

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА

# **СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

*Збірник  
наукових праць*

*ISSN 2312-9298 (print)  
ISSN 2415-7112 (online)*

*Заснований 2000 р.*

*Видається 2 рази на рік*

**Випуск 53**

**Київ 2023**

У збірника знайшли відображення результати наукових досліджень стратегічних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки. Висвітлено підходи до вивчення соціально-економічних процесів у трансформаційній економіці. Запропоновано напрями розвитку секторів економіки та окремих галузей. Розкрито інноваційні імперативи та напрями подальшого розвитку інвестиційної сфери. Розвинуто теоретичні основи та окреслено способи підвищення ефективності функціонування та економічного розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання. Представлено результати досліджень розвитку сфери вищої освіти.

*Засновник та видавець*

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

*Зареєстровано у Міністерстві юстиції України*

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23386-13226ПР від 24.05.2018

*Рекомендовано до друку Вченою радою КНЕУ імені Вадима Гетьмана*

Протокол № 2 від 26.10.2023

*Наукове фахове видання України (категорія Б)*

Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 № 409

*Бібліографічні та наукометричні бази, до яких включено збірник наукових праць*

*«Стратегія економічного розвитку України»:*

Index Copernicus International Journals Master List, UlrichsWeb TM Global Serials Directory,  
Google Scholar, Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing,  
Reference index research journals (DRJI), Research Services Index (SIS),  
Institute Academic Resources Research Bib,  
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського

*РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ*

**О. М. Гребешкова**, канд. екон. наук, доц. (головний редактор); **В. А. Верба**, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); **А. Балеженіс**, д-р соц. наук, проф.; **О. В. Востряков**, канд. екон. наук, доц.; **Ю. М. Дзюрах**, д-р філософії, доц.; **Д. Єлонек**, д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Ємельяненко**, д-р екон. наук, проф.; **О. О. Кизенко**, канд. екон. наук, доц.; **О. О. Другов**, д-р екон. наук, проф.; **В. І. Кириленко**, д-р екон. наук, проф.; **А. В. Кудінова**, д-р екон. наук, доц.; **В. П. Кукоба**, д-р екон. наук, проф.; **Д. С. Ліфінцев**, канд. екон. наук, доц.; **І. Й. Малий**, д-р екон. наук, проф.; **О. Ф. Михайленко-Блейон**, канд. екон. наук, доц.; **О. І. Олексюк**, д-р екон. наук, проф.; **І. П. Отенко**, д-р екон. наук, проф., засл. економіст України; **І. М. Репіна**, д-р екон. наук, проф.; **В. Стрелковський**, д-р філософії, проф.; **З. Є. Шершньова**, канд. екон. наук, проф.; **Ю. С. Шипуліна**, д-р екон. наук, проф.

Відповідальний секретар — **О. Г. Малярчук**, канд. екон. наук, доц.

*Адреса редакційної колегії*

03680, м. Київ, просп. Берестейський, 54/1  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,  
факультет економіки та управління; тел. 371-61-92  
sedu@kneu.ua <http://sedu.kneu.edu.ua>

Матеріали збірника наукових праць друкуються мовою оригіналу (українською, англійською). Посилання на збірник є обов'язковим. Відповідальність за точність наведених фактів несе автор. Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

Художник обкладинки *Т. Зяблицева*. Редактор *В. Македон*

Коректор *І. Савлук*. Верстка *С. Лозова*

Підп. до друку 30.10.23. Формат 70×100/16. Папір офсет. № 1.

Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 21,35.

Обл.-вид. арк. 24,30. Наклад 50 прим. Зам. № 23-5810.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

03680, м. Київ, проспект Берестейський, 54/1

e-mail: [litera\\_kneu@ukr.net](mailto:litera_kneu@ukr.net)

© КНЕУ, 2023

ISSN 2312-9298 (print)

ISSN 2415-7112 (online)

## ЗМІСТ

### СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В ТРАНСФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

|                                              |                                                                                                                                         |    |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Гребешкова О. М.,<br/>Кондратюк К. М.</i> | Соціальне підприємництво у забезпеченні резильєнтності економіки України (українською) . . . . .                                        | 5  |
| <i>Рєпіна І. М.,<br/>Ходаківський В. М.</i>  | Розвиток теорії ресурсної циркулярності (українською) . . . . .                                                                         | 18 |
| <i>Теплюк М. А.,<br/>Фоменко Б. О.</i>       | Глокалізаційний розвиток: співпраця стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу (українською) . . . . . | 34 |

### ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

|                                        |                                                                                                         |    |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Королюк Т. О.,<br/>Чворун К. Г.</i> | Стратегічні комунікації у безпековій політиці: досвід України, країн ЄС та НАТО (українською) . . . . . | 50 |
| <i>Редзюк Є. В.</i>                    | Формування конкурентоспроможних кластерів України в умовах глобальних викликів (українською) . . . . .  | 63 |

### ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ

|                                                                  |                                                                                                           |    |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Малярчук О. Г.,<br/>Шіпа М. О.</i>                            | Розвиток індустріальних парків як чинник повоєнного відновлення економіки України (українською) . . . . . | 78 |
| <i>Мельник О. М.,<br/>Кульбачний С. В.,<br/>Руженський М. М.</i> | Розвиток грошово-кредитної сфери України в умовах воєнного стану (українською) . . . . .                  | 89 |

### РОЗВИТОК СЕКТОРІВ ТА ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ

|                                        |                                                                                                                                       |     |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Другов О. О.,<br/>Вавжєняк Д.</i>   | Повоєнний розвиток фондового ринку України: проблеми та напрями розвитку (українською) . . . . .                                      | 106 |
| <i>Маркуц В. І.,<br/>Кизенко О. О.</i> | Вплив конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на діяльність підприємств торгівлі (українською) . . . . . | 122 |

### ІННОВАЦІЙНІ ІМПЕРАТИВИ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

|                                           |                                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Олексюк О. І.</i>                      | Інклюзивність ланцюгів створення вартості як інноваційний механізм забезпечення їх економічної безпеки (українською) . . . . .    | 136 |
| <i>Старіков О. Ю.,<br/>Мороз М. М.</i>    | Економічні аспекти відновлення молочно-товарної ферми на новій технологічній основі (українською) . . . . .                       | 149 |
| <i>Шатіло О. В.</i>                       | Наукове осмислення понять «інновація» та «інноваційна діяльність» (українською) . . . . .                                         | 163 |
| <i>Яременко В. І.,<br/>Кубарева І. В.</i> | Вибір підходу для обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у парадигмі зеленого підприємництва (українською) . . . . . | 177 |

### ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

|                                       |                                                                                                           |     |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Старіков О. Ю.,<br/>Рева А. В.</i> | Ефективність виробництва нішевих рослинних олій в Україні в умовах воєнного стану (українською) . . . . . | 192 |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

### ОСВІТА

|                                          |                                                                                                                                                                                                           |     |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Радіонова І. Ф.,<br/>Усик В. І.</i>   | Застосування теорії поведінкової економіки в оцінюванні освітньої сфери (українською) . . . . .                                                                                                           | 203 |
| <i>Сновидович І. Г.,<br/>Кохан М. О.</i> | Оцінка стратегічної конкурентоспроможності випускників ЗВО на ринку праці в контексті викликів війни в Україні та рішень ЄС до європейського ринку навичок: компетентісний підхід (українською) . . . . . | 218 |

# CONTENTS

## SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN TRANSFORMATION ECONOMY

|                           |                                                                      |    |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Hrebeskova O. M.,</i>  | Social entrepreneurship in security resilience of the economy of     |    |
| <i>Kondratiuk K. M.</i>   | Ukraine (in Ukrainian) . . . . .                                     | 5  |
| <i>Riepina I. M.,</i>     | Development of the theory of resource circularity                    |    |
| <i>Khodakivskyi V. M.</i> | (in Ukrainian) . . . . .                                             | 18 |
| <i>Tepliuk M. A.,</i>     | Glocal development: stakeholder collaboration in regional ecosystems |    |
| <i>Fomenko B. O.</i>      | to support mobile business (in Ukrainian) . . . . .                  | 34 |

## THEORY AND PRACTICE OF STRATEGIC MANAGEMENT

|                        |                                                                       |    |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Koroliuk T. O.,</i> | Strategic communication in the security policy: experience of         |    |
| <i>Chvorun K. H.</i>   | Ukraine, EU countries and NATO (in Ukrainian) . . . . .               | 50 |
| <i>Redziuk Y. V.</i>   | Formation of competitive clusters in Ukraine in the context of global |    |
|                        | challenges (in Ukrainian) . . . . .                                   | 63 |

## STATE REGULATION OF THE ECONOMY AND DEVELOPMENT OF THE REGIONS

|                          |                                                                      |    |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Maliarchuk O. H.,</i> | Development of industrial parks as a factor in the post-war economic |    |
| <i>Shipa M. O.</i>       | recovery of Ukraine (in Ukrainian) . . . . .                         | 78 |
| <i>Melnyk O. M.,</i>     | Development of monetary and credit sphere of Ukraine under the       |    |
| <i>Kulbachnyi S. V.,</i> | conditions of marital state (in Ukrainian) . . . . .                 | 89 |
| <i>Ruzhenskyi M. M.</i>  |                                                                      |    |

## DEVELOPMENT OF INDUSTRIES AND SECTORS OF THE ECONOMY

|                       |                                                                   |     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Druhov O. O.,</i>  | Post-war development of the stock market of Ukraine: problems and |     |
| <i>Wawrzyniak D.</i>  | trends of development (in Ukrainian) . . . . .                    | 106 |
| <i>Markuts V. I.,</i> | Impact of the information, communication and management           |     |
| <i>Kyzenko O. O.</i>  | convergence technologies on the activities of trade enterprises   |     |
|                       | (in Ukrainian) . . . . .                                          | 122 |

## INNOVATIVE IMPERATIVES AND INVESTMENT ACTIVITIES

|                         |                                                                  |     |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Oleksiuk O. I.</i>   | Inclusiveness of value chains as an innovative mechanism for     |     |
|                         | ensuring economic security (in Ukrainian) . . . . .              | 136 |
| <i>Starikov O. Y.,</i>  | Економічні аспекти відновлення молочно-товарної ферми на         |     |
| <i>Moroz M. M.</i>      | новій технологічній основі (in Ukrainian) . . . . .              | 149 |
| <i>Shatilo O. V.</i>    | Scientific understanding of the concepts of «innovation» and     |     |
|                         | «innovation activity» (in Ukrainian) . . . . .                   | 163 |
| <i>Yaremenko V. I.,</i> | Choosing the approach to justify the feasibility of implementing |     |
| <i>Kubareva I. V.</i>   | eco-innovations in the paradigm of green entrepreneurship (in    |     |
|                         | Ukrainian) . . . . .                                             | 177 |

## EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

|                        |                                                                     |     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Starikov O. Y.,</i> | Efficiency of production of niche oils in Ukraine under martial law |     |
| <i>Reva A. V.</i>      | (in Ukrainian) . . . . .                                            | 192 |

## EDUCATION

|                            |                                                                         |     |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Radionova I. F.,</i>    | Application of the theory of behavioural economics in the evaluation    |     |
| <i>Usyk V. I.</i>          | of the education sphere (in Ukrainian) . . . . .                        | 203 |
| <i>Snovydyovych I. H.,</i> | Assessment of the strategic competitiveness of heis graduates in the    |     |
| <i>Kokhan M. O.</i>        | labor market in the context of the challenges of the war in ukraine and |     |
|                            | the eu's decisions for the european year of skills: a competency-based  |     |
|                            | approach (in Ukrainian) . . . . .                                       | 218 |

УДК 338.246.8:334.72:364](477)  
JEL Classification H56, O20, I38  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.005.018

*Гребешкова Олена Миколаївна\**  
*Кондратюк Катерина Миколаївна\*\**

### СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** Останні п'ятнадцять років економіка України перебуває в умовах перманентної кризи. Це породжує цілий комплекс соціальних проблем, які не сприяють забезпеченню стабільного функціонування економіки країни. На основі вивчення відкритих даних про стан економіки України у 2022–2023 рр. узагальнено сфери соціального напруження та виявлено можливості соціального підприємництва для вирішення найгостріших соціальних проблем. Представлено концептуальні погляди українських та зарубіжних дослідників на суть соціального підприємництва. Розкривається роль соціального підприємництва у забезпеченні резильєнтності економіки як полівимірного явища, що розглядається у національному, економічному, психологічному та інших функціональних аспектах. Висувається гіпотеза про достатність потенціалу соціального підприємництва в Україні для підтримання і відновлення економіки країни у воєнні та повоєнні часи. Результати дослідження можуть бути корисними для формування нових стратегій розвитку соціального підприємництва в Україні.

**Ключові слова:** соціальне підприємництво; резильєнтність; економіка; криза; розвиток.

**Вступ.** Соціальне підприємництво як нова парадигма соціально-економічної діяльності відкриває широкі можливості для переосмислення ключових аспектів сучасного суспільства на всіх його рівнях. Здатність соціального підприємства поєднувати підприємницьку діяльність і вирішення соціальних проблем робить його ефективним інструментом впливу на суспільний розвиток, особливо в сучасному світі, де висуваються високі вимоги до сталого розвитку суспільства. Головними завданнями соціального підприємництва є пошук ефективних рішень соціальних проблем та зниження соціальної напруги серед населення.

В Україні, як і в багатьох інших країнах, інтерес до проблематики соціального підприємництва зумовлений необхідністю забезпечення резильєнтності еко-

---

\* Гребешкова Олена Миколаївна — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-6896-3941, olena.hrebeshkova@kneu.ua

\*\* Кондратюк Катерина Миколаївна — студентка освітньо-професійної програми «Економіка підприємства», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0001-6567-2022, katernyna.kondratiuk@kneu.ua

номіки (від. англ. resilience — життєстійкість, спроможність відновлюватись), її здатності до відновлення після криз і катастроф, мінімізуючи втрати добробуту та відносно швидко досягаючи успіху [1]. Для України необхідність забезпечення резильєнтності в усіх її проявах, зокрема, національному, економічному, соціальному, культурно-ціннісному, інноваційно-технологічному та інших аспектах, є нагальною потребою внаслідок перманентної системної кризи, що триває вже п'ятнадцять років: 2008 р. — світова фінансова криза, з якої економіка країни виходила з великими втратами; 2014 р. — анексія Російською Федерацією АР Крим та частини Донбасу; 2020 р. — пандемія covid-19; 2022 р. — повномасштабне воєнне вторгнення РФ в Україну, внаслідок чого країна втратила до 30 % ВВП [2, с. 33–35]. Кожен з цих шоків загострював соціальні проблеми в країні, що виявляється у зростанні безробіття, появі та збільшенні чисельності внутрішньо переміщених осіб (ВПО), зниженні достатку домогосподарств тощо.

Дослідження соціального підприємництва як інструменту вирішення соціальних проблем стає необхідним для глибшого розуміння цього феномену в сучасному світі та розроблення сценаріїв розвитку економіки країни під час та після воєнних дій, що відбуваються внаслідок повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

**Постановка завдання.** Усвідомлення необхідності забезпечення резильєнтності в контексті розвитку економічних систем різних масштабів зумовлено не лише необхідністю долати наслідки різноманітних кризових явищ.

Дослідження проблематики резильєнтності останніми роками лише набирають обертів. Не претендуючи на всеохоплюючий аналіз усіх тематичних напрямів у межах цього проблемного поля, пошлемося на доволі ґрунтовний її огляд, представлений у статті Л. О. Лигоненко та В. А. Андрійчука [3].

В економічному контексті, як зазначає Д. Ю. Череватський [4, с. 32], глобальний інтерес до резильєнтності як здатності системи протистояти зовнішнім і внутрішнім негативним впливам спричинений еволюційним переходом світової економіки від парадигми Індустрії 4.0 до парадигми Індустрії 5.0, що знайшло відображення у системних проєктах Європейської Комісії [5] та Світового банку [6]. Основний фокус уваги у забезпеченні резильєнтності на глобальному рівні полягає у необхідності забезпечення сталого та збалансованого розвитку економічних систем на основі ESG-управління (Environmental, Social and Corporate Governance). Як зазначають В. М. Геець, Т. В. Бурлай і В. В. Близнюк [7, с. 5], резильєнтність є мультимірним явищем.

Одним з дієвих способів «постподійного» (за визначенням В. Є. Хаустової та О. І. Решетняк [2, с. 32]) реагування економічних систем на виклики Індустрії 5.0 та більш локальних (однак не менш екзистенціальних) викликів є інститут соціального підприємництва.

Витоки теорії соціального підприємництва часто відносять до праць видатного ірландського економіста Річарда Кантільона, який першим (раніше за Жана-Батисті Сея) застосував поняття «підприємець» у своїй найвідомішій праці «Ессї», надрукованій у 1755 р. [8].

Сучасна концепція соціального підприємництва почала формуватися у 1980-х роках. Саме тоді інтерес до способів вирішення соціальних проблем зумовлений переходом світової економіки до постіндустріального етапу, що проявилось у загостренні соціальних проблем і супроводжувалося активним розвитком третинного (громадського) сектору (наряду з державним і приватним) та поширенням некомерційних організацій (НКО). Серед засновників сучасної концепції соціального підприємництва називають Пітера Друкера, який висунув гіпотезу про те, що соціальний підприємець змінює продуктивність усього суспільства і слугує запорукою соціальної гармонії.

Як стверджує Wikipedia, «хрещеним батьком» соціального підприємництва є Білл Дрейтон, американський бізнес-консультант, засновник фонду «Ашока» — першої організації, спрямованої на виявлення та підтримку соціальних підприємців у всьому світі [9]. У 1997 р. виходить у світ стаття Чарльза Лідбітера «Пришестя соціального підприємця». У тому ж році британський соціолог Майкл Янг відкриває у Лондоні «Школу соціальних підприємців». У 1998 р. американський економіст Грегорі Диз опублікував статтю «Сенс “соціального підприємництва”», яка стала початком його 15-річного вивчення цієї проблематики. У тому ж 1998 р. засновник Всесвітнього економічного форуму Клаус Шваб разом і з дружиною заснували «Фонд соціального підприємництва Шваба». З цих часів прикладні аспекти розвитку соціального підприємництва не вщухають.

Чималий академічний резонанс у проблематиці соціального підприємництва мав факт присудження у 2006 р. Нобелівської премії миру професору Мухаммаду Юнусу (Бангладеш) за створення концепції мікрокредитування інноваторів, після чого ім'я Муххамата Юнуса стало культовим, і в день його народження у багатьох країнах світу визначається Міжнародний день соціального бізнесу.

Українські науковці (А. Свинчук, А. Корнецький, М. Гончарова, В. Назарук, Н. Гусак, А. Туманова, М. Школяр, К. Смаглій та інші) роблять вагомий внесок у вивчення основ та розвиток концепції соціального підприємництва. У наукових публікаціях вітчизняних учених, окрім питань визначення сфери дієвості соціального підприємництва, піднімаються питання соціальної відповідальності бізнесу [10], взаємодії великого бізнесу та соціального підприємництва [11], правові основи [12] та фінансові аспекти соціального підприємництва [13] і та ін.

Проте деякі аспекти стану та розвитку цього інструменту для вирішення соціальних проблем залишаються мало дослідженими і вимагають подальшого вивчення, зокрема на рівні законодавчого закріплення статусу соціального підприємства, економічних та фінансових аспектів його функціонування, культурно-ціннісних та етичних норм залучення в таку діяльність різних груп населення тощо. Нарешті в зоні високої дискусійної активності залишається проблематика соціальної резильєнтності економіки України у воєнний і поствоєнний періоди, що яскраво та аргументовано розкривають у своїй статті В. М. Геєця, Т. В. Бурлай та В. В. Близнюк [7].

Не претендуючи на цілісне розкриття усіх проблемних питань у сфері соціального підприємництва, ця стаття присвячена вивченню ролі та огляду успішних

практик соціального підприємництва в Україні, виявленню його потенціалу у забезпеченні резильєнтності економіки країни.

**Результати.** Забезпечення резильєнтності економіки країни, яка перебуває у воєнному стані, є складним завданням, що потребує багатокomпонентного вирішення. За оцінками Міжнародної страхової компанії FM Global Companies, яка складає рейтинг 130 країн за результатами оцінки їх Глобального індексу резильєнтності за 12 факторами, згрупованими по трьох категоріях (економічний потенціал, рівень ризику та ланцюги постачань), протягом 2022–2023 рр. для України ситуація покращується, хоч і залишається складною (індекс України у 2023 р. оцінюється на рівні 47,1 проти 46,8 у 2022 р.). Для порівняння: для ЄС цей показник у 2023 р. становив 80,6; лідером є Німеччина з індексом резильєнтності 100 (наведено за [14, с. 76–77]). Отже, економічна резильєнтність економіки України зараз забезпечується переважно підтримкою інших країн. Однак у стратегічній перспективі необхідно формувати та зміцнювати внутрішні можливості нашої країни для системного вирішення соціальних проблем (у контексті пропонованого дослідження).

Відповідно до класичного трактування (за Грегорі Дісом [15]) соціальне підприємництво можна визначати як творення соціальних змін через підприємницьку діяльність. Також під соціальним підприємництвом розуміється систематична (в тому числі інноваційна) господарська діяльність, яка передбачає розв'язання соціальних проблем.

Створення та розвиток соціального підприємництва в Україні пов'язані з потребами суспільства, які держава не в змозі вирішити з різних причин. Після масштабної кризи у світі, яка була викликана пандемією SARS-CoV-2 (covid-19), Україна стикнулася з наслідками повномасштабного вторгнення рф як продовження російсько-української війни.

Неспровокована агресія рф проти України призвела до падіння реального валового внутрішнього продукту (ВВП) України на 29 % у 2022 р. За даними Міжнародної організації з міграції (МОМ), у грудні 2022 р. кількість ВПО оцінювалася в 5,6 млн. За оцінками ООН, станом на листопад 2022 р. за кордоном лишилися 7,6 млн українців, які виїхали з України після 24 лютого [16, с. 4].

За оцінками Світового банку, понад 20 % українців є бідними. Згідно зі звітом ООН станом на грудень 2022 р. потребували допомоги 17,7 млн осіб. Повномасштабна війна рф проти України викликала зростання інфляції, що знижує купівельну спроможність домогосподарств. У грудні 2022 р. інфляція споживчих цін сягнула 26,6 % у річному обчисленні порівняно з груднем 2021 р. Ціни на продукти харчування зросли на 34,4 % у річному обчисленні, що найбільше погіршує становище бідніших домогосподарств. Водночас ціни на транспорт, передусім за рахунок бензину, зросли на 42,9 % у зіставленні з аналогічним періодом минулого року. Водночас реальна заробітна плата значно знизилася через високу інфляцію [16, с. 5].

У липні 2022 р. НБУ оцінював рівень безробіття на рівні близько 30 %. За даними Міжнародної організації з міграції (МОМ), близько 60 % внутрішньо переміщених осіб (ВПО) втратили роботу [16, с. 5].



Економічна ситуація стабілізувалася з другої половини 2022 р. Споживча інфляція сповільнилася до 12,8 % у річному обчисленні в червні 2023 р., тоді як безробіття оцінюється на рівні близько 20 % робочої сили. Очікується, що у 2023 р. реальний ВВП зросте приблизно на 3–4 %. За даними ООН, станом на 18 липня 2023 р. в Європі, включно з рф і Білоруссю, залишалося 5,9 млн українських біженців. Як і в 2022 р., соціальні видатки майже повністю фінансуються за рахунок міжнародної допомоги, яка надається через гранти чи пільгове кредитування [16, с. 5].

Аналізуючи макроекономічні шоки, зумовлені воєнними діями на території України, Д. Шкуропадська, Л. Лебедева і Т. Ожелевська виділяють шість груп дестабілізуючих факторів: 1) зниження рівня виробництва (зокрема, через знищення промислової структури та інфраструктури, скорочення працездатного населення); 2) зміни у видатках (у першу чергу внаслідок збільшення витрат на військовий комплекс); 3) зміни у зовнішніх економічних зв'язках (у тому числі через блокади, санкції та втрату ринків збуту); 4) скорочення інвестицій; 5) зростання інфляції; 6) зміни в умовах трудової діяльності (внаслідок релокації та закриття підприємств); б) соціально-психологічні аспекти [14, с. 71].

Усе це породжує велику кількість соціальних проблем, а саме — втрата можливості заробляти кошти; знецінення досвіду роботи та кваліфікації; погіршення соціального статусу; втрата перспектив на майбутнє, і, відповідно, психологічна напруга. У результаті держава недотримує кошти до державного бюджету, скорочується рівень виробництва, зростає кількість захворювань, загострюється криміногенна ситуація та ін. [17, с. 13].

В Україні соціальне підприємництво є відносно новим поняттям і сферою діяльності, яка викликає великий суспільний інтерес в окремих категорій населення та підприємців. За оцінками проєкту «EU4Youth — Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні», в Україні діє майже 1 тис. соціальних підприємств [18, с. 7], на яких працює близько 12 тис. осіб [18, с. 11], а сумарний внесок в економіку країни оцінюється на рівні 0,08 % ВВП [18, с. 15].

Для розуміння масштабу практики соціального підприємництва наведемо лише кілька фактів з європейської практики. На сьогодні в Європі діє понад 2 млн соціальних підприємств, на яких працюють майже 11 млн працівників (6 % від усіх працюючих у регіоні), що становить 10 % від усього європейського бізнесу. Лідером Європейського регіону в розвитку соціального підприємництва вважається Велика Британія, де налічується приблизно 70 тис. соціальних підприємств, що забезпечують працею майже мільйон британців. Їхній сумарний внесок в економіку становить понад 24 млрд фунтів стерлінгів. У Польщі в 2019 р. налічувалося 29 535 соціальних підприємств, в яких працювало 428,7 тис. осіб. У Сербії, за даними 2015 р., у соціальних підприємствах працювало 4273 працівників (0,25 % загальної кількості працівників у країні) (наведено за [18, с. 5]). Очевидно, що порівняння української практики соціального підприємництва з країнами — найближчими сусідами невітніше.

Основна перешкода на шляху до розвитку потенціалу соціального підприємництва в Україні полягає у тому, що поняття «соціальне підприємництво» досі не закріплено на законодавчому рівні. Окремі кроки по регулюванню соціального підприємництва були прописані у проєкті Закону України «Про соціальні підприємства» №10610 від 14.06.2012 і № 2508 від 11.03.2013), які не було прийнято. Основною складністю розгляду цих законів було те, що серед уряду були побоювання щодо запровадження податкових пільг для таких підприємств, які будуть намагатися переформатувати свою діяльність у соціальну для отримання таких пільг. Головним завданням сьогодні має стати надання соціальному підприємству офіційного статусу та розробка механізму його підтримки з боку органів державної влади. Законом про соціальне підприємництво має бути сформовано та закріплено поняття «соціальне підприємництво» та критерії, які вирізнятимуть його серед усіх інших форм економічної діяльності, визначено напрями його розвитку, встановити заходи підтримки та контролю на державному та місцевому рівнях, а також розроблено ряд заходів зі стимулювання розвитку таких підприємств в Україні [19]. Законодавче упорядкування сфери соціального підприємництва дозволить: прискорити поширення соціального підприємництва на ринку соціальних послуг; стимулювати податковими пільгами окремих суб'єктів соціальної діяльності; здійснити перерозподіл соціального навантаження у сфері надання соціальних послуг населенню між державним та приватним секторами.

Ще однією проблемою розвитку соціального підприємництва в Україні є сумніви щодо здійснення ефективного контролю за тим, як підприємці дотримуються критеріїв соціальної діяльності. Часто навіть успішні соціальні підприємці не розглядають свій бізнес як соціально значущий, будучи переконаними, що займаються благодійництвом, волонтерством чи класичним бізнесом [20].

Станом на сьогодні соціальне підприємництво діє в рамках малого та середнього бізнесу або є інструментом самофінансування громадських організацій та інших некомерційних формувань. Для залучення представників великого бізнесу в соціальне підприємництво поки що створено недостатньо можливостей.

Для розвитку соціальних підприємств також необхідно залучати велику кількість фінансових ресурсів, які дозволять соціальним підприємствам стати конкурентоспроможними у наданні послуг та продажі товарів, що у результаті зможе поліпшити якість життя населення країни. Самі ж соціальні підприємства повинні в свою чергу бути відкритими для інвестицій та мати прозору систему фінансової звітності. На жаль, лише 31 % соціальних підприємств офіційно публікують звітність про фінансові результати діяльності, аргументуючи це відсутністю прибутку або комерційною таємницею [18, с. 14].

Фінансові ресурси у соціальному підприємстві повинні спрямовуватися на розвиток тих бізнес-моделей, які є ефективними на практиці. Це може мати вплив як на інноваційну діяльність соціальних підприємств, так і на сприяння фінансовій стабільності через скорочення державних витрат на соціальну сферу. Пріоритетними вважатимуться ті соціальні підприємства, які зможуть вико-

ристати ефективні бізнес-моделі акумулювання фінансових ресурсів через соціальний вплив, що у результаті призведе до розширення меж соціального підприємництва [21]. Аналіз практики фінансування українських соціальних підприємств доводить, що близько 75 % обсягу фінансування діяльності соціальних підприємств займають власні кошти, 15 % становлять гранти та спонсорські внески. Кредитні ресурси становлять лише 10 % усіх джерел фінансування. Як зазначають експерти, така структура фінансування свідчить про схильність до європейської системи здійснення соціального підприємництва і є досить ефективною [18, с. 13].

Привертає увагу практика фінансової підтримки соціальних підприємств в Україні зарубіжними інституціями. Наприклад, Міжнародний фонд «Відродження» в рамках проєкту «EU4USociety» у співпраці з Європейським Союзом проводить конкурс «Краудфандинг для соціального підприємництва», метою якого є зміцнення діючих соціальних підприємств, популяризація соціального підприємництва та створення позитивної практики залучення соціальними підприємствами коштів спільноти для створення нових або розширення діючих соціальних підприємств [18]. Подібний інструмент колективної співпраці звичайних людей, які можуть виступати донорами та добровільно акумулювати свої грошові ресурси для підтримки інших організацій чи людей, можна вважати актуальним в сучасних умовах функціонування соціального підприємництва в Україні.

Також до розвитку соціального підприємництва в Україні активно залучилися «Фонд Східної Європи», «Фонд розвитку інновацій», «Фонд соціальних інвестицій» та інші українські й міжнародні організації. Фонди підтримують розвиток соціального підприємництва шляхом надання грантової підтримки соціальних ініціатив. Для цього фондами обираються конкретні проєкти, які відповідають усім вимогам соціального підприємництва. Також благодійні агенції (наприклад, TESIS, Save the Children, IREX, Інститут «Відкрите суспільство») залучають соціальних підприємців для створення спільних соціальних проєктів.

Цікавим вбачається кейс реалізації проєкту EUnlocking, який допомагає стимулювати потенціал молоді в Молдові та Україні у сфері соціального підприємництва. Це здійснюється через створення сприятливої екосистеми для соціальних підприємств, а також через мотивування та підтримку молодих соціальних підприємців у розробці й розвитку інноваційних рішень для підвищення соціальної залученості та екологічної сталості в обох країнах. Усі ці проєкти фінансуються Європейським Союзом у рамках його програми EU4Youth [22].

Також запущено Грантову програму швидкого реагування для соціальних підприємств з боку Українського соціального венчурного фонду, яка спрямована на підтримку діяльності таких підприємств в умовах воєнного стану, трансформації їх виробництва та підтримки населення, яке постраждало від наслідків російсько-української війни, що дасть можливість вирішити актуальні та найболючіші питання вразливих верств населення й продовжувати діяльність в умовах війни [23].

Незважаючи на значний іноземний досвід, соціальні підприємства України не можуть повною мірою адаптувати програми розвитку соціального підприємництва, які успішно показали себе в ряді інших країн. Це зумовлено тим, що у кожній країні по-різному побудована та функціонує соціальна система, а люди мають різний культурно-ціннісний профіль. Наприклад, в Європі осіб, які втратили роботу, залучають до трудової діяльності за допомогою розроблених соціальних програм, які засновані на почутті соціальної відповідальності. Соціально вразливі верстви населення залучають до роботи завдяки психологічному стимулюванню. Аналогічна програма зможе бути ефективною й в Україні, однак набір інструментів та методів має бути іншим [24, с. 16–17].

Слід визнати, що переважаючою формою організації соціального підприємництва в Україні залишається малий бізнес. У середньому на одному соціальному підприємстві працює 12 осіб без урахування волонтерів [18, с. 11]. Якщо проаналізувати соціальні підприємства України у розрізі їх організаційно-правової форми, то більшість з них мають організаційну форму діяльності таких суб'єктів економіки: фізичні особи-підприємці (ФОП) — 26 %, приватне підприємство — 16 % і громадська організація — 14 %. Соціальні підприємці також реєструють свою діяльність у таких формах: товариства з обмеженою відповідальністю — 13 %, сільськогосподарського кооперативу — 10 % та ін.

Органи місцевого самоврядування та представники територіальних громад надають підтримку малому бізнесу, який працює на благо суспільства та переслідує соціальну мету. У деяких регіонах така підтримка передбачає роботу агенцій підтримки підприємництва, здійснення публічних закупівель і соціальних замовлень, надання приміщень в оренду для неприбуткових та громадських організацій, а також відшкодування відсоткових ставок за підприємницькими кредитами [25].

Більшість соціальних підприємств займаються працевлаштуванням соціально незахищених верств населення, генерування фінансів для соціальної діяльності, для реінвестування у власну діяльність. Крім того, у своїй діяльності вони приділяють велику увагу залученню молоді, вирішенню гендерних питань тощо. Більшість працівників соціальних підприємств складає молодь (69 %) і жінки (54 %). При цьому жорсткого розподілу за видами діяльності серед соціальних підприємств немає [18, с. 13].

Як зазначають В. М. Геєць, Т. В. Бурлай, В. В. Близнюк у статті «Соціальна резильєнтність національної економіки крізь призму досвіду Європейського Союзу та України», в Україні назріла «необхідність забезпечення соціальної резильєнтності економічного розвитку країни як у період російсько-української війни, а також під час післявоєнної реконструктивної відбудови». Зазначається, що «соціальна резильєнтність національної економіки України в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови може бути представлена у вигляді моделі, що структурно містить три сектори: 1) зайнятість і трудовий потенціал; 2) платоспроможний споживчий попит; 3) соціальний захист і забезпечення. Кожен із цих секторів комплексно залежить від багатьох чинників, що характеризують формування людського і соціального капіталів, якість життя людей, розвиток

сфер зайнятості, соціального забезпечення та соціального захисту населення, стан екосистеми та інституційного середовища тощо» (процитовано за [7]).

На наше переконання, соціальне підприємництво може стати комплексним рішенням не лише соціальних проблем сучасного українського суспільства, а й результативним інструментом забезпечення резильєнтності української економіки в цілому.

За умов воєнного стану в країні соціальне підприємництво здатне вирішувати такі завдання, спрямовані на забезпечення резильєнтності економіки:

- формування соціальних підприємств у різних сферах, що є особливо актуальним, ураховуючи поточну соціально-економічну ситуацію, яка склалася в Україні;
- вирішення соціальних проблем, які загострюються в умовах воєнного стану, таких як безробіття, бідність, недостатній доступ до освітніх і медичних послуг;
- створення робочих місць для людей, які втратили роботу через воєнні дії, або для внутрішньо переміщених осіб;
- підтримка місцевих спільнот, зокрема тих, які постраждали від війни;
- допомога внутрішньо переміщеним особам, які можуть мати особливі потреби та виклики;
- розширення можливостей для участі у програмах пільгового кредитування, що дозволяє забезпечити більш стійкий розвиток соціального підприємництва;
- підвищення стабільності завдяки створенню позитивних соціальних змін, надаючи людям можливості для розвитку та участі в громадській діяльності [26].

**Висновки.** На ідеологічному рівні концепції резильєнтності економіки та соціального підприємництва об'єднує людиноорієнтованість — зосередженість на потребах людей, громад, суспільства в цілому. Саме тому вбачається цілком органічним розглядати соціальне підприємництво як дієвий спосіб досягнення завдань виживання і гнучкого реагування економічних систем різних рівнів і масштабів на непередбачувані виклики сьогодення.

У воєнний і повоєнний часи для забезпечення резильєнтності економіки України на основі соціального підприємництва необхідно реалізувати кілька стратегічних ініціатив.

На рівні законодавства назріла потреба закріпити правове трактування поняття «соціальне підприємництво», що дозволить чітко відокремлювати даний вид бізнесу від традиційного. При розробці відповідних законопроектів представникам влади необхідно спиратися на наявні практики та кейси, що допоможе максимально врахувати всі особливості та аспекти соціального підприємництва в Україні.

Для успішного розвитку соціального підприємництва в регіонах та країні в цілому, суб'єктам соціального підприємництва потрібно залучати зовнішні фінансові ресурси, які вони не можуть акумулювати самостійно, але вони їм вкрай необхідні для реалізації своєї соціальної мети.

З боку представників влади необхідно створювати необхідні умови для ефективної діяльності соціальних підприємств, наприклад, шляхом пільгової оренди

приміщень на початку діяльності, що підвищуватиме фінансову стійкість соціальних підприємств.

Також вважаємо критично важливим продовжувати формувати та поширювати в суспільстві культуру соціального підприємництва. Це складне комплексне завдання, вирішення якого можливо завдяки впровадженню освітніх курсів з соціального підприємництва як у формальній (починаючи зі школи), так і в неформальній формах освіти.

Розвиток соціального підприємництва в Україні є важливим завданням, яке має тривалий процес, темпи і масштаби якого складно передбачити.

### Література

1. Кий В. Л. Застосування концепції економічної резильєнтності для розвитку підприємств. Сучасні підходи до управління підприємством. 36. тез доповідей IX Всеукраїнської наук.-практ. конф., м. Київ, 12 квітня 2018 р.
2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. Бізнес Інформ. 2023. № 7. С. 30–41. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-30-41>
3. Лігоненко Л. О., Андрійчук В. А. Резильєнтність в економічному контексті: аналіз світових трендів та перспективи наукових досліджень. Стратегія економічного розвитку України. 2023. Вип. 52. С. 16–37. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037>
4. Череватський Д. Ю. Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. Економіка промисловості. 2023. №1 (101). С. 31–39. <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.031>
5. Industry 5.0. A Transformative Vision for Europe. Governing Systemic Transformations towards a Sustainable Industry. URL: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50-transformative-vision-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50-transformative-vision-europe_en) (дата звернення 12.10.2023)
6. Resilient Industries: Competitiveness in the Face of Disasters. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/7755> (дата звернення 12.10.2023).
7. Геєць В. М., Бурлай Т. В., Близнюк В. В. Соціальна резильєнтність національної економіки крізь призму досвіду Європейського Союзу та України. Економічна теорія. 2023. № 3. С. 5–43. <https://doi.org/10.15407/etet2023.03.005>
8. Brewer A. Cantillon and Mercantilism. History of Political Economy: Duke University Press, 1988. 20 (3). Р. 447–460.
9. Соціальне підприємництво. Wikipedia. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальне\\_підприємництво#cite\\_note-FOOTNOTEБорнштейн2015-6](https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальне_підприємництво#cite_note-FOOTNOTEБорнштейн2015-6) (дата звернення 12.10.2023)
10. Головінов О. М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 2(36). С. 187–192.
11. Мурашко Д. Великому бізнесу варто підтримувати соціальне підприємництво. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/vukraini/141-dmytro-murashko-velykomu-biznesu-vartopidtrymuvaty-sotsialne-pidpriemnytstvo> (дата звернення 12.10.2023)
12. Назарук В. Чи потрібен Україні закон про соціальне підприємництво? URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/blog/entry/chypotriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo/> (дата звернення 12.10.2023).
13. Лукіна Т. І. Соціальне підприємництво в Україні як сучасний тренд розвитку: особливості, фінансові аспекти. Lunkina Tetyana SOCIAL ENTERPRISES IN UKRAINE

AS A MODERN TREND OF DEVELOPMENT: FEATURES, FINANCIAL ASPECTS. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 297–303. <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-49>

14. Shkuropadska D., Lebedeva L., Ozhelevskaya T. Resilience of the EU and Ukraine economies in the conditions of russian aggression. Foreign trade: economics, finance, law. 2023. Vol. 130(5). P. 66–82. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(130\)05](https://doi.org/10.31617/3.2023(130)05)

15. Dees J. G. The Meaning of “Social Entrepreneurship”. The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Kansas City, MO and Palo Alto, CA., 1998.

16. Бетлій О. Соціальна політика в Україні у воєнний час: 2022-2023 роки. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій Київ, Липень 2023 р. 27 с. URL: <https://www.kas.de/documents/270026/22934445/Аналітична+записка+ІЕР+2023+Соціальна+політика+в+Україні.pdf/5e28563c-f341-04dd-444f-4292d6320765?version=1.0&t=1698852814558> (дата звернення 12.10.2023)

17. Транченко Л. В. Безробіття як соціальна проблема ринкового суспільства. Економіка та держава. 2012. № 4. С. 12–15.

18. Соціальне підприємництво в Україні. Економіко-правовий аналіз. EU4YOUTH — розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. Під ред. Каменко І. С. 2020. 36 с. URL: [https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine\\_Ukrainian.pdf](https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf) (дата звернення 12.10.2023)

19. Заволока Ю. М., Сідненко М. В., Івко А. В. Проблеми та перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. Ефективна економіка. Електронний журнал. 2019. № 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.62>

20. Корнецький А. Соціальне підприємництво: Ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні? URL: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/sotsialne-pidpriemnytstvo-evektyvnyy-instrument-%20podolannia-sotsial-nykhvyklykiv-v-ukraini/](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/sotsialne-pidpriemnytstvo-evektyvnyy-instrument-%20podolannia-sotsial-nykhvyklykiv-v-ukraini/) (дата звернення 12.10.2023)

21. Гулевська-Черниш А. Соціальне підприємництво: європейський зліт, український реалізм. URL: [https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpriemnictvoyevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250\\_.html](https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpriemnictvoyevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html) (дата звернення 12.10.2023)

22. Як проект EUnlocking підтримує соціальне підприємництво? URL: <https://euneighbourseast.eu/uk/news-and-stories/publications/yak-proyekt-eunlocking-pidtrymuje-soczialne-pidpriemnitstvo> (дата звернення 12.10.2023)

23. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни (19 березня 2022). Соціальна група «Рейтинг». URL: [https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy\\_obschenacionalnyy\\_opros\\_adaptaciya\\_ukrainsev\\_k\\_usloviyam\\_voyny\\_19\\_marta\\_2022.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnyy_opros_adaptaciya_ukrainsev_k_usloviyam_voyny_19_marta_2022.html) (дата звернення 12.10.2023)

24. Галушка З. Феномен соціального підприємництва: поняття та перспективи розвитку в Україні. Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Серія «Економіка». 2013. Вип. 148. С. 16–17.

25. Парфанович І. І. Соціальна діагностика: курс лекцій. Тернопіль: ТДПУ, 2019. 182 с.

26. Вольвач В. Соціальне підприємництво: як в Україні створюють бізнес із розумінням. URL: [http://www.uamarket.info/sotsialnoe\\_predprinimatelstvo-kak-v-ukraine-sozdayut-biznes-so-smyslom/](http://www.uamarket.info/sotsialnoe_predprinimatelstvo-kak-v-ukraine-sozdayut-biznes-so-smyslom/) (дата звернення 12.10.2023)

## References

1. Kiy, V. L. Application of the concept of economic resilience for the development of enterprises. Modern approaches to enterprise management. Coll. theses of reports of the 1st All-Ukrainian Science and Practice. conference, Kyiv, April 12, 2018. [in Ukrainain].

2. Haustova, V. E., Reshetnyak, O. I. «Resilience of the economy: essence and challenges for Ukraine». *Business Inform* 7 (2023): 30–41. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-30-41> [in Ukrainain].
3. Ligonenko, L. O., Andriychuk, V. A. “Resilience in the economic context: analysis of world trends and perspectives of scientific research”. *Strategy of economic development of Ukraine* 52 (2023): 16–37. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037> [in Ukrainain].
4. Cherevatskyi, D. Yu. «Resilience of the economy and the economics of resilience». *Economy of industry* 1(101) (2023): 31-39. <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.031> [in Ukrainain].
5. Industry 5.0. A Transformative Vision for Europe. Governing Systemic Transformations towards a Sustainable Industry. [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50-transformative-vision-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50-transformative-vision-europe_en) (accessed 12.10.2023)
6. Resilient Industries: Competitiveness in the Face of Disasters. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/7755> (accessed 10.12.2023).
7. Heiets, V. M., Burlai T. V., Bliznyuk V. V. «Social resilience of the national economy through the prism of the experience of the European Union and Ukraine». *Economic theory* 3 (2023): 5-43. <https://doi.org/10.15407/etet2023.03.005> [in Ukrainain].
8. Brewer, A. Cantillon and Mercantilism. *History of Political Economy* 20(3) (1988): 447–460.
9. Social entrepreneurship. Wikipedia. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Social\\_enterprise#cite\\_note-FOOTNOTEBornstein2015-6](https://uk.wikipedia.org/wiki/Social_enterprise#cite_note-FOOTNOTEBornstein2015-6) (accessed 10.12.2023) [in Ukrainain].
10. Holovinov, O. M. «Social responsibility of business: Ukrainian realities and problems». *Economic Herald of Donbass* 2(36) (2014): 187–192. [in Ukrainain].
11. Murashko, D. Big business should support social entrepreneurship. <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/vukraini/141-dmytro-murashko-velykomu-biznesu-vartopidtrymuvaty-sotsialne-pidpriemnytstvo> (accessed 10.12.2023) [in Ukrainain].
12. Nazaruk, V. Does Ukraine need a law on social entrepreneurship? <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/blog/entry/chypotriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo/> (accessed 10.12.2023). [in Ukrainain].
13. Lukina, T. I. «Social enterprises in Ukraine as a modern trend of development: features, financial aspects». *Market infrastructure* 39 (2020): 297-303. <https://doi.org/10.32843/infrastructure39-49> [in Ukrainain].
14. Shkuropadska, D., Lebedeva, L., and Ozhelevskaya, T. «Resilience of the EU and Ukraine economies in the conditions of Russian aggression». *Foreign trade: economics, finance, law* 130(5) (2023): 66–82. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(130\)05](https://doi.org/10.31617/3.2023(130)05) [in Ukrainain].
15. Dees, J. G. *The Meaning of «Social Entrepreneurship»*. The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Kansas City, MO and Palo Alto, CA., 1998.
16. Betlii, O. Social policy in Ukraine during wartime: 2022–2023. Institute of Economic Research and Political Consultations, Kyiv, July 2023. 27 p. <https://www.kas.de/documents/270026/22934445/Analytical+note+IER+2023+Social+policy+in+Ukraine.pdf/5e28563c-f341-04dd-444f-4292d6320765?version=1.0&t=1698852814558> (date of application 10/12/2023) [in Ukrainain].
17. Tranchenko, L. V. «Unemployment as a social problem of market society». *Economy and the state* 4 (2012): 12–15. [in Ukrainain].
18. Social entrepreneurship in Ukraine. Economic and legal analysis. EU4YOUTH — disclosure of the potential of young social entrepreneurs in Moldova and Ukraine.



I. S. Kamenko (Ed.). 2020. [https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal %20report %20in %20Ukraine\\_Ukrainian.pdf](https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf) (access date 12.10.2023) [in Ukrainain].

19. Zavaloka, Y. M., Sidnenko, M. V., and Ivko, A. V. «Problems and prospects of the development of social entrepreneurship in Ukraine». *Efficient economy* 5 (2019). <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.62> [in Ukrainain].

20. Kornetskyi, A. Social entrepreneurship: An effective tool for overcoming social challenges in Ukraine? [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/sotsial-ne-pidpriemnytstvo-evektyvnyy-instrument- %20podolannia-sotsial-nykhvyklykiv-v-ukraini/](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/sotsial-ne-pidpriemnytstvo-evektyvnyy-instrument-%20podolannia-sotsial-nykhvyklykiv-v-ukraini/) (date of application 10/12/2023) [in Ukrainain].

21. Gulevska-Chernysh, A. Social entrepreneurship: European takeoff, Ukrainian realism. [https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpriemnictvovoyevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250\\_.html](https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpriemnictvovoyevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html) (access date 10.12.2023) [in Ukrainain].

22. How does the EUnlocking project support social entrepreneurship? <https://eunighbourseast.eu/uk/news-and-stories/publications/yak-proyekt-eunlocking-pidtrymuye-soczialne-pidprymnitstvo> (access date 12.10.2023) [in Ukrainain].

23. Sixth nationwide survey: adaptation of Ukrainians to the conditions of war (March 19, 2022). Social group «Rating». [https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy\\_obschenacionalnyy\\_opros\\_adaptaciya\\_ukraincev\\_k\\_usloviyam\\_voyny\\_19\\_marta\\_2022.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnyy_opros_adaptaciya_ukraincev_k_usloviyam_voyny_19_marta_2022.html) (date of application 12.10.2023) [in Ukrainain].

24. Halushka, Z. «The phenomenon of social entrepreneurship: concepts and prospects for development in Ukraine». *Bulletin of KNU named after T. Shevchenko*. «Economy» series. 148 (2013): 16–17. [in Ukrainain].

25. Parfanovych, I. I. *Social diagnostics*. Ternopil: TDPU, 2019. [in Ukrainain].

26. Volvach, V. Social entrepreneurship: how to create a business with understanding in Ukraine. [http://www.uamarket.info/sotsialnoe\\_predprinimatelstvo-kak-v-ukraine-sozdayut-biznes-so-smyslom/](http://www.uamarket.info/sotsialnoe_predprinimatelstvo-kak-v-ukraine-sozdayut-biznes-so-smyslom/) (access date 10.12.2023) [in Ukrainain].

## **SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN SECURITY RESILIENCE OF THE ECONOMY OF UKRAINE**

**Olena M. Hrebeshkova**

PhD, Associate Professor,  
Business-Economy and  
Entrepeniorshop Department,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0002-6896-3941

**Kateryna M. Kondratiuk**

student of the bachelor's program  
«Enterprise Economics»,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
(Ukraine)  
ORCID 0009-0001-6567-2022

**Abstract.** The economy of Ukraine has been in a state of permanent crisis for the past fifteen years. This gives rise to a whole set of social problems that do not contribute to ensuring the stable functioning of the country's economy. The situation worsened with the start of a full-scale military invasion of the Russian Federation into Ukraine. The article reveals the role and successful practices of social entrepreneurship in Ukraine, reveals its potential in ensuring the resilience of the country's economy. Based on the study of open data on the state of Ukraine's economy in 2022–2023, the spheres of social tension are summarized and the possibilities of social entrepreneurship to solve the most acute social problems are identified. The conceptual views of Ukrainian and foreign researchers on the essence of social entrepreneurship are presented. The role of social entrepreneurship in ensuring the resilience of the economy is revealed as a multidimensional phenomenon that is considered in national, economic, psychological and other functional aspects. A hypothesis is put forward about the sufficiency of the potential of social entrepreneurship in Ukraine to maintain and restore the country's economy in war and post-war times. The results of the study can be useful for the formation of new strategies for the development of social entrepreneurship in Ukraine.

**Keywords:** social entrepreneurship; resilience; economy; crisis; development.

*Стаття надійшла до редколегії 13.10.2023*

УДК 330.342:338.432

JEL Classification O13, L52, Q53, Q58

DOI 10.33111/sedu.2023.53.018.034

**Рєпіна Інна Миколаївна\***

**Ходаківський Володимир Миколайович\*\***

## РОЗВИТОК ТЕОРІЇ РЕСУРСНОЇ ЦИРКУЛЯРНOSTІ

**Анотація.** Досліджено сучасні теоретико-прикладні аспекти розвитку економіки з позиції її ресурсного забезпечення. Наведено хронологію і розкрито сутність еволюційного розвитку поняття циркулярності ресурсів. Систематизовано наукові погляди трактування поняття «ресурсна циркулярність» за існуючими економічними формаціями. Охарактеризовано принципи ресурсної циркулярності у виробництві продукції за групами виявлення. Проведено порівняння умов ресурсної циркулярності у відповідності до теорій циркулярної економіки. Формалізовано залежність економічних рівнів ресурсної циркулярності від сфер виявлення та інструментів реалізації. Встановлено виявлення ресурсної циркулярності за сферами ресурсного забезпечення агробізнесу.

\* **Рєпіна Інна Миколаївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID ID: 0000-0001-9141-0117, inna.riepina@kneu.edu.ua

\*\* **Ходаківський Володимир Миколайович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму, Поліський національний університет (Житомир, Україна), ORCID ID: 0000-0003-3913-7461, xxxx-vova@ukr.net

**Ключові слова:** циркулярна економіка; ресурсна циркулярність; еволюція; економіка; забезпечення; розвиток, виявлення, функціонування.

**Вступ.** Сучасні наукові дослідження присвячені ресурсній циркулярності економіки в переважній мірі розкривають окремі аспекти технологічного та системного виявлення досліджуваного поняття за вузькоспеціалізованою сферою його використання. В основному дослідження ресурсної циркулярності реалізуються через деталізацію аналізу залучених інноваційних технологій різних сфер виробництва з переважною уніфікацією виявлених зв'язків і понять у вузькоспеціалізованому колі досліджень. Натомість існуючі загальнонаукові школи в більшій мірі не деталізують дослідження ресурсної циркулярності агробізнесу з позиції його системності та міри дифузії стосовно існуючих об'єктів досліджень. З урахуванням умов військового стану України та необхідності докорінної перебудови принципів і методів ведення бізнесу, як основного локомотиву економіки країни, постає необхідність дослідження ресурсної циркулярності економіки з позиції вияву можливих соціальних, економічних та екологічних ефектів. Важливе значення надається прояву ресурсної циркулярності економіки з позиції інтеграції його зв'язків в економічно неспоріднені сфери народного господарства як фактору стрімкого розвитку нових видів середнього і малого бізнесу.

Основні поняття ресурсної циркулярності всіх сфер економіки загалом і сфери агробізнесу зокрема вивчали відомі вчені Z. Yuan, Y. Moriguchi, A. Tukker, F. Wei, J. Kirehherr, B. Doberstein, Y. Geng, W. Gao, F. Boons, S. Ulgiati, Y. Zhao, R. Laing, H. Zhang, K. Haynes, A. Heshmati та інші. У наукових працях закордонних дослідників приділяється значна увага циркуляції ресурсів, оптимізації їх використання; зменшення рівня шкідливих викидів і відходів; побудові еко моделей сталого розвитку економіки і та ін. Прикладним аспектам ефективного використання ресурсного забезпечення економіки присвятили наукові дослідження вітчизняні вчені Б. Машукова, Е. Шершунович, Н. Батова, С. Паносян, К. Рихтер, Н. Сербулова, Н. Пахомова, М. Гурєва, М. Пилюгіна, В. Бочко, М. Книс, Х. Рона, Л. Мельник та інші. Особливістю досліджень згаданої групи вчених є виявлення теоретико-прикладних основ циркулярності ресурсного забезпечення різних галузей народного господарства.

**Постановка завдання.** Функціонування сучасних теоретико-прикладних концепцій розвитку економіки піддається постійним змінам в еволюційному шляху свого розвитку, що створює необхідність у систематизації та узагальненні категоріального апарату їх вияву. У даному напрямі еволюційного розвитку потребує деталізації та системного обґрунтування поняття «ресурсна циркулярність».

Формулювання сучасних основ поняття ресурсної циркулярності в економічному середовищі започатковується в 1960-х роках. Фундатором теорії циркулярності вважають К. Боулдінга [1], котрий запропонував вважати економіку циклічною (замкненою) системою, в якій людина має знайти своє місце з позиції гармонізованості, оскільки ресурсний потенціал людства вичерпний.

На початку 1970-х років у працях Д. Медоуза [2] простежуються прикладні концепції циркулярності економічних систем щодо умов планування та виробництва продукції з обов'язковим циклом її повторного використання як фактору суттєвого зростання ефективності використаних ресурсів на її виробництво. У наукових дослідженнях В. Стахеля, Г. Редя-Малві [3] 1980-х років зосереджено увагу на формуванні теорій замкненого циклу функціонування ресурсів з виявленням їх впливу на конкурентоспроможність підприємств та основ ощадливого ресурсного забезпечення, а також суттєвого зниження рівня відходів виробництв. На даному етапі еволюційного розвитку теорії ресурсної циркулярності виявлялися спроби імплементації замкненого циклу виробництва з позиції переробки їх відходів, окремих господарських систем в загальне економічне середовище, що піддавалося значній критиці за рахунок високої вартості використання «зелених» технологій та низької рентабельності циклічного виробництва.

У 1990-х роках автором концепцій «Cradle-to-Cradle (C2C)» та «Industrial ecology» Д. Пірсом приділялося значення ресурсній циркулярності з позиції безвідходності виробничих систем без завдання шкоди навколишньому середовищу з максимально ефективним використанням природних ресурсів та їх циклічності як фактору збагачення природного середовища. Із зазначеного наукового напрямку дістала розвитку концепція промислового метаболізму, суть якої полягає в застосуванні ресурсної циркулярності як призми розгляду відходів типових виробництв основою для виробничого функціонування інших; чим більша кількість учасників зазначеної системи, тим ефективніша її модельна циркулярність.

Д. Райк, Дж. Вермюлен, С. Вітджес [4] пропонують вважати розвиток теорії ресурсної циркулярності з позиції її поетапного вираження (від 1970-х років і дотепер): I етап (до 1990 р.) — розвиток концепції «3R», згідно з якою система управління та покриття витрат на ресурсне забезпечення і, відповідно, відходів від його переробки покладалася на користувача таким забезпеченням; II етап (до 2010 р.) — активні напрацювання та розробки в сфері безвідходного використання ресурсів з розширення можливостей сприйняття екологічних проблем як економічних можливостей (стрімке нагромадження екологічних виплат за забруднення навколишнього середовища); III етап (до теперішнього часу) — максимальна бережливість у використанні ресурсів із застосуванням принципів «зелених інновацій», використання екологічно чистих і відновлювальних джерел енергії при докорінній перебудові парадигми промислового виробництва на умовах її циркулярності.

З огляду О. Шкуренка [5], еволюція теорії ресурсної циркулярності виявляється в становленні таких моделей: «економіка зеленого розвитку» — доводить значення та необхідність перебудови традиційного виробництва на екологічне як оптимального типу розвитку (1980-ті роки); «економіка сталого розвитку» — формування умов замкнених виробничих циклів на основі економії ресурсів, обов'язковості їх переробки та повторного використання (1990-ті роки); «економіка зеленого зростання» — використання процесів циркулярного круго-

обігу ресурсів не лише в виробничих системах, а й у навколишньому зовнішньому середовищі, екологічні параметри якості котрого безпосередньо впливають на саме виробництво (2000-ні роки); «економіка зеленої глобалізації» — реалізація умов економічного розвитку та подолання кризових явищ з обов'язковим використанням умов циркулярного розвитку та екологізації, що виявляється у розробці загальноконтинентальних і світових програм сталого розвитку людства (і дотепер).

Стає науковою необхідністю дослідження та систематизація поглядів на еволюцію ресурсної циркулярності загалом та особливостей її виявлення зокрема; вияву економічних зон впливу ресурсної циркулярності; дослідження системних зв'язків ресурсної циркулярності за межами основних сфер функціонування та дифузії виявлених понять в теорії існуючих наукових шкіл за обґрунтування векторів їх розвитку.

**Результати.** Існуючі перспективи сталого розвитку суспільства покладаються на пошук принципово нових теорій і практик раціоналізації існуючої економічної системи, з позицій гармонізації процесів зростання кількості населення планети, кількісного та якісного ресурсного забезпечення виробництва, збереження для майбутніх поколінь існуючих екосистем; всебічного застосування прогресивних способів і методів раціоналізації повсякденного життя суспільства, що виявляється в суттєвому зменшенні рівнів соціальної напруги та досягненні суттєвих сталих ефектів. Теоретико-прикладне вирішення назрілих проблем відбувається за рахунок дослідження, розробки та функціонування сучасних економічних концепцій розвитку економіки, котрі узагальнюють за змістовно-прикладними напрямками (табл. 1).

Досить вагомого впливу в регулюванні процесів ресурсного забезпечення набуває концепція циркулярної економіки, котра на відміну від концепції сталого розвитку поглиблює процеси поєднання економічного розвитку та екологічної безпеки з позиції ощадливого і відновлювального використання ресурсів. За результатами дослідження європейського інвестиційного банку виявлено ключові причини необхідності переходу до циркулярної економіки: соціально-економічний розвиток — виявляється в необхідності побудови циркулярних моделей ресурсного забезпечення в умовах стрімкого розвитку урбанізації; вичерпність ресурсів — високий приріст попиту на ресурси природного походження, зростання рівня дефіциту та зниження рівня їх якості; технологічний розвиток — виявляється у досягненні рівня розвитку економічних систем, за якого запровадження процесів ресурсної циркулярності стає основним фактором забезпечення еколого-економічної ефективності в перспективі довгострокового господарювання.

Сучасне тлумачення теорії ресурсної циркулярності з позиції фахових експертів РАСЕ, досліджені на базі Оксфордського університету, еволюціонували до принципів необхідності виділення безпосередньої місії зазначеного типу ресурсного використання як фактору збереження якісних (екологічних) характеристик виробленої продукції та її споживчої цінності, і не впливає на процеси стимулювання у використанні обмежених ресурсів. П. Лейсі, Дж. Лонг, В. Спіндлер

[7] доводять значимість ресурсної циркулярності з позиції розмежування у використанні мало доступних та екологічно недоцільних ресурсів від загальної їхньої маси, що виявляється в суттєво менших шкідливих впливах на навколишнє середовище. Конкурентна боротьба за використання екологічно чистої сировинної бази прискорює процеси інноваційного забезпечення підприємств.

Таблиця 1

## СУЧАСНІ ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

| Напрямок реалізації                               | Основа реалізації                                                                                                                                                                                                                                                                           | Прикладні аспекти використання                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Економіка спільного використання (мережева)       | Ідеологічний принцип функціонування полягає в системному поєднанні використання ресурсів як єдиної соціально-економічної основи. Функціонал реалізації в основному виявляється через спільне споживання в розроблених (змодельованих) економічних мережах                                   | Суттєве зниження використання матеріальних та енергетичних ресурсів за рахунок зменшення трансакційних витрат, уніфікації логістичних систем за рахунок розширення комунікаційного простору (використання шерингових інтернет-платформ) |
| Цифрова економіка (вебінтернет-економіка)         | Принциповою основою забезпечення ефективного функціонування є всебічна реалізація цифрових технологій в усіх сферах їх можливого залучення та використання. Електронні системи контролю ресурсного забезпечення                                                                             | Інфраструктурний розвиток бізнес-систем на основі використання електронних технологій; розвиток електронної комерції та бізнесу; розширення процесів діджиталізації ресурсного забезпечення                                             |
| Зелена економіка (екологічна)                     | Сутнісний ефект реалізації та розвитку покладається на розумінні першочерговості раціонального використання компонентів природного середовища. Функціонал реалізації покладається на екологічну якість та вичерпність ресурсного забезпечення                                               | Розвиток сталого сільськогосподарського та органічного виробництва; поліпшення та збереження екологічної інфраструктури людства; використання поновлювальних джерел ресурсного забезпечення                                             |
| Циркулярна економіка (економіка замкнутого циклу) | Заміна та якісне розширення лінійних економічних ланцюгів ресурсного забезпечення на основі їх відновлення: повторна переробка, циклічність, мінімізація відходів та ін. Функціонал реалізації покладається в заміні рівня використання викопних ресурсів на відновлювальні джерела енергії | Полягає у всебічній раціоналізації системи ресурсного забезпечення в міру зменшення їх кількості; інноваційне технологічне переоснащення виробництв; запровадження процесів безвідходного виробництва                                   |

Джерело: власні дослідження авторів на основі джерела [6].

В основі визначення теорії ресурсної циркулярності покладаються дев'ять принципів (9 R) використання ресурсів, дотримання котрих, відповідно до результатів наукових досліджень Дж. Кірхерра [8], висвітлює власне сутність її сучасної концепції: переосмислення, скорочення, повторне використання, рес-

тавращія, відновлення, переробка, повторне призначення, циклічність, набуття (оновлення). Оскільки вираження ресурсної циркулярності реалізується комплексно через неоднорідні економічні субстанції одночасність використання зазначених принципів є необхідним. Концепція 10R: «Reduce, Reuse, Recycle, Recover, Refuse, Rethink, Repair, Refurbish, Remanufacture, Repurpose, Recover» відповідає принципам сталого розвитку і сприяє соціальній відповідальності суб'єкта господарювання [9].

Еволюційною основою розвитку ресурсної циркулярності є економіка енвіронменталізму, котра в своїй структурі об'єднує діючі концепції щодо умов використання, охорони та відтворення ресурсного забезпечення довкілля з єдиною місією: сталого розвитку навколишнього середовища на умовах мінімізації витрат матеріальних, енергетичних та екологічних ресурсів. З огляду на розвиток теорій існуючих наукових шкіл у трактуванні поняття «ресурсної циркулярності» варто зазначати сферу та функціональну спрямованість процесів виявлення її ефективності. Відповідно до вказаної спрямованості визначають низку наукових поглядів на трактування поняття «ресурсна циркулярність» (табл. 2).

Таблиця 2

**СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ В ТРАКТУВАННІ КАТЕГОРІЇ РЕСУРСНОЇ ЦИРКУЛЯРНOSTІ З ВИДІЛЕННЯМ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ВЕКТОРА ЇЇ РОЗВИТКУ**

| Особливості виявлення категоріального підходу                                                                                                                                            | Функціонал вектору розвитку                                          | Представники наукової формації |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1                                                                                                                                                                                        | 2                                                                    | 3                              |
| Подолання проблем нестачі ресурсного забезпечення виробництва при одночасному поліпшенні умов зовнішнього екологічного середовища з позиції розвитку функціональних політичних стратегій | Захист навколишнього середовища при мінімізації відходів виробництва | Z. Yuan, Y. Moriguichi         |
| Глобалізація та розвиток ресурсного забезпечення відбувається за рахунок гармонізації високоефективної економіки та екологічно чистого навколишнього середовища                          |                                                                      | A. Tukker                      |
| Моделювання процесів максимізації ефективності ресурсозабезпечення з позиції зростання якості функціонування соціального та екологічного середовищ                                       |                                                                      | K. Scene                       |
| Зростання рівня ефективності використання матеріальних ресурсів з позиції єдино правильного сталого розвитку                                                                             |                                                                      | A. Heshmati                    |

## Продовження табл. 2

| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2                              | 3                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------|
| Першочерговість ресурсного забезпечення за рахунок використання регенеративних виробництв при налагодженні комплексних процесів скорочення відходів. Генерація ресурсів за рахунок стабільного екологічного майбутнього                                                                      |                                | С. Паносян, К. Ріхтер, Н. Сербулова, Н. Пахомова |
| Забезпечення процесів економічного зростання з позиції максимізації ефективності використання ресурсів та захисту навколишнього середовища                                                                                                                                                   | Ощадливе використання ресурсів | F. Wei                                           |
| Розмежування процесів ефективності використання ресурсів та умов економічного зростання на основі динамічного зростання кількості проблем існуючого ресурсного забезпечення                                                                                                                  |                                | C. Cialani                                       |
| Ощадливе використання ресурсів як умова сталого розвитку економіки в довгостроковій господарській альтернативі                                                                                                                                                                               |                                | Y. Zhao                                          |
| Формування моделей відокремлення процесів ресурсного забезпечення від ефектів економічного зростання; формування систем їх кінцевого призначення та використання                                                                                                                             | Ощадливе використання ресурсів | X. Рона                                          |
| Стимулювання процесів всебічного ресурсного заощадження. Формування моделей та раціоналізація розподілу і споживання матеріальних благ                                                                                                                                                       |                                | Л. Мельник                                       |
| Функціональне обмеження в кількості використання ресурсів за рахунок подовження термінів використання продукції; пошуку альтернативних каналів переробки, відновлення та повторного використання за рахунок формування якісних параметрів навколишнього середовища та економічного зростання | Замкнений цикл виробництва     | J. Kirehherr                                     |
| Налагодження повторної переробки та використання ресурсів з позиції процесів замкнених циклів їх використання як цілісних систем у виробництві, обігу та споживанні                                                                                                                          |                                | B. Doberstein, Y. Geng, W. Gao, F. Boons         |



Закінчення табл. 2

| 1                                                                                                                                                                                                                        | 2                                                      | 3                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Формування новаторських підходів у використанні раніше непотрібних відходів; аргументація поглядів на складність принципів організації циркулярного розвитку на відміні від тріади традиційного лінійного функціонування |                                                        | Б. Машукова,<br>Е. Шершунович,<br>Н. Батова |
| Функціонування замкнених циклів ресурсного забезпечення як основа досягнення Цілей сталого розвитку                                                                                                                      |                                                        | М. Гурєва                                   |
| Подолання проблем ресурсного забезпечення за рахунок суттєвого скорочення потреб енергетичного забезпечення, зменшення виробничих циклів при формування стійких економічних ефектів                                      | Широкомасштабне використання альтернативної енергетики | А. Rashid,<br>М. Geissdoerfer               |
| Широкомасштабний підхід у використанні відновлювальних джерел енергії, залучення технологій повторної переробки сировини                                                                                                 |                                                        | Е. Нечаєва                                  |
| Рационалізація ресурсного забезпечення як основа людського добробуту, соціальної справедливості та суттєвого зниження ризиків екологічного характеру. Значення ресурсного забезпечення «зеленої економіки».              |                                                        | М. Пилогіна, В. Бочко,<br>М. Книс           |

Джерело: власні дослідження авторів на основі джерел [10–13].

Зазначені теоретичні трактування поняття «ресурсна циркулярність» покладаються на принципи циркулярного розвитку економіки, які покликані забезпечити вирішення низки питань сталого функціонального суспільства з виділенням новаторських підходів, моделей і систем розвитку глобального ресурсного середовища з позиції неефективного лінійного розвитку економіки та суттєвого нагромадження проблем дієвого ресурсного забезпечення людства.

Аргументувати наявність процесів ресурсної циркулярності будь-якої економічної системи можливо за умови досягнення проявів ефективності за такими зонами її еволюційного виявлення:

1. *екологічна*: суттєве скорочення використання ресурсів природного походження; зростання рівня структури використання відновлювальних джерел енергії; зниження рівня забруднюючих речовин у навколишньому виробничому середовищі;
2. *соціальна*: збереження екосистем сільських територій; створення та використання принципово нових моделей повторної переробки ресурсів, їх розподілу та

споживання з залученням інноваційних технологій; зростання кількості підприємницьких структур сфери переробки відходів і розбудова системи їх логістики;

3. *економічна*: зниження рівня ресурсоємкості виробництва; скорочення витрат на відновлення сталого розвитку навколишнього підприємницького середовища; зниження рівня собівартості виробництва за одночасного збереження відносних рівнів якості виробленої продукції; скорочення витрат на подолання наслідків ведення господарської діяльності у зовнішньому середовищі підприємств; зниження рівня утилізації; раціоналізація систем ресурсного використання; отримання додаткових ефектів від використання побічної продукції (переробки відходів); зростання ефективності використання інноваційного забезпечення виробництва.

У загальному виявленні ресурсна циркулярність розглядається як складна і багатогранна економічна модель, в якій процеси ресурсозабезпечення та виробництва поєднуються з результативністю у такий спосіб, щоб максимізувати ефекти сталого розвитку соціального середовища за одночасного збереження ефективності функціонування екосистем. Функціонування процесів ресурсної циркулярності відбувається у разі виявлення принципів складових ресурсного використання у виробництві продукції, котрі можна систематизувати за групами виявлення (рис. 1).

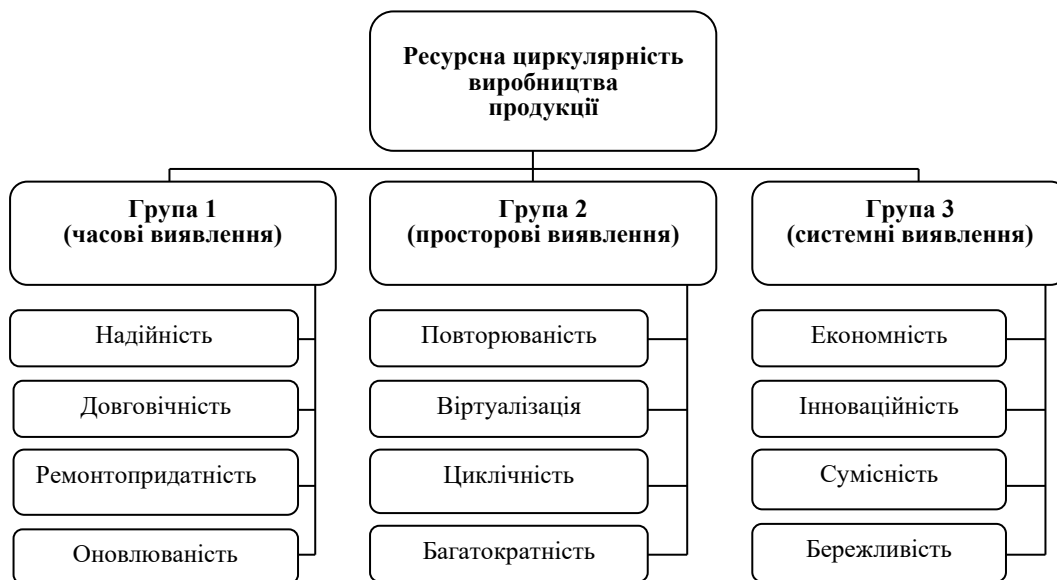


Рис. 1. Принципи ресурсної циркулярності у виробництві продукції за групами виявлення

Джерело: власні дослідження авторів.

Виявлення принципів ресурсної циркулярності відбувається за рахунок встановлення належності досліджуваних систем до існуючих теорій циркулярної економіки. Теорії циркулярної економіки характеризують різні види ресурсного забезпечення з позиції їх важливості для сталого розвитку економіки та мають низку відповідних особливостей стосовно виявлення умов ресурсної циркулярності (табл. 3).

Таблиця 3

**ВИЯВЛЕННЯ УМОВ РЕСУРСНОЇ ЦИРКУЛЯРНOSTІ  
ВІДПОВІДНО ДО ТЕОРІЙ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ**

| Теорія циркулярної економіки | Особливості виявлення умов ресурсної циркулярності                                                                                                                                                                                                                                                                    | Міра важливості застосування |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Циклічна економіка           | Обов'язковість застосування замкнутого циклу використання ресурсного забезпечення як фактору виявлення конкурентоспроможності при ощадливому використанні природних ресурсів; скорочення рівня відходності виробництва і створення робочих місць                                                                      | Максимальна                  |
| Промислова екологія          | Розширення лінійних процесів ресурсного забезпечення з позицій використання відходів типових виробництв як сировини для інших виробничих процесів; симбіоз лінійного виробництва і замкнутого циклу матеріалів і енергії; циркулярність замкнених екосистем                                                           | Низька                       |
| Капіталістична економіка     | Ресурсне забезпечення за рахунок повторної переробки матеріалів; екологізація вхідного ресурсного забезпечення у разі надання переваги більш ефективним виробництвам                                                                                                                                                  | Середня                      |
| Індустріальний симбіоз       | Уніфікація потоків ресурсного забезпечення за рахунок кластеризації та колективного агломерування традиційно розподілених виробництв; досягнення синергетичних ефектів за рахунок розробки нетипових моделей ресурсного забезпечення та суміщення виробництв                                                          | Середня                      |
| Функціональна економіка      | Рационалізація ресурсного забезпечення за рахунок подовження життєвого циклу товару; збільшення міри впливу функціоналу обмеженості наявних ресурсів; застосування прогресивних бізнес-моделей з позиції безвідходних виробництв                                                                                      | Максимальна                  |
| Економіка нульових впливів   | Організація процесів ресурсного забезпечення як безвідходної системи організації виробництва; уникнення в застосуванні токсичних виробництв та основ їх ресурсного забезпечення; створення базових характеристик для відходів існуючих виробництв як основи потенційного ресурсного забезпечення інших сфер економіки | Максимальна                  |

Джерело: власні дослідження авторів.

Стверджувальна основа ресурсної циркулярності є інструментом реалізації основ циркулярної економіки та забезпечує еволюційний розвиток промислової революції. Важливо зазначити, що визначення ефективності виробництва будь-яких видів продукції з позиції основ ресурсної циркулярності потребує реалізацію таких цілей: у використаному ресурсу виробництва мають бути характеристики відновлюваності (циркулярності), що виявлятимуться в економічному примноженні ефектів зазначеного використання; мінімізація негативних впливів на навколишнє середовище виробництв, у разі досягнення Цілей сталого соціально-економічного та екологічного розвитку.

Початкові етапи формування принципів циркулярної економіки, відповідно і ресурсної циркулярності, більшість науковців ототожнювали з рециркулярністю системи «3R». Сучасний фреймворк ресурсної циркулярності виявляється в системі «10R» (при постійному перманентному вдосконаленні): «geraig» — зменшення витрат ресурсів за рахунок суттєвого зростання рівня ремонтпридатності виробів у разі удосконалення систем його технічного обслуговування; «geriprose» — ресурсна оптимізація виробництва за рахунок заміни профілю використаного продукту з позиції вхідної сировини для інших виробництв; «gescover» — зменшення рівня споживання природних ресурсів за рахунок виробництва енергії з побічної продукції та відходів виробництв; «refuse» — зменшення кількості використаної сировини в розрахунку на одиницю виробленої продукції за рахунок використання прогресивних виробничих технологій та їх організації; «refurbish» — зменшення рівня ресурсного використання за рахунок проведення процесів модернізації попереднього продукту; «reuse» — проведення процесів ресурсного рециклінгу у формі повторного використання продуктів; «reduce» — суттєве зменшення кількості використання ресурсів і матеріалів природного походження; «remanufacture» — зміна якісних характеристик продукту за рахунок заміни застарілих параметрів новими продуктами; «rethink» — раціоналізація та оптимізація систем ресурсного забезпечення через зміну напрямів ресурсного використання; «resycle» — використання вхідного ресурсного забезпечення з позиції повторної переробки продукту.

Залежно від рівня функціонування економічної системи ресурсна циркулярність проявляється через використання діючих концептуальних підходів сталого та інклюзивного розвитку економічного середовища. Основа ресурсної циркулярності закладається та реалізується на мікрорівні функціонування економіки через сферу виявлення у вигляді підприємств та їх об'єднань. Інструментами реалізації зазначеної сфери виявлення є циклічна екологізація та циклічність чистого виробництва (рис. 2).

Із зазначених теоретичних узагальнень визначення ресурсної циркулярності як категорії «процес», — полягає в масштабному впровадженні принципів ощадливого використання, відновлення та регенерації ресурсного забезпечення на основі його циклічності під впливом та в нерозривній єдності економічних, екологічних та соціальних умов ефективного зростання, котре виявляється в принципах сталого та інклюзивного розвитку суспільства. Ресурсна циркулярність як категорія «система», — полягає в узгодженому, раціоналізованому, обґрунтованому

або змодельованому ресурсному забезпеченні як систем замкнених циклів виробництва, котрі інтегруються у виробничий, територіальний, народногосподарський, континентальний і світовий екосистемний простір.

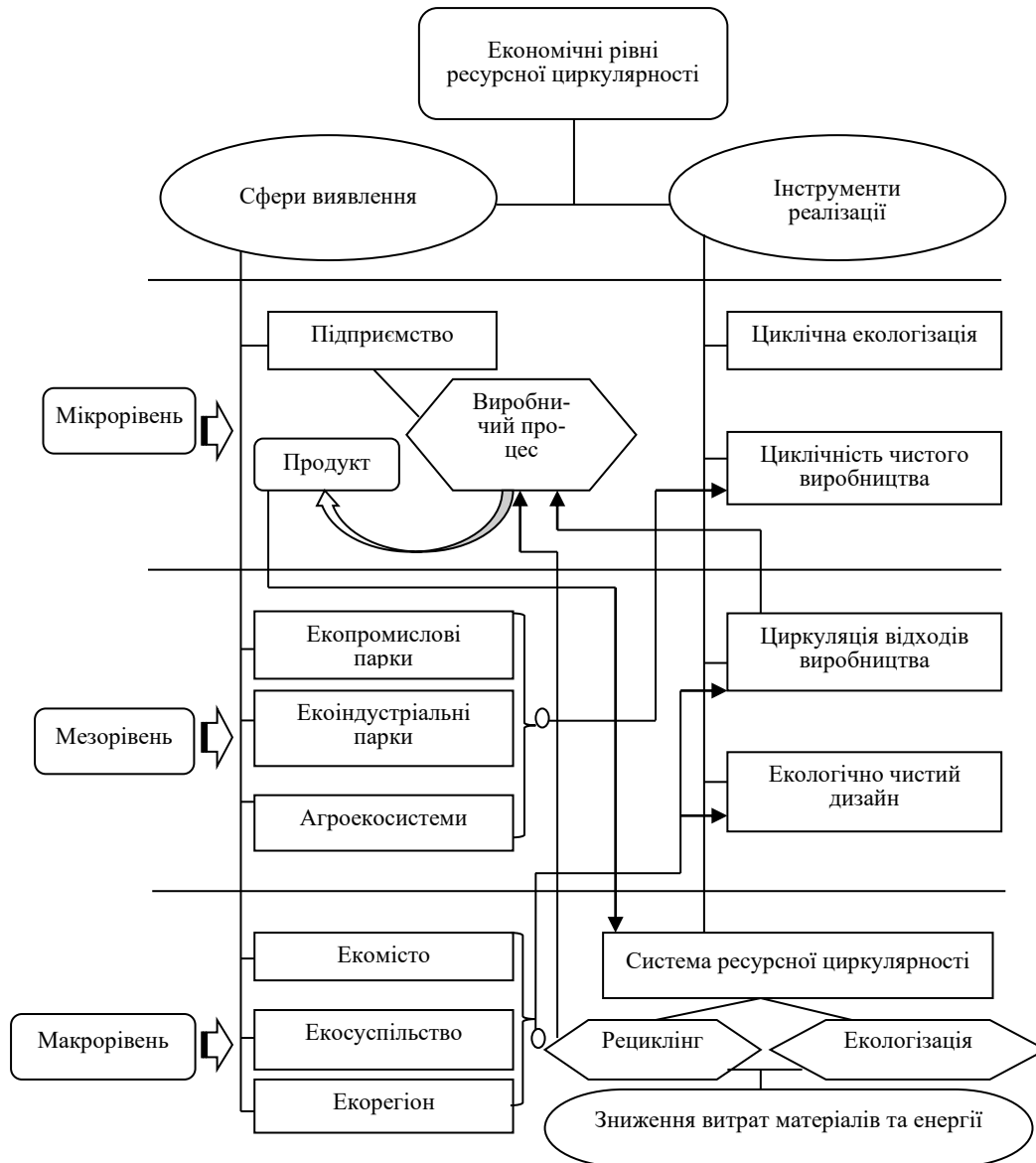


Рис. 2. Формалізація залежності економічних рівнів ресурсної циркулярності за сферами виявлення та інструментами реалізації

Джерело: власні дослідження авторів.

Мезорівень ресурсної циркулярності враховує умови укрупнення систем ресурсного забезпечення не лише виробничих процесів, а й навколишнього середовища, що виявляється в сталому функціональному забезпеченні діяльності екопромислових та екоіндустріальних парків та агроєкосистем. На зазначеному рівні функціонування досить чітко виявляється глибина та структура циркуляції відходів виробництва та відбуваються процеси формування своєрідного брендингу умов екологічного чистого дизайну (за виявленням територіальної належності). При кількісній оцінці сфер виявлення формується ефект масштабності та перспективність циклічного функціонування економічної системи.

Макрорівень ресурсної циркулярності економіки в абсолютному вимірі покладається на розбудову екосуспільства та інституціонального забезпечення його розвитку. Беззаперечними постають основні цілі його розвитку, котрі зводяться до формування загальнонаціональних і блокових стратегій зниження витрат матеріалів та енергії. Функціонал ефективності ресурсної циркулярності за вказаними сферами виявлення макрорівня реалізується через рециклінг та екологізацію системи ресурсної циркулярності, низовою ланкою функціонування якої є виробничі процеси підприємств з позиції їх інноваційного забезпечення на умовах сталого розвитку в довгостроковій господарській альтернативі.

**Висновки.** Із зазначених теоретичних узагальнень визначення ресурсної циркулярності як категорії «процес» полягає в масштабному застосуванні принципів ощадливого використання, відновлення та регенерації ресурсного забезпечення на основі його циклічності, під впливом і в нерозривній єдності економічних, екологічних та соціальних умов ефективного зростання, котре виявляється в принципах сталого та інклюзивного розвитку суспільства. Ресурсна циркулярність як категорія «система» полягає в узгодженому, раціоналізованому, обґрунтованому або змодельованому ресурсному забезпеченні як систем замкнених циклів виробництва, що інтегруються у виробничий, територіальний, народногосподарський, континентальний і світовий екосистемний простір.

Трактування поняття «ресурсна циркулярність» загалом в існуючих наукових школах має різні підходи до умов виявлення категорії, сфери її застосування та відповідного економічного інструментарію оцінки. Теоретико-прикладні концепції розвитку економіки вказують на доцільність ресурсної циркулярності, з різних мір зростання ефектів сталого розвитку економіки як основної умови її становлення у довгостроковій господарській альтернативі.

Систематизація наукових поглядів у трактуванні категорії ресурсної циркулярності виділяє функціональний вектор їх розвитку за такими напрямками: захист навколишнього середовища при мінімізації відходів виробництва; ощадливе використання ресурсів; замкнений цикл виробництва; широкомасштабне використання альтернативної енергетики. За кожним із вказаних векторів функціонального розвитку формується відповідний інструментарій методологічного дослідження.

Залежно від економічних рівнів виявлення ресурсної циркулярності формується економічний інструментарій її реалізації, котрий виражається в сукупності ефектів сталого розвитку досліджуваного економічного середовища та в мірі циклічності функціонування його технологічних процесів. Ресурсна циркулярність проявляє свою особливість залежно від існуючих сфер виявлення, з яких в окремий циркулярний потік слід виділити інформаційне забезпечення, як єдиної нематеріальної основи його ресурсної функціональності. Не всі елементи системи ресурсної циркулярності сфери економічних відносин використовують повний спектр існуючого ресурсного забезпечення, що створює специфічні особливості умов дієвої систематизації та побудови відповідних економічних моделей їх функціонування. Теоретичне узагальнення категорії ресурсної циркулярності охоплює поняття циклічного функціонування всіх видів ресурсного забезпечення виробництв і сфер послуг. Перспективи досліджень еволюційних основ ресурсної циркулярності полягають у виявленні, теоретичному узагальненні та практичному обґрунтуванні процесів функціонування ресурсного забезпечення на умовах його циклічності та систематизації з метою побудови загального екомеханізму. Функціональне значення такої побудови має покладатися на принципи економічності, ощадливості в використанні, екологічності, інноваційності, соціальної справедливості і дохідності.

### **Література**

1. Boulding K. Economic Analysis. Volume I Microeconomics (Hardcover). 4th ed. New York: Harper & Row, 1966.
2. Meadows D. H., Meadows D. L., Randers J., Behrens W. W. Limits to growth: A report for the club of Rome's project on the predicament of mankind. New York City: Universe Books Publ., 1972. 211 p.
3. Stahel W. R., Reday-Mulvey G. Jobs for tomorrow: the potential for substituting manpower for energy. New York: Vantage Press, 1981. 116 p.
4. Reike D., Vermeulen W. J. V., Witjes S. The circular economy: New or Refurbished as CE 3.0 ? Exploring Controversies in the Conceptualization 15 of the Circular Economy through a Focus on History and Resource Value Retention Options. *Resources, Conservation and Recycling*. 2018. vol. 135, P. 246-264. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.08.027>.
5. Shkurenko O. Integration of Sustainable Development and Business Development as a Dominant Basis of the Circular Economy Model: Theoretical Aspect. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2021. vol. 13, P. 152-165. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-16>.
6. Hawken P., Lovins A. B., Lovins L. H. Natural Capitalism: the Next Industrial Revolution. 2nd ed. Earthscan, 2010. 448 p.
7. Lacy P., Long J., Spindler W. The Circular Economy Handbook: Realizing the Circular Advantage. 1st ed. Germany, Heidelberg: Springer Nature Customer Service Center GmbH, 2020. 350 p.
8. Kirchherr J., et al. Barriers to the circular economy: evidence from the European Union (EU). *Ecological Economics*, 2018. vol. 150, P. 264-272. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.04.028>.

9. Рєпіна І. М., Кошель А. Г. Особливості використання потенціалу ресурсної циркулярності лісових господарств. *Економіка та підприємництво*. 2021. Вип. 47. С. 37–48. <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/37273>.
10. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N. M. P., Hultink E.J. The Circular Economy: a new sustainability paradigm. *Clean. Prod.* 2017. vol. 143, P. 757–768.
11. Geng Y., Zhu Q., Doberstein B., Fujita T. Implementing China's circular economy concept at the regional level: A review of progress in Dalian, China. *Waste Management*, 2009. vol. 29, P. 996–1002.
12. Yuan Z., Bi J., Moriguchi Y. The circular economy: A new development strategy in China. *Journal of Industrial Ecology*. 2006. vol. 10, P. 4–8.
13. Zink T., Geyer R. Circular economy rebound. *Journal of Industrial Ecology*. 2017. vol. 21, P. 593–602.

### References

1. Boulding, K. E. *Economic Analysis. Volume I Microeconomics (Hardcover)*. 4th ed. New York: Harper & Row, 1966.
2. Meadows, D. H., Meadows, D. L. and Randers, J., *Limits to growth: A report for the club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York City: Universe Books, 1972.
3. Stahel, W. R., Reday-Mulvey, G. *Jobs for tomorrow: The potential for substituting manpower for energy*. New York: Vantage Press, 1981.
4. Reike, D., Vermeulen, W.J.V. and Witjes, S. "The circular economy: New or Refurbished as CE 3.0? Exploring Controversies in the Conceptualization of the Circular Economy through a Focus on History and Resource Value Retention Options". *Resources, Conservation and Recycling* 135 (2017): 246–264. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.08.027>.
5. Shkurenko, O. "Intehratsiia staloho rozvytku ta rozvytku biznesu iak dominuiucha osnova modeli tsyrkuliarnoi ekonomiky: teoretychnyj aspekt". ["Integration of sustainable development and business development as a dominant basis of the circular economy model: theoretical aspect"]. *Kharkivs'kyj natsional'nyj universytet imeni V. N. Karazina* 13 (2021): 152–165. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-16>.
6. Hawken, P., Lovins, A. B. and Lovins, L. H. *Natural Capitalism: the Next Industrial Revolution*. 2nd ed. Earthscan, 2010.
7. Lacy, P., Long, J. and Spindler, W. *The Circular Economy Handbook: Realizing the Circular Advantage*. 1st ed. Germany, Heidelberg: Springer Nature Customer Service Center GmbH, 2020.
8. Kirchherr, J. et al. "Barriers to the circular economy: evidence from the European Union (EU)". *Ecological Economics* 150 (2018): 264–272. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.04.028>.
9. Rєпіна, І. М., Кошель, А. Г. "Особливості використання потенціалу ресурсної циркулярності лісових господарств". ["Peculiarities of using the resource circularity potential of forestry"]. *Економіка та підприємництво* 47 (2021): 37–48. [in Ukrainian]. <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/37273>.
10. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P. and Hultink, E. J. "The Circular Economy: a new sustainability paradigm". *Clean. Prod.* 143 (2017): 757–768.



11. Geng, Y., Zhu, Q., Doberstein, B. and Fujita, T. "Implementing China's circular economy concept at the regional level: A review of progress in Dalian, China". *Waste Management* 29 (2009): 996–1002.
12. Yuan, Z., Bi, J. and Moriguchi, Y. "The circular economy: A new development strategy in China." *Journal of Industrial Ecology* 10 (2006): 4–8.
13. Zink, T., Geyer, R. "Circular economy rebound." *Journal of Industrial Ecology* 21 (2017): 593–602.

## DEVELOPMENT OF THE RESOURCE CIRCULARITY THEORY

**Inna M. Riepina**

Doctor of economics, Professor, Head of the  
Department of Business Economics and  
Entrepreneurship, Kyiv National Economic  
University named after Vadym Hetman,  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0001-9141-0117

**Vologymyr M. Khodakivskyi**

Ph.D., Assistant professor, Assistant  
professor of the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Tourism, Polissia  
National University (Ukraine)  
ORCID 0000-0003-3913-7461

**Abstract.** The problems are indicated and the main factors of influence on the growth of the level of resource use and its exhaustion are identified. Modern theoretical and applied aspects of the development of the economy from the standpoint of its resource provision are studied. The chronology is presented and the essence of the evolutionary development of the concept of circularity of resources is revealed. Scientific views on the interpretation of the concept of resource circularity according to existing economic formations are systematized. The principles of resource circularity in the production of products by detection groups are characterized. The conditions of resource circularity are compared in accordance with the theories of the circular economy. The dependence of economic levels of resource circularity on detection areas and implementation tools is formalized. The detection of resource circularity by spheres of resource provision of agribusiness has been established. The main theoretical and applied concepts of the development of the economy from the standpoint of rationalization of the system of its resource provision are characterized. The interpretation of resource circularity according to research directions is generalized and the group vector of their functional development is derived. The principles of resource circularity in the production of products by detection groups were studied. The conditions of resource circularity are characterized in accordance with the theories of the circular economy in terms of the importance of application and the depth of expression of circular production processes. The formalization of the dependence of the economic levels of resource circularity on the areas of detection and implementation tools is given and characterized. The system connections of resource circularity are characterized by the spheres of their

detection and influence relative to the structural dimension and the level of functioning of economic systems. The functional expediency of resource circularity in relation to the sustainable development of society and the effectiveness of building competitive economic systems is indicated. The influence of conditions of resource provision of production in relation to the development of economic systems with energy-saving resource use is summarized. The expediency of the prospects for the development of resource circularity and the stable dynamics of the growth of its diffusion level in the existing economic environment in all spheres of detection are indicated. The need to substantiate the system of resource circularity as the main condition for the development of society in a long-term economic alternative is proven.

**Keywords:** circular economy; resource circularity; evolution; economy; software; development, detection, functioning.

*Стаття надійшла до редакції 26.09.2023*

УДК 332.1

JEL Classification O39; Q57; R11

DOI 10.33111/sedu.2023.53.034.049

**Теплюк Марія Анатоліївна\***  
**Фоменко Борис Олегович\*\***

### **ГЛОКАЛІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК: СПІВПРАЦЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОСИСТЕМАХ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ПЕРЕМІЩЕНОГО БІЗНЕСУ**

**Анотація.** У статті досліджено динаміку взаємодії стейкхолдерів у регіональних екосистемах та їх вплив на підтримку переміщеного бізнесу. Розглядаючи широкий спектр учасників, таких як урядові структури, бізнес-спільноти, громадські організації та академічний сектор, було ідентифіковано їх ролі в розвитку екосистем. Особливу увагу приділено їх впливу на забезпечення сприятливого середовища для переміщеного бізнесу. У статті висвітлено ключові аспекти взаємодії уряду, бізнес-спільноти, громадських організацій, академічного сектору, аналізуються стратегії співпраці та інструменти, які вони можуть використовувати для сприяння розвитку регіональних екосистем. Розглянуто практичні приклади успішних випадків співпраці між різними стейкхолдерами та їх вплив на створення сприятливого клімату для переміщеного бізнесу. Підсумовуючи результати, надано рекомендації урядовцям, бізнес-лідерам та іншим учасникам процесу, як оптимізувати екосистему для підтримки переміщеного бізнесу та стимулювання економічного розвитку в регіональному контексті. Паралельно з цим у статті докладно досліджено глокалі-

\* **Теплюк Марія Анатоліївна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6823-336X, maria\_6\_11@kneu.ua

\*\* **Фоменко Борис Олегович** — аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID: 0000-0002-6703-8324, Fomenkoborys@gmail.com

заційний розвиток, зосереджуючись на співпраці стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу. Запропоновано авторське бачення взаємодії учасників у контексті глобальних і локальних викликів, доповнюючи загальне розуміння ролі держави, бізнес-спільноти, громадських організацій, академічного сектору в формуванні регіонального бізнес-середовища. З урахуванням результатів опитування та інтерв'ю і ретельним аналізом та конкретними рекомендаціями є ключовим джерелом інформації для тих, хто має інтерес до покращення умов для бізнесу та сприяння інноваційному розвитку в регіональних екосистемах. Разом з тим у статті поглиблено розуміння глокалізаційного розвитку, фокусуючись на співпраці стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу.

**Ключові слова:** глокалізаційний розвиток, стейкхолдери, регіональні екосистеми, переміщений бізнес, урядові структури, бізнес-спільноти, громадські організації, академічний сектор, сталий розвиток.

**Вступ.** У сучасному світі, що переживає глибокі зміни у глобальному економічному ландшафті, концепція глокалізаційного розвитку стає ключовою для розуміння та вирішення актуальних економічних та соціокультурних викликів. Зокрема питання взаємодії стейкхолдерів у регіональних екосистемах та їх роль у підтримці переміщеного бізнесу набувають особливого значення. Розмаїття учасників, таких як урядові структури, бізнес-спільноти, громадські організації та академічний сектор, ставлять перед собою завдання визначення оптимальних шляхів їх співпраці для створення сприятливого середовища для переміщеного бізнесу. Проблема полягає в тому, як ефективно об'єднати ці різні інтереси та ресурси, забезпечуючи при цьому сталість розвитку регіональних екосистем і сприяючи глокалізаційному розвитку. Сталі зміни у технологічному просторі, геополітичні та економічні турбуленції породжують необхідність пошуку нових стратегій співпраці та використання інноваційних інструментів для стимулювання розвитку підприємництва та забезпечення його гармонійного взаємодії з соціокультурним оточенням. Отже, у цьому контексті виникає необхідність ретельного аналізу та вивчення ролі стейкхолдерів у формуванні регіональних екосистем для підтримки переміщеного бізнесу, а також визначення оптимальних шляхів їх співпраці в умовах глокалізаційного розвитку.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналіз досліджень та публікацій, присвячених даній темі демонструє активний інтерес вчених і практиків до вивчення даного питання. Багато авторів висвітлюють необхідність розуміння глокалізаційного розвитку в контексті регіональних екосистем та активно розглядають взаємодію різних стейкхолдерів у цьому процесі. Публікації з дотичною тематикою фокусуються на аналізі ролі уряду, бізнес-спільнот, громадських організацій та академічного сектору у розвитку регіональних екосистем. Деякі дослідження ставлять за мету ідентифікації успішних практик задля формування програми співпраці між різними стейкхолдерами в регіональних контекстах, а також аналізу впливу ініціатив на створення сприятливого клімату для переміщеного бізнесу. Основні напрями досліджень включають вивчення стратегій співпраці, ефективних інструментів для досягнення спільних цілей та взаємодії

стейкхолдерів у вирішенні викликів глокалізації та підтримки переміщеного бізнесу. Робертсон [1] у статті «Glocalization: A New Trend of Globalization» (1994) розглядає поняття «глокалізації» як новий напрям глобалізації. Він обговорює, як компанії впроваджують стратегії, які поєднують глобальні та локальні аспекти для досягнення успіху на світовому ринку. Пек і Теодор [2] у своєму дослідженні «Local Entrepreneurship and Globalisation: A Study of Local Retailers in Manchester» (2001) досліджують вплив глобалізації на місцевих підприємців у Манчестері, надаючи унікальний погляд на те, як малий бізнес впливає на розвиток регіону. У праці Stakeholder influence, institutional duality, and CSR involvement of MNC subsidiaries « (2018) [3], автори розглядають ключову роль зацікавлених сторін у корпоративному управлінні. Ця стаття визначає стратегії взаємодії з стейкхолдерами та відзначає їх важливість у створенні стійкої корпоративної моделі. Отже, існуючі дослідження надають цінний внесок у розуміння взаємодії стейкхолдерів у регіональних екосистемах, але є потреба в подальших дослідженнях для глибшого розкриття та конкретизації оптимальних стратегій співпраці та їх впливу на глокалізаційний розвиток і підтримку переміщеного бізнесу в конкретних регіональних умовах.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на активний інтерес до теми глокалізаційного розвитку та співпраці стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу, деякі аспекти залишаються в «insufficiently explored». Наприклад, існує необхідність глибокого розуміння конкретних механізмів взаємодії між урядовими структурами, бізнес-спільнотами, громадськими організаціями та академічним сектором у контексті регіональних екосистем.

Метою статті є дослідження невирішених питань щодо співпраці стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу і розкриття потенціалу глокалізаційного розвитку. Конкретні аспекти включають, але не обмежуються аналізом ефективності інструментів співпраці, визначенням оптимальних стратегій для різних типів стейкхолдерів та вивченням впливу їх взаємодії на створення сприятливого клімату для підтримки переміщеного бізнесу.

**Результати.** У світі стрімкого та невинного розвитку глобальних процесів, поняття «глокалізаційний розвиток» виходить на передній план як ключовий фактор взаємодії різних суб'єктів у регіональних екосистемах. Відповідно, треба розуміти, що йдеться не лише про адаптацію до глобальних змін, а й про активну співпрацю стейкхолдерів у створенні сприятливого середовища для переміщеного бізнесу [3–5]. Саме тому актуальним є розгляд основних аспектів глокалізаційного розвитку та визначення ролі та стратегії взаємодії стейкхолдерів у регіональних екосистемах з метою підтримки та стимулювання переміщеного бізнесу [6]. У ході нашого наукового дослідження було встановлено, що стейкхолдери регіональних екосистем, такі як національні полісімейкери, регіональні та міські органи влади, агенції регіонального розвитку, бізнес-асоціації та об'єднання, донори та фінансові установи, відіграють важливу роль у розвитку та переміщенні бізнесу в регіони, оскільки вперше на рівні держави бізнес стикнувся з обставинами непереборної сили, що саме і змусило до внутрішньо-

го переміщення, а для стейкхолдерів взаємопов'язані процеси стали викликом, оскільки це новий вид діяльності та взаємодії (рис. 1).



Рис. 1. Структура стейкхолдерів і короткий опис їх впливу та допомоги

Джерело: сформовано авторами на основі проведеного дослідження.

Оскільки підприємства не можуть фізично вести основну діяльність на окупованих територіях або в зонах активних бойових дій, важливість підтримки та ефективної взаємодії — ключовий елемент збереження робочих місць, відбудови та зміцнення економіки. У першу чергу релокація дає змогу зберегти людські життя та забезпечити відповідний рівень життя відповідно до соціальної відповідальності підприємств.

Надалі детальніше проведемо опис стейкхолдерів.

- *Національні полісімейкери.* Встановлюють загальну стратегію та політику для регіонального розвитку. Можуть створювати програми підтримки регіонів, сприяючи залученню бізнесу, інвестицій та появі робочих місць. Наприклад: Міністерство економіки України. Програма релокації підприємств; Міністерство цифрової трансформації. Єдина платформа [7–10].

• *Регіональні та міські органи влади.* Відповідають за розвиток і планування регіону. Можуть створювати програми підтримки для підприємств, які включають надання земельних ділянок, фінансову підтримку та зниження податків (табл. 1).

Таблиця 1

## ПЕРЕЛІК ПРОГРАМ ОБЛАСНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ

| Обласні військові адміністрації | Які види підтримки застосовані                                                                                                                                                                                                                                                  | Наявність спеціалізованих програм для релокованого бізнесу | Короткий опис програм                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закарпатська ОА                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підбор площ</li> <li>– Переміщення та розселення персоналу</li> <li>– Підбор працівників</li> <li>– Обробка заявок на релокацію</li> <li>– Організація логістичного ланцюга</li> <li>– Консультації</li> <li>– Фінансування</li> </ul> | Відсутня                                                   | Допомога в рамках Державної програми з релокації українських виробництв                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Київська ОА                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Івано-Франківська ОА            |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Чернівецька ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Тернопільська ОА                |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Рівненська ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Хмельницька ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Запорізька ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Житомирська ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Полтавська ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Сумська ОА                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Львівська ОА                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Програма підтримки бізнесу                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Безповоротна фінансова допомога, що релокувались становить 100 тис грн. Також підприємство отримає додаткових 100 тис грн, якщо створить не менше як 20 робочих місць під час воєнного стану на момент подачі заявки.</li> <li>– Надання безповоротної фінансової допомоги на закупівлю обладнання</li> </ul> |

Закінчення табл. 1

| Обласні військові адміністрації | Які види підтримки застосовані                                                                                                                                                                                                                                                  | Наявність спеціалізованих програм для релокованого бізнесу | Короткий опис програм                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закарпатська ОА                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підбор площ</li> <li>– Переміщення та розселення персоналу</li> <li>– Підбор працівників</li> <li>– Обробка заявок на релокацію</li> <li>– Організація логістичного ланцюга</li> <li>– Консультації</li> <li>– Фінансування</li> </ul> | Відсутня                                                   | Допомога в рамках Державної програми з релокації українських виробництв                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Київська ОА                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Івано-Франківська ОА            |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Чернівецька ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Тернопільська ОА                |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Рівненська ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Хмельницька ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Запорізька ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Житомирська ОА                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Полтавська ОА                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Сумська ОА                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Львівська ОА                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Програма підтримки бізнесу                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Безповоротна фінансова допомога, що релокувались становить 100 тис грн. Також підприємство отримає додаткових 100 тис грн, якщо створить не менше як 20 робочих місць під час воєнного стану на момент подачі заявки.</li> <li>– Надання безповоротної фінансової допомоги на закупівлю обладнання</li> </ul> |

- *Агенції регіонального розвитку.* Спеціалізуються на просуванні та розвитку регіону. Можуть надавати консультативну підтримку підприємствам, організовувати освітні програми, підтримувати зв'язок між бізнесом та іншими стейкхолдерами (табл. 2).

Таблиця 2

## ПЕРЕЛІК ПРОГРАМ АГЕНЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

| Агенції регіонального розвитку | Види підтримки                                                                                                                                                                                                                                          | Наявність спеціалізованих програм для релокованого бізнесу |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| АРР Київської області          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підбор площ</li> <li>– Переміщення та розселення персоналу</li> <li>– Підбор працівників</li> <li>– Обробка заявок на релокацію</li> <li>– Організація логістичного ланцюга</li> <li>– Консультації</li> </ul> | Відсутня                                                   |
| АРР Таврійського об'єднання ТГ |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Кіровоградської області    |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Хмельницької області       |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Сумської області           |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Запорізької області        |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Черкаси                    |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Чернівецької області       |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Рівненської області        |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Тернопільської області     |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Чернігівської області      |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| Буковинська АРР                |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Житомирської області       |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Закарпатської області      |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| Подільська АРР                 |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Полтавської області        |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Вінницької області         |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Прибужжя                   |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |
| АРР Одеської області           |                                                                                                                                                                                                                                                         | Відсутня                                                   |



• *Бізнес-асоціації та об'єднання.* Представляють інтереси підприємств у регіоні. Можуть виконувати роль посередника між бізнесом та владою, сприяючи створенню сприятливого бізнес-середовища, надавати підприємствам інформацію та підтримку (табл. 3).

Таблиця 3

ПЕРЕЛІК ПРОГРАМ АСОЦІАЦІЙ ТА ОБ'ЄДНАНЬ

| Асоціації та об'єднання                                     | Види підтримки                                                                    | Наявність спеціалізованих програм для релокованого бізнесу                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Українська асоціація меблевиків                             | Наразі інформація відсутня                                                        | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Українська асоціація візуальної індустрії                   | Наразі інформація відсутня                                                        | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Асоціація підприємців промислової автоматизації України     | Наразі інформація відсутня                                                        | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Клуб ділових людей                                          | Наразі інформація відсутня                                                        | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Міжрегіональна спілка птахівників і кормовиробників України | Вінницький хаб релокації                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Пошук приміщень та земельних ділянок</li> <li>– Налагодження зв'язків</li> <li>– Забезпечення промислового обладнання</li> <li>– Кадрове забезпечення</li> <li>– Експертний супровід</li> <li>– Кооперація</li> <li>– Доступ до міжнародних програм допомоги</li> </ul> |
| Смак Українських Карпат                                     | Наразі інформація відсутня                                                        | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Донецька торгово-промислова палата                          | Безоплатна релокація підприємств. Виконується разом з Новою Поштою та Дія. Бізнес | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Перевезення та забезпечення логістики</li> <li>– Тиакон за спільною ініціативою</li> <li>– Переміщення / релокація бізнесу</li> <li>– Відновлення /перезапуск бізнесу</li> <li>– Розширення діяльності / активізація експортно-імпортних операцій</li> </ul>            |
| Запорізька торгово-промислова палата                        |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Одеська регіональна торгово-промислова палата               |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Сумська торгово-промислова палата                           |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Харківська торгово-промислова палата                        |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Закінчення табл. 3

| Асоціації та об'єднання                               | Види підтримки                                       | Наявність спеціалізованих програм для релокованого бізнесу                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Взаємодія плюс                                        | Наразі інформація відсутня                           | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Спілка підприємців «Стіна»                            | Вінницький хаб релокації                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Пошук приміщень та земельних ділянок</li> <li>– Налагодження зв'язків</li> <li>– Забезпечення промислового обладнання</li> <li>– Кадрове забезпечення</li> <li>– Експертний супровід</li> <li>– Кооперація</li> <li>– Доступ до міжнародних програм допомоги</li> </ul> |
| Торгово-промислова палата України                     | Наразі інформація відсутня                           | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Українська асоціація бізнес-лідерів                   | <b>Проект «Центр забезпечення релокації бізнесу»</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Підбор площ</li> <li>– переміщення та розселення персоналу</li> <li>– підбор працівників</li> <li>– обробка заявок на релокацію</li> <li>– організація логістичного ланцюга</li> <li>– консультації</li> </ul>                                                          |
| Асоціація приватних роботодавців                      | Наразі інформація відсутня                           | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Національна платформа малого та середнього бізнесу    | Наразі інформація відсутня                           | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Українська асоціація підприємців легкої промисловості | Наразі інформація відсутня                           | Наразі інформація відсутня                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Європейська бізнес-асоціація                          | Investment Map of Ukraine                            | Ініціатива для залучення інвестування в регіональні проекти                                                                                                                                                                                                                                                      |

• *Донори.* Можуть надавати фінансову та технічну підтримку для розвитку регіональних екосистем. Можуть фінансувати проекти, спрямовані на створення інфраструктури, підтримку малих підприємств та інноваційних ініціатив. Процедура фінансування може бути побудована як через механізм взаємодії із громадські організації, ОДА, міськради та ін., а також безпосередньо напряду з зацікавленими сторонами.

• *Фінансові установи.* Фінансові установи, такі як банки та інвестиційні компанії, мають важливу роль у забезпеченні доступу до капіталу для бізнесу. Вони можуть надавати кредити, інвестувати в підприємства та сприяти їхньому фінансовому розвитку. Наприклад: Ощадбанк — кредит на релокацію; ЄБРР — гранти на релокацію; Укргазбанк — кредит на релокацію [7–10]. Основною відмінністю від кредитування до введення в дію воєнного стану є:

- відсутність ставки кредитування;
- відсутність ставки певний час після закінчення воєнного стану;
- знижена ставка кредитування після закінчення всіх умов;
- подовжений строк кредитування.

Наразі в Україні переміщений бізнес підтримується різними стейкхолдерами, включаючи:

• *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства.* Вони займаються розробкою та реалізацією політики залучення іноземних інвестицій та підтримки переміщеного бізнесу. Міністерство може надавати консультації та підтримку з правових, фінансових та інфраструктурних аспектів переміщення бізнесу. Наприклад: Програма релокації підприємств [7–10].

• *Місцеві органи влади,* такі як міські адміністрації та обласні ради, можуть надавати різноманітну підтримку переміщеному бізнесу. Це може включати земельні ділянки для інвестиційних проєктів, спрощені процедури отримання ліцензій та дозволів, а також допомогу в організації бізнес-інфраструктури. Наприклад: компенсація за працевлаштування ВПО. Львівська ОВА [7–10].

• *Інвестиційні фонди та ризикові капіталовкладення.* Можуть фінансувати і підтримувати переміщений бізнес, забезпечуючи фінансові ресурси та експертну підтримку. Наприклад: Програма «Доступ до фінансування та підтримка стійкості ММСП в Україні» [7–10].

• З боку держави була запроваджена урядова програма для допомоги з релокації підприємствам із партнерським залученням таких компаній, як PROZORRO, E-Docs, E-Tender, Укрпошта, Укрзалізниця та Нова Пошта за підтримки Міністерства економіки України, а також за власною ініціативою. Наприклад: E-Tender. Програма релокації українських підприємств; Нова Пошта. Безоплатна логістична допомога в релокації [7–10].

• Також допоміжним фактором із прикладної сторони реалізації програми себе проявили територіальні громади та інші органи самоуправління, які підготували перелік наявних об'єктів нерухомості та потужностей інфраструктури для можливості забезпечення потреб підприємств та бізнесу. Наприклад: Крупецька громада, Хмельницька обл.; Володимир-Волинська громада. Волинська обл.; Судово-Вишнянська громада. Львівська обл. [7–10].

Безперечно, слід зазначити, що це лише кілька прикладів грантових програм в Україні, які можуть бути доступні для релокованого бізнесу.

Разом з тим варто зазначити, що в Україні існують різні програми підтримки релокованого бізнесу.

Ось кілька прикладів таких програм та кейсів успішної релокації.

• Програма «Підтримка інвестиційного бізнесу в Україні» від Міністерства економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства. Ця програма надає підтримку іноземним компаніям, які релокуються в Україну. Наприклад, у 2019 р. компанія «Robert Bosch» відкрила нову фабрику у місті Кременчук завдяки цій програмі. Це створило нові робочі місця та сприяло розвитку місцевої економіки.

• Програма «Державна підтримка інвестиційних проєктів» від Державного агентства України з питань інвестицій та управління національними проєктами. Ця програма надає підтримку в реалізації інвестиційних проєктів, включаючи релокацію бізнесу. Наприклад, у 2020 р. американська компанія «Cargill» розпочала будівництво зернового терміналу в порту Южний, що стало можливим завдяки підтримці з цієї програми.

• Програма «StartUp Ukraine» від Державного агентства України з питань сприяння розвитку малого та середнього підприємництва. Ця програма спрямована на підтримку стартапів та інноваційних проєктів, включаючи ті, що релокуються. Наприклад, у 2018 р. американська компанія «Grammarly» відкрила представництво в Україні, отримавши підтримку з цієї програми. «Grammarly» стала однією з найбільш відомих українських ІТ-компаній.

• Програма «Вільні зони» від Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. Ця програма надає пільги та підтримку для компаній, які розташовуються в спеціальних економічних зонах або технологічних парках. Наприклад, у місті Львів діє Львівський і Технологічний Парк «ІТ-Парк».

Це лише декілька прикладів програм підтримки релокованого бізнесу в Україні та відповідних кейсів. Слід звернути увагу, що доступні програми та кейси можуть змінюватися з часом.

Наведемо ще кілька прикладів програм підтримки релокованого бізнесу в Україні.

Програма «GoGlobal Ukraine» від Українського кризового менеджменту та розвитку бізнесу (УКМРБ). Ця програма надає підтримку українським компаніям, які планують релокацію частини своєї діяльності до інших країн. В рамках програми надаються консультації, та інші послуги для допомоги українським підприємствам у виконанні релокаційних процесів. Наприклад: Global annual report [7–10].

Програма «InvestUkraine» від Державного агентства України з питань інвестицій та управління національними проєктами. Ця програма спрямована на привернення іноземних інвестицій в Україну, включаючи компанії, які релокуються. Програма надає консультування, правову підтримку, фінансові стимули та інші послуги для підтримки релокаційних проєктів. Наприклад: Промисловий та виробничий хаб [7–10].

Програма «IT Relocate Ukraine» від Української Асоціації ІТ-підприємств (Ukrainian IT Association). Ця програма спрямована на підтримку ІТ-компаній, які релокуються до України. У рамках програми надаються послуги консультування, підтримки при пошуку офісного простору, встановлення контактів з місцевими партнерами та інші допоміжні послуги. Наприклад: Платформа про релокейт [7–10].

Зазначені приклади показують, що в Україні існують програми та ініціативи для підтримки релокованого бізнесу, які вже в певній мірі склали екосистему взаємодії між бізнесом, державою та професійними організаціями.

Отже, питання релокації бізнесу в Україні стає актуальним та перспективним напрямом для компаній, які шукають нові можливості розвитку та убезпечення свого бізнесу. Здійснення даного процесу вимагає спеціалізованої підтримки від різних стейкхолдерів, які включають донорів, фінансові установи, державні та місцеві органи влади, інвестиційні фонди та ризикові капіталовкладення. Безперечно, процес релокації має свої переваги та недоліки.

Проблеми релокації бізнесу в Україні:

*Правові та адміністративні виклики.* Незважаючи на підтримку з боку урядових органів, релокація стикається з правовими та адміністративними перешкодами, такими як складні процедури отримання ліцензій і дозволів.

*Фінансові труднощі.* Попри ініціативи фінансових установ, компанії можуть зіткнутися із фінансовими труднощами через високі витрати на релокацію та часові затримки у встановленні бізнесу на новому місці.

*Соціальна адаптація.* Робоча сила, яка переміщується разом із бізнесом, потребує часу для адаптації до нового соціокультурного середовища, що може вплинути на ефективність праці.

Переваги релокації бізнесу в Україні:

*Фінансова підтримка.* Державні та приватні донори, фінансові установи, інвестиційні фонди надають фінансову підтримку, що сприяє зменшенню витрат на релокацію та створенню стабільної фінансової бази для нового бізнесу.

*Гнучкість у фінансуванні.* Застосування різних інструментів фінансування, таких як кредити, гранти та інвестиції, надає підприємствам гнучкість у виборі оптимального фінансового підходу.

*Підтримка держави.* Уряд і його виконавчі органи активно сприяють релокації, надаючи консультації та підтримку в різних сферах, включаючи правові, фінансові та інфраструктурні аспекти.

*Локальна інфраструктура.* Місцеві органи влади надають підприємствам доступ до земельних ділянок для інвестиційних проєктів і спрощують процедури отримання необхідних ліцензій.

*Інноваційні ініціативи.* Донори та інвестиційні фонди фінансують інноваційні проєкти, що сприяє розвитку та стимулює конкурентоспроможність бізнесу.

Релокація бізнесу в Україні є перспективною можливістю, але вимагає уважного вивчення всіх аспектів для прийняття виваженого управлінського рішення. Важливо враховувати, що правильно обрана стратегія та співпраця із різними стейкхолдерами сприятиме успішній інтеграції бізнесу в новому середовищі. Недоліки, такі як бюрократичні труднощі та фінансові виклики, можуть бути подолані завдяки активній підтримці та взаємодії із державними та приватними інституціями. Також важливо враховувати соціальний аспект, забезпечуючи належну адаптацію робочої сили. Взаємодія між державними структурами, бізнесом та громадськістю є важливим для створення сприятливого та стабільного

бізнес-середовища в Україні. І зрештою релокація в Україну може стати вагомим кроком для компаній, які прагнуть не лише економічного розвитку, але й активної участі у формуванні інноваційного та стійкого бізнес-середовища, що є важливим кроком для глокалізаційного розвитку, в цілому.

У контексті глокалізаційного розвитку та співпраці стейкхолдерів у регіональних екосистемах для підтримки переміщеного бізнесу, можна зробити кілька важливих висновків.

1. *Гнучка фінансова підтримка.* Роль донорів, фінансових установ та інвестиційних фондів виявляється ключовою у створенні гнучких механізмів фінансування для підтримки переміщеного бізнесу. Запровадження різноманітних інструментів, таких як кредитування, грантова підтримка та ризикові капіталовкладення, сприяє ефективному фінансовому розвитку підприємств.

2. *Державна ініціатива та координація.* Важливу роль у підтримці переміщеного бізнесу відіграють державні органи, такі як Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. Їхня роль полягає в розробці та впровадженні політик, що сприяють привабливості регіонів для бізнесу та в наданні консультаційних послуг.

3. *Місцева підтримка та інфраструктура.* Співпраця з місцевими органами влади є ключовим чинником успіху. Надання земельних ділянок, спрощення процедур отримання ліцензій і дозволів, а також компенсації за працевлаштування є важливими стимулами для переміщеного бізнесу.

4. *Інновації та підтримка малих підприємств.* Дієвість інвестиційних фондів у фінансуванні інноваційних проєктів і підтримці малих підприємств визначається як ключовий фактор розвитку регіональних екосистем.

5. *Гуманітарна адаптація.* Переміщений бізнес необхідно підтримувати на різних рівнях, забезпечуючи не лише фінансову підтримку, але і соціальну адаптацію працівників та їхніх сімей, що сприяє сталому інтегруванню в новий регіон.

Урядові програми є важливим механізмом для привертання уваги та утримання переміщеного бізнесу в країні, а також для формування сприятливого інноваційного клімату та забезпечення сталого розвитку.

Загалом глокалізаційний розвиток і співпраця стейкхолдерів у регіональних екосистемах визначаються як важливий стратегічний напрям для підтримки переселеного бізнесу, що сприяє економічному зростанню та розвитку нових індустрій в регіонах.

**Висновки.** У світлі сучасних економічних та глобальних трансформацій стає очевидним, що глокалізаційний розвиток є невід'ємною частиною стратегії сталого економічного зростання. Співпраця стейкхолдерів у регіональних екосистемах є ключовим фактором успіху для підтримки підприємств, які розглядають можливість переміщення. Виходячи з аналізу інформації, поданої у статті, можна стверджувати, що ефективність глокалізації та підтримки переміщеного бізнесу визначається комплексністю заходів та спільною дією різних стейкхолдерів. Важливість фінансової підтримки, інноваційних ініціатив, тісної взаємодії з державними та місцевими органами, а також соціальної адаптації працівників

не залишає сумнівів у тому, що глокалізація — це не лише стратегічна необхідність, але й невід’ємна умова для створення стійких та конкурентоспроможних регіональних екосистем. Успішна глокалізація бізнесу вимагає взаємодії різних гравців — від державних органів до приватних інвесторів. Використання різноманітних фінансових інструментів та інноваційних підходів сприяє створенню умов для сталого економічного зростання та розвитку нових галузей. Отже, глокалізаційний розвиток вимагає не тільки глобального погляду, але й уваги до локальних особливостей. Спільна робота стейкхолдерів — це ключ до ефективної стратегії, яка сприятиме створенню стійких, конкурентоспроможних та інноваційно спрямованих регіональних екосистем.

### **Література**

1. Robertson R. Glocalization: A New Trend of Globalization. *Journal of International Communication*. 1994. Vol. 1. № 1. P. 33–52.
2. Peck J., Theodore N. Business goes local: Dissecting the ‘business agenda’ in Manchester. *International Journal of Urban and Regional Research*. 1995. Vol. 19(1). P. 55–78.
3. Kima Ch., Kimb J., Marshallb R., Afzalia H. Stakeholder influence, institutional duality, and CSR involvement of MNC subsidiaries. *Journal of Business Research*. 2018. No 91. P. 40–47. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.044>
4. Goldsby M. G., Kuratko D. F., Bishop J. W., Kreiser P. M., Hornsby J. S. Social proactiveness and innovation: The impact of stakeholder salience on corporate entrepreneurship. *Journal of Small Business Strategy*. 2018. Vol. 28(2). P. 1–15.
5. Mackelprang A. W., Robinson J. L., Bernardes E., Webb G. S. The relationship between strategic supply chain integration and performance: A meta-analytic evaluation and implications for supply chain management research. *Journal of Business Logistics*. 2014. Vol. 35(1). P. 71–96.
6. Tepluk M., Sahaidak M., Petrishyna T., Fokina-Mezentseva K., Fomenko B., Vasylyev I. Managing Responsible Consumption and Sustainable Production Enterprises in Glocalization Conditions. *Acta Innovations*. 2023. Vol. 48(6): 75–91. <https://doi.org/10.32933/ActaInnovations.48.6>
7. Програма релокації підприємств. Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=efaf166e-8583-467a-94f7-d5d4325da3d8&title=ProgramaRelokaciiPidpriemstv2021> (дата звернення 8.09.2023).
8. Компенсація за працевлаштування військовослужбовців Збройних Сил України в Львівській області. URL: <https://lv.gov.ua/news/kompensacziya-za-pratsevlashtuvannya-vojinszlshluzhbovczv-zbrojnikh-szl-ukra%C2%ADini-v-lvivskij-oblasti> (дата звернення 8.09.2023)
9. Програма «Доступ до фінансування та підтримка стійкості ММСП в Україні» Європейський Банк Реконструкції та Розвитку (ЄБРР). URL: <https://www.ebrd.com/work-with-us/projects/psd/economic-resilience-and-recovery-programme-for-smes-in-ukraine.html> (дата звернення 8.09.2023)
10. Програма релокації українських підприємств «E-Tender» за підтримки Міністерства економіки України. URL: <https://e-tender.ua/prozorro-prodagu> (дата звернення 8.09.2023)

11. Безоплатна логістична допомога в релокації від «Нова Пошта». [https://novaposhta.ua/business/logistic\\_support/logistic-support](https://novaposhta.ua/business/logistic_support/logistic-support) (дата звернення 8.09.2023)

### References

1. Robertson, R. "Glocalization: A New Trend of Globalization". *Journal of International Communication* 1(1) (1994): 33–52.
2. Peck, J., Theodore, N. "Business goes local: Dissecting the 'business agenda' in Manchester". *International Journal of Urban and Regional Research* 19(1) (1995): 55–78.
3. Kima, Ch., Kimb, J., Marshallb, R., Afzalia, H. "Stakeholder influence, institutional duality, and CSR involvement of MNC subsidiaries". *Journal of Business Research* 91 (2018): 40–47. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.044>
4. Goldsby, M. G., Kuratko, D. F., Bishop, J. W., Kreiser, P. M., Hornsby, J. S. "Social proactiveness and innovation: The impact of stakeholder salience on corporate entrepreneurship". *Journal of Small Business Strategy* 28(2) (2018): 1-15.
5. Mackelprang, A. W., Robinson, J. L., Bernardes, E., Webb, G. S. "The relationship between strategic supply chain integration and performance: A meta-analytic evaluation and implications for supply chain management research". *Journal of Business Logistics* 35(1) (2014): 71–96.
6. Tepluk, M., Sahaidak, M., Petrishyna, T., Fokina-Mezentseva, K., Fomenko, B., Vasyliiev, I. "Managing Responsible Consumption and Sustainable Production Enterprises in Glocalization Conditions". *Acta Innovations* 48(6) (2023): 75–91. <https://doi.org/10.32933/ActaInnovations.48.6>
7. Prohrama relokatsii pidpriemstv vid Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy. [Enterprise relocation program. Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine]. <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=efaf166e-8583-467a-94f7-d5d4325da3d8&title=ProgramaRelokatsiiPidpriemstv2021> (accessed 8.09.2023) [in Ukrainian].
8. Kompensatsiia za pratsevlashtuvannia viiskovosluzhbovtziv Zbroinykh Syl Ukrainy v Lvivskii oblasti. [Compensation for the employment of servicemen of the Armed Forces of Ukraine in the Lviv region]. <https://lv.gov.ua/news/kompensacziya-za-pratsevlashtuvannya-vojinszsluzhbovczv-zbrojnikh-szl-ukra%C2%ADini-v-lvivskij-oblasti> (accessed 8.09.2023) [in Ukrainian].
9. Prohrama «Dostup do finansuvannia ta pidtrymka stiikosti MMSP v Ukraini» vid Yevropeiskoho Banku Rekonstruktsii ta Rozvytku. [Program «Access to financing and support of sustainability of MSMEs in Ukraine» European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)]. <https://www.ebrd.com/work-with-us/projects/psd/economic-resilience-and-recovery-programme-for-smes-in-ukraine.html> (accessed 8.09.2023) [in Ukrainian].
10. Prohrama relokatsii ukrainskykh pidpriemstv «E-Tender» za pidtrymky Ministerstva Ekonomiky Ukrainy. [«E-Tender» relocation program of Ukrainian enterprises with the support of the Ministry of Economy of Ukraine]. <https://e-tender.ua/prozorro-prodagy> (accessed 8.09.2023) [in Ukrainian].
11. Bezoplatna lohistychna dopomoha v relokatsii vid «Nova Poshta». [Free logistical assistance in relocation from «Nova Poshta»]. [https://novaposhta.ua/business/logistic\\_support/logistic-support](https://novaposhta.ua/business/logistic_support/logistic-support) (accessed 8.09.2023) [in Ukrainian].



## **GLOCAL DEVELOPMENT: STAKEHOLDER COLLABORATION IN REGIONAL ECOSYSTEMS TO SUPPORT MOBILE BUSINESS**

***Mariia Tepliuk***

PhD, assistant professor  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman,  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0001-6823-336X

***Borys Fomenko***

PhD student of the of the  
Department of Business Economics and  
Entrepreneurship,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0002-6703-8324

**Abstract.** The article delves into the dynamics of stakeholder interaction in regional ecosystems and their impact on supporting mobile businesses. Examining a diverse range of participants, including governmental structures, business communities, civil organizations, and the academic sector, their roles in ecosystem development have been identified. Special attention is given to their influence in creating a conducive environment for mobile businesses. The article illuminates key aspects of the interaction among government, business communities, civil organizations, and the academic sector, analyzing collaboration strategies and tools they can utilize to foster the development of regional ecosystems. Practical examples of successful collaboration between various stakeholders and their impact on creating a favourable climate for mobile businesses are explored. Summarizing the results, recommendations are provided to government officials, business leaders, and other participants on optimizing the ecosystem to support mobile businesses and stimulate economic development in a regional context. Simultaneously, the article extensively investigates glocal development, focusing on stakeholder collaboration in regional ecosystems to support mobile businesses. The authors propose a unique perspective on the interaction of participants in the context of global and local challenges, complementing the overall understanding of the role of government, business communities, civil organizations, and the academic sector in shaping the regional business environment. With consideration of survey results, interviews, and a thorough analysis, the article emerges as a key source of information for those interested in improving business conditions and promoting innovative development in regional ecosystems. Additionally, the article deepens the understanding of glocal development, concentrating on stakeholder collaboration in regional ecosystems to support mobile businesses.

**Keywords:** glocal development, stakeholders, regional ecosystems, mobile business, governmental structures, business communities, civil organizations, academic sector, sustainable development.

*Стаття надійшла до редакції 11.10.2023*

УДК 351.86:327.88

JEL Classification: H56, O19, E61

DOI 10.33111/sedu.2023.053.050.063

*Королюк Тетяна Олександрівна\**  
*Чворун Каміла Геннадіївна\*\**

### **СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ У БЕЗПЕКОВІЙ ПОЛІТИЦІ: ДОСВІД УКРАЇНИ, КРАЇН ЄС ТА НАТО**

**Анотація.** У дослідженні проаналізовано стратегічні комунікації у безпековій політиці держави в умовах зростання гібридних загроз та інформаційних викликів. Обґрунтовано оборонну та консолідуючу роль стратегічних комунікацій в умовах військового та інформаційного протистояння. Здійснено аналіз складових, принципів формування та нормативно-правового забезпечення стратегічних комунікацій в Україні. Визначено основні переваги та проблеми практичної реалізації стратегічних комунікацій в умовах війни. Авторські висновки та пропозиції щодо подальшого розвитку стратегічних комунікацій, необхідності розробки ефективної комунікаційної стратегії базуються на вивченні сучасних моделей стратегічних безпекових комунікацій у країнах ЄС та НАТО.

**Ключові слова:** стратегічні комунікації, безпекова політика, гібридні загрози, інформаційне протистояння, війна, пропаганда, дезінформація, країни ЄС, НАТО.

**Вступ.** Стратегічні комунікації у безпековій політиці держави стають важливою складовою сучасного суспільства, яке переживає неабиякі трансформації та виклики. Зростання обсягів інформації, її доступність і швидкість поширення в епоху цифрових змін, з одного боку, створюють новий контекст та формат для взаємодії влади і громадян. З другого боку, вони обумовлюють зростання гібридних небезпек, стрімке та всеохоплююче поширення дезінформації і фейків, деструктивних і ворожих наративів, що підриває основи функціонування держави і загрожує національній безпеці.

В умовах неспровокованої воєнної агресії проти України стратегічні безпекові комунікації набувають особливого характеру забезпечення взаємозв'язку між органами державної влади та громадськістю для підвищення ефективності військового й інформаційного протистояння. Ефективна комунікаційна стратегія дає змогу забезпечити відкритість і прозорість діяльності владних інституцій, підвищити довіру до них та політики, яку вони реалізують, консолідувати

---

\* **Королюк Тетяна Олександрівна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри національної економіки та публічного управління, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-3610-9839, koroliuk.tetiana@kneu.edu.ua

\*\* **Чворун Каміла Геннадіївна** — здобувачка 4 курсу ОПП «Публічне управління та адміністрування», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0003-6335-3268, chvorun14@gmail.com

суспільство та заручитися їхньою підтримкою, забезпечити промоцію національних наративів, залучення громадськості до прийняття управлінських рішень, формувати позитивний імідж країни у міжнародних відносинах і створити основи для політичної й економічної стабільності.

У вирі загострення воєнних протистоянь у світі, політичної та економічної нестабільності, соціальної напруженості питання стратегічних комунікацій виступає об'єктом досліджень вчених у багатьох країнах світу. Дж. Фарвел обґрунтував роль стратегічних комунікацій у впливі політиків на громадян для досягнення поставлених цілей, аналізуючи низку кейсів; здійснив розмежування таких категорій, як «психологічні операції», «пропаганда» та «публічна дипломатія» [1]. М. Прайс підкреслює новаторські переваги у застосуванні технік у впливі на розподіл лояльності цільової аудиторії, недоступних іншій стороні конфлікту, і яким чином слабка сторона перетворюється на сильну [2]. У статті важлива роль відводиться вивченню асиметричних заходів у протистоянні ворогу, до яких він не готовий.

Серед українських дослідників варто вказати на наукові праці Т. Сивак, яка вивчає принципи та міжнародний досвід формування стратегічних комунікацій [3; 4]; І. Сидоренко, яка приділяє увагу вітчизняному досвіду планування та реалізації стратегічних комунікацій [5]; О. Давліканової, Л. Компанцевої, О. Заруби, С. Череватого, які провели глибоке дослідження стратегічних комунікацій для безпекових та державних інституцій, розкривши зміст стратегічних комунікацій, принципи та умови їх ефективної реалізації [6].

Наголошуючи на вагомих досягненнях вчених у вивченні проблематики стратегічних комунікацій у взаємодії між владними інституціями та громадськістю, актуальними залишаються питання розробки ефективної комунікаційної стратегії в умовах інформаційного протистояння з урахуванням досвіду країн ЄС та НАТО для забезпечення національної безпеки.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз стратегічних комунікацій у безпековій політиці держави та обґрунтування напрямів підвищення ефективності комунікаційної стратегії в умовах зростання гібридних загроз та інформаційних викликів. Для досягнення мети поставлено такі завдання: використовуючи метод порівняння, проаналізувати різні підходи в наукових і нормативних джерелах щодо трактування сутності категорії стратегічні комунікації; визначити складові, принципи формування та нормативно-правове забезпечення стратегічних комунікацій в Україні; обґрунтувати їхню роль у забезпеченні національної безпеки; використовуючи методи аналізу та синтезу здійснити аналіз досвіду стратегічних комунікацій у ЄС та НАТО задля визначення можливостей його імплементації та посилення співпраці із міжнародними партнерами; обґрунтувати напрями подальшого розвитку стратегічних комунікацій в Україні в умовах гібридних загроз.

Основу статті становить глибокий аналіз нормативно-правового забезпечення планування та реалізації стратегічних комунікацій в Україні; проблем та досягнень за останні роки у розбудові стратегічних безпекових комунікацій, врахо-

вуючи досвід воєнних операцій; аналіз напрямів міжнародної співпраці для об'єднання зусиль у досягненні спільних цілей.

**Результати.** Стратегічні комунікації протягом тривалого часу не мали чіткого визначення і зазвичай асоціювалися із державною пропагандою через їхню змістовну схожість. Перші згадки про стратегічні комунікації можна віднайти у публікаціях військового коледжу армії США у 1966 році, де вони розглядаються в розрізі комунікацій в умовах війни, у тому числі ядерної [7]. Передумовами для розвитку стратегічних комунікацій у сучасному розумінні стала антитерористична боротьба США після терористичного акту 11 вересня 2001 р. Стратегічні комунікації почали розглядатися більш в ширшому розумінні, які охоплюють систему дій, включаючи взаємозв'язки з громадськістю, інформаційні та психологічні операції з метою впливу на громадськість та забезпечення підтримки національних ідей [3].

Із розвитком суспільства, інформаційних технологій, зростання гібридних загроз та загостренням військових протистоянь усе більше науковців, державні та міжнародні інституції приділяють увагу обґрунтуванню теоретичного змісту даної категорії.

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «стратегічні комунікації» в наукових та нормативних джерелах (табл. 1), пропонуємо розглядати його з трьох позицій: як інструмент досягнення цілей державної політики, як комплекс заходів владних інституцій та як процес взаємодії органів влади із громадськістю.

Таблиця 1

## ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

| Автор / Джерело                                                      | Визначення стратегічних комунікацій                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дж. Фарвел [1]                                                       | Використання слів, дій, образів або символів з метою впливу на настрої та думки цільової аудиторії, спрямовані на формування їхньої поведінки для підтримки конкретних інтересів чи політики                            |
| М. Прайс [2]                                                         | Це вплив на громадську думку                                                                                                                                                                                            |
| І. Сидоренко [5]                                                     | Система комунікацій, спрямована на забезпечення національних інтересів                                                                                                                                                  |
| Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий та ін. [6]                    | Скоординоване використання комунікативних можливостей держави для досягнення її цілей, та охоплює публічну дипломатію, зв'язки з громадськістю, інформаційні та психологічні операції, інші заходи                      |
| Центр демократії та верховенства права [8, с. 28]                    | Один із ключових інструментів боротьби з дезінформацією                                                                                                                                                                 |
| Стратегія інформаційної безпеки [9]                                  | Скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави, спрямованих на просування її цілей та охоплює публічну дипломатію, зв'язки з громадськістю, інформаційні та психологічні операції, інші заходи |
| Центр передового досвіду в галузі стратегічних комунікацій НАТО [10] | Скоординоване і належне використання комунікаційних заходів і можливостей НАТО на підтримку політики, операцій і заходів Альянсу, а також для досягнення цілей НАТО                                                     |

Джерело: складено авторами на підставі: [1; 2; 5; 6; 8–10].

Як можемо бачити із табл. 1, визначення стратегічних комунікацій у нормативно-правовому полі України базується на офіційному підході до розуміння даного поняття у євроатлантичному альянсі, що пов'язано із тісною співпрацею з ним. Водночас стратегічні комунікації в Україні та НАТО різняться з огляду на політичні та культурні особливості, охоплення цільової аудиторії, цілі та завдання, рівень формалізації. Частково різні інтерпретації сутності стратегічних комунікацій серед науковців об'єднує їх у досягненні спільної мети. Якщо розглядати безпосередньо стратегічні безпекові комунікації, то під ними варто розуміти заходи держави, спрямовані на реалізацію цілей безпекової політики на національному й міжнародному рівнях.

Вперше в українському законодавстві термін «стратегічні комунікації» був закріплений у Воєнній доктрині та Доктрині інформаційної безпеки, які на сьогодні втратили чинність у зв'язку із прийняттям у 2021 р. Стратегії воєнної безпеки України [11] та Стратегії інформаційної безпеки [9]. Стратегією воєнної безпеки передбачено забезпечення всеохоплюючої оборони України на засадах стримування, стійкості та взаємодії, що забезпечує воєнну безпеку, територіальну цілісність, сприяє інтеграції в євроатлантичний альянс, участь в міжнародних організаціях з підтримки миру [11].

Складові стратегічних комунікацій містять: публічну дипломатію як систему заходів держави, спрямованих на зарубіжну аудиторію, формування їхньої підтримки національної політики; зв'язки з громадськістю, що передбачають розвиток взаємовідносин із ними; інформаційно-психологічні операції, основна мета яких полягає у впливі на свідомість і прийняття рішень суб'єктами. Вони використовуються політичними силами, військовими або певними культурно-ідеологічними інституціями для зміни поведінки людей і досягнення запланованих цілей.

Для кращого розуміння впливу стратегічних комунікацій на цільову аудиторію слід розглянути принципи, на підставі яких вони розробляються та реалізуються. Варто зауважити, що єдиного вичерпного переліку правил і вимог до стратегічних комунікацій не існує, що визначається інституціональними особливостями країни, владних інституцій, цільових аудиторії, проблем і викликів, з якими стикається суспільство.

Загалом можна виокремити десять принципів формування стратегічних комунікацій [4]:

- зв'язок із довгостроковою національною стратегією (ключовий аспект стратегічного управління через застосування технології форсайт);
- кваліфіковане лідерське управління (кваліфіковане та зацікавлене керівництво);
- правдивість / правдоподібність (для ефективної комунікації з громадськістю інформація має бути правдивою / правдоподібною і послідовною);
- доступність і відповідність національним цінностям (необхідно розуміти культурні та соціальні цінності для ефективної комунікації);

- діалог (активний діалог і залучення громадськості);
- масштабність (стратегічні комунікації є довгостроковими і всі учасники цих комунікацій мають розуміти, що будь-які дії мають наслідки);
- узгодженість дій (послідовність та інтегрованість як вертикально (від стратегічного до тактичних рівнів), так і горизонтально (між усіма зацікавленими сторонами);
- спрямованість на результат (визначення кінцевого результату);
- правильність вибору аудиторії, повідомлення, часу та місця;
- безперервність (аналіз ситуації для коригування повідомлень).

У Доктрині стратегічних комунікацій Національної гвардії України основними принципами стратегічних військових комунікацій виступають: планування заходів відповідно до аналітичного підґрунтя, розуміння аудиторій та інформаційного середовища, в якому вони існують; врахування потенційних ризиків і загроз; сприйняття усіх структурних елементів як потенційних засобів комунікації, діяльність яких повинна узгоджуватися із стратегічним наративом; визначення оптимального шляху реалізації стратегічних комунікацій на основі співставлення затрат та очікуваного результату; єдиноначальності; розуміння стратегії та завдань комунікації; оперативності реагування на зміни та дії на випередження [12].

Зважаючи на воєнний стан в Україні, усі безпекові та військові інституції повинні взаємоузгоджувати свої дії, реалізувати заходи гнучко та оперативно, ефективно вибудовуючи стратегічні комунікації з громадськістю для досягнення спільних цілей безпеки.

Вище згадані принципи формують фундамент взаємовідносин між владними інституціями (суб'єктом) та цільовою аудиторією (об'єктом), на яку спрямовується вплив (рис. 1). Просуваючи певний наратив чи спростовуючи фейки та ворожу пропаганду, владні інституції використовують традиційні (телебачення, радіомовлення, друковані засоби масової інформації) та цифрові (соціальні мережі, месенджери, блоги, форуми та ін.) медіа. І в даній системі комунікацій важливо не лише передати повідомлення об'єкту, а й отримати від нього зворотну реакцію, залучити його в систему прийняття управлінських рішень для підвищення ефективності впливу та вчасного коригування заходів.

Чільне місце серед каналів комунікації в умовах війни займають традиційні медіа, частка яких в інформаційному просторі України протягом терміну повномасштабного вторгнення зросла. Це пов'язано із їхньою доступністю, значною часткою охоплення цільової аудиторії, суспільною довірою та здатністю продовжувати мовлення навіть в екстремальних умовах відсутності електроенергії, мобільного зв'язку та Інтернету (радіомовлення, наприклад). Зворотною негативною стороною традиційних медіа є зв'язок із олігархами, зацікавленими групами, які просувають свої інтереси та чинять тиск на журналістів, свободу слова і політику в цілому. Кожен канал комунікації характеризується своїми перевагами та обмеженнями, і тому доцільно застосовувати системний підхід з огляду на поставлені цілі та визначені пріоритети.



Джерело: розроблено авторами

Що стосується цифрових медіа, органи влади активно публікують інформацію в соціальних мережах стосовно подій в Україні та світі, відповідають на питання громадян і допомагають вирішити назрілі проблеми. Це дало змогу на початку війни стримати паніку в суспільстві, протидіяти ворожим фейкам та дезінформації за допомогою швидкого реагування. Однак у зв'язку із розвитком інформаційних технологій і розширенням доступу до Інтернет, виникає потреба з боку владних інституцій у посиленому контролі за повідомленнями у соціальних мережах і месенджерах, які без особливого шуму оперативно надходять до цільових аудиторій та здатні підірвати основи національної безпеки.

У сучасному світі найбільшу увагу розвитку стратегічних комунікацій приділяють США, країни ЄС, більшість яких є членами НАТО, та інші держави-члени Північноатлантичного альянсу. Військові конфлікти, дипломатичні протиріччя, геополітичні кризи обумовлюють необхідність побудови фундаменту стійких стратегічних комунікацій, який охоплює, у першу чергу, створення належної інституційної структури та правових засад формування та реалізації стратегічних комунікацій.

В НАТО функціонує Центр передового досвіду в галузі стратегічних комунікацій, в основні функції якого входять [13]: розробка політики стратегічних комунікацій НАТО; підтримка освіти та навчання партнерів і членів; моніторинг і дослідження проблем у сфері стратегічних комунікацій; удосконалення механізмів взаємодії із громадськістю.

Початком посиленої уваги до розвитку стратегічних комунікацій у країнах ЄС стало прийняття Європейської стратегії безпеки у 2003 р. Однак у зв'язку із новими інформаційними викликами та загрозами, зокрема пов'язаними з анек-

сією Криму росією, європейські країни у 2016 р. прийняли нову Глобальну стратегію ЄС [14]. Так як більшість країн ЄС є членами НАТО, вони характеризуються спільним розвитком стратегічних комунікацій, безпекові питання координуються стратегією НАТО. Наприклад, стандарти військових операцій ЄС були адаптовані до вимог НАТО, де психологічні операції виступають однією з головних складових системи стратегічних комунікацій [15].

У зв'язку з наві'язуванням росією гібридної війни Україні та Заходу у 2016 р. НАТО та ЄС об'єднали зусилля для протидії гібридним загрозам та підвищення стійкості до них, забезпечення інформаційної безпеки та розвитку стратегічних комунікацій [16, с. 17–18]. Було створено Європейський центр передового досвіду з протидії гібридним загрозам, посилилась співпраця країн у сфері навчань та тренувань. Варто відзначити, що спроможність інформаційної політики, інформаційна стійкість, рівень медіаграмотності населення впливають на розвиток сценаріїв конфлікту інтересів на міжнародній арені в площині дипломатичного чи військового протистояння.

Як відповідь на анексію українських територій та зростання гібридних загроз, у 2015 році було підписано Дорожню карту Партнерства між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО, яка передбачає надання консультативної та практичної допомоги органам державної влади України у сфері стратегічних комунікацій на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях [17]. Натомість Україна бере на себе зобов'язання просувати свої інтереси в інформаційному середовищі з дотриманням принципів прозорості та відкритості, що сприятиме довірі як всередині країни, так і ззовні, формуванню позитивної міжнародної репутації, зміцненню національної безпеки та відновленню територіальної цілісності. У 2015 р. у структурі Міністерства закордонних справ було створено управління публічної дипломатії, на яке покладаються повноваження просування національних інтересів та цінностей на міжнародній арені, заручення підтримкою громадськості зарубіжних країн у досягненні цілей національної політики.

Подальшими кроками у розбудові інституційного механізму розвитку стратегічних комунікацій в Україні стало затвердження Стратегічного оборонного бюлетеня у 2016 р. і прийняття нової редакції у 2021 р., яким визначено основні напрями оборонної політики, зроблено акцент на підготовці професійних кадрів у сфері стратегічних комунікацій [18]; затвердження у 2017 р. Концепції стратегічних комунікацій Міноборони та Збройних сил України, спрямованої на розвиток ефективних стратегічних комунікацій для забезпечення узгодженої взаємодії між Міноборони, державними структурами та військовими формуваннями задля організації ефективної відсічі деструктивним інформаційним кампаніям агресора [19]; схвалення Концепції розвитку сектору безпеки і оборони у 2017 р., яка втратила чинність із затвердженням у 2021 р. Стратегії воєнної безпеки [11].

У 2021 р. було створено нові інституції — Центр стратегічних комунікацій та інформаційної політики при Мінкульті та Центр боротьби з дезінформацією при РНБО — для забезпечення ефективності стратегічних комунікацій органів



влади із громадськістю, протидії дезінформації, ворожим наративам, об'єднання суспільства навколо національних цінностей і пріоритетів, реалізації цілей безпекової політики.

Основними завданнями Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки є розбудова стратегічних комунікацій, формування та промоція національних консолідуючих наративів, об'єднання зусиль для протидії дезінформації, фейкам та іншим деструктивним інформаційним впливам ворога, створення публічних платформ для обговорення та вирішення проблем, підвищення інформаційної обізнаності громадян, забезпечення постійних комунікацій і міжнародна співпраця у протидії гібридним загрозам [20].

З огляду на проведений аналіз, можемо резюмувати, що протягом 2015–2021 рр., до початку повномасштабного вторгнення, Україна здійснила значний прорив у розвитку механізму забезпечення стратегічних безпекових комунікацій. Прийняття низки законів, стратегій, концепцій та інших нормативно-правових актів, створення додаткових органів та структур свідчить про системний підхід владних інституцій до планування та реалізації стратегічних комунікацій як ключового інструменту боротьби з інформаційними загрозами та забезпечення національної безпеки.

Загалом за останні роки досягнення у сфері стратегічних комунікацій в Україні є досить значними, але все ще залишається багато проблем практичної реалізації стратегічних комунікацій в умовах війни. Вони пов'язані з недостатньою координацією та взаємоузгодженням дій різних органів влади; перенасиченням інформацією медійного простору, яка може викликати зворотні та неочікувані реакції; донесенням базових наративів до цільової аудиторії; вибором дієвих каналів комунікації; необхідністю підвищення рівня цифрової гігієни та медіаграмотності, популяризації онлайн-ресурсів для перевірки достовірності новин; необхідністю промоції українських наративів у міжнародній спільноті, розвитку міжнародної співпраці у протистоянні гібридним загрозам та забезпеченні кіберзахисту.

Побудова ефективної комунікативної стратегії повинна передбачати визначення цільової аудиторії, постановку цілей, формування меседжів, визначення ефективних каналів комунікації, часових меж та оцінювання впливу [8, с. 33]. Першочерговим завданням постає визначення потреб та цінностей суспільства, мети та цілей комунікації, методів та інструментів їх досягнення в умовах часових і фінансових обмежень. Важливим етапом є також підготовка кадрів у сфері стратегічних безпекових комунікацій, що вимагає додаткових організаційних і фінансових зусиль для забезпечення навчання та професійної підготовки. Підвищення рівня медіаграмотності шляхом організації різних освітніх курсів, тренінгів дасть змогу зменшити вплив дезінформації, ворожої пропаганди, маніпуляцій та психологічного тиску. Стратегічні комунікації повинні будуватися з урахуванням принципів цілеспрямованості та доречності, достовірності та доступності інформації, системності та гнучкості, оцінювання результатів та контролю змін, інклюзії та етики комунікацій.

**Висновки.** Розвиток інформаційного суспільства та інформаційної економіки поглиблюють інформаційне протистояння між країнами. Інформаційний та цифровий простір стали основними каналами поширення інформаційної зброї, що ускладнює своєчасну ідентифікацію загроз інформаційній безпеці. Специфіка гібридних війн полягає в оволодінні масовою свідомістю, всеосяжності та невидимості інформаційної зброї, мінливості та непередбачуваності засобів протистояння, обмеженості можливостей прогнозу наслідків інформаційних операцій та законної протидії інформаційним впливам в умовах інтернетизації та розвитку соціальних мереж.

Стратегічні комунікації виступають важливим інструментом досягнення цілей безпекової політики держави. Вони дозволяють ефективно комунікувати з різними стейкхолдерами та вирішувати проблеми. Основними функціями стратегічних комунікацій є оборонна та консолідуюча. Для того щоб мати успіх у будь-якому конфлікті або кризі, важливо володіти ефективною стратегією комунікацій, постійно її вдосконалювати та адаптувати до змінних умов. Правильно побудована комунікативна стратегія впливає на формування громадської думки, передбачає превентивні та викривальні заходи, направлені на зменшення негативного впливу дезінформації на суспільство, що відображається на репутації та довіри до владних інституцій. Методи протидії ворожим інформаційним кампаніям повинні бути динамічними, активними, всеохоплюючими, постійними, вчасними та ефективними.

Досвід країн ЄС та НАТО є прикладом успішного використання стратегічних комунікацій у подоланні гібридних загроз. Розвинені комунікативні стратегії сприяють відповідальній інформаційній політиці держави та підтримці з боку громадськості.

Протягом останніх років Україна здійснила низку кроків для побудови ефективного механізму стратегічних комунікацій, враховуючи специфіку їхнього розвитку в країнах ЄС та НАТО. У 2021 р. було затверджено стратегії інформаційної та воєнної безпеки, створено додаткові інституції за аналогом НАТО — Центр стратегічних комунікацій та інформаційної політики та Центр боротьби з дезінформацією. На сьогодні відбувається тісна співпраця із країнами ЄС та НАТО у розробці та реалізації спільних проєктів у протидії гібридним загрозам.

Досвід України засвідчує, що в умовах повномасштабного вторгнення ефективними методами протидії інформаційним загрозам стали запровадження єдиного національного телемарафону, підвищення ролі центрів протидії дезінформації, навчання за програмами стратегічних комунікацій державних службовців, підвищення рівня медіаграмотності населення, проведення національних інформаційних кампаній. Центр стратегічних комунікацій об'єднав зусилля у протидії дезінформації, підвищенні інформаційної обізнаності громадян та інформаційної гігієни, щодо спільного пошуку разом із міжнародними партнерами механізмів протидії дезінформації [20].

Основними шляхами підвищення ефективності стратегічних безпекових комунікацій та забезпечення інформаційної безпеки виступають створення систе-

ми ранньої ідентифікації та запобігання інформаційним загрозам; посилення відповідальності за поширення недостовірної інформації; унеможливлення розповсюдження аудіо- та відеоконтенту, що популяризують державу-агресора; посилення координації між органами влади у забезпеченні інформаційної стійкості [9]. Забезпечення постійного та безперервного інформаційного зв'язку між органами влади та населенням виступає запорукою ефективності інформаційних кампаній щодо просування українських наративів в умовах повномасштабної війни.

### **Література**

1. Farwell J. Persuasion and Power: The Art of Strategic Communication. Washington. 2012. 288 pp. URL: [https://www.researchgate.net/publication/259541590\\_Persuasion\\_and\\_Power\\_The\\_Art\\_of\\_Strategic\\_Communication\\_by\\_James\\_P\\_Farwell\\_Washington\\_DC\\_Georgetown\\_University\\_Press\\_2012\\_288\\_pp\\_Paper\\_2995](https://www.researchgate.net/publication/259541590_Persuasion_and_Power_The_Art_of_Strategic_Communication_by_James_P_Farwell_Washington_DC_Georgetown_University_Press_2012_288_pp_Paper_2995) (accessed 27.09.2023).
2. Price M. Strategic communication in asymmetric conflict. 2013. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17467586.2013.857422?scroll=top&needAccess=true> (accessed 27.09.2023).
3. Сивак Т. Міжнародний досвід формування стратегічних комунікацій. Актуальні проблеми державного управління. 2019. № 2(78). С. 81–86. URL: [https://www.researchgate.net/publication/338184121\\_MIZNARODNIJ\\_DOSVID\\_FORMUVANNA\\_STRATEGICNIH\\_KOMUNIKACIJ](https://www.researchgate.net/publication/338184121_MIZNARODNIJ_DOSVID_FORMUVANNA_STRATEGICNIH_KOMUNIKACIJ) (дата звернення 11.10.2023).
4. Сивак Т. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні/ Публічне адміністрування: теорія і практика. Київ. № 1. С. 41–49. URL [https://www.researchgate.net/publication/338207362\\_Principi\\_strategicnih\\_komunikacij\\_u\\_publicnomu\\_upravlinni](https://www.researchgate.net/publication/338207362_Principi_strategicnih_komunikacij_u_publicnomu_upravlinni) (дата звернення 08.10.2023).
5. Сидоренко І. Стратегічні комунікації України. Evropský politický a právní diskurz. 2018. Sv. 5, Vyd. 2. С. 273–279. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evrpol\\_2018\\_5\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evrpol_2018_5_2_38) (дата звернення 27.09.2023).
6. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник / [Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин; за заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої]. Київ: ТОВ «ВІСТКА», 2022. 278 с. URL: [http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book\\_28-06-2022\\_web-3.pdf](http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf) (дата звернення: 02.10.23).
7. Strock R. Strategic communications and the spectrum of conflict. 1966. 22 pp. URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA488153.pdf> (accessed 12.10.2023).
8. Гібридна війна Росії проти України. Як перемогти на інформаційному фронті: аналітичний посібник / за ред. команди Центру демократії та верховенства права. 2023. 56 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1iwGIDBf3-bnD5Rm79tHXuL6h9jsx-K-C/view> (дата звернення: 10.03.23).
9. Стратегія інформаційної безпеки. Указ Президента України №685/2021 від 28.12.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#n7> (дата звернення: 13.11.2023).
10. About Strategic Communication. URL: [https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-strategic-communications/1](https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1) (accessed 15.10.2023).

11. Стратегія воєнної безпеки України: Указ Президента України від 25.03.2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> (дата звернення: 13.11.2023).
12. Доктрина стратегічних комунікацій НГУ. 2021. URL: <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikacij-ngu.pdf> (дата звернення 30.09.2023).
13. The NATO Strategic Communications Centre of Excellence. Programs of Work. URL: <https://stratcomcoe.org/projects/program-of-work> (accessed 08.10.2023)
14. García J., Quirós C., Soria J. and others. Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats. European Parliamentary Research Service. 2021. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_STU\(2021\)656323](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_STU(2021)656323) (accessed 25.10.2023).
15. NATO 2030. URL: <https://www.nato.int/nato2030/> (accessed 16.10.2023).
16. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і Східного партнерства. К., 2018. URL: [https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok\\_XXI-end\\_0202.pdf](https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok_XXI-end_0202.pdf) (дата звернення: 13.009.2023).
17. Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО. 2015. URL: <https://nato.mfa.gov.ua/dokumenti/dokumenti-dvostoronnogo-spivrobitnictva>. (дата звернення 30.10.2023).
18. Про рішення РНБО України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України»: Указ Президента України від 17 вересня 2021 р. № 473/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n17> (дата звернення: 01.10.2023).
19. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України: Наказ Міністерства оборони від 22.11.2017 р. № 612. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text> (дата звернення: 02.10.2023).
20. Центр стратегічних комунікацій. URL: <https://spravdi.gov.ua/pro-nas/> (дата звернення: 10.10.23).

## References

1. Farwell, J. *Persuasion and Power: The Art of Strategic Communication*. Washington. 2012: 288. [https://www.researchgate.net/publication/259541590\\_Persuasion\\_and\\_Power\\_The\\_Art\\_of\\_Strategic\\_Communication\\_by\\_James\\_P\\_Farwell\\_Washington\\_DC\\_Georgetown\\_University\\_Press\\_2012\\_288\\_pp\\_Paper\\_2995](https://www.researchgate.net/publication/259541590_Persuasion_and_Power_The_Art_of_Strategic_Communication_by_James_P_Farwell_Washington_DC_Georgetown_University_Press_2012_288_pp_Paper_2995) (accessed 27.09.2023).
2. Price, M. Strategic communication in asymmetric conflict. 2013. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17467586.2013.857422?scroll=top&needAccess=true>. (accessed 27.09.2023).
3. Syvak, T. «Mizhnarodnyi dosvid formuvannia stratehichnykh komunikatsii». [International experience of formation of strategic communications paper resume]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2(78). (2019): 81–86. [https://www.researchgate.net/publication/338184121\\_MIZNARODNIJ\\_DOSVID\\_FORMUVANNA\\_STRATEGICNIH\\_KOMUNIKACIJ](https://www.researchgate.net/publication/338184121_MIZNARODNIJ_DOSVID_FORMUVANNA_STRATEGICNIH_KOMUNIKACIJ). (accessed 11.10.2023) [in Ukrainian].
4. Syvak, T. «Pryntsypy stratehichnykh komunikatsii u publichnomu upravlinni» [«Principles of strategic communications in public administration»]. *Publichne administruvannia: teoriia i praktyka*. 1. (2019): 41–49. <https://www.researchgate.net/>

publication/338207362\_Principi\_strategicnih\_komunikacij\_u\_publicnomu\_upravlinni.  
(accessed: 08.10.2023) [in Ukrainian].

5. Sydorenko, I. «Stratehichni komunikatsii Ukrainy». [Strategic communications of Ukraine]. *Yevropeyskyi polityko-pravovyi dyskurs*. 5(2). (2018): 273-279. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evrpol\\_2018\\_5\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evrpol_2018_5_2_38). (accessed 27.09.2023) [in Ukrainian].

6. Kompantseva, L., Zaruba O., Cherevaty S., Akulshin O. Eds. *Stratehichni komunikatsii dlia bezpekovykh i derzhavnykh instytutstii*. [Strategic communications for security and government institutions]. Kyiv: TOB «Vistka», 2022. [http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book\\_28-06-2022\\_web-3.pdf](http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf) (accessed: 02.10.23) [in Ukrainian].

7. Strock, R. Strategic communications and the spectrum of conflict. (1966): 22. <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA488153.pdf>. (accessed 12.10.2023).

8. Hibrydna viina Rosii proty Ukrainy. Yak peremohty na informatsiynomu fronti. [Russia's hybrid war against Ukraine. How to win on the information front]. Tsentr stratehichnykh komunikatsii ta informatsiinoi bezpeky. Analitychnyi posibnyk (2023): 56. <https://drive.google.com/file/d/1iwGIDBf3-bnD5Rm79tHXuL6h9jsx-K-C/view> (accessed: 10.10.23) [in Ukrainian]

9. «Stratehiia informatsiinoi bezpeky»: Ukaz Prezydenta Ukrainy. [«Information security strategy»: Decree of the President of Ukraine]. №685/2021 28.12.2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#n7> (accessed: 13.11.2023) [in Ukrainian].

10. About Strategic Communication. [https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-strategic-communications/1](https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1) (accessed 15.10.2023)

11. «Stratehiia voiennoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy. [«Military Security Strategy of Ukraine»: Decree of the President of Ukraine]. № 121/2021 25.03.2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text>. (accessed: 13.11.2023) [in Ukrainian].

12. «Doktryna stratehichnykh komunikatsii NHU: Nakaz komanduvacha Natsionalnoi hvardii Ukrainy». [«The doctrine of strategic communications of the NGU: Order of the commander of the National Guard of Ukraine».] № 541 22. 11. 2021. <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikaczij-ngu.pdf>. (accessed: 30.09.2023) [in Ukrainian].

13. The NATO Strategic Communications Centre of Excellence. Program of Work. <https://stratcomcoe.org/projects/program-of-work>. (accessed: 08.10.2023)

14. García, J., Quirós C., Soria J. and others. Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats. European Parliamentary Research Service. 2021. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_STU\(2021\)656323](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_STU(2021)656323) (accessed 25.10.2023).

15. NATO 2030. URL: <https://www.nato.int/nato2030/> (accessed 16.10.2023).

16. Hibrydni zahrozy Ukraini i suspilna bezpeka. Dosvid YeS i skhidnoho partnerstva. [Hybrid threats of Ukraine and public security. Experience of the EU and the Eastern Partnership.] Analitychnyi dokument (2018). [https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok\\_XXI-end\\_0202.pdf](https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok_XXI-end_0202.pdf). (accessed: 13.09.2023) [in Ukrainian].

17. «Dorozhnia karta Partnerstva u sferi stratehichnykh komunikatsii mizh RNBO Ukrainy ta Mizhnarodnym sekretariatom NATO». [«Road map of the Partnership in the field of strategic communications between the National Security Council of Ukraine and the International Secretariat of NATO»]. Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy. <https://nato.mfa.gov.ua/dokumenti/dokumenti-dvostoronnogo-spivrobitnictva>. (accessed: 30.10.2023) [in Ukrainian].

18. Pro rishennia RNBO Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku «Pro Stratehichnyi oboronnyi biuleten Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy/ [On the decision of the National Security Council of Ukraine dated August 20, 2021 «On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine»: Decree of the President of Ukraine]. № 473/2021 17.09.2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n17>. (accessed: 01.10.2023) [in Ukrainian].

19. «Pro zatverdzhennia Kontseptsii stratehichnykh komunikatsii Ministerstva oborony Ukrainy ta Zbroinykh Syl Ukrainy»: Nakaz MO. [«On the approval of the Strategic Communications»: Concept of the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine»: Order MD] № 612 22.11.2017. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>. (accessed: 02.10.2023) [in Ukrainian].

20. Tsentr stratehichnykh komunikatsii [Center for Strategic Communications]. <https://spravdi.gov.ua/pro-nas/>. (accessed: 10.10.23) [in Ukrainian].

### **STRATEGIC COMMUNICATION IN THE SECURITY POLICY: EXPERIENCE OF UKRAINE, EU COUNTRIES AND NATO**

***Tetiana Koroliuk***

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the department of  
national economy and public  
administration,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-3610-9839

***Kamila Chvorun***

4th-year student, Educational program  
«Public Management and Administration»,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0009-0003-6335-3268

**Abstract.** The study analyzed strategic communication in the state security policy in the context of growing hybrid threats and information challenges. The directions of their further development were proposed, taking into account Ukrainian realities and the practice of EU countries. The analysis of approaches to the interpretation of the essence of strategic communication has led to the proposal to consider this category from three perspectives: as an instrument for achieving the goals of the state policy, as a set of measures of public administration bodies, and as a process of interaction between the authorities and the public to prevent destabilization of society and ensure national security. The defensive and consolidating role of strategic communication in the context of military and information confrontation was justified. The components, principles of formation and regulatory and legal support of strategic communication in Ukraine were analyzed. It was noted that strategic communication should be built taking into account the principles of purposefulness and relevance, reliability and accessibility of information, systematic and flexibility, evaluation of results and control of changes, inclusion and ethics. The main advantages and problems of practical implementation of strategic communication in wartime

were identified. The author's conclusions and suggestions for improvement are based on the study of current models of strategic safety communication in the EU and NATO. Attention was focused on the need to develop structures that ensure strategic communication, increase the level of media literacy of the population, and strengthen cooperation with EU and NATO countries in planning joint projects aimed at combating disinformation and hostile propaganda. To ensure the correct approach to strategic communication in the security sector while maintaining the reputation and credibility of public administration, it was proposed to develop an effective communication strategy in the context of hybrid warfare, to ensure its continuous improvement and adaptation to current changes and challenges.

**Keywords:** strategic communication, security policy, hybrid threats, information confrontation, war, propaganda, disinformation, EU countries, NATO.

*Стаття надійшла до редакції 20.10.2023*

УДК 338.2; 330.3; 339; 339.94  
JEL E20, E21, E22, E23, E44, E69, F01, F02, F29  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.063.077

**Редзюк Євгеній Васильович\***

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ КЛАСТЕРІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

**Анотація.** Існуючий стан і виклики міжнародних економічних відносин (посилення конкуренції, інтелектуалізація та технологізація виробничо-комерційних процесів, ковідні обмеження, світова економічна турбулентність, висока інфляція і нестабільність фінансових ринків в більшості країн світу, регіональні виклики, а також головне — війна з рф) вимагають розбудови відповідної і сучасної інфраструктури в Україні, яка б ефективно стимулювала вітчизняний підприємницький сектор до стабільного та конкурентоспроможного зростання. Автором проаналізовано інфраструктуру підприємницького середовища, виявлено провідну роль державного регулювання, інформатизації, мережевої взаємопов'язаності та системності інноваційних процесів в економіці. Досліджено проблеми інфраструктурного забезпечення підприємницького середовища України. Зазначено, що в Україні залишається структурно незбалансована сировинно орієнтована економіка старопромислових районів зі значними накопиченими проблемами, особливо це стосується старопромислових регіонів (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Луганська області). Автором проаналізовано і виявлено провідні фактори системного розвитку на основі кластерів. Запропоновано сформувати оновлену стратегію розвитку пріоритетних сфер діяльності для економіки України з ураху-

\* Редзюк Євгеній Васильович — канд. екон. наук, доцент, старший науковий співробітник сектору міжнародних фінансових досліджень, ДУ «Інститут економіки та прогнозування» НАН України (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-5592-5121, redzyuk@gmail.com

ванням існуючих викликів військового характеру, стану соціальної і підприємницької сфер, інфраструктурної складової. На основі оновленої стратегії соціально-економічного розвитку України автором запропоновано створити нові і трансформувати існуючі кластери. Представлено й обґрунтовано 14 пріоритетних стратегічно орієнтованих кластерів економічного розвитку України, що структурно покращують національну економіку. Важливим у формуванні кластерної економіки нового типу в Україні є те, щоб на державному рівні забезпечувались умови і стимули для синергії різних бізнес-структур, освітніх закладів та інноваційних центрів. Надважливою складовою реалізації цієї програми розвитку є системні інвестиції в людський капітал та підготовка кваліфікованих кадрів під реальні та перспективні потреби ринку. Також кластерна економіка нового типу в Україні потребує наявності відповідальної державницької еліти та інститутів, що формують прозору політику соціально-економічного розвитку країни, поступово розвиваючи і стимулюючи потенціал нації.

**Ключові слова:** кластери; розвиток кластерної економіки; підприємництво; підприємницьке середовище; інфраструктура підприємницького середовища; державне регулювання бізнесу.

**Вступ.** Необхідність формування дієвого інфраструктурного забезпечення й державне регулювання підприємницького середовища спрямовані на оптимальний розвиток у державі малого, середнього і великого бізнесу. При цьому в сучасних країнах світу відзначаються різноманітні підходи щодо інфраструктурного забезпечення і державного регулювання підприємницької діяльності. В значній мірі, такі підходи залежать від географічного положення, наявності відповідних ресурсів і багатств, національних особливостей народу і його менталітету, освіченості, рівня розвитку державних інституцій тощо. Але є і універсальні успішні механізми формування інфраструктурного забезпечення та державного регулювання підприємницького середовища, які необхідно врахувати при воєнному та після воєнному відновленні економіки України. Тому дослідження цієї тематики є актуальним і необхідним для ефективнішого відновлення бізнес-активності в Україні, формування оптимальної моделі економічного зростання вітчизняних підприємницьких структур і посилення їх конкурентоспроможності на світових ринках.

**Постановка завдання.** Мета статті — проаналізувати підходи до функціонування інфраструктури підприємницького середовища в світі, виявити його проблеми в сучасній Україні та сформувати дієздатну інституціональну інфраструктуру вітчизняного підприємництва на основі впровадження конкурентоспроможних кластерів. Провідними завданнями для цього є: 1) аналіз теоретико-методологічних напрацювань у сфері ефективного забезпечення підприємницького середовища; 2) дослідження сучасного стану інфраструктурного забезпечення підприємництва в Україні; 3) надання пропозицій з формування конкурентоспроможних кластерів в економіці України, що актуальні існуючим викликам. Для досягнення поставлених автором мети і завдань у статті



використовуються такі методи; історичні, статистично-математичні, порівняльні, евристичні.

Наукові розробки і досягнення в сфері формування конкурентоспроможних кластерів, досліджень інфраструктурного забезпечення й оптимального державного регулювання підприємницького середовища в світі та Україні мають вчені: В. Геєць, Х. Лейбенстайн, Д. Лук'яненко, Дж. Меєр, А. Мокій, Р. Нурксе, М. Портер, Л. Ринейська, П. Розейштейн-Родан, Д. Сеєрс та інші. Умовно зазначених авторів можна поділити на дві основні групи: одна досліджувала світові процеси інфраструктурного забезпечення підприємницького середовища, а також аналізувала формування конкурентоспроможних кластерів в економіці (Х. Лейбенстайн [1], Р.Нурксе [2], Дж. Меєр [3], М. Портер [8], П. Розейштейн-Родан [3], Д.Сеєрс [3] та інші); друга сфокусувалась на проблемах функціонування вітчизняного підприємницького середовища, його низької конкурентоспроможності на світових ринках (В.Геєць [14], Д. Лук'яненко [6], А. Мокій [9], Л. Ринейська [10] та інші). Напрацювання і розробки згаданих авторів слугують науково обґрунтованою основою для подальших досліджень за цією тематикою.

**Результати.** Розширення процесів глобалізації світової економіки, фінансів і торгівлі після Другої світової війни зумовило вектор розвитку національних економік, де головним фактором є конкурентоспроможність продукції на світових ринках. У зв'язку з цим сучасне підприємництво є стратегічним ресурсом і внутрішнім джерелом розвитку економіки країни. Наявність активних підприємців з масштабним мисленням стало реальним фактором, що забезпечує стійку конкурентну перевагу найрозвиненіших великих корпорацій у передових країнах світу. Для системного розвитку і активізації підприємництва в цих країнах створено привабливі умови, тобто сприятлива інфраструктура. Існуючий стан і виклики міжнародних економічних відносин (посилення конкуренції, інтелектуалізація і технологізація виробничо-комерційних процесів, ковідні обмеження, світова економічна турбулентність, висока інфляція і нестабільність фінансових ринків у більшості країн світу, регіональні виклики, а також головне — війна з РФ) вимагають розбудови відповідної і сучасної інфраструктури в Україні, яка б ефективно стимулювала вітчизняний підприємницький сектор до стабільного та конкурентоспроможного зростання.

Інфраструктура як система забезпечення підприємницької діяльності потребує постійного глибокого вивчення. Так, вкрай важливо знайти правильний баланс між різними секторами інфраструктури (інституційний, технічний, технологічний, фінансовий, кадровий) у забезпеченні підприємницької діяльності. Крім того, важливим моментом у дослідженні цієї проблеми є те, що створення інфраструктури відбувається як зверху: міжнародними організаціями, державними та регіональними інституціями, так і знизу — представниками інституту підприємництва, зацікавленими у просуванні своїх інтересів. Урахування різних рівнів, підходів, політик і конфлікту інтересів формує збалансовану і стратегічно орієнтовану інфраструктуру підприємницького середовища.

Інфраструктура підприємницького середовища не виробляє продукту у матеріально-речовій формі, лише створює необхідні умови його виробництва. При цьому елементи інфраструктури підприємницької діяльності, не створюючи нову натурально-речову форму продукту, можуть збільшувати у вартісному вираженні суспільний продукт. Х. Лейбенстайн і Р. Нурксе в аналізі економічного зростання різних країн світу ввели термін «порочне коло зубожіння», яке було пов'язано з низькими темпами економічного зростання серед нерозвинених країн, де в основному велика кількість населення, низькі доходи, вузькість ринку й обмеженість ресурсів для модернізації обумовлювали низькі і наднизькі темпи економічного зростання. В цьому контексті, як вважали автори, відповідальні державні інституції та якісно налагоджена інфраструктура підприємницького середовища, особливо наявність ефективного фінансово-інвестиційного стимулу (інструменту) відіграють ключову роль для продуктивного зростання підприємницького середовища в певній країні [1; 2].

Також на розвиток інфраструктурного забезпечення підприємництва в сучасній економіці впливають: 1) інформатизація, в процесі якої знання як освоєна інформація перетворюються на ключовий ресурс забезпечення конкурентоспроможності бізнес-середовища; 2) мережева організація підприємницьких структур у світовому економічному просторі; 3) інноваційність, створення національної інфраструктури, що відповідає новим реаліям, новим технологіям, новим торговим відносинам [3; 4; 5].

Інфраструктура бізнесу — це частина ділового середовища, яка забезпечує організацію необхідними для її діяльності фінансовими, трудовими, інформаційними ресурсами, транспортними, консультаційними, аудиторськими, страховими та іншими послугами. Також це система загальних умов функціонування бізнесу, що забезпечує ефективний рух товарних, фінансових й інформаційних потоків між продавцями і покупцями за допомогою системи організацій та інститутів ринку. Вона включає фінансові організації, ринок робочої сили, транспортні організації, консультаційні фірми, страхові компанії, державні та муніципальні організації та органи влади та ін.

Інфраструктура бізнес-структур виконує ряд функцій, серед яких можна виділити:

- впорядкування, прискорення, забезпечення динамічності товарообігу, поведінки суб'єктів ринкових відносин відповідно до кон'юнктурних коливань ринку;
- забезпечення взаємозв'язку між покупцем і продавцем товарів, а також тих й інших з власниками грошового капіталу (кредитно-банківськими установами та іншими фінансовими компаніями);
- організаційно-правове забезпечення ділових відносин, системи договорів (односторонніх, багатосторонніх, платних, безоплатних, реальних і консенсуальних, агентських, одноразових і термінових, а також купівлі-продажу, доручення, комісії, консигнації, надання права на продаж, довірчого управління майном, трасту, зберігання, підряду на виконання науково-дослідних, дослідно-

конструкторських і технологічних робіт, оренди, страхування, позики банківського рахунку, ліцензійних тощо);

- сприяння розвитку спеціалізації суб'єктів ринкових відносин — товаровиробників, посередників і покупців;
- забезпечення виконання функції державного регулювання та підтримки організованого руху товару (наприклад, за допомогою регульованих оптових ринків);
- забезпечення збалансованості макро- і мікропропорцій, взаємозв'язку обороту капіталу малих підприємств з оборотом суспільного капіталу;
- юридичний контроль за рухом товарних і фінансових потоків;
- надання інформаційних, маркетингових, інноваційних, консалтингових, аудиторських та інших послуг за допомогою інститутів інфраструктури ринку (інформаційно-аналітичних, інноваційних, маркетингових та інших центрів, рекламних агентств, аудиторських і консалтингових фірм, інвестиційних компаній та ін.) [6; 7].

Ураховуючи зазначене, сучасними інструментами ефективної інфраструктури підприємницького середовища, на наш погляд, є: якісне законодавче забезпечення підприємницьких структур, дотримання верховенства права, дієве і справедливе антимонопольне регулювання, стимулююча податкова система, прозора і доступна фінансова й державна допомога при певних умовах; нетарифні бар'єри; експортні податки; заходи щодо інвестицій; правила міграції; експортні субсидії; правила і обмеження у галузі державних закупівель; заборона на імпорт.

Провідними проблемами інфраструктурного забезпечення підприємницького середовища України вважаємо:

- а) недосконалість законодавчого регулювання вітчизняного підприємницького сектору та відсутність стимулів у державної і місцевої влади розвивати бізнес-активність і підприємницьке середовище на системній, довгостроковій основі;
- б) низький рівень довіри до правоохоронних і судових органів влади в Україні, як наслідок, незахищеність, або слабкий рівень захищеності прав власності на активи в нашій державі;
- в) не стимулююча інновації та виробництво товарів з високою доданою вартістю вітчизняна податкова система;
- г) неефективність і низька продуктивність Антимонопольного комітету України, Фонду державного майна України, Національної комісії по цінних паперах і фондовому ринку України;
- д) безініціативність Міністерства економіки України та Міністерства закордонних справ щодо стимулювання експорту вітчизняної продукції з високою доданою вартістю на зовнішні ринки;
- є) малопрогнозована і неузгоджена політика між Міністерством фінансів України і НБУ, що не сприяє заощадженням і фінансово-інвестиційним процесам у вітчизняній економіці.

Крім того, в Україні з часів розпаду СРСР залишається структурно незбалансована сировинно орієнтована економіка старопромислових районів зі значними накопиченими проблемами. Так, це особливо стосується старопромислових регіонів (Дніпровська, Донецька, Запорізька, Луганська області), розвиток яких заснований на історично сформованій спеціалізації, в межах яких працюють «старі» великі підприємства (побудовані ще за радянських часів і зазвичай мають застаріле обладнання й технології), а «нові» практично відсутні або відділяються від існуючих. Економіка цих областей заснована на тривалій експлуатації природних ресурсів і в силу об'єктивного погіршення якісних і кількісних характеристик ресурсної бази з часом неминуче переходить у категорію депресивних. Недосконалість інституціональної інфраструктури бізнесу великих міст, призводить до того, що не вдається запровадити дієві важелі впливу регіональних органів влади на підтримку та модернізацію середніх і великих підприємств.

Для старопромислових регіонів України, в структурі яких великі та середні підприємства створюють значну частку ВВП, особливої актуальності набуває інфраструктурне забезпечення середнього та великого бізнесу. Недержавна складова інституціональної інфраструктури бізнесу є також не достатньо розвиненою через обмеженість фінансово-кредитних ресурсів, спад активності внутрішніх і зовнішніх інвесторів та недостатню участь місцевих громад і об'єднань підприємців. Ці аргументи обумовлюють наявність значної кількості проблемних питань розвитку інфраструктури бізнесу у старопромислових регіонах України, які потребують вирішення. Оптимальним вирішенням цієї проблеми вважаємо залучення сучасного інструментарію підтримки бізнесу, розвитку наукомістких виробництв, шляхом формування відповідної інституціональної інфраструктури міст та активізації участі наукових і освітніх центрів у трансформації великих промислових підприємств. Теорія кластерного розвитку, що запропонована американським ученим М. Портером, доводить значну ефективність синергії системи освіти; наукових, науково-дослідних, інноваційних організацій та промислових підприємств у певному регіоні (рис. 1) [8].

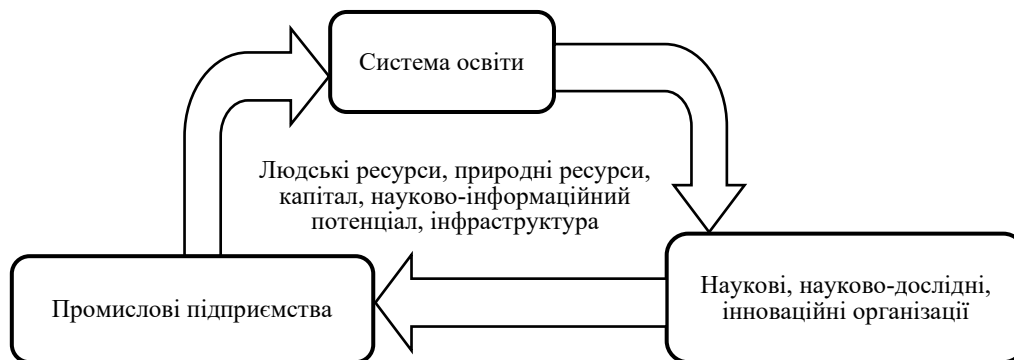


Рис. 1. Провідні фактори системного кластерного розвитку регіону

Залежність економіки регіону від тенденцій на світових ринках, зокрема, металургійному, машинобудівному, хімічній промисловості, аграрному, призводить до уповільнення динаміки його розвитку, а отже, потребує створення нових секторів економіки відповідної області чи регіону. Слід зазначити, що цей процес не має бути пов'язаний із закриттям існуючих містоутворюючих підприємств, а передбачає вивільнення ресурсів (площі, обладнання, персонал), що використовується максимально неефективно. Стимулювання та супроводження такої діяльності має забезпечувати інноваційна інфраструктура бізнесу, заснована на: формуванні виробничо-технологічної інфраструктури (технопарків, бізнес-інкубаторів, центрів трансферту технологій, кластерного розвитку); запровадженні територій інноваційного розвитку міст у межах великих підприємств (економічні зони у вільних приміщеннях підприємств, інноваційні центри); переорієнтації інформаційної та експертно-консалтингової інфраструктури (фонди підтримки підприємництва, центри субконтрактації, інформаційні центри) з підтримки великих і середніх підприємств на сприяння формуванню нових секторів економіки регіону. Стимулювання останніх доцільно здійснювати шляхом фінансово-кредитної підтримки, а саме за рахунок програм кредитування на пільгових умовах під гарантії муніципалітетів, часткової компенсації відсоткових ставок за процентами з міського бюджету, відшкодування участі у виставках, ярмарках, освітніх проєктах, участі у міжнародних програмах і проєктах.

Фінансова, інформаційна, інноваційна, освітня інфраструктури мають бути в сучасних умовах більш гнучкими, також краще, коли вони приватні або засновані на засадах державно-приватного партнерства, щоб підвищити ефективність їх функціонування за рахунок безпосередньої участі бізнесу, залучення зацікавлених фахівців. Найефективнішими є об'єкти інфраструктури, що створюються приватними та громадськими організаціями за участі місцевих органів влади та самоврядування. Послуги в таких установах є більш кваліфікованими, а їх вартість адаптується до попиту та можливостей підприємництва регіону.

Існує необхідність переосмислення функцій і завдань інституціональної інфраструктури бізнесу міст старопромислових регіонів та її формування за такими напрямками:

- 1) передача повноважень державних органів місцевій владі старопромислових регіонів у питаннях створення, розвитку і використання інфраструктурних елементів із забезпеченням відповідальності;
- 2) розширення повноважень галузевих бізнес-асоціацій, торгово-промислових палат у частині створення відповідної інфраструктури;
- 3) впровадження нових механізмів фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого і середнього бізнесу, високотехнологічного бізнесу (програми кредитування на пільгових умовах під гарантії муніципалітетів, часткова компенсація відсоткових ставок за процентами з міського бюджету, відшкодування участі у виставках, ярмарках, освітніх проєктах, участь у міжнародних програмах і проєктах);

4) розвиток інноваційної інфраструктури бізнесу на засадах державно-приватного партнерства (місцеві муніципалітети, об'єднання підприємців) через:

- формування виробничо-технологічної інфраструктури (технопарків, бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій, кластерного розвитку);
- запровадження територій інноваційного розвитку в межах міст (економічні зони у вільних приміщеннях підприємств, інноваційні центри);
- переорієнтація інформаційної та експертно-консалтингової інфраструктури (фонди підтримки підприємництва, центри субконтрактації, інформаційні центри) з підтримки великих і середніх підприємств на сприяння формуванню нових секторів;

5) розширення кількості та напрямів діяльності бізнес-асоціацій (торгово-промислові палати, асоціації, спілки тощо) і громадських організацій (громадські ради, об'єднання активних підприємців тощо).

Формування дієздатної інституціональної інфраструктури підприємництва дозволить створити передумови для: стимулювання інноваційних процесів розвитку існуючих підприємств і генерації нових секторів, активізації партнерства між державою та приватним сектором, підвищення конкурентоспроможності бізнесу регіону, поліпшення якості обслуговування підприємницької діяльності тощо [9].

Сучасна парадигма розвитку української економіки, яка націлена на стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів, а також на міжнародну конкурентоспроможність її підприємницьких структур обумовлює трансформацію старопромислових сировинно-металургійних і аграрних регіонів до кластерного типу її розвитку.

У різних інформаційних джерелах, у тому числі зарубіжних, поняття «кластер» визначається по-різному, але позитивний досвід їх впровадження в розвинених країнах світу і країнах, що розвиваються, показують, що впровадження цих структур та їх ефективність на регіональному, національному та міжнародному рівнях у значній мірі сприяє сталому і прогнозованому економічному зростанню, продуктивній зайнятості, підвищенню конкурентоспроможності. Кластер — це територіальне об'єднання взаємозалежних підприємств різних галузей у межах відповідних промислових регіонів, що направляють свою діяльність на виробництво конкурентної продукції світового рівня. Кластери в глобалізованій світовій економіці XXI ст. розглядаються як детонатори творчої активності та інноваційності.

Сучасні кластери переважно є протидією домінуванню і поширенню транснаціональних компаній у глобалізованій економіці, виникаючи на національному, регіональному та муніципальному рівнях. Нерідко центром формування кластерів виступають університети або групи науково-дослідних структур і наукових установ. Тому кластери визнані однією з найефективніших виробничих систем епохи глобалізації та економіки знань (Knowledge Economy). Інноваційно орієнтовані держави, які бажають зміцнити власну міжнародну конкурентоспроможність, сфокусовані на пріоритетному їх розвитку (рис. 2) [10].

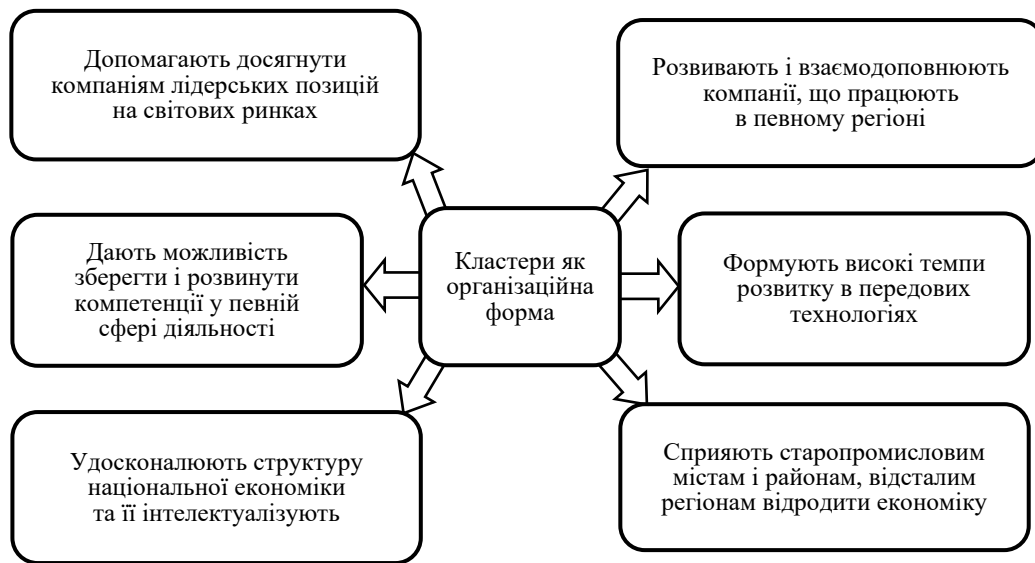


Рис. 2. Очевидні переваги кластерного розвитку національної економіки

Ключовими вимогами до сучасних кластерів є:

- кластери мають бути орієнтовані на інноваційність як основний фундамент їхнього розвитку;
- кластери повинні максимально ефективно використовувати досягнення наукових і маркетингових досліджень, інформаційних та комунікаційних технологій, враховувати існуючі світові досягнення й розробки;
- у контексті економіки знань саме кластери покликані та мають розвивати майстерність і підприємницьку активність інтелектуального потенціалу, робочої сили, що задіяна в певному кластері, а також ефективно залучати й якісно трансформувати соціальне середовище певного регіону.

Якщо подивитися на кластерну економіку в європейських країнах, то відзначимо, що 40 % робочої сили працюють на підприємствах, об'єднаних у кластери, усього їх близько 3 тис. В Україні до повномасштабного вторгнення РФ функціонувало близько 50 кластерів, із них 31 % — ІТ кластери, 16 % — АПК, 13 % — деревообробна і меблева промисловість, 10 % — енергетика, 6 % — аерокосмічна галузь. Зазначимо, що до війни в Україні домінував стрімкий розвиток ІТ кластерів, а також сировинно-аграрний тип виробництва, який з початком повномасштабного нападу показав у значній мірі неспроможність і нестійкість до існуючих викликів [11; 12].

На наш погляд, формула перемоги України у російсько-українській війні та успішному повоєнному відновленні складається з: 1) стійкості військової складової; 2) економічної ефективності й гнучкості до внутрішніх і зовнішніх викли-

ків; 3) забезпечення соціальної стабільності. Для цього необхідно сформувати оновлену стратегію розвитку пріоритетних сфер діяльності для економіки України з урахуванням існуючих викликів військового характеру, стану соціальної і підприємницької сфери, інфраструктурної складової.

На основі оновленої стратегії соціально-економічного розвитку України автором пропонується створення нових і трансформація існуючих кластерів (табл. 1).

Таблиця 1

**ПРІОРИТЕТНІ СТРАТЕГІЧНО ОРІЄНТОВАНІ КЛАСТЕРИ  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

| Тип і характеристика кластера                                                                                                | Спеціалізація кластера                      | Оптимальний регіон чи місто                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                                                            | 2                                           | 3                                                                                           |
| Існуючий, модернізований, суттєво розгалужений, спрямований на співпрацю з визнаними міжнародними фірмами                    | Військово-технічний                         | Центральні та західні області України                                                       |
| Існуючий, модернізований, сформований на основі гірничо-металургійного комплексу                                             | Машинобудівний                              | Київ, Дніпро, Харків, Кривий Ріг, Львів, Кременчук, Полтава, Кропивницький, Запоріжжя, Суми |
| Існуючий, модернізований, сформований на основі гірничо-металургійного комплексу                                             | Суднобудівний                               | Миколаїв, Одеса, Рені, Ізмаїл, можливо Херсон після війни                                   |
| Існуючий, модернізований, сформований на основі сільського господарства і агропромислового комплексу                         | Харчовий (глибокої переробки продукції АПК) | Центральні, південні і деякі райони східних областей України                                |
| Новий, сформований на основі сільського господарства, агропромислового комплексу, сировини хімічної галузі                   | Медично-фармацевтичний і косметологічний    | Київ, Харків, Львів, Вінниця                                                                |
| Новий, сформований на основі сільського господарства, агропромислового комплексу, сировини хімічної галузі                   | Біохімічний                                 | Центральні, південні і деякі райони східних областей України                                |
| Існуючий, модернізований, сформований для створення українських ІТ-брендів, медіа-продуктів, а не аутсорсингу і ІТ-офшорингу | Інформаційно-комунікаційних технологій      | Київ, Львів, Харків, Одеса, Дніпро, Запоріжжя                                               |
| Існуючий, модернізований, сформований для децентралізації джерел енергії і їх екологізацію                                   | Базової та альтернативної енергетики        | Усі регіони України                                                                         |
| Існуючий, модернізований, доповнений целюлозно-паперовою промисловістю, новими матеріалами і засобами                        | Деревообробної і меблевої промисловості     | Західні області України, Полісся, Слобожанщина                                              |



Закінчення табл. 1

| 1                                                                                                                                                                            | 2                                                                    | 3                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Існуючий, модернізований, сформований з врахуванням військових та промислових потреб у воєнний і поствоєнний періоди                                                         | Хімічної і нафтопереробної промисловості                             | Центральні та західні області України              |
| Існуючий, модернізований, потребує розвитку на більш ефективній та інноваційній основі з націленістю у розробці нових більш прогресивних матеріалів, обладнання і транспорту | Кластер забезпечення транспортно-будівельної і комунальної індустрії | Усі регіони України                                |
| Існуючий, модернізований, доцільно розвивати навколо потужних інтелектуальних центрів і профільних закладів вищої освіти                                                     | Аерокосмічний                                                        | Київ, Дніпро, Запоріжжя, Харків                    |
| Новий, сформований для забезпечення військово-промислового комплексу, медичної, аерокосмічної, хімічної промисловості, машинобудування                                       | Титанової промисловості                                              | Житомирській область, центральні області України   |
| Новий, сформований для подальшого розвитку складових для електромобілей, акумуляторів, батарей, повербанків тощо                                                             | Літєвої промисловості                                                | Кіровоградська область, центральні області України |

Вважаємо впровадження і розвиток перерахованих 14 кластерів необхідною умовою для більш збалансованого і конкурентоспроможного розвитку економіки України, інтелектуалізації підприємницького сектору, а також для покращення якості вітчизняної робочої сили. Крім того, правильно сформована політика кластеризації української економіки посприє поверненню значної кількості біженців з європейських країн. Важливим у разі формуванні кластерної економіки нового типу в Україні є те, щоб на державному рівні забезпечувались умови і стимули для синергії різних бізнес-структур, освітніх закладів та інноваційних центрів, а також надавалась можливість створити єдиний майданчик для ефективної інноваційно-виробничої діяльності та інформаційно-комунікаційної співпраці. Потрібна й чітка законодавчо-правова база функціонування кластерів, прозора і зрозуміла методологічна оцінка результативності кластерів. У комплексі такий підхід надасть можливість швидше і ефективніше трансформуватись українській економіці від сировинно-аграрного типу до інноваційно орієнтованої економіки XXI ст.

У разі запровадження кластерної економіки нового типу необхідне й формування нової системи цінностей в українському суспільстві, що спирається на особистий чи діловий успіх через призму підприємливості та інноваційності, який обумовлений значною роллю інтелектуального підприємництва в розбу-

дові економіки. Провідною складовою успіху в цьому процесі є стратегічно орієнтоване на сучасні виклики державне регулювання; тобто на розвиток професійного, ефективного та креативного бюрократичного апарату мають бути спрямовані всі суспільні ресурси і можливості нашої країни. Також слід створити сприятливе і безпечне середовище для бізнесу з прозорим правовим регулюванням, боротьбою з корупцією та зі стимулюючою до інтелектуально-інноваційного бізнесу податковою політикою. Ще однією надважливою складовою є системні інвестиції в людський капітал і підготовку кваліфікованих кадрів під реальні та перспективні потреби ринку.

Особливість використання інтелектуальних продуктів в економічному обігу кластерної економіки нового типу полягає в тому, що вона передбачає як самостійне використання їх власником, так і їх передачу в тимчасове використання за певну плату, або їх продаж у повне володіння іншому суб'єкту. При цьому розвиток відносин інтелектуальної власності зумовлений поширенням ринкових відносин, формуванням ринку новинок, який входить складовою частиною у товарний ринок. Поява ринку новинок пов'язана з тим, що просте накопичення інтелектуальних продуктів у будь-яких масштабах автоматично не втілюється в інноваційний процес. Передача інтелектуальних продуктів від однієї фази інноваційного процесу до іншої потребує значних зусиль підприємців, а також ефективного функціонування посередницьких структур [13; 14].

Зазначене обумовлює не лише формування державних і недержавних інституцій, що створюють, перерозподіляють і захищають інтелектуальний продукт, а й здебільшого вимагає від вітчизняних підприємницьких структур фокусування на моніторинг ринкових потреб і стимулюють до активного продажу інтелектуальних продуктів, або до співпраці на світових ринках.

Кластерна економіка нового типу і нова системи цінностей інноваційного підприємництва в Україні потребує наявності відповідальної державницької еліти та інститутів, що формують прозору політику соціально-економічного розвитку країни, поступово розвиваючи і стимулюючи потенціал нації. Тобто одним зі значимих факторів успіху буде довгострокове і цілеспрямоване урахування інтересів широких груп населення, справедлива й необтяжлива податкова політика, значні системні інвестиції в людський капітал; через 20–30 років, як результат — інтелектуалізація суспільства та розвинена економіка інноваційного типу з розвиненими конкурентоспроможними кластерами, які повноцінно інтегровані у світову економіку. У цьому контексті, на наш погляд, Україні необхідно стратегічно сформулювати своє бачення та інтереси в глобалізованому світі на подальші 20–30 років, виявити базові пріоритети, ресурси, переналаштувати державне регулювання під них і поступово тактичними кроками рухатись до досягнення проміжних і стратегічних цілей.

**Висновки.** Підсумовуючи, наголосимо, що успішність кластерної вітчизняної економіки інноваційного типу можлива при поєднанні: 1) націленості на складність економіки; 2) зосередженості на високій доданій вартості у вироблених товарах і послугах; 3) системній увазі до кооперації і зниження внутрішніх

транзакційних витрат; 4) запровадженні ліфта підприємницького зростання; 5) залученні прогресивних способів організації та інституційного забезпечення кластерів; 6) впровадженні нової системи цінностей інноваційного підприємництва. Сприяє цьому відновлення поваги до прав власності в Україні, трансформація правоохоронних органів і судів за стандартами країн ЄС, відповідна законодавча база і регуляційна політика, що включатиме максимальну свободу підприємництва на початковому мікрорівні, мінімальне і спрощене оподаткування на рівні малого бізнесу, доступне кредитування для середнього бізнесу, система підтримки експорту великих вітчизняних компаній. Паралельно з цими заходами Україні необхідно прибрати відсутність взаємозалежності між освітою, наукою та реальним сектором економіки [15; 16].

### **Література**

1. Leibenstein H. Economic Backwardness and Economic Growth. Studies in the Theory of Economic Development. New York. 1957. P. 132–134.
2. Nurkse R. Equilibrium and Growth in the World Economy. Cambridge. 1961.
3. Meier G. M., Seers D. Paul, Rosenstein-Rodan P. Pioneers of Development. 1984. URL: <http://www.rrdasdatabank.info/pioneers8a.pdf>
4. Довгаль О. А. Економічний протекціонізм: аналіз світового досвіду. Вісн. Харк. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна. Економічна серія. 2002. № 564. С. 220–222.
5. Evenett S. J. The Tide Turns? Trade, Protectionism, and Slowing Global Growth. S. J. Evenett, J. Fritz. London: CEPR Press, 2015. 214 p.
6. Лук'яненко Д. Г. Міжнародна економіка: підручник. К.: КНЕУ, 2014. 762 с.
7. Максимцова М. М., Горфінкеля В. Я. Менеджмент малого бізнесу. М.: Вузівський підручник. 2007. 269 с.
8. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction. N.Y.: The Free Press, 1990, Palgrave Tenth Edition, 1998. 855 p.
9. Мокій А. І., Антонюк Д. А. Розвиток інституціональної інфраструктури бізнесу великих міст старопромислових регіонів. Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України. 2013. Вип. 2(100) 1. С. 131–138.
10. Ринейська Л. С. Кластери у сучасній глобальній економіці. Ефективна економіка. 2016. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4971>
11. Ленчук Е. Б., Власкин Г. А. Кластерный подход в стратегии инновационного развития зарубежных стран. Экономический портал.: <http://institutiones.com/strategies/1928>.
12. Світові кластери: Становлення світових кластерів. Ucluster. URL: <https://ucluster.org/universitet/klastery-svit/>
13. Овчаренко Л. Деякі питання становлення інноваційного підприємництва. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Економіка. 2000. Вип. 41. С. 23–26.
14. Гесць В. М. Інституційна обумовленість інноваційних процесів у промисловому розвитку України. Економіка України. 2014. №12. С. 4–19.
15. Редзюк Є. В. Місцеве самоврядування як фактор відбудови української економіки. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2023. N2 (30). С. 57–71.
16. Редзюк Є. В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнес-активності в Україні. Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. пр. Київ: КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2022. № 2 (52). С. 35–48

### References

1. Leibenstein, H. *Economic Backwardness and Economic Growth. Studies in the Theory of Economic Development*. New York. 1957. P. 132–134.
2. Nurkse, R. *Equilibrium and Growth in the World Economy*. Cambridge. 1961.
3. Meier, G.M., Seers D. Paul, Rosenstein-Rodan R. *Pioneers of Development*. 1984. <http://www.rrojasdatabank.info/pioneers8a.pdf>
4. Dovhal, O. A. „Ekonomicnyi protektsionizm: analiz svitovoho dosvidu”. *Visn. Khark. nats. un-tu im. V. N. Karazina. Ekonomichna seriia* 564 (2002): P. 220–222. [in Ukrainian].
5. Evenett, S.J., Fritz, J. *The Tide Turns? Trade, Protectionism, and Slowing Global Growth*. London: CEPR Press, 2015. 214 p.
6. Lukianenko, D. H. *Mizhnarodna ekonomika*. Kyiv: KNEU, 2014. [in Ukrainian].
7. Maksimtsova, M.M., Horfinkelia V.Ia. *Menedzhment maloho biznesu*. M.: Vuzivskyi pidruchnyk. 2007. 269 p. [in Russian].
8. Porter, M. E. *The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction*. N.Y.: The Free Press, 1990, Palgrave Tenth Edition, 1998.
9. Mokii, A. I., Antoniuk D. A. “Rozvytok instytutsionalnoi infrastruktury biznesu velykykh mist staropromyslovykh rehioniv”. *Sots.-ek. problemy suchas. periodu Ukrainy*. Vyp. 2(100) (2013): 131–138 [in Ukrainian].
10. Ryneiska, L.S. „Klastery u suchasni hlobalni ekonomitsi”. *Efektivna ekonomika* 5 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4971> [in Ukrainian].
11. Lenchuk, E. B., Vlaskyn H. A. *Klasternyi podkhod v stratehiy innovatsyonnoho rozvytyia zarubezhnykh stran*. *Ekonomycheskyi portal*. <http://institutiones.com/strategies/1928> [in Russian].
12. *Svitovi klasteri: Stanovlennia svitovykh klasteriv*. Ucluster. <https://ucluster.org/universitet/klasteri-svit/> [in Ukrainian].
13. Ovcharenko, L. “Deiaki pytannia stanovlennia innovatsiinoho pidpriemnytstva”. *Visnyk KNU imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika* 41 (2000): 23–26 [in Ukrainian].
14. Heiets, V. M. “Instytutsiina obumovlenist innovatsiinykh protsesiv u promyslovomu rozvytku Ukrainy”. *Ekonomika Ukrainy* 12 (2014): 4-19 [in Ukrainian].
15. Redziuk, Y. V. “Mistseve samovriaduvannia yak faktor vidbudovy ukrainskoi ekonomiky”. *Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku* 2/30 (2023): 57–71 [in Ukrainian].
16. Redziuk, Y. “State, problems and factors inhibiting the development of business activity in Ukraine”. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, 51 (2023): 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049> [in Ukrainian].

### FORMATION OF COMPETITIVE CLUSTERS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

**Yevhenii V. Redziuk**

Candidate of Economics, Associate  
Professor,

Senior Researcher, sector international  
financial research,

State Organization «Institute of the  
Economy and Forecasting  
of the National Academy of Sciences of  
Ukraine»  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0001-5592-5121

**Abstract.** The current state and challenges of international economic relations (tightening competition, intellectualization and technologization of production and commercial processes, Covid restrictions, global economic turbulence, high inflation and instability of financial markets in most countries of the world, regional challenges, and most importantly — the war with the Russian Federation) require development appropriate and modern infrastructure in Ukraine, which would effectively stimulate the domestic business sector towards stable and competitive growth. The author analyzed the infrastructure of the business environment, identified the leading role of government regulation, informatization, network interconnectedness and systematic innovation processes in the economy. The problems of infrastructural provision of the business environment in Ukraine have been studied. It is noted that in Ukraine there remains a structurally unbalanced raw material-oriented economy of old industrial regions with significant accumulated problems, especially for old industrial regions (Dnepropetrovsk, Donetsk, Zaporozhye, Lugansk regions). The author analyzed and identified the leading factors of systemic development based on clusters. It is proposed to formulate an updated strategy for the development of priority areas of activity for the Ukrainian economy, taking into account existing military challenges, the state of the social and business spheres, and the infrastructure component. Based on the updated strategy for the socio-economic development of Ukraine, the author proposes the creation of new and transformation of existing clusters. 14 priority strategically oriented clusters of economic development of Ukraine that structurally improve the national economy are presented and justified. It is important when forming a new type of cluster economy in Ukraine that conditions and incentives are provided at the state level for the synergy of various business structures, educational institutions and innovation centers. An important component of the implementation of this development program is systematic investment in human capital and training of qualified personnel to meet the real and future needs of the market. It also needs a responsible state elite and institutions that form a transparent policy for the socio-economic development of the country, gradually developing and stimulating the potential of the nation.

**Keywords:** clusters; development of cluster economy; entrepreneurship; business environment; business environment infrastructure; government regulation of business.

*Стаття надійшла до редакції 18.10.2023*

УДК 334  
JEL Classification O14, O31  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.078.088

*Малярчук Ольга Георгіївна\**  
*Шіпа Марія Олександрівна\*\**

## РОЗВИТОК ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ЯК ЧИННИК ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті досліджено економічні переваги, перешкоди та умови розвитку індустріальних парків у контексті повоєнного відновлення економіки України. Проведено порівняльну характеристику умов функціонування індустріальних парків у США, Китаї, Німеччині та Сінгапурі за такими критеріями, як доступ до ринку та географічне розташування, розвиток інноваційної інфраструктури та технологічний потенціал і бізнес-середовище для визначення впливу розвитку індустріальних парків на економічне зростання країни. Проаналізовано законодавчу базу функціонування індустріальних парків в Україні з метою виявлення напрямів удосконалення. Узагальнено економічні переваги будівництва індустріальних парків України: відновлення виробничого підприємництва та регіональний розвиток; економія витрат на логістику, створення нових робочих місць, розвиток індустріального нетворкінгу та залучення інвестицій на промислове відновлення.

**Ключові слова:** індустріальні парки; повоєнне відновлення України; інновації та інвестиції; розвиток виробничого підприємництва.

**Вступ.** У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного технологічного розвитку відбувається процес зміни економічної парадигми в напрямі пошуку та реалізації моделей промислового стійкого розвитку. У цьому контексті роль індустріальних парків як важливого чинника повоєнного відновлення економіки набуває особливої актуальності для України. Впровадження інноваційних технологій, реалізація інвестиційних проєктів, створення високопродуктивних виробничих зон і сприяння підприємницькій активності визначають індустріальні парки як ключовий інструмент для забезпечення сталого економічного зростання.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ролі та узагальнення економічних переваг індустріальних парків у контексті післявоєнного відновлення економіки України. Для досягнення визначеної мети в ході дослідження були поставлені та вирішені такі завдання: аналіз законодавчої бази для регулювання функціонування та розвитку індустріальних парків в Україні; проведення порівняльної характеристики умов функціонування індустріальних парків в США,

---

\* **Малярчук Ольга Георгіївна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-7058-537X, maliarchuk.olha@kneu.edu.ua

\*\* **Шіпа Марія Олександрівна** — студентка 4 курсу, ОПП «Підприємництво», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0009-3885-8962, mariia.shipa@kneu.ua

Китаї, Німеччині та Сінгапурі з метою виявлення факторів їх успішного функціонування; ідентифікація перешкод та економічних переваг розвитку індустріальних парків в Україні з метою післявоєнного відновлення економіки країни.

**Результати.** Термін «індустріальний парк» відносно новий в інвестиційному праві України. Законодавча база для регулювання індустріальних парків (ІП) в Україні включає Закон України «Про індустріальні парки» від 21 червня 2012 р. № 5018-VI (зі змінами) [1]. Цей закон встановлює правові та організаційні засади створення, функціонування та ліквідації індустріальних парків в Україні. Закон визначає права та обов'язки учасників індустріальних парків, порядок надання пільг та підтримки їх розвитку, а також механізми взаємодії з органами влади [2, с. 64]. 5 жовтня 2021 р. був підписаний Закон № 4416-1 щодо індустріальних парків, в якому впроваджуються стимули для залучення інвестицій. Зокрема, передбачається компенсація відсоткової ставки за кредитами (позиками) на здійснення господарської діяльності у межах індустріальних парків, зменшену мінімальну площу до 10 га, дано можливості для здійснення діяльності у сфері переробки промислових і/або побутових відходів та ін. У вересні 2023 р. розпочалася робота над проектом зміни до законодавства щодо індустріальних парків. Нагальними питаннями, які потребують уточнення в майбутньому, є: врегулювання повноваження засновника, керуючої компанії та учасників ІП, вирішення питань щодо розташування об'єктів профтехосвіти, науково-дослідних центрів у межах ІП та ін.

Індустріальні парки — це спеціально обладнані територіальні зони або ж комплекси, які створені для розташування промислових підприємств і бізнесу. Парки розробляються з метою створення сприятливого середовища для виробництва, ділової активності та економічного зростання. Індустріальні парки можуть включати в себе великі заводи, склади, офіси, наукові та дослідні лабораторії, а також інфраструктуру для зручності підприємств, таку як шляхи сполучення, електропостачання, водопостачання та системи водовідведення. ІП можуть пропонувати підприємствам різні переваги, такі як податкові пільги, знижені тарифи на комунальні послуги, легший доступ до кредитів та інші заохочення для приваблення бізнесу. Індустріальні парки сприяють створенню робочих місць, розвитку та економічному зростанню регіону їх розташування [3, 4].

Індустріальні парки є спеціально спроектованими та організованими територіями, де підприємства можуть розміщувати свої виробничі, складські, адміністративні та інші підприємницькі об'єкти. Вони зазвичай розташовані на околицях міст або в їхній безпосередній близькості і складаються з промислових підприємств, бізнес-центрів, науково-дослідних лабораторій та інших інфраструктурних об'єктів. Створення індустріальних парків може бути ініціативою державних органів, місцевих урядів або ж приватних компаній.

Створення індустріального парку — це складний і багатоетапний процес, який вимагає детального планування, координації з багатьма зацікавленими сторонами і знання великої кількості аспектів бізнесу та управління проєктами [5]. Цей процес завжди вимагає тісної співпраці між різними стейкхолдерами,

включаючи урядові органи, інвесторів, інженерів, архітекторів та представників місцевої громадськості. Деталі та порядок кожного етапу можуть відрізнятися залежно від конкретних умов і регіональних законодавчих особливостей і вимог.

З метою виокремлення впливу розвитку індустріальних парків на економічне зростання країни, проведемо порівняльну характеристику умов функціонування та розвитку індустріальних парків у США, Китаї, Німеччині та Сінгапурі.

У 1980-х роках у Китаї було створено перші індустріальні парки, їх кількість сягає 375, і зосереджують 25 % усіх прямих іноземних інвестицій. Ці парки приносять Китаю близько 15 % товарного експорту та забезпечують понад 4 млн робочих місць. Китай відомий швидким розвитком інфраструктури індустріальних парків, низькими витратами на працю та гнучкою політикою щодо залучення іноземних інвестицій [6].

Сприятливий клімат для підприємництва та інновацій в США забезпечує постійний рух нових ідей та стартапів у їх парках. Гнучка регуляторна політика та сприятливі умови для бізнесу сприяє розвитку високотехнологічних компаній і дослідних центрів.

Висока якість праці та доступ до висококваліфікованої робочої сили роблять німецькі індустріальні парки привабливими для великих виробничих компаній [7]. Високі екологічні стандарти дозволяють компаніям працювати в екологічно чистому середовищі, що є важливим чинником для багатьох виробників.

Сінгапур має вигідне географічне положення як торговельний хаб, забезпечуючи легкий доступ до міжнародних ринків для підприємств. Зокрема, для підприємств, які перебувають в індустріальному парку Jurong, інфраструктура та процеси оптимізовані для високої ефективності виробництва, що дозволяє компаніям вигідно конкурувати на світовому ринку.

Розглянемо умови для розвитку індустріальних парків в США, Німеччині, Китаї та Сінгапурі за такими критеріями, як доступ до ринку та географічне розташування, розвиток інноваційної інфраструктури та технологічний потенціал і бізнес-середовище [8, 9]. У США значний внутрішній ринок і розвинені міжнародні торговельні зв'язки. Німеччина має один з найбільших і найстабільніших ринків у Європі. Сінгапур розташований на острові Сінгапур і має відмінний доступ до морського, повітряного та наземного транспорту, забезпечуючи легкий доступ до міжнародних ринків. Китай займає найбільшу частку у світовому ринку з великою кількістю споживачів. Щодо розвитку інфраструктури Німеччина та США характеризуються високорозвиненою інфраструктурою та високим технологічним потенціалом. Сінгапур має високорозвинену інфраструктуру, зосереджуючи велику кількість високотехнологічних компаній і Китай активно інвестує у розвиток інфраструктури та технологій у своїх індустріальних парках.

США відомі гнучкою бізнес-політикою та сприяючим кліматом для інвесторів. Однак політика щодо бізнесу може варіюватися залежно від штату чи регіону. У Німеччині значна кількість високотехнологічних компаній, а також існують сприятливі умови для малого та середнього бізнесу, чітка законодавча база



та доволі низький рівень корупції. Сінгапур має сприятливе бізнес-середовище, низьку корупцію та ефективну правову систему, що робить його дуже привабливим для бізнесу. Індустріальні парки в Китаї приваблюють багато іноземних компаній через великі можливості для розвитку та доступ до великого ринку споживачів, але існують певні вимоги та обмеження, зокрема в галузях, які вважаються стратегічними. Зважаючи на географічні, економічні та соціокультурні відмінності, індустріальні парки у різних країнах мають свої унікальні особливості. Проте важливим фактором для розвитку індустріальних парків є високорозвинена інноваційна інфраструктура, сприятливе географічне розташування та бізнес-середовище в країні.

Індустріальні парки відіграють важливу роль у розвитку економіки завдяки різним механізмам і перевагам, які вони пропонують для підприємств та регіонів. Економічні переваги індустріальних парків наведено на рис. 1.



Рис. 1. Економічні переваги індустріальних парків

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

*Кластеризація підприємств* означає те, що індустріальні парки зазвичай об'єднують підприємства, що працюють у схожих галузях, в одному регіоні. Це сприяє виникненню індустріальних кластерів, де підприємства можуть співпрацювати, ділитися знаннями та певними важливими ресурсами, що забезпечує інновації та підвищення конкурентоспроможності [10].

*Інфраструктура.* Індустріальні парки зазвичай мають розвинену інфраструктуру: дороги, водопостачання, електропостачання та зв'язок. Це дозволяє

підприємствам зосередитися на основній діяльності, не витрачаючи час і ресурси на будівництво та утримання інфраструктури.

*Економія масштабу.* Підприємства в індустріальних парках можуть зекономити у масштабі, ділячись загальними ресурсами та послугами з іншими компаніями у парку. Це включає спільні закупівлі сировини, логістичні послуги та інші види співпраці, які знижують витрати підприємств.

*Підтримка від держави.* На сьогоднішній день, у багатьох країнах уряд надає підприємствам, що діють в індустріальних парках, податкові пільги, знижені тарифи на комунальні послуги та інші стимули, які сприяють їхньому розвитку.

*Розвиток регіону.* Індустріальні парки можуть стати джерелом нових робочих місць для місцевого населення, а отже, це допомагає знижувати безробіття та підвищує рівень життя у регіоні.

*Інновації та дослідження.* У парках можуть розташовуватися дослідні центри та лабораторії, де проводяться інноваційні розробки та дослідження. Це сприяє виникненню нових ідей і технологій, що можуть бути використані підприємствами.

Отже, індустріальні парки відіграють ключову роль у розвитку економіки, сприяючи зростанню підприємництва, інновацій та зайнятості в регіональному та національному масштабі [11].

Індустріальні парки — важливий інструмент для післявоєнного розвитку економіки України та привертання іноземних інвестицій. Сучасний стан економіки України потребує значних та ефективних інвестиційно-інноваційних проєктів і концентрації великої кількості фінансових ресурсів для їх реалізації.

До повномасштабного вторгнення 55 % від усієї економіки України належали приватному сектору. Зараз 65–75 % економіки нашої країни належать державному сектору. Цей доволі тривожне зростання свідчить про те, що Україна втрачає підприємницький капітал через закриття підприємств, а також відбувається відтік бізнесу до країн ЄС.

Порівняно з потужними економіками європейських країн, де 60–70 % економіки належить приватному сектору, а лише 30–40 % припадає на державний сектор, ситуація в Україні досить тривожна. Протягом останніх двох років, в Україні зареєстрували 15 індустріальних парків, але насправді лише 9 з них функціонують, маючи активні заводські приміщення.

Отже, існують три основні причини, що негативно впливають на цю ситуацію з індустріальними парками в Україні.

1. Зареєструвати індустріальний парк на місцевому рівні — це відносно просто. Проблеми починаються тоді, коли необхідно забезпечити парк електро- та водопостачанням. Це вимагає значних інвестицій, зазвичай від 10 до 40 млн грн. Розмір інвестицій визначається відстанню від розподільчого трансформатора, до місця куди потрібно провести електромережі, а також від методу прокладання — відкритим повітрям або під землею. Ціни можуть зростати через те, що більша кількість компонентів для підключення до електроенергії, на преве-

ликий жаль, імпорتنі. Крім того, до вартості включається облаштування систем водопостачання, каналізації та водовідведення. Часто для індустріального парку обирається вигідне місце, де поруч є автомагістралі для легкої логістики або ж залізничні колії. Проте багато з них залишаються порожніми та поросли травою через відсутність підведення електроенергії та водопостачання [12].

2. Більшість індустріальних парків не мають керуючих компаній, які відповідали б за залучення підприємців та розвиток парку. Більшість комунальних індустріальних парків не мають керуючих компаній, і навіть у тих випадках, коли є міське комунальне підприємство, зазвичай воно не є ефективним. Однією з проблем є те, що відділ економіки міста чи об'єднаної територіальної громади, де зареєстрований парк, не залучає інвесторів та не проводить маркетингові кампанії, для привертання уваги підприємців до можливостей, які пропонує парк.

Головною причиною є відсутність фінансування. Як результат, індустріальні парки залишаються нерозвиненими, навіть якщо всі необхідні комунікації, такі як електроенергія, вода і каналізація, вже прокладені.

3. Варто також зазначити, що не всі індустріальні парки відповідні до норм і стандартів у цій промисловій бізнес-моделі. Класичний формат індустріального парку є промисловим кластером із спільними інфраструктурними об'єктами для усіх резидентів. Він повинен містити принаймні 3–4 виробництва поруч, а також спільні складські приміщення, офісні приміщення, а також різні сервісні підприємства, такі як їдальня, кафе, банкомати тощо.

Однак попри всі перешкоди під час війни індустріальні парки можуть і повинні стати таким собі «рятувальним колом» для економіки України, надаючи можливості для розвитку промисловості. Індустріальні парки можуть створити сприятливі умови для приваблення інвестицій, залучення нових технологій і розвитку виробництва. Це сприятиме створенню нових робочих місць і зростанню економіки України, розвитку виробничого підприємництва.

З моменту повномасштабного вторгнення з України більш ніж 20 % підприємців виїхали за кордон. За даними Ради бізнес-омбудсмена, кожен п'ятий переселенець — це фізична особа-підприємець (ФОП). Якщо Україна і далі втрачатиме підприємців та економічно активні верстви населення, то вже у поточному 2023 р., через такий слабкий демографічний розвиток, ВВП країни ймовірно знизиться на 5 чи навіть 10 % порівняно з 2022 р., зокрема, через відтік підприємців, які вносять великий внесок у економіку.

Якщо кількість економічно активного населення України в 2023 р. зменшиться на ще 15–20 % (1–1,5 млн осіб), то відновлення ВВП до рівня довоєнного періоду, на жаль, буде вкрай важко.

Основні три ключові причини для будівництва індустріальних парків на території України наведено на рис. 2.



Рис. 2. Ключові причини для будівництва індустріальних парків на території України

Джерело: сформовано авторами на основі [13].

Варто зазначити таку важливу інформацію, що інвестиції у будівництво заводу будуть менші на  $\frac{1}{4}$ , якщо будувати його в індустріальному парку. Також це дозволить зекономити близько 25 % загальної суми інвестицій, оскільки в індустріальних парках передбачені економічні стимули для резидентів, такі як відсутність обкладення імпортом ПДВ і митом при ввезенні нового обладнання до України; звільнення від податку на прибуток на десять років у разі здійснення своєї діяльності в межах індустріального парку; застосування пільгових ставок податку на нерухомість і встановлення мінімальної плати за землю відповідно до рішень місцевої влади. Це означає, що інвестиції будуть приблизно на 25 % менше ніж у випадку будівництва на звичайній ділянці поза індустріальним парком.

Зменшення витрат на логістику. Вартість логістики товарів зросла щонайменше на 40–50 %, і це подорожчання виробники та трейдери включають у собівартість своїх товарів [14]. У випадку ж, якщо підприємець обере місце для виробництва в індустріальному парку поруч із центральними трасами, що ведуть до кордонів ЄС і великих міст України, та не потрібно їхати майже 500 км для доставки товарів, тоді економія лише на логістиці може становити 7–10 % собівартості продукції. Одним із варіантів розташування індустріального парку є будівництво на відстані 25–30 км від кордону з Європейським Союзом, оскільки це дасть багато можливостей для розвитку експортного потенціалу бізнесу, який діє на території індустріального парку.

Це було особливо важливо у 2022 р., коли через російсько-українську війну український експорт зменшився на 35 %, що означає втрати економіки країни на суму приблизно 24 млрд дол. виручки від експорту. Отже, розташування виробничих потужностей в індустріальних парках недалеко від кордонів з країнами Євросоюзу має багато переваг як для підприємців, так і для країни в

цілому, оскільки це сприяє появі конкурентоспроможних експортоорієнтованих підприємств.

Наявність спільних інфраструктурних об'єктів та індустріальний нетворкінг — ключові чинники, які сприяють розвитку бізнесу, який розташований на території індустріального парку. Важливо є формування індустріальної культури співпраці між резидентами індустріального парку.

Загалом десять парків площею 15–20 га, кожен з яких може вміщати 10 середніх заводів з 100–150 робочими місцями, сприятимуть зростанню експорту на 4–5 %. Якщо ж у країні функціонуватиме сто таких парків, експорт збільшиться на 15–20 %, що суттєво змінить економічний ландшафт країни [15].

Варто також відзначити економічні переваги, які отримає Україна від функціонування та розвитку активних індустріальних парків. По-перше, це створення нових робочих місць, стимулювання технологічного процесу та розвитку інновацій. По-друге, це регіональний розвиток і відновлення виробничого підприємництва на повністю або частково зруйнованих територіях України.

**Висновки.** Індустріальні парки відіграють ключову роль у створенні сприятливого середовища для інновацій, підтримки бізнесу та економічного зростання. На сьогодні індустріальні парки стають важливим фактором для зростання не лише виробничого сектору економіки, але й оновленню галузей обслуговування та креативного бізнесу. Для ефективного розвитку індустріальних парків набуває актуальності вдосконалення законодавчої бази регулювання процесу функціонування індустріальних парків в Україні та імплементації кращих практик зарубіжних країн щодо розвитку інноваційної інфраструктури та технологічного потенціалу, створення сприятливого бізнес-середовища. Основними причинами для будівництва індустріальних парків в Україні є економія інвестиційних витрат і витрат на логістику, розвиток спільної інфраструктури та індустріального нетворкінгу.

Розвиток індустріальних парків є перспективним напрямом для післявоєнного відновлення економіки України. Практика свідчить про те, що індустріальні парки можуть бути дієвим інструментом для стимулювання економічного зростання через реалізацію механізмів спеціальних пільг для розвитку малих і середніх підприємств, що сприяє розширенню підприємницької діяльності та сприяння зниженню безробіття та підвищенню рівня зайнятості населення.

### **Література**

1. Закон України «Про індустріальні парки» 21 червня 2012 року № 5018-VI. Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5018-17> (дата звернення 25.09.2023)
2. Індустріальні парки в Україні: удосконалення політики стимулювання у контексті світового досвіду. А. П. Павлюк, О. О. Єгорова, К. Л. Маркевич [та ін.]. Київ: НІСД, 2014. 64 с.
3. Беновська Л. Я. Індустріальні парки як інструмент розвитку регіональної економіки: теоретичні аспекти: Зб. наук. пр.: НАН України. Львів, 2019. С. 509–517.

4. Галасюк В. В. Індустріальні парки: міфи та реалії. Сьогодні. 2016. 21 жовтня. URL: <http://www.segodnya.ua>. (дата звернення 25.09.2023)
5. Індустріальні парки: запитання-відповіді. Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. URL: <http://www.niss.gov.ua/> (дата звернення 25.09.2023)
6. Єгорова О. О. Щодо заходів стимулювання створення та функціонування індустріальних парків в Україні. Сайт Національного Інституту стратегічних досліджень, 2019. 30 жовтня. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1340/>. (дата звернення 25.09.2023)
7. Молдован О. О. Доцільність запровадження індустріальних парків в Україні. Сайт Наукової електронної бібліотеки НАН України. 2021. 24 березня. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/36177>. (дата звернення 25.09.2023)
8. Павлюк А. П. Розвиток індустріальних парків в Україні: проблеми та напрями стимулювання. Сайт Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського НАН України, 2019. 21 квітня. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin>. (дата звернення 25.09.2023)
9. Щодо механізмів запровадження індустріальних парків в Україні. Аналітична записка. 2020. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/509/>. (дата звернення 25.09.2023)
10. Створення технопарків як інструмент розвитку інноваційної діяльності регіону. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozdanie-tehnoparkov-kak-instrument-razvitiyainnovatsionnoy-deyatelnosti-regiona/viewer> (дата звернення 25.09.2023)
11. Формування інноваційних кластерів на основі класифікації технопарків для забезпечення конкурентоспроможності розвитку регіону. 2016. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-innovatsionnyh-klasterov-na-osnoveklassifikatsii-tehnoparkov-dlya-obespecheniya-konkurentosposobnosti-razvitiya/viewer>. (дата звернення 25.09.2023)
12. Глаз К. Створення індустріальних парків в Україні: проблеми, перспективи, законодавчі ініціативи. 2018. URL: <http://investukraine.com>. (дата звернення 25.09.2023)
13. Гриценко С. І. Реалії та можливості становлення індустріальних парків у контексті забезпечення сталого розвитку України. Економіка і організація управління. 2016. 10 с.
14. Бондаренко О. Що не так з індустріальними парками в Україні. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/10/698973/> (дата звернення 25.09.2023)
15. Киселевський Д. Індустріальні парки: який міжнародний досвід може застосувати Україна. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/07/1/675532/> (дата звернення 25.09.2023)

## References

1. Law of Ukraine «On Industrial Parks» of June 21, 2012 No. 5018-VI. Verkhovna Rada of Ukraine. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5018-17>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
2. Pavliuk, A. P., Yehorova, O. O., Markevych, K. L. [ta in.]. *Industrialni parky v Ukraini: udoskonalennia polityky stymuliuvannia u konteksti svitovoho dosvidu*. [Industrial parks in Ukraine: improvement of the incentive policy in the context of world experience]. Kyiv: NISD, 2014. [in Ukrainian]
3. Benovska, L. Ya. „Industrialni parky yak instrument rozvytku rehionalnoi ekonomiky: teoretychni aspekty”. [„Industrial parks as a tool for the development of the regional economy: theoretical aspects”]. *Zb. nauk. prats NAN Ukrainy* (2019): 509-517. [in Ukrainian]

4. Halasiuk, V. V. „Industrialni parky: mify ta realii”. [„Industrial parks: myths and realities”]. *Sohodni*. October 21 (2016). <http://www.segodnya.ua>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
5. Industrialni parky: zapytannia-vidpovidi. [Industrial parks: questions and answers]. National Institute of Strategic Studies (2019). <http://www.niss.gov.ua/>. (accessed 25.09.2023). [in Ukrainian]
6. Yehorova, O. O. „Shchodo zakhodiv stymuliuvannia stvorennia ta funktsionuvannia industrialnykh parkiv v Ukraini”. [“Regarding measures to stimulate the creation and functioning of industrial parks in Ukraine”]. Website of the National Institute of Strategic Studies, October 30 (2019). <http://www.niss.gov.ua/articles/1340/>. (accessed 25.09.2023). [in Ukrainian]
7. Moldovan, O. O. “Dotsilnist zaprovadzhennia industrialnykh parkiv v Ukraini”. [“Feasibility of introducing industrial parks in Ukraine”]. Website of the Scientific Electronic Library of the National Academy of Sciences of Ukraine, March 24 (2021). <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/36177>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
8. Pavliuk, A. P. „Rozvytok industrialnykh parkiv v Ukraini: problemy ta napriamy stymuliuvannia”. [„Development of industrial parks in Ukraine: problems and directions of stimulation”]. Website of the National Library of Ukraine named after V. I. Vernadskyi of the National Academy of Sciences of Ukraine. April 21 (2019). <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
9. Shchodo mekhanizmiv zaprovadzhennia idustrialnykh parkiv v Ukraini. Analitychna zapyska. [Regarding the mechanisms for introducing industrial parks in Ukraine. Analytical note]. (2020). <http://www.niss.gov.ua/articles/509/> (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
10. Stvorennia tekhnoparkiv yak instrument rozvytku innovatsiinoi diialnosti rehionu. [Creation of technology parks as a tool for the development of innovative activities in the region]. <https://cyberleninka.ru/article/n/sozdanie-tehnoparkov-kak-instrument-razvitiyainnovatsionnoy-deyatelnosti-regiona/viewer>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
11. Formuvannia innovatsiinykh klasteriv na osnovi klasyfikatsii tekhnoparkiv dlia zabezpechennia konkurentospromozhnosti rozvytku rehionu. [Formation of innovation clusters based on the classification of technology parks to ensure the competitiveness of the region’s development]. (2016). <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-innovatsionnyh-klasterov-na-osnoveklassifikatsii-tehnoparkov-dlya-obespecheniya-konkurentosposobnosti-razvitiya/viewer> (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
12. Hlaz, K. “Stvorennia industrialnykh parkiv v Ukraini: problemy, perspektyvy, zakonodavchi initsiatyvy”. [„Creation of industrial parks in Ukraine: problems, prospects, legislative initiatives”]. (2018). <http://investukraine.com>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
13. Hrytsenko, S.I. „Realii ta mozhlyvosti stanovlennia industrialnykh parkiv u konteksti zabezpechennia staloho rozvytku Ukrainy”. [„Realities and possibilities of industrial parks formation in the context of ensuring sustainable development of Ukraine”]. *Economics and management organization* (2016) [in Ukrainian]
14. Bondarenko, O. „Shcho ne tak z industrialnymy parkamy v Ukraini”. [„What’s wrong with industrial parks in Ukraine”]. <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/10/698973/>. (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]
15. Kyselevskyi, D. „Industrialni parky: yakyi mizhnarodnyi dosvid mozhe zastosuvaty Ukraina”. [„Kiselevskyi. Industrial parks: what international experience Ukraine can apply”]. <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/07/1/675532/> (accessed 25.09.2023) [in Ukrainian]

## **DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL PARKS AS A FACTOR IN THE POST-WAR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE**

***Olha H. Maliarchuk***

PhD, Assistant Professor,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-7058-537X

***Mariia O. Shipa***

student,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0009-0009-3885-8962

**Abstract.** The article examines the economic advantages, obstacles and conditions for the development of industrial parks in the context of the post-war economic recovery of Ukraine. A comparative characterization of the conditions for the functioning of industrial parks in the United States, China, Germany and Singapore is carried out according to such criteria as market access and geographical location, development of innovative infrastructure and technological potential, and business environment to determine the impact of industrial parks on the country's economic growth.

An important factor for the development of industrial parks is a highly developed innovation infrastructure, favorable geographical location and business environment in the country. The authors analyze the legislative framework for the functioning of industrial parks in Ukraine with a view to identifying areas for improvement, namely, regulation of the powers of the founder, management company and participants of industrial parks, and resolution of issues related to the location of vocational education facilities and research centers within industrial parks. In particular, it provides for compensation of the interest rate on loans (credits) for economic activities within industrial parks, reduces the minimum area to 10 hectares, and provides opportunities for activities in the field of industrial and/or household waste processing. The article summarizes the economic benefits of developing industrial parks in Ukraine. First, it is the clustering of enterprises. Secondly, it is a developed infrastructure, as industrial parks usually have a developed infrastructure, such as roads, water supply, electricity, and communications. Third, it is the economy of scale. Industrial parks have tax breaks, reduced utility tariffs, and other incentives that promote their development. Industrial parks are a «source» of new jobs for the local population, which helps to reduce unemployment and improve living standards in the region. The main reasons for the construction of industrial parks for the purpose of post-war economic recovery in Ukraine are the restoration of industrial entrepreneurship and regional development; saving logistics costs, creating new jobs, developing industrial networking and attracting investment for industrial recovery.

**Keywords:** industrial parks; post-war reconstruction of Ukraine; innovations and investments; entrepreneurship development

*Стаття надійшла до редакції 01.10.2023*



УДК 338.12  
JEL Classification E42  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.089.105

**Мельник Олексій Михайлович\***  
**Кульбачний Сергій Володимирович\*\***  
**Руженський Максим Миколайович\*\*\***

## **РОЗВИТОК ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Анотація.** Розглянуто умови функціонування грошово-кредитної галузі України в умовах воєнного стану. Дослідженням встановлено, що зменшення надходжень до державного бюджету пов'язано із втратою ресурсів: матеріальних, інфраструктурних, інвестиційних та людських. Ці втрати було компенсовано переважно завдяки надходженням від міжнародних донорів, що дало можливість втримати економіку України у стабільному стані та завадило дестабілізації банківської системи. Визначено, що основним інструментом грошово-кредитної політики України є облікова ставка, формування якої залежить від загального стану економіки та рівня ділової активності, що впливає на розмір надходжень до бюджету. Застосування державного регулювання валютних операцій дозволило банківській системі зберегти платоспроможність. Отримані в дослідженні результати дозволили сформулювати перспективи розвитку грошово-кредитної сфери України, які полягають у відновленні операцій з валютою без застосування адміністративних обмежень, а також залежатимуть від того, як довго триватиме період закінчення бойових дій в Україні. Оцінка макроекономічних показників та тенденцій їх змін дозволить з більшою ймовірністю прогнозувати стан грошово-кредитної сфери в Україні.

**Ключові слова:** монетарна політика, грошово-кредитна сфера, грошова маса, грошова база, облікова (ключова) ставка, інфляція, державний бюджет, інструменти монетарної політики.

**Вступ.** Головне призначення регулювання грошово-кредитної сфери полягає у підтримці грошового ринку у стабільному режимі функціонування та зниження впливу негативних зовнішніх факторів. При цьому необхідно пам'ятати, що характер і спрямованість грошово-кредитної політики суттєво змінюються в умовах дії воєнного стану, оскільки максимально збільшилися грошові потоки, що забезпечують потреби Збройних Сил, форми розрахунків готівкою та у безготів-

\* Мельник Олексій Михайлович — доктор екон. наук, професор кафедри економічної теорії, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-7162-3462, melnyk.oleksii@kneu.edu.ua

\*\* Кульбачний Сергій Володимирович — канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6556-2379, serhii.kulbachnyi@kneu.edu.ua

\*\*\* Руженський Максим Миколайович — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри транспортного будівництва та управління майном, Національний транспортний університет (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-8034-1790, max.ruzhensky@gmail.com

ковій формі. платежі та перекази змінилися; змінилися характеристики макроекономічних секторів, їхня роль в економіці держави; змінилися засади бюджетування об'єктів критичної інфраструктури; змінилася ефективність та значимість інструментів грошово-кредитної політики; ефективність каналів грошової трансмісії додатково послаблюється адміністративними обмеженнями на валютному ринку та обмеженнями руху капіталу.

Історичний досвід функціонування економік країн, в яких велися активні бойові дії, свідчить про те, що ці процеси дуже негативно впливають на стабільність і життєздатність економіки держави. Звичайно, під час війни втрачається як ресурсний потенціал країни, що впливає на стабільність самої економіки, так і її привабливість для потенційних інвесторів, адже вкладати кошти з високим рівнем ризику неповернення ніхто не буде. На початку 2022 р. Україна наразилася на важке і масштабне випробування — повномасштабне вторгнення РФ, що зумовило суттєві зміни на грошовому ринку і в економіці у цілому, зокрема стрімке падіння ВВП і збитки усіх суб'єктів господарювання. Обидві обставини спричинили значний вплив на функціонування грошово-кредитної сфери, погіршуючи його ефективність.

Дослідженню стану грошово-кредитної сфери в Україні в умовах дії військового стану було присвячено не так багато наукових праць, проте з них можна виділити роботи таких науковців, як В. М. Кремень [8], Л. М. Литвин [12], Н. М. Шморгай [22] та інші.

Крім того, існує безліч наукових досліджень теоретичних засад грошово-кредитної політики, особливостей її формування та використання інструментів таких авторів як О. В. Дзюблюк [4], Г. М. Калетнік [5], В. В. Коваленко [6], В. С. Стельмах [19] та інші, в яких досліджено сутність грошово-кредитної політики.

*Метою дослідження є аналіз стану та визначення перспектив розвитку грошово-кредитної сфери України в період активної збройної агресії РФ.*

*Методи дослідження.* В дослідженні вибрано пошуковий по наявній методичній і науковій літературі з аналізом та синтезом, індукція та дедукція, порівняння, класифікація, проектування, екстраполяція, аксіоматика.

**Результати.** На сучасному етапі аналіз грошово-кредитної сфери України неможливо проводити у відриві від загального стану економіки. Існуючі теоретичні положення [9; 10; 19; 23] щодо функціонування грошово-кредитної сфери свідчать про те, нормальний стан даної сфери характеризується високим рівнем взаємодії домогосподарств, підприємств (організацій), держави та фінансових посередників у вигляді банків, страхових компаній, інвестиційних та пенсійних фондів.

Україна на початку 2022 р. зіткнулася з новим масштабним випробуванням — повномасштабною війною з росією. Воєнні дії охопили значну частину території країни, що несе щодня мільярдні збитки економіці і нищить її розвиток [18]. Після початку активних бойових дій в Україні більшість малих і середніх підприємств зазнали нищівних збитків або були змушені ліквідуватися. Значна час-

тина робітників, які були залучені до економіки України, сім'ями та майном виїхали за кордон. Відповідно зменшився загальний попит, а отже, і податкові надходження до бюджету країни.

Національний банк України приділяє значну увагу вивченню світового досвіду грошово-кредитної політики, щоб навчатися на чужих помилках і водночас використати найкращий світовий досвід у власній грошово-кредитній політиці. З перших годин війни НБУ реалізував заздалегідь розроблений антикризовий план щодо заспокоєння паніки та стабілізації фінансової системи країни, запровадивши низку адміністративних обмежень. Від початку широкомасштабної агресії з боку росії грошово-кредитна сфера України демонструє загальну стабільність роботи і стійкість банківської системи зокрема. Є можливість обслуговування клієнтів віддалено і в різних країнах світу, а також цілодобовий доступ до карткових рахунків. Вживаються активні заходи з видачі готівки, які реалізують системоутворюючі українські банки у співпраці з великими торговельними мережами, Укрпоштою та ін.

Разом з тим відчутною негативною тенденцією можна вважати вимушені державні обмеження на проведення валютних операцій та безготівкове конвертування валют.

Зважаючи на необхідність забезпечення адекватної відповіді на великомасштабну збройну агресію росії та безперебійного функціонування системи державних фінансів в умовах воєнного стану Національний банк вважає за краще підтримувати державний бюджет шляхом придбання цінних паперів уряду України на первинному ринку.

Проте у критичний момент НБУ не залишився осторонь фіскальних проблем. Щоб протистояти воєнній агресії росії, Національний банк почав монетизувати дефіцит державного бюджету на фінансування найважливіших державних витрат. Це допомогло оперативно підтримати обороноздатність країни, забезпечити безперебійне функціонування критичної інфраструктури та системи державних фінансів загалом. При цьому НБУ дотримується підходу, який передбачає обмеження обсягу емісійного фінансування дефіциту бюджету. Це дозволяє мінімізувати негативний вплив таких операцій на економіку. Наразі левова частка емісійного фінансування дефіциту бюджету стерилізується валютними інтервенціями та прив'язана до депозитних сертифікатів. Доцільність та обсяги операцій з фінансування державного бюджету визначаються окремими рішеннями Національного банку України з урахуванням кон'юнктури фінансових ринків і державних фінансів, зокрема з урахуванням можливості наповнення державного бюджету за рахунок інших джерел.

Національний банк орієнтується на фінансування лише критичних видатків уряду шляхом купівлі цінних паперів Уряду на первинному ринку та лише в обмежених обсягах. Це пов'язано з існуванням системних ризиків монетизації дефіциту державного бюджету. Загалом, за розрахунками Національного банку, з 24 лютого до 10 липня 2022 р. обсяг сплачених урядом України коштів за погашеннями внутрішніх боргових інструментів на 13,5 млрд грн перевищив

обсяг залучених коштів до державного бюджету на аукціонах із продажу ОВДП [1]. Однак, незважаючи на труднощі, згадані вище заходи у поєднанні з прозорими комунікаціями дозволять уникнути подальших загроз у грошово-кредитній сфері (рис. 1).

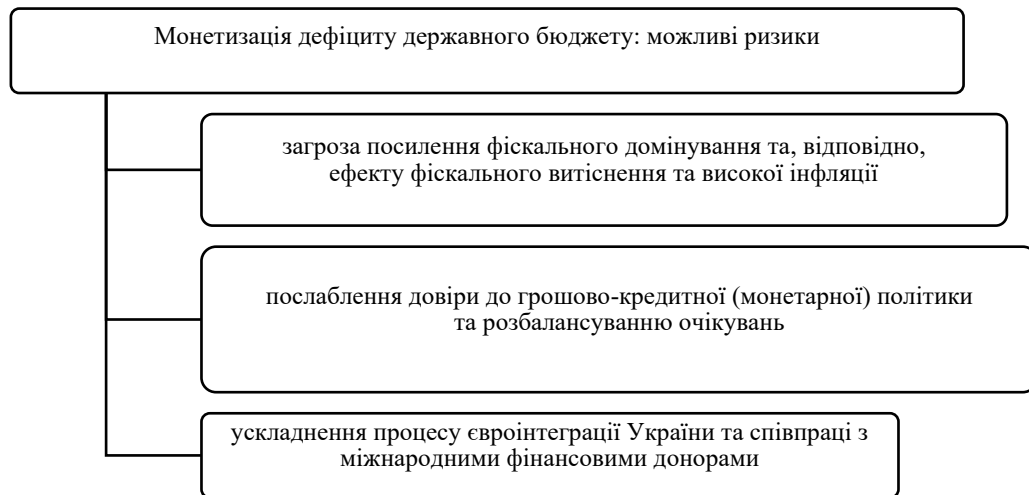


Рис. 1. Нейтралізація загроз грошово-кредитній сфері

Джерело: [9].

При цьому Національний банк у грошово-кредитній сфері буде реалізовувати заходи, виходячи з потреби збереження власної інституційної, фінансової та операційної незалежності для належного виконання своїх функцій. Національний банк повинен максимально уникати заходів та інструментів, застосування яких призведе до послаблення довіри до грошово-кредитної (монетарної) політики, розбалансування очікувань та посилення фіскального домінування.

У разі нормалізації функціонування економіки та фінансової системи Національний банк прагне повернутися до застосування принципів (рис. 2) та інструментів грошово-кредитної політики, визначених Стратегією монетарної політики Національного банку України та Основними засадами грошово-кредитної політики на 2022 р. та середньострокову перспективу [13], у найкоротші терміни.



Рис. 2. Принципи грошово-кредитної (монетарної) політики, визначені на середньострокову перспективу у довоєнний період

Джерело: [13].

Отже, основним інструментом монетарної політики на військовий час — поряд з визначеними теоретичними аспектами її реалізації (рис. 3) — Національним банком визнано облікову ставку.

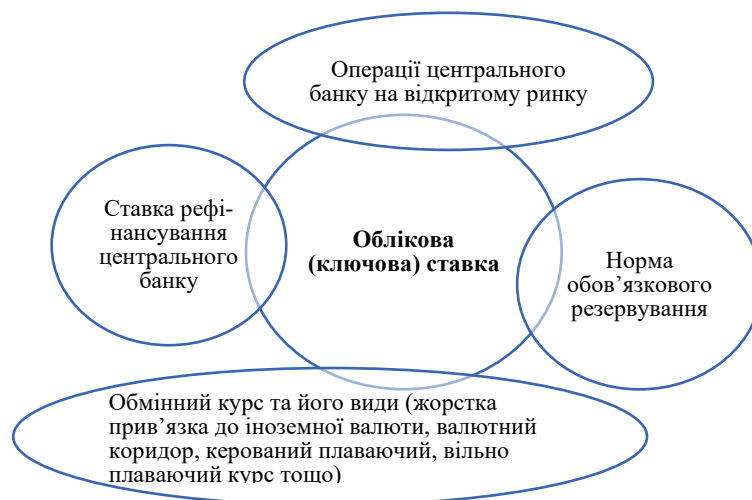


Рис. 3. Роль і вага основних інструментів монетарної політики

Джерело: [10].

Динаміку облікової ставки подано на рис. 4. Серед інших видів інструментів монетарної політики Національний банк віддає перевагу інфляційному таргетуванню з плаваючим обмінним курсом і забороні фінансування державного бюджету, і тут облікова ставка виступає чи не єдиним інструментом, що здатен у найефективніший спосіб досягати поставленої мети.

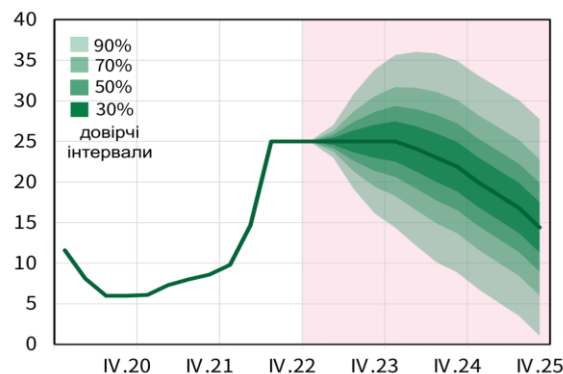


Рис. 4. Динаміка облікової ставки НБУ у 2022 р.

Джерело: [11; 26].

Погіршення платоспроможності домашніх господарств визначало скорочення кредитування банками фізичних осіб [8]. Загальний обсяг кредитів виданих за програмою «Доступні кредити 5–7–9 %» з початку широкомасштабних воєнних дій на території України становив більш ніж 40 млрд грн, з яких близько половини коштів було спрямовано на кредитування с/г товаровиробників.

Водночас обсяг депозитів у банківській системі протягом останніх місяців продовжував зростати (рис. 5), у тому числі депозитів корпоративного сектору, сектору домашніх господарств. Характерно, що зростання депозитів домогосподарств відбувається передусім у гривні в результаті значних виплат з боку держави, тоді як в іноземній валюті депозити населення скорочуються через низьку привабливість відсоткових ставок за ними.

Для визначення перспективних тенденцій щодо стабілізації стану економіки країни, доцільно розглянути динаміку доходів та видатків зведеного державного бюджету в порівнянні 2021–2022 рр. Як можна визначити з рис. 6, для 2022 р. характерне порушення пропорційності отримання податків від фізичних осіб та підприємств.



Рис. 5. Динаміка обсягів кредитування та депозитів у 2022 р.

Джерело: [11].

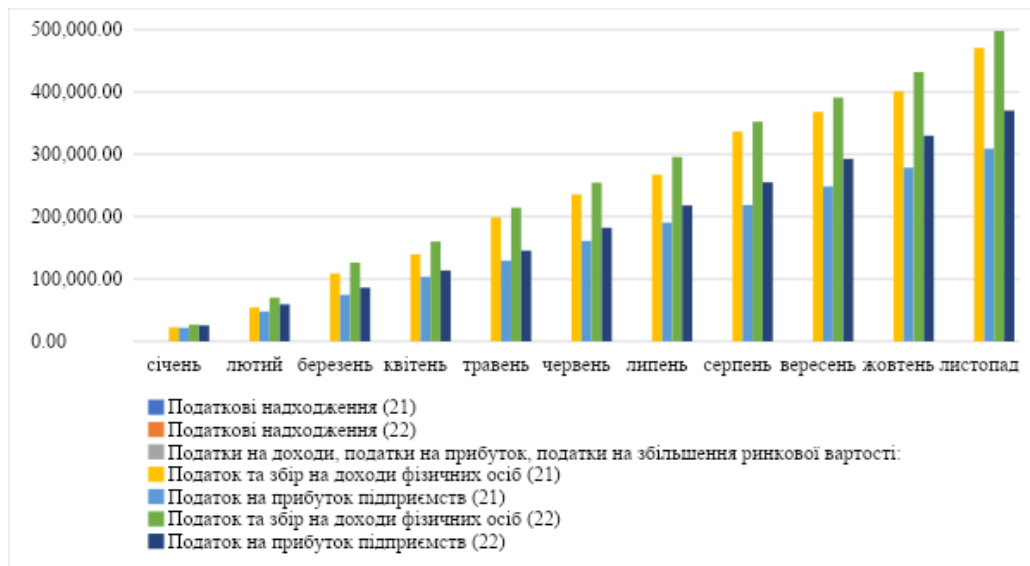


Рис. 6. Динаміка зміни податків на доходи, на прибуток, на збільшення ринкової вартості в 2021–2022 рр.

Джерело: [14].

Як видно з рис. 7, надходження від податків на доходи, на прибуток, на збільшення ринкової вартості в цілому у 2022 р. зменшилися, така ж тенденція влас- тива й рентним надходженням, місцевим податкам.

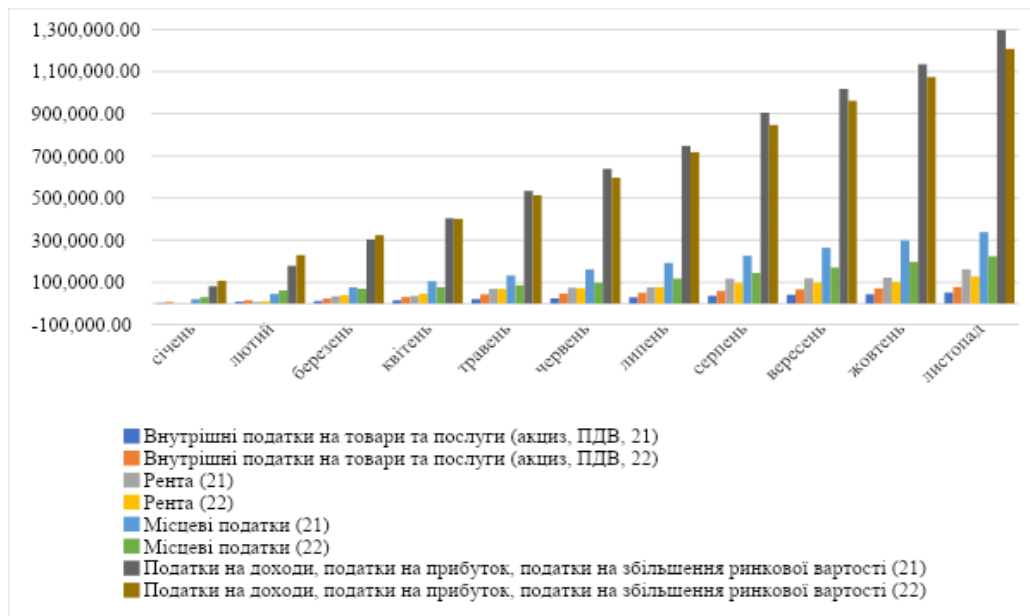


Рис. 7. Динаміка структури податкових надходжень у 2021–2022 рр. [14]

Єдиним показником, що мав позитивну динаміку протягом аналізованого періоду, є показник внутрішніх податків (акцизів та ПДВ). В цілому можна зазначити, що надходження до державного бюджету від здійснення фінансово-господарської діяльності суттєво зменшилися й причиною цього стала війна: втрата виробничих потужностей, інфраструктурних будівель, ринків збуту тощо. Тобто загальна втрата податкових надходжень становила 698 329,10 млн грн. Проте не можна говорити про реальний дефіцит держбюджету, адже тут наявні ще й неподаткові надходження, більшу частку яких складають надходження від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ (рис. 8). Отже неподаткові надходження у 2022 році перевищили такий же період 2021 р. на 2 359 878,00 млн грн, що дало можливість перекрити дефіцит держбюджету на 1 661 548,90 млн грн.

За таких умов Національний банк має можливість поступово скасовувати адміністративні обмеження на валютні операції відповідно до покращення стану платіжного балансу України. Відновлення виробництва та налагодження транспортної логістики (відкриття портів і/або облаштування альтернативних транспортних шляхів), поживлення експорту та зростання валютних надходжень з інших джерел забезпечать відновлення надходження іноземної валюти. Водночас поступове



зниження схильності до конвертації заощаджень у валюту та послаблення мотивів для виведення капіталу сприятимуть стабілізації попиту на валютному ринку.

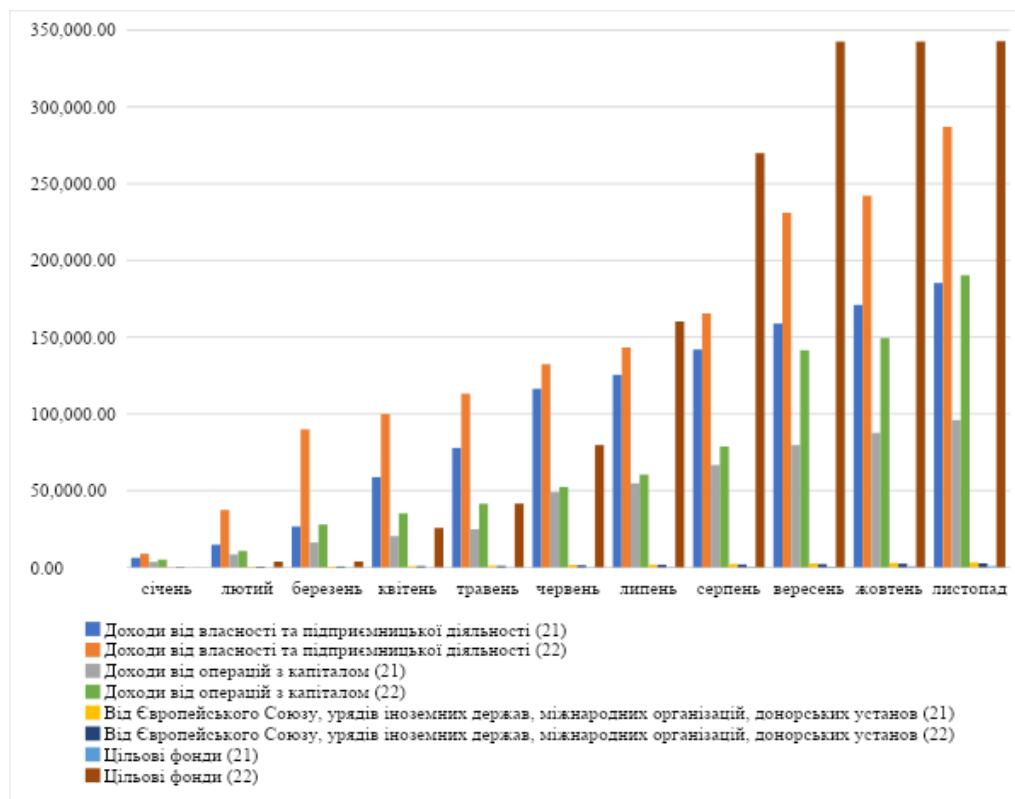


Рис. 8. Динаміка структури неподаткових надходжень у 2021–2022 рр.

Джерело: [14].

Основною метою Національного банку є найшвидше відновлення повноцінної роботи валютного ринку та повернення до плаваючого курсоутворення, якщо це не створюватиме загроз для стабільного функціонування банківської і/або фінансової системи держави.

За умов скасування адміністративних обмежень і пожвавлення операцій на валютному ринку Національний банк матиме змогу повернутися до здійснення валютних інтервенцій з урахуванням завдань і принципів, викладених у Стратегії валютних інтервенцій Національного банку України на довоєнний період. А за умов стабілізації ситуації та зниження невизначеності щодо воєнних дій Національний банк у мінімально достатні строки матиме змогу відновити прогнозований цикл і повернутися до практики публікації Інфляційного звіту з макроекономічним прогнозом.

Щойно з'явиться можливість з прийнятною імовірністю спрогнозувати ефекти від монетарних рішень на горизонті політики, а канали монетарної трансмісії відновлять своє функціонування, Національний банк повернеться до традиційного формату застосування ключової ставки як основного інструменту грошово-кредитної (монетарної) політики для утримання під контролем інфляційних очікувань та досягнення інфляційних цілей (рис. 9). Наразі ж інфляція лишається домінуючим чинником, визначальною домінантою умов воєнного часу.



Рис. 9. Інфляція та інфляційні цілі, % рік до року

Джерело: [15].

Економіка пристосовується до нових умов роботи, змінюються ланцюги поставок і ринки збуту, перепрофілюється бізнес. Частину товарів на ринку доводиться замінювати імпортом (наприклад, сіль, пальне), що створює додатковий тиск на обмінний курс і призводить до імпортової інфляції. Значна частина зростання споживчих цін пов'язана з довоєнним зростанням цін у промисловості.

Прийняття рішень у сфері грошово-кредитної політики мають перспективну спрямованість. Вони ґрунтуються на найімовірніших сценаріях макроекономічних прогнозів. Національний банк на сучасному етапі прагне до якнайшвидшої повної відмови від фінансування дефіциту державного бюджету, ураховуючи потребу в забезпеченні оптимального балансу між, з одного боку, утриманням під контролем інфляційної динаміки та очікувань, а з другого — необхідністю підтримки боєздатності Збройних Сил України, безперебійного функціонування системи державних фінансів та об'єктів критичної інфраструктури.

Ураховуючи структурний стан ліквідності банківської системи (профіцит чи дефіцит) та її обсяги, Національний банк за необхідності гнучко адаптує опера-

ційну конструкцію грошово-кредитної (монетарної) політики з метою сприяння оптимальному балансу між забезпеченням адекватного рівня ліквідності банківської системи для реагування на можливу турбулентність на фінансових ринках і посиленням процентного каналу грошової трансмісії (рис. 10).

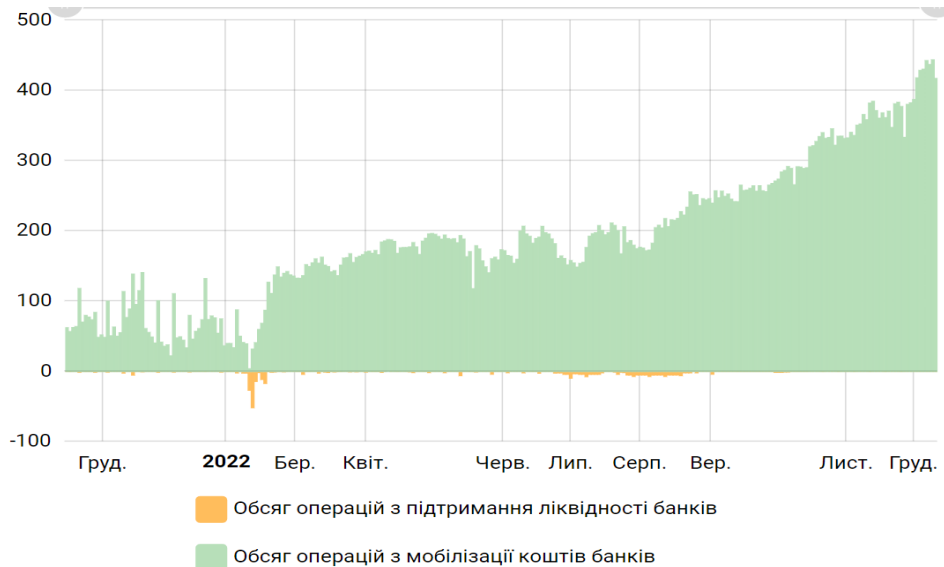


Рис. 10. Обсяг операцій НБУ з регулювання ліквідності банків

Джерело: [2].

За умови зниження ризиків для ліквідності банківської системи Національний банк згорне екстрені заходи підтримки банків. Забезпечення середовища з низькою та стабільною інфляцією в умовах плаваючого обмінного курсу залишатиметься основним внеском з боку Національного банку в стійке відновлення економіки України в повоєнний час.

Створення грошей і регулювання грошової маси є однією з базових функцій банківської системи будь-якої країни. Її прояв відбувається на підставі достатності рівня монетизації економіки держави [27]. У свою чергу на рівень монетизації економіки безпосередній вплив здійснює сталість розвитку фінансово-кредитної системи, зокрема банківської системи. Банківська система оперативно змінює масу грошей в обігу, збільшуючи або зменшуючи її відповідно до зміни попиту на гроші (рис. 11). У виконанні цієї функції беруть участь усі ланки банківської системи (НБУ і комерційні банки), і вона стосується всіх напрямів банківської діяльності.

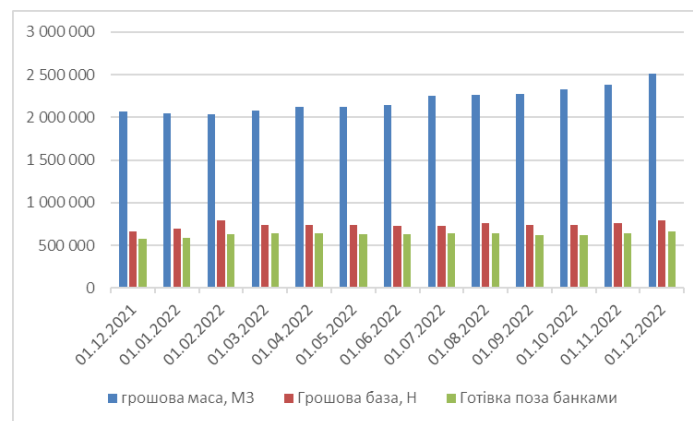


Рис. 11. Грошова маса в Україні та її компоненти

Джерело: [11].

Основним компонентом приросту грошової маси стала грошова емісія НБУ на фінансування дефіциту державного бюджету — до половини приросту МЗ. Другим за значимістю компонентом приросту грошової маси стали зовнішні активи банків. У той же час валютні рахунки клієнтів банків за час російсько-української війни скоротилися.

**Висновки.** Отже, розглядаючи стан і перспективи розвитку грошово-кредитної сфери України, можна наголосити, що на сучасному етапі дуже важливим інструментом регулювання монетарної політики є державне керування рівнем облікової ставки, адже саме це слугує тим інструментом, який наявний у всіх видах такої політики. Обмеження валютних операцій сприяє процесу стабілізації, про що свідчить динаміка підтримання ліквідності банків України.

Досить значний вплив на стан монетарної політики України здійснюють податкові та неподаткові надходження. В той час, як зменшились податкові надходження, український бюджет отримав суттєву допомогу за рахунок світового фінансування.

У разі реалізації сценарію з тривалим збереженням високих безпекових ризиків перспективи відновлення економіки України в наступному році значно погіршаться. Триваліший період пригніченого попиту, низької інвестиційної активності і логістичні обмеження будуть основними стримуючими чинниками для зростання ВВП. За таких умов повноцінне відновлення розпочнеться не раніше від 2024 року.

Слабкий споживчий попит стримуватиме інфляцію, проте вона залишатиметься високою через несприятливий вплив втрати експортного потенціалу на обмінний курс та високі інфляційні очікування. Зміна профілю ІСЦ порівняно з базовим сценарієм здебільшого пов'язана з коригуванням строків доведення енергетичних тарифів до рівня собівартості.

### Література

1. Блог Богдана Данилишина — 14 липня 2022, 17:24. URL: [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/523177\\_viprobuvannya\\_vinyoyu\\_situatsii.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/523177_viprobuvannya_vinyoyu_situatsii.html) (дата звернення 25.08.2023)
2. Грошовий ринок. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/money-market> (дата звернення 25.08.2023)
3. Гудзовата О. О. Світовий досвід застосування монетарного інструментарію для впровадження ефективної державної політики функціонування грошово-кредитної сфери. Інфраструктура ринку. 2016. Випуск 2. С. 269–273.
4. Дзюблюк О. В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія. Тернопіль.: ФОП Осадца Ю. В., 2017. 298 с.
5. Калетнік Г. М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / за ред. Г. М. Калетнік, А. Г. Мазур, О. Г. Кубай. Київ, 2011. 428 с.
6. Коваленко В. В. Грошово-кредитна політика та її вплив на подолання структурних дисбалансів економіки України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 12. С. 445–449. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/12-2016/93.pdf>
7. Коваленко М. Структурне посилення державного управління у контексті модернізації банківського регулювання та нагляду. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2012. Вип. 9. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik9/fail/Kovalenko.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik9/fail/Kovalenko.pdf)
8. Кремень В. М., Кремень О. І., Гуляєва Л. П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. Проблеми економіки. 2020. № 3 (45). С. 176–183.
9. Лисенков Ю. М., Коротка Т. А. Грошово-кредитні системи зарубіжних країн. Київ: Зовнішня торгівля, 2012. 118 с.
10. Лютий І. О., Юрчук О. М. Банківські інститути в умовах глобалізації ринку фінансових послуг: монографія. Київ: Знання, 2011. 357 с.
11. Макроекономічні показники. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (дата звернення 25.08.2023)
12. Неізнана О. В., Григорук А. А., Литвин Л. М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 39. С. 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62>
13. Основні засади грошово-кредитної політики на 2022 рік та середньострокову перспективу. Офіційний сайт Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MPG\\_2022-mt.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG_2022-mt.pdf?v=4) (дата звернення 25.08.2023)
14. Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdIrBPNWeMzk> (дата звернення 25.08.2023)
15. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 25.08.2023)
16. Про Національний банк України: Закон України 679-XIV від 02.09.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення 25.08.2023)
17. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України 4452-VI від 17.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text> (дата звернення 25.08.2023)

18. РБК — Україна. Як впаде економіка України через війну і чим заповнити ці втрати. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/tsena-voyny-upadet-ekonomika-ukrainy-vospolnit-1650305048.html> (дата звернення 25.08.2023)
19. Стельмах В. С. Грошово-кредитна політика в Україні: монографія. Київ, 2009. 421 с.
20. Труш І. Є. Грошово-кредитний механізм у системі державного регулювання економіки: теоретичний підхід до його суті. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 8. С. 1071–1074. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/224.pdf> (дата звернення 25.08.2023)
21. Фімяр С. В. Особливості функціонування кредитної системи України: міжнародні порівняння. Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». 2015. № 33 (366). С. 122–126.
22. Шморгай Н. М. Доларизація економіки України: причини, наслідки і шляхи подолання. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=161> (дата звернення 25.08.2023)
23. Ahmad, Mahmood, Abdul Majeed, Muhammad Asif Khan, Muhammad Sohaib, and Khurram Shehzad. Digital financial inclusion and economic growth: Provincial data analysis of China. *China Economic Journal*. 2021. Vol. 14. P. 291–310.
24. Altunyan, Armen, Tatiana Kotcofana, Viktoria Bazzhina.. The impact of economic policy instruments on the conditions of sustainable economic growth. *SHS Web of Conferences* 2020. No 74. P. 06003.
25. Crozet, Matthieu, Julian Hinz, Amrei Stammann, and Joschka Wanner. Worth the Pain? Firms' Exporting Behaviour to countries under sanctions. *European Economic Review*. 2021. Vol. 134. P. 103683.
26. IMF. 2021. World Economic Outlook Database. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення 25.08.2023)
27. Monetization of the Economies as a Priority of the New Monetary Policy in the Face of Economic Sanctions. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/15/3/140/htm>. (дата звернення 25.08.2023)

## References

1. Bloh Bohdana Danylyshyna — 14 lypnia 2022, 17:24. [Bohdan Danylyshyn's blog — July 14, 2022, 5:24 p.m.]. [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/523177\\_viprobuвання\\_vinyoyu\\_situatsii.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/523177_viprobuвання_vinyoyu_situatsii.html) (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
2. Hroshovyi rynek. Ofitsiynyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. [Money market. Official website of the National Bank of Ukraine.]. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/money-market> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
3. Hudzovata, O. O. “Svitovyi dosvid zastosuvannya monetarnoho instrumentarii dlia vprovadzhennia efektyvnoi derzhavnoi polityky funktsionuvannya hroshovo-kredytnoi sfery”. [“World experience in the use of monetary instruments for the implementation of an effective state policy for the functioning of the monetary and credit sphere”]. *Infrastruktura rynku* 2 (2016): 269–273 (in Ukrainian).
4. Dziubliuk O. V. *Teoriia i praktyka hroshovoho obihu ta bankivskoi spravy v umovakh hlobalnoi finansovoi nestabilnosti*. [Theory and practice of money circulation and banking in conditions of global financial instability]. Ternopil.: FOP Osadtsa Yu. V., 2017. (in Ukrainian).

5. Kaletnik, H. M., A. H. Mazur, O. H. Kubai, H. M. Kaletnik, (eds). *Derzhavne rehulivannia ekonomiky*. [State regulation of the economy: teaching. manual]. Kyiv, 2011. (in Ukrainian).
6. Kovalenko, V. V. "Hroshovo-kredytна polityka ta yii vplyv na podolannia strukturnykh dysbalansiv ekonomiky Ukrainy". ["Monetary and credit policy and its impact on overcoming structural imbalances in the economy of Ukraine. Global and national economic problems"]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* 12 (2016): 445–449. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/12-2016/93.pdf> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
7. Kovalenko, M. "Strukturne posylennia derzhavnoho upravlinnia u konteksti modernizatsii bankivskoho rehulivannia ta nahliadu". ["Structural strengthening of state administration in the context of modernization of banking regulation and supervision"]. *Demokratychnе vriaduvannia* 9 (2012). URL: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik9/fail/Kovalenko.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik9/fail/Kovalenko.pdf) (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
8. Kremen, V. M., Kremen O. I., Huliaieva L. P. "Rol bankivskoho kredytuvannia u rozvytku ekonomiky Ukrainy". ["The role of bank lending in the development of the economy of Ukraine"]. *Problems of the economy* 3(45) (2020): 176–183. (in Ukrainian).
9. Lysenkov, Yu. M., Korotka, T. A. *Hroshovo-kredytни systemy zarubizhnykh krain*. [Monetary and credit systems of foreign countries]. Kyiv: Zovnishnia torhivlia, 2012. (in Ukrainian).
10. Liutyi, I. O., Yurchuk, O. M. *Bankivski instytuty v umovakh hlobalizatsii rynku finansovykh posluh*. [Banking institutions in the conditions of globalization of the financial services market]. Kyiv: Znannia, 2011. (in Ukrainian).
11. Makroekonomichni pokaznyky. Ofitsiyni sait Natsionalnoho banku Ukrainy. [Macroeconomic indicators. Official website of the National Bank of Ukraine]. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
12. Nieizviestna, O. V., Hryhoruk, A. A., Lytvyn, L. M. "Modern instruments for supporting the financial stability of Ukraine in conditions of wartime". *Ekonomika ta suspilstvo* 39 (2022): 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62> (in Ukrainian).
13. Osnovni zasady hroshovo-kredytnoi polityky na 2022 rik ta serednostrokovu perspektyvu. [Basic principles of monetary policy for 2022 and the medium-term perspective]. Official website of the National Bank of Ukraine URL: <https://bank.gov.ua/> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
14. Osnovni zasady hroshovo-kredytnoi polityky na period voiennoho stanu. [Basic principles of monetary policy for the period of martial law.] Official website of the National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdIrBPNWeMzk> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
15. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
16. About the National Bank of Ukraine: Law of Ukraine 679-XIV vid 02.09.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
17. On the system of guaranteeing deposits of natural persons: Law of Ukraine 4452-VI vid 17.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).
18. RBK — Ukraina. Yak vpade ekonomika Ukrainy cherez viinu i chym zapovnyty tsi vtraty. [RBC — Ukraine. How the economy of Ukraine will collapse due to the war and how

to compensate for these losses.]. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/tsena-voyny-upadet-ekonomika-ukrainy-vospolnit-1650305048.html> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).

19. Stelmakh, V. S. *Hroshovo-kredytna polityka v Ukraini*. [Monetary and credit policy in Ukraine]. Kyiv, 2009. (in Ukrainian).

20. Trush, I. Ye. "Hroshovo-kredytnyi mekhanizm u systemi derzhavnoho rehuliuвання ekonomiky: teoretychnyi pidkhid do yoho suti". ["Monetary and credit mechanism in the system of state regulation of the economy: a theoretical approach to its essence"]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* 8 (2015): 1071–1074. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/224.pdf> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).

21. Fimiar, S. V. "Osoblyvosti funktsionuvannya kredytnoi systemy Ukrainy: mizhnarodni porivniannia". ["Peculiarities of functioning of the credit system of Ukraine: international comparisons"]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriia «Ekonomiczni nauky»* 33 (366) (2015): 122–126. (in Ukrainian).

22. Shmorhai, N.M. Dolaryzatsiia ekonomiky Ukrainy: prychny, naslidky i shliakhy podolannia. [Dollarization of the Ukrainian economy: causes, consequences and ways to overcome it.]. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=161> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).

23. Ahmad, Mahmood, Abdul Majeed, Muhammad Asif Khan, Muhammad Sohaib, and Khurram Shehzad. "Digital financial inclusion and economic growth: Provincial data analysis of China". *China Economic Journal* 14 (2021): 291–310.

24. Altunyan, Armen, Tatiana Kotcofana, and Viktoria Bazzhina. "The impact of economic policy instruments on the conditions of sustainable economic growth". *SHS Web of Conferences* 74 (2020): 06003.

25. Crozet, Matthieu, Julian Hinz, Amrei Stammann, and Joschka Wanner. "Worth the Pain? Firms' Exporting Behaviour to countries under sanctions". *European Economic Review* 134 (2021): 103683.

26. IMF. World Economic Outlook Database. (2021). URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).

27. Monetization of the Economies as a Priority of the New Monetary Policy in the Face of Economic Sanctions. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/15/3/140/htm> (accessed 25.08.2023) (in Ukrainian).

## DEVELOPMENT OF MONETARY AND CREDIT SPHERE OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

**Oleksii M. Melnyk**

Doctor of Economics, Professor of the  
Department of Economic Theory,  
Kyiv National University of Economics  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0000-0000-0000

**Serhii V. Kulbachnyi**

Doctor of Economics, Associate Professor of  
the Department of Economic Theory, Kyiv  
National University of Economics named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0000-0000-0000



**Maksym M. Ruzhenskyi**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of  
Transport Construction and Property  
Management,  
National Transport University (Ukraine)  
ORCID 0000-0000-0000-0000

**Abstract.** The conditions of functioning of the monetary and credit industry of Ukraine in the conditions of martial law are considered. Research has established that the decrease in revenues to the state budget is associated with the loss of resources: material, infrastructural, investment and human. These losses were compensated mainly thanks to income from international donors, which made it possible to keep the economy of Ukraine in a stable state and prevented the destabilization of the banking system. It was determined that the main instrument of the monetary policy of Ukraine is the discount rate. Its formation depends on the general state of the economy and the level of business activity, which in turn affects the amount of revenues to the budget. The application of state regulation of currency operations allowed the banking system to maintain its solvency. The results obtained in the study made it possible to form prospects for the development of the monetary and credit sphere of Ukraine, which consist in the resumption of operations with currency without the application of administrative restrictions, and will also depend on how long the period of the end of hostilities in Ukraine will last. The assessment of macroeconomic indicators and trends in their changes will make it possible to predict the state of the monetary and credit sphere in Ukraine with greater probability.

**Keywords:** Monetary policy, monetary and credit sphere, money supply discount rate, inflation, state budget, monetary policy instruments.

*Стаття надійшла до редакції 28.08.2023*

УДК 336.761  
JEL Classification C35  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.106.122

*Другов Олексій Олександрович\**  
*Вавженяк Даріуш\*\**

### **ПОВОЄННИЙ РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ**

**Анотація.** У статті розкрито повоєнні перспективи розвитку фондового ринку України. Для цього авторами проаналізовано довоєнний та сучасний стан розвитку фондового ринку в Україні: обсяги операцій з цінними паперами у розрізі їх видів, інфраструктуру українського фондового ринку, історичні та сучасні проблеми, що стримують його розвиток. На основі аналізу світового досвіду та можливостей впровадження в Україні обґрунтовано пріоритети та напрями розвитку фондового ринку після закінчення військових дій. Визначено також основні заходи з вирішення існуючих проблем розвитку фондового ринку, запропоновано рекомендації щодо їх пом'якшення.

**Ключові слова:** фондовий ринок України, ринкові інвестиції, фінансові інструменти, фондові біржі.

**Вступ.** Активні воєнні дії на території України, що розпочалися з 24 лютого 2022 р., за підрахунками Кабінету міністрів України, нанесли збитків економіці на суму понад 700 млрд дол. США [1]. Лише 22 % підприємств змогли зберегти довоєнні обсяги бізнесу, Україна покриває своїми доходами лише 50 % витрат, а прогнозований дефіцит — понад 20 % ВВП [2]. Ситуація в економіці є критичною і стабільність зберігається лише завдяки систематичним надходженням фінансової допомоги з-за кордону. По закінченню війни в Україні попереду непростий період економічної стабілізації, відновлення та подальшого розвитку. Оптимізму додає підтримка світової спільноти, міжнародних фінансових інституцій та позитивний імідж, що здобула Україні під час російсько-української війни, а також перспектива вступу до ЄС. Та вже зараз є час для відпрацювання стратегії повоєнної відбудови економіки. Вона має базуватись на відкритості, відсутності корупції та залученню в економіку України закордонних інвестицій. Слід також врахувати, що поза банківською системою України у населення налічується у еквіваленті понад 100 млрд дол. [3], які також мають стати ресурсом для повоєнного розвитку української економіки.

---

\* Другов Олексій Олександрович — доктор екон. наук, професор кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка» (Львів, Україна), ORCID 0000-0003-1987-187X, oleksiy.druhov@gmail.com

\*\* Вавженяк Даріуш — доктор габілітований, професор, керівник кафедри банківської справи, Вроцлавський університету економіки та бізнесу (Вроцлав, Польща), ORCID 0000-0002-0896-6171

Розвиток бізнесу в Україні після закінчення військових дій потребуватиме значних інвестицій. Частина з них зможе забезпечити держава, частина може надійти напряму від закордонних інвесторів, міжнародних фінансових організацій, але більшість має бути залучена в Україні або за кордоном на загально-ринкових засадах. Фондовий ринок у світі є одним з головних майданчиків для залучення інвестицій, тому саме від його розвитку залежатиме й успішність залучення ресурсів для розвитку українських підприємств. Можна навести приклад Варшавської фондової біржі, яка стала найбільшою у Центрально-Східній Європі та є місцем залучення довгострокових інвестицій для розвитку польського бізнесу.

Натомість нині державні органи влади не лише не підтримують розвиток фондового ринку України, а навпаки, подекуди необдуманими кроками (накладання санкцій на найбільшого брокера України «Фрідом фінанс Україна», націоналізація усіх акцій «Укрнафти», що належали приватним інвесторам, тощо) знижують і без того невисокий рівень довіри українців та іноземних інвесторів до українського фондового ринку.

Зважаючи на наведене вище, актуальним є питання дослідження засад повоєнного розвитку фондового ринку України та розроблення системи заходів, що сприятимуть підвищенню його значимості, як джерела залучення довгострокового капіталу для розвитку української економіки.

**Постановка завдання.** В основі нашого дослідження закладено таку наукову гіпотезу: розвиток фондового ринку України стимулюватиме залучення іноземного капіталу в економіку, ефективніший перерозподіл внутрішніх ресурсів на користь економічного зростання та загалом стимулюватиме посилений приріст ВВП. Цю гіпотезу перевірено шляхом аналізу праць зарубіжних науковців, що займалися цією проблематикою. Загалом світові підходи до розвитку фондового ринку враховано у розробці системи заходів для розвитку фондового ринку України, запропонованого авторами.

Метою статті є висвітлення результатів дослідження сучасного стану фондового ринку України, світового досвіду та стратегічних перспектив його повоєнного розвитку. Для досягнення мети дослідження вирішувалися такі завдання:

- дослідити світовий досвід розвитку та роботи фондових ринків для визначення пріоритетів його розвитку в Україні;
- проаналізувати сучасний стан розвитку фондового ринку в Україні та його основні проблеми;
- на основі аналізу праць вітчизняних науковців описати основні проблеми та недоліки, що стримують розвиток фондового ринку в Україні;
- сформулювати стратегічні пріоритети та систему заходів, що сприятиме розвитку фондового ринку в Україні як джерела довгострокових інвестицій повоєнної відбудови економіки.

Відповідно, дослідження проводилось за такою логікою: проведено аналіз зарубіжних праць із проблематики ролі розвитку фондового ринку в економіці; вивчено праці українських науковців щодо основних проблем, що стримують

розвиток фондового ринку України; проаналізовано основні показники розвитку фондового ринку в Україні. На основі отриманих результатів обґрунтовано напрями повсякденного розвитку фондового ринку України та шляхи мінімізації наявних проблем, що його стримують / стримуватимуть.

**Результати.** Фондовий ринок розглядається дослідниками переважно як один з основних інструментів перерозподілу вільних фінансових ресурсів у суспільстві на користь розвитку бізнесу та інвестиційних проєктів. Тобто він абсорбує вільні фінансові ресурси домогосподарств і бізнесу (у рідких випадках — державні ресурси) та перерозподіляє їх на користь тої сфери бізнесу, яка найактивніше розвивається, реалізовує проєкти з розвитку, R&D. Перерозподіл коштів відбувається на засадах кредиту (облігації) або участі в капіталі (акції).

Як пише Wachtel (2003), фондовий ринок завжди викликає великий інтерес, оскільки еволюція цін на акції компаній, що котируються, доступна для всіх економічних гравців. Wachtel стверджує, що хоча банки домінують у фінансах у багатьох місцях і навіть у промислово розвинених країнах, фондовий ринок має велике значення для основних надходжень капіталу через нього, ліквідності, яку він забезпечує, а також джерела інформації, яка покращує ефективність фінансового посередництва [4].

Caporale, Howells та Soliman (2004) вказують на те, що ефективніший розподіл капіталу досягається шляхом лібералізації фінансових ринків, тобто залишення ринку для розміщення капіталу. Якщо фінансовий ринок складається лише з банків, ефективний розподіл капіталу через недоліки у фінансуванні боргу, за наявності асиметричної інформації не може бути досягнутий. Тому розвиток фондових ринків необхідний для досягнення загальної ефективності розміщення капіталу. Ці автори зазначають, що в той час, як банки фінансують лише «безпечні проєкти», фондові ринки можуть фінансувати ризиковані та інноваційні проєкти. Головною перевагою фондового ринку є те, що він є ліквідним механізмом переговорів і ціноутворення на широкий спектр фінансових інструментів. Це дозволяє диверсифікувати ризик і адекватність переваг щодо зрілості між вкладниками та інвесторами. Автори дійшли висновку, що ці характеристики сприяють інвестиціям і знижують капітальні витрати, у такий спосіб сприяючи економічному зростанню [5].

Valeriano F. Garcia та Lin Liu (1999) виявили, що рівень реального доходу, норма заощаджень, розвиток фінансових посередників і ліквідність фондового ринку є важливими предикторами ринкової капіталізації, тоді як макроекономічна стабільність не є суттєвою. Автори вимірюють ліквідність фондового ринку за допомогою відношення загальної оборотної вартості до ВВП і коефіцієнта обороту (співвідношення між загальною вартістю акцій, що торгуються на фондовому ринку, та ринковою капіталізацією). Valeriano F. Garcia та Lin Liu вимірюють розвиток фінансових посередників за допомогою співвідношення зобов'язань до ВВП і внутрішнього кредиту приватному сектору, поділеного на ВВП. Для вимірювання макроекономічної стабільності використовуються показники інфляції. Для дослідження автори використали вибірку з 15 індустріаль-

них і розвинених країн з 1980 по 1995 рр. Основні висновки: фондовий ринок у Східній Азії більш розвинений, ніж у Латинській Америці, завдяки стійкому економічному зростанню, вищій нормі заощаджень, ліквідний фондовий ринок і більш розвинений банківський сектор [6].

Mauro (2000) показує, що існує позитивна та значуща кореляція між зростанням ВВП і відставанням у прибутковості акцій у кількох країнах, включаючи розвинені країни з розвиненим фондовим ринком і менш розвинені країни з фондовим ринком, що все ще розвивається. Наявність цієї кореляції в різних країнах і на різних стадіях зростання та фінансового розвитку свідчить, що зв'язок є досить надійним і що ціни на акції слід враховувати при прогнозуванні ВВП у країнах, що розвиваються, і розвинених країнах. Характеристики, які посилюють кореляцію між ВВП і доходом від акцій, це — високе співвідношення капіталізації до ВВП; більша кількість вітчизняних компаній, які котируються; і система регулювання фондового ринку англійського походження [7].

Caporale, Luis та Plastun (2017) виявили тісний зв'язок між розвитком фондового ринку та економічним зростанням. Автори використовують відомості з 7 країн (Аргентина, Чилі, Греція, Корея, Малайзія, Філіппіни, Португалія) з 1977 по 1998 рр. й оцінюють модель векторної авторегресії (VAR). Як показник розвитку фондового ринку використовують два показники: капіталізацію до ВВП і вартість акцій, що торгуються, до ВВП. Caporale, Luis та Plastun використовують рівень ВВП як міру економічного зростання [8].

Ross Levine та Sara Zervos (1998) показують, що існує значуща і позитивна кореляція між розвитком фондового ринку та реальним зростанням на душу населення, оскільки цей значний зв'язок на рівні 5 % за оцінкою вибірки з 41 країни в період 1976–1993 рр. з використанням інструментальних змінних. Для вимірювання розвитку фондового ринку використовували показники розміру, ліквідності та диверсифікації ризиків. Зокрема, співвідношення, поділене на ринкову капіталізацію ВВП, яке дослідники використовують для вимірювання розміру фондового ринку. Для вимірювання ліквідності акцій використовують відношення загальної вартості торгів стосовно ВВП і коефіцієнта обороту, що визначається як загальна вартість торгів, поділена на ринкову капіталізацію. Як диверсифікації ризику використовують багатофакторну модель International Arbitrage Price Model, -IAPM [9].

Фондові ринки, що розвиваються, відіграють ключову роль у міжнародній економіці, і їхній вплив на економічне зростання може бути переданий у реальний сектор через їхні специфічні канали: ліквідність, ринкова капіталізація, розподіл ризиків та диверсифікація. Bencivenga та інші (1996) запропонували вагомий докази внеску ліквідності фондового ринку в прискорення економічного зростання [10].

Проводячи аналіз 40 країн, Raymond Atje та Boyan Jovanovic у 1993 р. показали існування кореляції між економічним зростанням і вартістю фондового ринку, поділеною на ВВП, визначивши фундаментальні канали, через які можна

вплинути на економічне зростання: ліквідність, диверсифікація ризиків, корпоративний управління та отримання інформації [11].

Застосовуючи іншу техніку ARDL, Shahbaz та іншим (2008), вдалося підтвердити довгострокову позитивну кореляцію між фондовим ринком та економічним зростанням у Пакистані [12], тоді як Enisan та Olufisayo (2009) продемонстрували, використовуючи дані з країн Африки на південь від Сахари, що розвиток фондового ринку значно впливає на зростання в Єгипті та Південній Африці [13].

Що ж до розвитку вітчизняного фондового ринку, українські дослідники переважно дотримуються позиції щодо його низького рівня розвитку та необхідності приведення у відповідність нормативної бази його діяльності. Зокрема, Босак та Дойнік (2021) за результатами оцінки розвитку фондового ринку України зробили такий висновок: «Результати дослідження поточного стану розвитку фондового ринку України засвідчили його низьку ефективність, пов'язану насамперед з наявністю конфлікту інтересів між олігархічними угрупованнями та органами державного Регулювання ринку ЦП. На рівні законодавства відбувається поступове приведення до стандартів регулювання фондових ринків ЄС, однак вітчизняний Ринок насправді дуже звужений через небажання власників великих бізнесів допускати зовнішніх інвесторів до купівлі емітованими ними ЦП» [14].

Слободяник та інші (2019), вважають, що, враховуючи пріоритетні напрями розвитку фондового ринку в Україні в умовах стабілізації національної економіки з метою залучення іноземних інвесторів на вітчизняний фондовий ринок, необхідно вжити заходів з активізації національного фондового ринку, спрямованих на активне залучення на ринок місцевих інвесторів та вирішення проблеми дефіциту цінних паперів з високими інвестиційними характеристиками [15].

Результати дослідження показують, що фондовий ринок в Україні може характеризуватися занадто високим рівнем торговельних операцій, які здійснюються поза організованим ринком. Це свідчить про те, що український фондовий ринок має низький рівень розвитку і, як наслідок, низьку ефективність. Загалом динаміка фондового ринку в Україні не відповідає об'єктивним тенденціям його розвитку та розвитку національної економіки. Імітація діяльності деяких фондових бірж, які перетворюються на звичайний аукціон, де найнижчий рівень конкуренції і зазвичай діє єдиний продавець, який представлений державою та вкрай обмеженою кількістю покупців [16].

Результати проведеного аналізу літературних джерел дозволив зробити такі висновки:

1. фондовий ринок, як правило, є важливим фактором розвитку економіки та росту ВВП;
2. фондовий ринок України може бути джерелом залучення інвестицій у розвиток вітчизняного бізнесу, зокрема й іноземних;

3. український фондовий ринок характеризується низьким рівнем розвитку, слабким рівнем відповідності європейській нормативно-правовій базі.

Після закінчення військових дій на Україну очікує фіксація економічних пріоритетів (євроінтеграція), відбудова знищеної інфраструктури та активний розвиток бізнес-процесів. Усе це потребуватиме значного фінансування (тільки на відновлення інфраструктури Україні буде потрібно, за різними оцінками, понад 150 млрд дол. США). Основним джерелом для відбудови мають стати кошти, отримані державою від міжнародних фінансових установ та принаймні частина заморожених російських активів. Натомість із джерелами коштів для розвитку приватного бізнесу усе набагато складніше. Як варіант, будуть працювати державні програми підтримки бізнесу та міжнародні цільові програми (переважно через банки-партнери). Та обсяги цих програм будуть суттєво обмежені у сумах та у часі. Доступ до них також буде ускладнений додатковими умовами й обмеженістю джерел фінансування.

На цьому фоні залучення коштів на фондовому ринку виглядає дуже привабливою перспективою, принаймні для великих українських компаній, та може бути хорошою альтернативою для інвестування для українських і в перспективі — іноземних інвесторів.

*Наявна інфраструктура фондового ринку України та показники її розвитку.* До широкомасштабного вторгнення РФ в Україну функціонувало 11 бірж, однак всього на 3 фондові біржі в Україні припадало 99,9 % усього обсягу угод з цінними паперами [17].

Якщо загалом оцінювати показники операцій з цінними паперами на українських біржах після початку військових дій, то загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку у січні–грудні 2022 р., становив 57,45 млрд грн, що менше на 54,94 млрд грн порівняно з відповідним періодом 2021 р. (112,39 млрд грн)<sup>1</sup>.

Протягом січня–грудня 2022 р. Комісією зареєстровано 20 випусків акцій на суму 35,05 млрд грн. Порівняно з аналогічним періодом 2021 р. обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 7,84 млрд грн.

Комісією протягом січня–грудня 2022 р. зареєстровано 39 випусків облігацій підприємств на суму 2,03 млрд грн і випуски облігацій підприємств у іноземній валюті на 6,4 млн дол. Порівняно з аналогічним періодом 2021 р. обсяг зареєстрованих випусків облігацій підприємств зменшився на 7,95 млрд грн.

Протягом січня–грудня 2022 р. обсяг випусків інвестиційних сертифікатів пайових інвестиційних фондів, становив 1,37 млрд грн, що менше на 6,15 млрд грн порівняно з даними за аналогічний період 2021 року. Протягом січня–грудня 2022 р. обсяг випусків акцій корпоративних інвестиційних фондів, становив 19,00 млрд грн, що менше на 31,90 млрд грн порівняно з даними за аналогічний період 2021 р.

---

<sup>1</sup> Тут і надалі наведено статистику з сайту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (<https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>)

Кількість внесених в ЄДРІСІ корпоративних інвестиційних фондів і пайових інвестиційних фондів з початку року за станом на 31.12.2022 становило 70 інститутів спільного інвестування, серед них:

- 63 корпоративних інвестиційних фондів;
- 7 пайових інвестиційних фондів.

За результатами торгів на організованих ринках капіталу протягом січня-грудня 2022 р. обсяг торгів фінансовими інструментами склав 160,64 млрд грн.

Протягом січня-грудня 2022 р. порівняно з даними аналогічного періоду 2021 року обсяг торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу зменшився на 291,36 млрд грн (січень-грудень 2021 р. — 451,99 млрд грн).

Таблиця 1

**ОБСЯГ ТОРГІВ ФІНАНСОВИМИ ІНСТРУМЕНТАМИ НА ОПЕРАТОРАХ ОРГАНІЗОВАНИХ РИНКІВ КАПІТАЛУ ПРОТЯГОМ СІЧНЯ-ГРУДНЯ 2022 РОКУ, МЛН ГРН**

|               | УБ              | ПФТС            | УМВБ        | Перспектива     | Загалом          |
|---------------|-----------------|-----------------|-------------|-----------------|------------------|
| Січень        | 3335,90         | 28343,70        | 2,28        | 17109,84        | 48791,72         |
| Лютий         | 3152,87         | 19330,98        | 2,17        | 22103,42        | 44589,44         |
| Березень      | 82,69           | 1143,85         | 0,00        | 533,93          | 1760,47          |
| Квітень       | 57,23           | 856,12          | 0,00        | 3520,69         | 4434,04          |
| Травень       | 1016,14         | 886,71          | 0,00        | 2526,01         | 4428,86          |
| Червень       | 476,73          | 1829,91         | 0,00        | 526,29          | 2832,93          |
| Липень        | 330,75          | 603,75          | 0,00        | 133,97          | 1068,46          |
| Серпень       | 1543,54         | 5460,72         | 0,00        | 1985,51         | 8989,77          |
| Вересень      | 1987,24         | 4734,41         | 0,00        | 2271,32         | 8992,97          |
| Жовтень       | 1033,52         | 2363,36         | 0,00        | 1934,88         | 5331,76          |
| Листопад      | 1270,05         | 6437,82         | 0,00        | 5159,79         | 12867,67         |
| Грудень       | 1130,17         | 11982,98        | 0,00        | 3434,78         | 16547,93         |
| <b>Усього</b> | <b>15416,82</b> | <b>83974,32</b> | <b>4,44</b> | <b>61240,43</b> | <b>160636,02</b> |

Джерело: дані з сайту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (<https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>).

Найбільший обсяг торгів за фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу протягом зазначеного періоду зафіксовано з ОВДП — 152,83 млрд грн (95,14 % загального обсягу торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу протягом січня-грудня поточного року).

Цікаву статистику ми можемо бачити на рис. 1. Якщо порівнювати загальні обсяги торгів цінними паперами на фондових біржах України, то у перші



6 місяців 2021 та 2023 рр. вони майже ідентичні. У 2022 р. ми бачили збільшення обсягів у перші два місяці та різкий спад у наступні чотири. У травні 2023 р. ми могли бачити найбільші обсяги торгів цінними паперами за три перших півріччя. Тобто обсяги торгів, незважаючи на активні воєнні дії, у 2023 р. відповідають розмірам 2021 р.

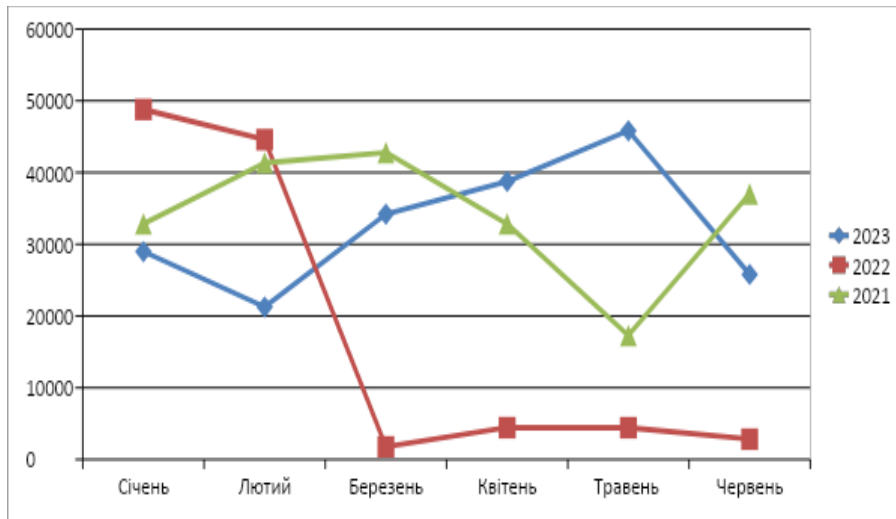


Рис. 1. Обсяг торгів фінансовими інструментами на фондових біржах України з розподілом за видом фінансового інструменту протягом січня-червня 2021–2023 р., млн грн

Джерело: побудовано за даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (<https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>).

Потрібно відзначити і структуру операцій з цінними паперами на українських біржах (рис. 2). Абсолютну більшість операцій становить саме купівля-продаж ОВДП. Тут наголосимо, що за шість місяців 2023 р. уже було куплено-продано більше ОВДП, аніж за увесь 2022 р. (тоді їх здебільшого напряму викупував НБУ).

Протягом січня-червня 2023 р. спостерігалася консолідація торгівлі цінними паперами на двох операторах організованих ринків капіталу «Перспектива» і «ПФТС», що становило 97,1 % вартості торгів фінансовими інструментами.

Обсяг випусків інвестиційних сертифікатів пайових інвестиційних фондів, зареєстрованих Комісією протягом січня-червня 2023 року, становив 19,3 млрд грн, що на 18,6 млрд грн більше порівняно з відомостями за аналогічний період 2022 р. Протягом січня-червня 2023 року обсяг випусків акцій корпоративних інвестиційних фондів, зареєстрованих Комісією, становив 8,7 млрд грн, що менше на 3,3 млрд грн порівняно з даними за аналогічний період 2022 р. 91,3 % операцій стосувались купівлі-продажу ОВДП.

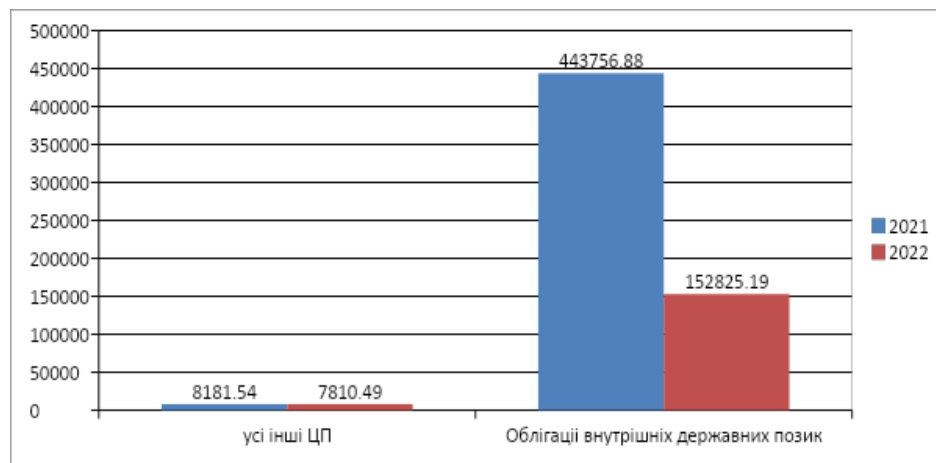


Рис. 2. Операції з ОВДП порівняно з усіма іншими видами цінних паперів на українських біржах у 2021–2022 рр., млн грн

Джерело: побудовано за даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (<https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>).

Загалом з наведеної статистичної інформації, крім значного зниження рівня операцій з цінними паперами в Україні, потрібно також зазначити фактичну відсутність операцій з пайовими цінними паперами та незначну кількість інституційних посередників: фондових бірж (по суті лише 3) та інвестиційних фондів, емітентів цінних паперів. Натомість основою фондового ринку України є операції з ОВДП. Навіть муніципалітети майже не емітують власних боргових цінних паперів. Усе це свідчить про фактичну підміну повноцінної діяльності фондового ринку в Україні операціями з державними цінними паперами, які зараз виступають головним інструментом «латання дірок» у Державному бюджеті України. Це загалом відповідає потребам та реаліям військового часу, але є абсолютно неприйнятним сценарієм для повоєнного розвитку української економіки.

Отже, провівши аналіз наукових публікацій та оцінивши сучасний стан розвитку фондового ринку в Україні, можна визначити *основні проблеми* його розвитку:

- запроваджений військовий стан, який накладає офіційні обмеження або ж створює значні ризики для проведення операцій на фондовому ринку (як приклад можна навести ситуацією з «Фрідом фінанс Україна»);
- інституційна неготовність українського суспільства інвестувати у цінні папери (фізичні особи в Україні лише наприкінці 2023 р. почали менш-більш активно інвестувати у військові облігації (ОВДП);

- неготовність українських підприємств проходити лістинг на фондових ринках через складність і заформалізованість процедур, а також через значну частку сірого сектору економіки;
- невідповідність нормативно-правової бази регулювання фондового ринку європейським стандартам і нормам, що ускладнює інтеграцію українського ринку у європейський, та ускладнює залучення іноземних інвесторів на український фондовий ринок.

Що ж до *перспектив повоєнного розвитку фондового ринку України*. Загалом проглядається три моделі (сценарії) повоєнного розвитку фондового ринку України:

1. вивід українських компанії на європейські фондові майданчики (наприклад, Варшавську фондову біржу);
2. розвиток українського фондового ринку, як альтернативи інвестування для українців (замість інвестицій у компанії США, ОВДП та нерухомість);
3. змішана модель, коли ці два процеси відбуваються паралельно (акції однієї й тої ж компанії можуть торгуватись на різних фондових біржах паралельно).

Безумовно, цікавим варіантом є вивід цінних паперів українських емітентів на фондовий ринок Польщі — на варшавську фондову біржу, що є найбільшою у східній частині Європи. Та які перспективи очікують їх там? Нижче приведено аналіз перспектив участі українських компаній на Варшавській фондовій біржі.

Майбутнє українських компаній, що котируються на ВФБ, сьогодні важко передбачити. Поточний WIG-Україна знаходиться на рівні, близькому до рівня квітня 2020 р., і виглядає досить стабільно. Проте як політичні, так і економічні моменти можуть змінити ситуацію будь-коли. Майбутні зміни залежать не лише від розвитку війни в Україні, а й від суто економічних умов. Важливо зазначити, що українські компанії, що котируються на ВФБ, представляють переважно харчову та сільськогосподарську галузі, які характеризуються особливо високим рівнем невизначеності. Їхнє функціонування в майбутньому пов'язане з погодними умовами, енергопостачанням, імпортною політикою Європейського Союзу, каналами збуту тощо. Співіснування різних типів ризиків харчових компаній призводить до непередбачуваних рішень їх власників, які суттєво впливають на фондовий ринок WSE [18].

Також слід ураховувати політичний ризик. Так звана *зернова криза*, що почалася у квітні 2023 р., пов'язана з неконтрольованим імпортом зерна з України та продажем у Польщі, призвела до низки політично мотивованих рішень польського уряду, зокрема тимчасової заборони цього імпорту. Такі рішення точно не зроблять WIG-Україна стабільною в довгостроковій перспективі [19].

Однак це можна розглядати як певний парадокс, але інвестування в українські компанії на ВФБ сьогодні може бути хорошою фінансовою можливістю. Існують результати досліджень, які підкреслюють інвестиційні можливості українських компаній, що котируються на WSE. Для інвесторів ці акції можуть бути вигідним елементом інвестиційного портфеля як зараз, так і після повер-

нення до відносно стабільних умов української економіки. Це можна вважати оптимістичним прогнозом і своєрідним підтвердженням доброї думки інвесторів про ефективність вкладень в акції українських компаній. Одне з останніх досліджень серед іншого вказує на те, що ефективність інвестицій у компанії, зареєстровані на WIG-Ukraine, не можна вважати низькою. Ще оптимістичніший погляд на майбутнє WIG-Ukraine випливає з фінансових результатів першого кварталу 2023 р., які вилилися в покращення загального настрою щодо компаній з індексу [20].

Очевидно, головним питанням для оцінки WSE-Ukraine сьогодні є війна та її подальший розвиток. Проте гігантський шанс України полягає в тому, що коли цей конфлікт закінчиться, з'явиться план відновлення України. Польща, країни регіону та США, безумовно, будуть активно залучені до цього процесу. Зараз дуже великі кошти заявлені на реконструкцію інфраструктури та енергетики. Ймовірно, під програму реконструкції потрапить і аграрний сектор, він зможе експортувати в Європу, потрібно буде розширювати портову інфраструктуру. Українські компанії потребуватимуть фінансової підтримки після завершення конфлікту. Варшавська фондова біржа, найбільший торговий майданчик у Центральній та Східній Європі, безумовно, стане хорошим місцем для залучення капіталу. Водночас це створить можливість для інвесторів долучитися до відбудови української економіки [21].

Варшавська фондова біржа є для українських компаній мостом між Сходом і Заходом. Це пов'язано не тільки з його географічним положенням. Польща є державою — членом Європейського Союзу, зберігаючи тісні відносини зі Сходом. Іншим важливим питанням є те, що польський KDPW (Центральний депозитарій цінних паперів) налагодив тісну співпрацю з Центральним депозитарієм України, яка завершилася двосторонньою угодою: так зване посилення дозволить оперативну співпрацю між KDPW і Центральним депозитарієм України в області такі інструменти, як акції, корпоративні та муніципальні облігації, які можуть бути особливо важливими після успішного завершення війни та фінансування реконструкції України ринками капіталу [22].

Другим сценарієм є розвиток власне фондового ринку України: збільшення числа фондових бірж, активна емісія пайових і боргових цінних паперів вітчизняних підприємств, зростання інвестицій українських та іноземних інвесторів в українську економіку саме через інструменти фондового ринку. Також має відбуватись зменшення частки ОВДП в операціях з цінними паперами. Такий «оптимістичний» сценарій має шанси на успіх за умови використання «повоєнного вікна можливостей», коли підтримка України та віра в неї іноземних партнерів перейде у значні обсяги інвестицій в українську економіку, а українські громадяни повірять у фондовий ринок і будуть інвестувати у нього свої заощадження. Принципово важливим є також проведення пенсійної реформи та створення системи повноцінних пенсійних фондів, як фінансових установ що здійснюють довгострокове інвестування.

Найвірогіднішим реальним сценарієм розвитку українського фондового ринку є змішаний, коли при поступовому розвитку фондового ринку України, частина компаній паралельно здійснюватиме обіг своїх цінних паперів на європейських майданчиках. Цей сценарій вигідний насамперед українським компаніям, оскільки є прямим шляхом до диференціації джерел фінансування та можливістю доступів до європейських ринків. Від реалізації такого сценарію виграють усі.

**Висновки.** Чи є майбутнє в українського фондового ринку, чи може він стати центром залучення інвестицій у повоєнні роки та фінансово забезпечувати потреби розвитку українського бізнесу? Для того щоб це стало реальністю, слід як мінімум подолати описані вище проблеми його розвитку. Якщо питання приведення нормативно-правової бази функціонування українського фондового ринку до європейських стандартів є не просто доцільним, а необхідним, якщо ми будемо далі євроінтегруватись, то вирішення інших зазначених у статті проблем розвитку фондового ринку потребують реалізації низки конкретних заходів. Зокрема, засади вирішення проблеми інституційної неготовності українського суспільства інвестувати у цінні папери, зараз поступово пом'якшується. Населення України, що зараз перебуває у країні, зараз значно активніше купує військові облігації — ОВДП. Мета купівлі тут подвійна — допомогти армії та зберегти заощадження, але певні звички вже почали вироблятися. Та частина населення, що перебуває за кордоном, у більшості випадків отримує більше інформації та можливостей для інвестування у цінні папери європейських та американських емітентів.

Звісно, що зміна інституційних засад — тривалий процес, і він потребує певних драйверів і каталізаторів. Що може виконати їх роль? По-перше, після закінчення військових дій держава може і мусить випустити цінні папери, орієнтовані на відновлення економіки — облігації відбудови чи відновлення. По-друге, українські компанії, що займаються сільським господарством та інфраструктурою (у першу чергу), мають чудовий шанс емітувати власні цінні папери та залучити як українських, так і іноземних інвесторів через фондовий ринок. Потрібно відповідати стандартам емісії та мати позитивні фінансові результати пройти міжнародний фінансовий аудит. Позитивним фактором буде залучення закордонних андеррайтерів. По-третє, держава має утримуватись від різких негативних кроків на фондовому ринку, таких як накладення санкцій на найбільшого брокера в Україні — «Фрідом фінанс Україна» або експропріацію акцій «Укрнафти» у приватних інвесторів. Такі непередумані, виключно політично мотивовані кроки, знищують навіть той мінімум довіри, що мали українські інвестори.

Окрема увага на рівні держави має бути приділена інформування про можливість фондового ринку населення України. Тут певною мірою наявний конфлікт інтересів, оскільки держава просуває свої ОВДП. Проте ОВДП переважно — короткостроковий інструмент латання дірок у бюджеті — а інвестиції в акції — довгостроковий драйвер економічного зростання. Після війни усвідомлення цього має стимулювати державу до ПР-компанії інвестицій в українсь-

кий фондовий ринок як українців, так і закордонних інвесторів. Важливим інструментом тут мають стати програми фінансової грамотності, скеровані на надання знань про фондовий ринок широким верствам громадян. Позитивно вплине на розвиток фондового ринку також і пенсійна реформа (коли вона відбудеться), оскільки частина вкладених у недержавні пенсійні фонди коштів буде переспрямована на фондовий ринок.

Практична цінність отриманих результатів полягає у тому, що реалізація зазначених у статті заходів з повоєнного розвитку фондового ринку України дозволить активізувати залучення як вітчизняного, так і зарубіжного капіталу (інвестицій) у повоєнний розвиток економіки України.

### **Література**

1. Ївженко М. Світовий банк верифікує потреби України. Збитки економіки від війни досягли \$700 млрд. Бізнес, 03.01.2023. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/zbitki-ukrajinskoji-ekonomiki-vid-viyni-dosyagli-700-mlrd-novini-ukrajini-50295183.html> (дата звернення 31.08.2023)
2. Основні параметри Державного бюджету України на 2023 рік. Міністерство фінансів України. URL: [https://mof.gov.ua/uk/budget\\_2023-582](https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582). (дата звернення 31.08.2023)
3. Скільки грошей на руках у населення України: сума. Bigmir.net. 15.02.2023. URL: <https://finance.bigmir.net/ua/budget/7166720-skolko-deneg-na-rukakh-u-naseleniya-ukrainy-summa> (дата звернення 31.08.2023)
4. Wachtel P. How much do we really know about growth and finance? *Economic Review*. 2003. Vol. 88, issue Q1. P. 33–47. URL: [https://econpapers.repec.org/article/fipfedaer/y\\_3a2003\\_3ai\\_3aq1\\_3ap\\_3a33-47\\_3an\\_3av.88no.1.htm](https://econpapers.repec.org/article/fipfedaer/y_3a2003_3ai_3aq1_3ap_3a33-47_3an_3av.88no.1.htm) (дата звернення 31.08.2023)
5. Caporale G. M., Howells P., and Soliman A. M. Stock Market Development And Economic Growth: The Causal Linkage. *Journal Of Economic Development*. 2004. 29 (1). P. 33–50. URL: <https://ideas.repec.org/a/jed/journal/v29y2004i1p33-50.html> (дата звернення 31.08.2023)
6. Garcia V. F., Liu L. Macroeconomic determinants of Stock Market Development. *Journal of Applied Economics*. 1999. Volume 2, Issue 1. P. 29–59. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15140326.1999.12040532> (дата звернення 31.08.2023)
7. Mauro P. Stock Returns and Output Growth in Emerging and Advanced Economies. IMF Working Paper. May 2020. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp0089.pdf> (дата звернення 31.08.2023)
8. Caporale G., Luis G-A., Plastun A. Is Market Fear Persistent? A Long-Memory Analysis. DIW Berlin. Discussion Papers. URL: [https://www.researchgate.net/publication/317620752\\_Is\\_Market\\_Fear\\_Persistent\\_A\\_Long-Memory\\_Analysis](https://www.researchgate.net/publication/317620752_Is_Market_Fear_Persistent_A_Long-Memory_Analysis) (дата звернення 31.08.2023)
9. Levine R., Zervos S. Stock Markets, Banks, and Economic Growth. *The American Economic Review* 1998. Vol. 88, No. 3 (Jun.). P. 537–558. URL: <https://www.jstor.org/stable/116848> (дата звернення 31.08.2023)

10. Bencivenga V. R., Smith B. D., Starr, R. M. Equity Markets, Transaction Costs, and Capital Accumulations: An Illustration. *The World Bank Review*. 1996. 10. P. 241–265. URL: <https://doi.org/10.1093/wber/10.2.241> (дата звернення 31.08.2023)
11. Atje R., Jovanovic B. Stock markets and development. *European Economic Review*. 1993. Vol. 37, issue 2–3. P. 632–640. URL: [https://econpapers.repec.org/article/eeeeecrev/v\\_3a37\\_3ay\\_3a1993\\_3ai\\_3a2-3\\_3ap\\_3a632-640.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeeeecrev/v_3a37_3ay_3a1993_3ai_3a2-3_3ap_3a632-640.htm) (дата звернення 31.08.2023)
12. Shahbaz M., Aamir N. Direct Foreign Investment and Income Distribution: A Case Study for Pakistan. *International Research Journal of Finance and Economics*. 2008. 21. P. 7–18. URL: [http://www.eurojournals.com/irjfe\\_21\\_01.pdf](http://www.eurojournals.com/irjfe_21_01.pdf) (дата звернення 31.08.2023)
13. Enisan A. A., Olufisayo A. O. «Stock market development and economic growth: Evidence from seven sub-Saharan African countries,» *Journal of Economics and Business*. 2009. Vol. 61(2). P. 162–171.
14. Босак А., Дойнік Ю. Фондовий ринок України: перспективи розвитку і світовий досвід державного регулювання. *SMEU*. 2021. Випуск 3, Номер 2. С 290–303. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-2-2021/fondovyyu-rynok-ukrayiny-perspektyvy-rozvytku-i-svitovyyu> (дата звернення 31.08.2023)
15. Slobodianyk A. and others. The mechanism of integration of the Ukrainian stock market in the world stock market. *E3S Web of Conferences* 157, 04034 (2020). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015704034>
16. Trofimchuk O., Trofimchuk M. Evaluation of the modern tendencies in the ukrainian stock market development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2015. Vol. 1, No. 2. P. 148–153.
17. Зятюк С. Фондові біржі в Україні та світі: що це і як працює? 24 освіта. 12 травня 2021 року. URL: [https://24tv.ua/education/fondovi-birzhi-ukrayini-sviti-shho-tse-yak-pratsyuie-ostanni-novini\\_n1621860](https://24tv.ua/education/fondovi-birzhi-ukrayini-sviti-shho-tse-yak-pratsyuie-ostanni-novini_n1621860) (дата звернення 31.08.2023)
18. In April 2023 the board of directors of Kernel Holding decided to delist the company's shares from trading on the Warsaw Stock Exchange (see e.g.: <https://inwestycje.pl/gielda/kernel-holding-zdecydowal-o-wycofaniu-akcji-z-gpw-i-pozytywnie-ocenil-wezwanie-namsen/>). (дата звернення 31.08.2023)
19. «Kryzys zbożowy» — jak wpłynął na ukraińskie spółki na GPW? <https://pl.investing.com/analysis/sytuacja-ukrainskich-spolki-na-gpw-w-czasie-kryzysu-zbozowego-w-polsce-200275466> (дата звернення 31.08.2023)
20. Zimny, Efektywność inwestycji w akcje ukraińskich spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, (in:) *Ekonomia Międzynarodowa* 37, 2022, <https://doi.org/10.18778/2082-4440.37.02>, <https://czasopisma.uni.lodz.pl/em/article/view/13631/15558>. (дата звернення 31.08.2023)
21. Vincenz-Krajewska N. Davos 2022: WSE Supports the Reconstruction of the Ukrainian Capital Market, (in:) *Dziennik Gazeta Prawna*, 23.05.2022, <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8423232,wse-supports-reconstruction-ukrainian-capital-market.html>. (дата звернення 31.08.2023)
22. GPW, Komunikaty prasowe, [https://www.gpw.pl/pl-ri-komunikaty-prasowe?ph\\_main\\_01\\_start=show&cmn\\_id=113370&title=Wideokomentarz+GPW+%3A+Podsumowanie+2022+roku](https://www.gpw.pl/pl-ri-komunikaty-prasowe?ph_main_01_start=show&cmn_id=113370&title=Wideokomentarz+GPW+%3A+Podsumowanie+2022+roku) (дата звернення 31.08.2023)

## References

1. Yivzhenko. Mariya. Svitovyy bank veryfikuye potreby Ukrainy. Zbytky ekonomiky vid vyiny dosyahly \$700 mlrd. [The World Bank verifies the needs of Ukraine. Economic

losses from the war reached \$700 billion]. Business, 03.01.2023. <https://biz.nv.ua/ukr/economics/zbitki-ukrajinskoji-ekonomiki-vid-viyni-dosyagli-700-mlrd-novini-ukrajini-50295183.html> (access 31.08.2023) (in Ukrainian)

2. Osnovni parametry Derzhavnoho byudzhetu Ukrayiny na 2023 rik. [Main parameters of the State Budget of Ukraine for 2023]. Ministry of Finance of Ukraine. [https://mof.gov.ua/uk/budget\\_2023-582](https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582). (access 31.08.2023) (in Ukrainian)

3. Skilky hroshey na rukakh u naselennya Ukrayiny: suma. [How much money is in the hands of the population of Ukraine: amount.]. Bigmir.net. 15.02.2023. <https://finance.bigmir.net/ua/budget/7166720-skolko-deneg-na-rukakh-u-naseleniya-ukrainy-summa> (access 31.08.2023) (in Ukrainian)

4. Wachtel, Paul. "How much do we really know about growth and finance?" *Economic Review* vol. 88, issue Q1 (2003): 3347. [https://econpapers.repec.org/article/fipfedaer/y\\_3a2003\\_3ai\\_3ap\\_3a33-47\\_3an\\_3av\\_88no.1.htm](https://econpapers.repec.org/article/fipfedaer/y_3a2003_3ai_3ap_3a33-47_3an_3av_88no.1.htm)

5. Caporale G. M., Howells P., and Soliman A. M. "Stock Market Development And Economic Growth: The Causal Linkage". *Journal Of Economic Development* 29(1) (2004): 33-50. <https://ideas.repec.org/a/jed/journal/v29y2004i1p33-50.html>

6. Garcia, Valeriano F., Lin Liu. "Macroeconomic determinants of Stock Market Development". *Journal of Applied Economics* Vol. 2, Issue 1 (1999): 29–59. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15140326.1999.12040532> (access 31.08.2023)

7. Mauro, P. "Stock Returns and Output Growth in Emerging and Advanced Economies". *IMF Working Paper*. May 2020. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp0089.pdf> (access 31.08.2023)

8. Caporale G., Luis G-A., Plastun A. "Is Market Fear Persistent? A Long-Memory Analysis." DIW Berlin. *Discussion Papers*. [https://www.researchgate.net/publication/317620752\\_Is\\_Market\\_Fear\\_Persistent\\_A\\_Long-Memory\\_Analysis](https://www.researchgate.net/publication/317620752_Is_Market_Fear_Persistent_A_Long-Memory_Analysis) (access 31.08.2023)

9. Levine, Ross, Sara Zervos. "Stock Markets, Banks, and Economic Growth". *The American Economic Review* Vol. 88, No. 3 (Jun., 1998): 537–558. <https://www.jstor.org/stable/116848> (access 31.08.2023)

10. Bencivenga, V.R., Smith, B.D. and Starr, R.M. "Equity Markets, Transaction Costs, and Capital Accumulations: An Illustration". *The World Bank Review* 10, (1996) 241–265. <https://doi.org/10.1093/wber/10.2.241>

11. Atje, Raymond, Boyan Jovanovic. "Stock markets and development". *European Economic Review* vol. 37, issue 2–3 (1993): 632–640. [https://econpapers.repec.org/article/eeeeecrev/v\\_3a37\\_3ay\\_3a1993\\_3ai\\_3a2-3\\_3ap\\_3a632-640.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeeeecrev/v_3a37_3ay_3a1993_3ai_3a2-3_3ap_3a632-640.htm) (access 31.08.2023)

12. Shahbaz, M., Aamir, N. "Direct Foreign Investment and Income Distribution: A Case Study for Pakistan". *International Research Journal of Finance and Economics* 21 (2008): 7–18. [http://www.eurojournals.com/irjfe\\_21\\_01.pdf](http://www.eurojournals.com/irjfe_21_01.pdf) (access 31.08.2023)

13. Enisan, Akinlo A., Olufisayo, Akinlo O. «Stock market development and economic growth: Evidence from seven sub-Saharan African countries». *Journal of Economics and Business* Vol. 61(2) (2009): 162–171.

14. Bosak A., Doynik YU. "Fondovyy rynek ukrayiny: perspektyvy rozvytku i svitovyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya". ["The stock market of Ukraine: development prospects and world experience of state regulation"]. *SMEU*.; Vol 3, No 2 (2021): 290–303. <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-2-2021/fondovyy-rynok-ukrayiny-perspektyvy-rozvytku-i-svitovyy> (access 31.08.2023) (in Ukrainian)

15. Slobodyanyk A. and others. "The mechanism of integration of the Ukrainian stock market in the world stock market". *E3S Web of Conferences* 157, 04034 (2020).



[https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2020/17/e3sconf\\_ktti2020\\_04034.pdf](https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2020/17/e3sconf_ktti2020_04034.pdf)  
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015704034> (access 31.08.2023)

16. Trofimchuk, O., Trofimchuk M. "Evaluation of the modern tendencies in the ukrainian stock market development". *Baltic Journal of Economic Studies* Vol. 1, No. 2 (2015): 148–153.

17. Zatyuk, S. "Fondovi birzhi v Ukraini ta sviti: shcho tse i yak pratsyuye?" 24 osvita. May 12 (2021). [https://24tv.ua/education/fondovi-birzhi-ukrayini-sviti-shho-tse-yak-pratsyuye-ostanni-novini\\_n1621860](https://24tv.ua/education/fondovi-birzhi-ukrayini-sviti-shho-tse-yak-pratsyuye-ostanni-novini_n1621860) (access 31.08.2023) (in Ukrainian)

18. In April 2023 the board of directors of Kernel Holding decided to delist the company's shares from trading on the Warsaw Stock Exchange (see e.g.: <https://inwestycje.pl/gielda/kernel-holding-zdecydowal-o-wycofaniu-akcji-z-gpw-i-pozytywnie-ocenil-wezwanie-namsen/>).

19. «Kryzys zbożowy» — jak wpłynął na ukraińskie spółki na GPW? <https://pl.investing.com/analysis/sytuacja-ukrainskich-spolki-na-gpw-w-czasie-kryzysu-zbozowego-w-polsce-200275466> (access 31.08.2023)

20. Zimny, Efektywność inwestycji w akcje ukraińskich spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, (in:) *Ekonomia Międzynarodowa* 37, 2022, <https://doi.org/10.18778/2082-4440.37.02>, <https://czasopisma.uni.lodz.pl/em/article/view/13631/15558>. (access 31.08.2023)

21. Vincenz-Krajewska, Nina. Davos 2022: WSE Supports the Reconstruction of the Ukrainian Capital Market, (in: *Dziennik Gazeta Prawna*, 23.05.2022, <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8423232,wse-supports-reconstruction-ukrainian-capital-market.html>) (access 31.08.2023)

22. GPW, Komunikaty prasowe, [https://www.gpw.pl/pl-ri-komunikaty-prasowe?ph\\_main\\_01\\_start=show&cmn\\_id=113370&title=Wideokomentarz+GPW+%3A+Podsumowanie+2022+roku](https://www.gpw.pl/pl-ri-komunikaty-prasowe?ph_main_01_start=show&cmn_id=113370&title=Wideokomentarz+GPW+%3A+Podsumowanie+2022+roku)

## POST-WAR DEVELOPMENT OF THE STOCK MARKET OF UKRAINE: PROBLEMS AND TRENDS OF DEVELOPMENT

**Oleksiy Druhov**

Doctor of economic sciences, professor  
Lviv Polytechnic National University  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0003-1987-187X

**Dariusz Wawrzyniak**

Doctor Habilitowany, professor  
Wroclaw University of Economics (Poland)  
ORCID 0000-0002-0896-6171

**Abstract.** The object of the research was the stock market of Ukraine, and the subject was the process of its post-war development. The purpose of this article is to substantiate the directions (vectors) of the post-war development of the stock market in Ukraine. To do this, the authors analyzed the pre-war and current state of the development of the stock market in Ukraine: the volume of transactions with securities by their types, the infrastructure of the Ukrainian stock market, permanent and modern problems restraining its development.

On the basis of the analysis of the world experience and the possibilities of its implementation in Ukraine, the priorities and directions in which it can develop after the end of hostilities are substantiated. The main directions of solving the existing problems of the development of the stock market were also determined, and recommendations for their mitigation were offered.

**Keywords.** The stock market of Ukraine, market investments, financial instruments, stock exchanges

Стаття надійшла до редакції 21.09.2023

УДК 338.4:004

JEL Classification M11, M15

DOI 10.33111/sedu.2023.53.122.135

**Маркуц Владислав Ігорович\***  
**Кизенко Олена Олександрівна\*\***

## ВПЛИВ КОНВЕРГЕНЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

**Анотація.** Метою дослідження є комплексний аналіз впливу конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на функціонування підприємств торгівлі, визначення ключових напрямів трансформаційних змін і перспектив реалізації адаптивних стратегій, що формуються внаслідок переосмислення комунікації між покупцями і продавцями. Узагальнено системні взаємозв'язки учасників процесів торгівлі в умовах цифровізації суспільства загалом; виявлено тенденції розвитку вітчизняного ринку роздрібно торгівлі та рівень готовності підприємств торгівлі до широкої інтеграції конвергентних технологій. Цінність статті полягає в інтердисциплінарному узагальненні релевантних результатів досліджень з економіки, менеджменту, інформаційних технологій та експертних опитувань у сфері торгівлі, що дозволило виявити ключові тренди у діяльності торговельних компаній, пов'язаних з технологічною конвергенцією.

**Ключові слова:** Цифрова економіка; управлінські технології; підприємство торгівлі; ресурсне забезпечення підприємства; економічне управління; резильєнтність підприємства.

**Вступ.** Множинні процеси цифровізації суспільства є глобальним фактором визначення архітекτονіки сучасного бізнесу. Найсильніше він впливає на орга-

\* **Маркуц Владислав Ігорович** — аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID: 0000-0002-7625-4627, e-mail: vladyslav.markuts@kneu.ua

\*\* **Кизенко Олена Олександрівна** — доктор економічних наук, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID: 0000-0002-6109-4798, e-mail: e.kyzenko@kneu.edu.ua

нізацію бізнес-комунікацій з клієнтами та постачальниками торговельних компаній. Конвергенція інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій у сфері комерції вже сьогодні надає широкі можливості для зростання, оскільки вона сприяє покращенню зв'язків між основними сторонами транзакцій — покупцем і продавцем, а також іншими суб'єктами господарських відносин.

Клієнтоорієнтованість в епоху цифрових технологій стає не просто трендом, а джерелом формування такого інтерспецифічного ресурсу як клієнтський капітал. Для підтримки цього ресурсу на належному рівні сучасні торговельні компанії повинні бути готові задовольняти попит на персоналізовані замовлення. Це означає необхідність інтегрування в базові управлінські процеси відповідних інформаційно-комунікаційних технологій, оскільки споживачі все частіше роблять покупки через онлайн-платформи, реагуючи на індивідуалізовані пропозиції.

Широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій спричинило багато змін в організації та управлінні традиційними процесами в торгівлі, як позитивних, так і негативних. Зростання частки електронної комерції в світі з 8,3 % у 2021 р. до 16,2 % у 2022 р. свідчить про важливість збалансування стратегій продажів як в Інтернеті, так і в магазинах [1]. Вони потребують подальшого вивчення та узагальнення заради переосмислення кращих практик ведення бізнесу. Конвергенція інформаційних та управлінських технологій дозволила вдосконалити існуючі та широко запровадити нові моделі торгівлі відповідно до трансформації суспільних цінностей, вимог і вподобань споживачів. Водночас особливої актуальності для успішності бізнесу набули питання конфіденційності персональних даних, кібербезпеки та збереження ментального здоров'я, оскільки кардинальних змін зазнали способи пошуку інформації та спілкування між людьми. Навколо вивчення цих питань зосереджується і науковий дискурс.

Аналіз наукових публікацій дозволяє виділити ключові напрями сучасних досліджень для кращого розуміння перспектив раціоналізації діяльності торговельних підприємств, які з'являються завдяки поширенню процесів технологічної конвергенції. Я. Антонюк, І. Шиндировський [2]; Н. Савицька, Г. Чміль, О. Грабильнікова, О. Пушкіна, М. Вакуліч, М. Сіроус, О. Прядко, Г. Верзілова [3–6] розкривають різні маркетингові аспекти трансформації поведінки економічних суб'єктів під впливом цифровізації економіки в контексті пошуку оптимальних взаємовідносин між покупцями і споживачами. Серед підприємств торгівлі набуває поширення концепція багатоканальної роздрібно́ї торгівлі або стратегія збалансованості онлайн- і офлайн продажів, яка базується на визнанні того, що сучасні споживачі є розбірливішими та вимагають від процесів продажів більшої ціннісної орієнтації на їх потреби, на чому наголошують Н. Проскурніна, Т. Шталь, О. Славута, Д. Серьогіна, В. Богуславський [7]. Дослідження Consumer Outlook за 2023 рік [1] показує, що вже половина покупців роблять покупки в багатоканальному режимі. Отже, реагуючи на тенденції у зміні поведінки споживачів, продавці дедалі більше надають їм технологічні та програмні інструменти для ретельного вивчення пропозицій та оцінки клієнтського досвіду.

Багато науковців, зокрема, А. Кава (A. Kawa), М. Валешак (M. Wałęsiak) [8], А. Крутова, Н. Кашчена, Г. Чміль [9], С. Давимука, Л.Федулова [10], В. Жарнікова [11], О. Просович, Ю. Боцман [12] констатують у результатах досліджень незворотні зміни технологій ведення бізнесу в торгівлі під впливом цифровізації.

Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій не обмежується лише окремими процесами купівлі та продажу, а має характер взаємопроникнення в технології управління людьми та матеріальними потоками, що потребує подальших досліджень і розробок шляхів гармонізації конвергентних технологій з внутрішніми бізнес-процесами торговельних підприємств.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є комплексний ті багатоаспектний аналіз впливу конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на функціонування підприємств у сфері торгівлі, визначення ключових напрямів трансформаційних змін і перспектив реалізації адаптивних стратегій, що формуються внаслідок переосмислення комунікації між покупцями та продавцями. Для реалізації поставленої мети сформульовано завдання, послідовність яких відображає логіку цього дослідження: 1) узагальнено системні взаємозв'язки учасників процесів торгівлі в умовах цифровізації суспільства загалом; 2) виявлено та проаналізовано сучасні ознаки, стан і тенденції розвитку вітчизняного ринку роздрібно торгівлі; 3) систематизовано тренди в реалізації успішних адаптивних стратегій підприємствами торгівлі, які пов'язані з цифровізацією, та виявлено готовність вітчизняних підприємств торгівлі до широкої інтеграції конвергентних інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій за критерієм частоти впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на цих підприємствах за даними Державної служби статистики України. У дослідженні було використано загальнонаукові методи пізнання: систематизація, аналіз та синтез, які дозволили на основі інтердисциплінарного узагальнення релевантних результатів попередніх теоретичних досліджень з економіки, менеджменту, інформаційних технологій і спеціалізованих експертних опитувань у сфері торгівлі виявити взаємозв'язки між учасниками процесів торгівлі та ключові тренди в діяльності цих компаній, пов'язані з конвергенцією технологій. Для розуміння практичних аспектів реалізації адаптивних стратегій, пов'язаних із впровадженням конвергентних технологій підприємствами торгівлі, було застосовано кейс-аналіз, спостереження, статистичний аналіз та візуалізацію даних.

**Результати.** Торгівля є однією з фундаментальних складових будь-якої економічної системи, в якій люди обмінюються матеріальними та нематеріальними благами. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин та інформаційно-комунікаційних технологій торговельні підприємства реалізують різноманітні моделі підприємництва. Це поширюється на всі організаційно-правові форми ведення бізнесу — від великих роздрібних мереж і невеликих супермаркетів крокової доступності, які переважно функціонують як юридичні особи, до сімейних крамниць, що обирають формат «біля дому» або крафтових магазинів-пекарень, або магазинів-кав'ярень, які здебільшого належать суб'єктам підприємницької діяльності без створення юридичної особи. Поява онлайн-сервісів, доступного

швидкого Інтернету і поширення смартфонів ще більше полегшили комунікацію та процес обміну товарами і послугами між покупцями та продавцями.

Ураховуючи поточний стан цифрових технологій і поширеність індивідуальних платформ онлайн-маркетингу та продажів (вебсайти, сторінки в соціальних мережах тощо), майже всі продавці мають можливість покращити свої бізнес-процеси та встановити міцніші стосунки зі споживачами. У сучасну цифрову епоху доцільно включати в систему взаємодії учасників процесу торгівлі такі елементи: суб'єкти торгівлі, об'єкти торгівлі та супутніх послуг, а також окремі операційні процеси (процеси торгівлі), специфічно сформовані кожним учасником ринку (рис. 1).



Рис. 1. Система взаємодії учасників торгового процесу в умовах цифровізації суспільства

Джерело: авторська розробка.

Щоб адаптуватися до можливостей і ризиків, які представляє сучасне цифрове суспільство, процес торгівлі потребує постійного моніторингу та впровадження заходів із його раціоналізації. Як персоналу, так і власникам торговельних підприємств необхідно буде виконувати відповідні завдання з оптимізації внутрішнього середовища, враховуючи при цьому цифрову компетентність цільової аудиторії покупців та працівників.

Останнім часом стають все популярнішими інтернет-магазини. Каталізатором цього процесу у всьому світі стала пандемія, спричинена covid-19, а в Україні, —

ще й повномасштабна війна. Замість того, щоб відвідувати звичайні магазини, люди тепер можуть купувати товари та послуги, не виходячи з дому, використовуючи Інтернет. Це призвело до зростання електронної комерції та дозволило малим підприємствам вийти за межі місцевих громад. Проте одночасно посилюється занепокоєння щодо безпеки онлайн-транзакцій і впливу онлайн-покупок на традиційні магазини.

Для з'ясування сучасних ознак, стану та тенденцій розвитку вітчизняного ринку роздрібної торгівлі було проаналізовано дані Державної служби статистики України за КВЕД-2010. Зокрема, до вибірки було включено підприємства, основний вид діяльності яких відповідає групам 47.1–47.9, що включені до розділу 47 «Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами» за 2010–2022 рр. [13].

За результатами аналізу можна зробити такі висновки. Період між 2010 і 2020 рр. можна описати як певну еру в розвитку торговельного підприємництва. За цей період у сфері роздрібної торгівлі спостерігається зростання кількості співробітників, а також кількості суб'єктів господарювання, які працюють у сфері онлайн-комерції.

Вплив війни на ринок роздрібної торгівлі в Україні є безперечно значним. Основні чинники, які впливають на ринок роздрібної торгівлі під час воєнної ситуації, включають:

1) *економічний спад*: війна призводить до зниження економічної активності та зменшення доходів населення. Спад в економіці призводить до зменшення споживчого попиту та скорочення доходів роздрібних торгових підприємств;

2) *втрати товарних запасів, знищення інфраструктури, повна або часткова руйнація традиційних ланцюгів постачання*: воєнні дії призводять до знищення магазинів, складських приміщень, транспорту та інфраструктури роздрібної торгівлі. Це приводить до обмеження доступу до товарів для споживачів;

3) *зміна цін*: воєнна ситуація призводить до зміни цін на товари. Насамперед, факторами значного збільшення цін на товари є зміна вартості сировини та товарів у зоні конфлікту через зростання логістичних і страхових витрат, підвищення транспортних витрат через часткову руйнацію інфраструктури та закриття портів, індекс інфляції;

4) *зміна попиту*: війна змінює усталені пріоритети у споживанні. Наприклад, воєнні події призводять до збільшення попиту на продукти першої необхідності, такі як харчові продукти щоденного вжитку та з тривалим терміном зберігання, медичні товари та засоби гігієни. Спостерігається, відповідно, зменшення попиту на ексклюзивні товари і преміальні товари високого цінового сегменту;

5) *обмеження торговельних операцій*: Умови війни об'єктивно призводять до обмеження руху товарів і послуг на окремих територіях.

Усі ці фактори у сукупності призводять до значних змін на ринку роздрібної торгівлі в Україні під час російсько-української війни. Задля оцінки негативного впливу війни на ринок роздрібної торгівлі розглянемо динаміку товарообороту українських підприємств за 2022 р (рис. 2).

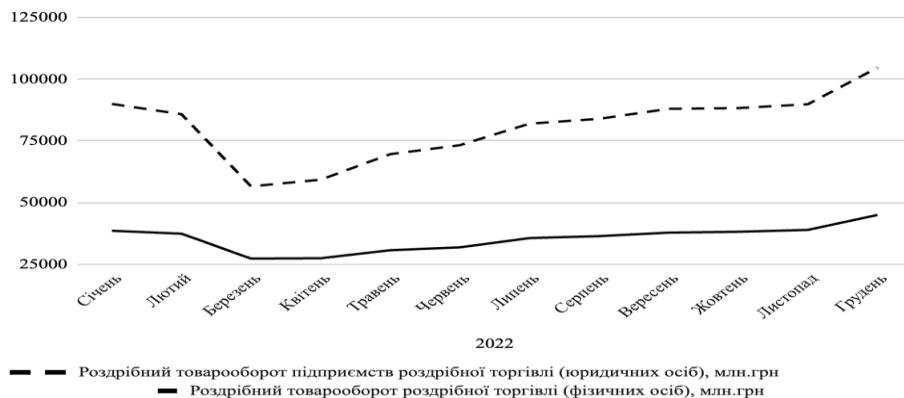


Рис. 2. Динаміка товарообороту українських підприємств роздрібною торгівлі у 2022 р.

Джерело: узагальнено авторами за даними Державної служби статистики України [13]

Згідно з цими даними у березні 2022 р. спостерігається значне зниження роздрібного товарообороту, яке можна пояснити повномасштабним вторгненням РФ в Україну та наслідками війни. Це падіння було спричинене сукупністю факторів, проаналізованих вище, що призвело до скорочення доходів і зменшення підприємницької активності сфері в роздрібній торгівлі. Сегмент товарообороту юридичних осіб зазвичай є значно більшим порівняно з фізичними особами. Проте обидва сегменти показують схожу тенденцію від місяця до місяця протягом всього 2022 р.

Попри падіння показників товарообороту у березні, вже з квітня відбулося поступове зростання показників із тенденцією до підвищення у кожному наступному місяці. Вже у листопаді торговельні підприємства змогли вийти на довоєнні показники товарообороту (станом на січень 2022 р.), а в грудні 2022 р. рівень товарообороту перевищив довоєнні показники, хоча частково це можна пояснити сезонними факторами стимулювання продажів.

Ці дані свідчать, що торговельні підприємства у досить короткий строк розробили та успішно реалізували стратегії адаптації до нових умов, що передбачали альтернативні логістичні ланцюги постачання товарів, зміни асортименту і вихід на нові зовнішні ринки, щоб зберегти власну діяльність і задовольнити потреби споживачів. На підтвердження цього висновку можна навести результати дослідження змін векторів розвитку українських підприємств в умовах війни [14] про те, що малий і середній бізнес має значний рівень адаптації і здатний відновити свою роботу протягом 3–5 місяців навіть в умовах критичного відтоку робочої сили, та тотального руйнування інфраструктури внаслідок ракетних ударів. Перспективними стратегіями адаптації є зміна продуктового портфеля підприємства, логістичних ланцюгів, структури контрактів, забезпечення гідних умов праці та соціальної підтримки персоналу.

Ключову роль в успішній реалізації адаптивних стратегій зіграла тенденція до цифровізації, яка передбачає інтеграцію новітніх цифрових технологій у всі бізнес-процеси компанії. Великою мірою завдяки цифровим інструментам взаємодії зі споживачами та постачальниками підприємці здатні швидше адаптуватися до умов зовнішнього середовища та скористатися новими можливостями для відновлення та покращення ключових параметрів своєї діяльності. Однак не менш важливо передбачити і підготуватися до будь-яких потенційних ризиків, які можуть виникнути внаслідок застосування нових інформаційних технологій.

У контексті впливу цифровізації на сферу роздрібної торгівлі особливо важливо розглянути ролі споживача та продавця, які можуть перманентно перетікати одна в одну. Людина, яка купує товари для своєї родини, є споживачем або покупцем, проте легко стає продавцем, як тільки розміщує власні пропозиції щодо продажу товарів чи послуг на різних інтернет-платформах. У ролі покупця кожен продавець може легко аналізувати свій клієнтський досвід і приймати обґрунтовані рішення як щодо впровадження інновацій, так і оцінки потенційних ризиків від їх впровадження. За результатами дослідження потенціалу використання цифрових продуктів у контексті трансформації соціальних цінностей [9, 15, 16], було виявлено існування «цифрового розриву» в суспільстві через недовіру до цифрових технологій, обмежений доступ до них, недостатній рівень вміння їх використання серед певних демографічних груп. Також потенційно небезпечним наслідком цифровізації є підвищена вразливість особистої інформації та ризики порушення конфіденційності, що може призвести до поглиблення соціальної роз'єднаності.

Для оцінки готовності підприємств роздрібної торгівлі України до широкої інтеграції сучасних технологій у свої бізнес-процеси було проаналізовано рівень впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на цих підприємствах за даними Державної служби статистики України. Зокрема, для аналізу використовувались дані вже сформованої вибірки підприємств, основний вид економічної діяльності яких відповідав розділу 47 КВЕД-2010 «Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами». Було проаналізовано рівень впровадження таких технологій комунікації зі споживачем: вебсайт і соціальні мережі, — та отримано висновки.

Серед підприємств торгівлі такий інструмент управління цифровим контентом як вебсайт підтримують 69 % великих, 47,8 % середніх і 30,5 % малих підприємств, причому цей відсоток залишається практично незмінним починаючи з 2020 р. [13; 15; 17]. Така ситуація пов'язана з високими витратами на керування та оновлення цифрового контенту через вебсайт високого рівня. Більшість компаній вирішили використовувати альтернативні онлайн-ресурси, наприклад, сторінки в соціальних мережах, щоб просувати свої продукти.

Можливості вебсайту для інформаційної підтримки підприємницької діяльності в торгівлі дуже різноманітні. Майже 20 % підприємств використовують вебсай-



ти для демонстрації товарів і послуг та надання інформації про ціни. Малі підприємства користуються цією функцією вдвічі рідше, ніж великі — 28,4 і 62,1 % відповідно. Водночас приблизно 12 % підприємств використовують платформи соціальних мереж для своєї діяльності [4; 18]. Лише 10,4 % усіх підприємств дозволяють купувати або бронювати товари через свій вебсайт. Цей відсоток далі ділиться на 17,1 і 9,2 % для великих і малих та середніх підприємств відповідно. Інші функції вебсайтів масово використовуються підприємствами ще рідше, наприклад відстеження замовлень, перевірка статусу, персоналізований контент для лояльних клієнтів тощо.

Для підтримки управлінських рішень у бізнесі можна також використовувати потенціал Big Data («великих даних» — *англ.*), проте наразі його використовують близько 15,1 % компаній роздрібною торгівлі. У переважній своїй більшості це великі мережеві компанії, наприклад Metro і Fozzy Group (супермаркети «Сільпо», крамниці «Фора», гіпермаркети Fozzy). Найпоширенішими джерелами отримання «великих даних» із зовнішніх джерел є SMART-пристрої (16,2 %) і з соціальні мереж (6,5 %) [9; 16]. Інші дані для бізнес-аналітики (близько 77 % всього обсягу даних, що використовуються великими компаніями) отримуються із внутрішніх джерел. Це свідчить про те, що імплементація інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-процеси та прийняття управлінських рішень на основі бізнес-аналітики великих даних вимагає відповідного рівня цифрової компетентності працівників, яка відповідає складності поставлених для вирішення завдань.

З огляду на свої індивідуальні можливості, кожне підприємство розробляє та впроваджує власні стратегії цифровізації. Більшість торговельних компаній використовують інформаційно-комунікаційні технології для поширення інформації щодо стимулювання збуту та профілю діяльності своєї компанії серед клієнтів. Наприклад, для невеликих мереж і магазинів процеси цифровізації, зазвичай, передбачають впровадження технологій безготівкової оплати для клієнтів та цифрових інструментів підтримки програм лояльності [3; 17]. Проте на сьогодні аспекти цифровізації охоплюють не лише внутрішні процеси компанії, але й процеси взаємодії з клієнтами як до, так і під час покупки, що передбачає партнерську взаємодію з іншими компаніями. В цьому контексті показовим є кейс Monobank, який реалізує проекти інтернет-еквайрингу, що доступні навіть для невеликих торговельних компаній. Ці проекти впровадження інноваційних рішень дозволяють відмовитись від класичного касового обладнання та видавати електронні фіскальні чеки, спрощують облік товару, надають можливості дистанційного керування розрахунками тощо.

Вигоди від трансформації бізнес-процесів на основі конвергентних інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій не завжди є очевидними. Тому керівникам і власникам торговельних компаній вкрай важливо мати краще розуміння змін у бізнес-процесах, яких вони потребуватимуть у результаті впровадження нововведень. Існують різні технології та інструменти, які допомагають у цьому. Наприклад, IBM пропонує наскрізне рішення, яке дозволяє клієнтам ретельно планувати та тестувати як нові, так і чинні бізнес-процеси та

сценарії з самого початку. Це досягається шляхом моделювання цих процесів у середовищі так званих «обчислювальних хмар» з використанням IBM BPM BlueWorks — набору хмарних інструментів і BPM-контенту, який має на меті допомогти організаціям отримати необхідний досвід, знання та навички для створення динамічних бізнес-процесів [17].

Використання моделювання та імітаційних експериментів має вирішальне значення для розробки нових бізнес-процесів. Крім того, цей інструмент доцільно використовувати для проведення аналізу «що-якщо», який передбачає оцінку майбутніх результатів за різними сценаріями. Цей аналіз виконується в межах наявної IT-інфраструктури. Шляхом моделювання та імітації «раціональних» процесів розробляється ідеальна система оцінки показників ефективності та визначаються проекти, які мають значну віддачу від інвестицій. Поеднуючи бізнес-стратегію з виконанням процесів, торговельні компанії можуть досягти відчутних економічних вигод.

Для ілюстрації цих можливостей проаналізуємо кейс торговельної компанії Mark's Work Wearhouse, яка вирішила проблему в управлінні своїми запасами та процесами виконання замовлень. Процес ручної перевірки товарних запасів у різних магазинах і розміщення замовлень телефоном став громіздким завданням для менеджерів із продажу товарів. Із запровадженням сучасних BPM-систем процес розміщення замовлень був інтегрований із можливістю відстежувати товарні запаси в режимі реального часу у всіх магазинах мережі. Цей новий інноваційний процес автоматично вибирає оптимальний процес для виконання замовлення, будь то в певному магазині чи на гуртовому складі, на основі даних про наявність товару та розташування магазину. Результатом стало значне покращення операційної діяльності, що призвело до економії 2,7 млн дол. і додаткового прибутку 3,6 млн дол. від продажів за перші 10 місяців [2].

Такі ж інструменти поступово поширюються і на український ринок та використовуються українськими підприємствами торгівлі для підвищення ефективності роботи та оптимізації бізнес-процесів.

**Висновки.** Результати дослідження, представлені в цій статті, дають змогу зробити важливі узагальнення щодо впливу конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на діяльність підприємств торгівлі. Адаптивні стратегії, які були успішно реалізовані підприємствами торгівлі, перш за все ґрунтувались на вигодах, отриманих від трансформації бізнес-процесів у результаті впровадження конвергентних технологій. Ці вигоди стосуються таких ключових елементів процесів торгівлі: покращення взаємодії з клієнтами з урахуванням індивідуалізованих потреб і пропозицій завдяки впровадженню омніканальних стратегій інтеграції різних каналів збуту; спрощення процесів управління запасами і вдосконалення логістики; адаптація до змін ринкових умов через можливість швидкого реагування на зміни зовнішніх факторів, що посилює резильєнтність українських підприємств торгівлі під час російсько-української війни.

## Література

1. Fernandes, L. The omni future of retail: 2023 outlook on e-commerce and in-store shopping. *NIQ* 2023. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2023/tl-the-omni-future-of-retail-2023-outlook-on-e-commerce-and-in-store-shopping/> (дата звернення 17.09.2023).
2. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 22–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2019\\_24\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_5) (дата звернення 17.09.2023).
3. Savytska N., Chmil H., Hrabylnikova O., Pushkina O., Vakulich M. Behavioral Models for Ensuring the Security of Functioning and Organizational Sustainability of the Enterprise. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. Issues 9. No. 1. P. 63–76. DOI: 10.9770/jssi.2019.9.1(6).
4. Савицька Н. Л., Прядко О. М., Сіроус М. В. Вплив інструментів трейд-маркетингу на споживчий вибір. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 2 (22). С. 293–304. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/17538> (дата звернення 17.09.2023).
5. Чміль Г. Л. Трансформація поведінки економічних суб'єктів споживчого ринку в умовах цифровізації. *Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу*: монографія за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С. 374–383. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/6597> (дата звернення 17.09.2023).
6. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 178–182. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/254> (дата звернення 17.09.2023).
7. Proskurnina, N., Shtal, T., Slavuta, O., Serogina, D., Bohuslavskyi, V. Omnichannel Strategy of digital transformation of retail trade enterprise: From concept to implementation. *Studies of Applied Economics*. 2021. Vol. 39. No. 6. DOI: 10.25115/eea.v39i6.5238.
8. Kawa A., Wałęsiak M. Marketplace as a key actor in e-commerce value networks. *Logforum*. 2019. Vol.15 Issue 4. P. 521–529. DOI: 10.17270/J.LOG.2019.351.
9. Krutova A., Kashchena N., Chmil H. Enterprises' economic activity stimulation as a driver of national economy sustainable development. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2020. Вип. 1 (31). С. 162–173. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/4254> (дата звернення 17.09.2023).
10. Давимука С. А., Федулова Л. І., Попадинець Н. М. та ін. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні: монографія / за заг. ред. С. А. Давимуки. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2016. 432 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20160702.pdf> (дата звернення 17.09.2023).
11. Жарнікова В. В. Світові тенденції та сучасні реалії розвитку роздрібної торгівлі в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7075> (дата звернення 17.09.2023).
12. Просович О. П., Боцман Ю. С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління*. 2018. № 897, Вип. 2. С. 32–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2018_2_6) (дата 17.11.2023).

13. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 17.09.2023).
14. Verba V., Kyzenko O., Hrebeshkova O. Change in Development Vectors of Ukrainian Enterprises in War Conditions. *7th FEB International Scientific Conference «Strengthening Resilience by Sustainable Economy and Business — Towards the SDGs»* / Zlatko Nedelko, Romana Korrez (ed.) 16 May, 2023, Maribor, Slovenia, 321–329. DOI: 10.188690/um.epf.3.2023 (дата звернення 17.09.2023).
15. Савицька Н. Л. Драйвери та бар'єри розвитку онлайн-ритейлу: теоретико-методичний аспект. *Бізнес Інформ.* 2014. № 10. С. 236–241. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_10\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_10_40) (дата звернення 17.09.2023).
16. Сак Т. В., Ховхалюк Д. О. Електронна торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології.* 2020. Том. 4. Вип. 3. С. 73–85. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/112> (дата звернення 17.09.2023).
17. Statista. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/#statisticContainer> (дата звернення 17.09.2023).
18. Савицька Н. Л., Полевич К. В. Підприємницький маркетинг у соціальній мережі Instagram. *Бізнес Інформ.* 2016. № 11. С. 419–424. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_11\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_71) (дата звернення 17.09.2023).

### References

1. Fernandes, L. “The omni future of retail: 2023 outlook on e-commerce and in-store shopping”. NIQ 2023. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2023/tl-the-omni-future-of-retail-2023-outlook-on-e-commerce-and-in-store-shopping/> (accessed 17.09.2023).
2. Antonjuk, Ja. M., Shindirovs'kij, I. M. “Tendencii rozvitku ritejlu v Ukraïni” [“Retail development trends in Ukraine”]. *Pidpriemnistvo i tovgivlja* 24 (2019): 22–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2019\\_24\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_5) (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].
3. Savytska, N., Chmil, H., Hrabynnikova, O., Pushkina, O., and Vakulich, M. «Behavioral Models for Ensuring the Security of Functioning and Organizational Sustainability of the Enterprise.» *Journal of Security and Sustainability Issues* 9(1) (2019):63–76. [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.9.1\(6\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.9.1(6)).
4. Savic'ka, N. L., Prjadko, O. M., Sirous, M. V. “Vpliv instrumentiv trejd-marketingu na spozhivchij vibir”. [“Influence of trade marketing tools on consumer choice”]. *Ekonomichna strategija i perspektivi rozvitku sferi tovgivli ta poslug* 2 (22) (2017): 293–304. <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/17538> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].
5. Chmil' G. L. “Transformacija povedinki ekonomichnih sub'ektiv spozhivchogo rinku v umovah cifrovizacii”. [“Transformation of the behavior of economic entities of the consumer market in the conditions of digitalization”] at *Suchasni realii finansovo-ekonomichnogo rozvitku regioniv, galuzej, pidpriemstv, biznesu* [Modern realities of financial and economic development of regions, industries, enterprises, business]: ed. L.M. Savchuk. Dnipro: Porogi, 2020: 374–383. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/6597> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].
6. Chmil, G. L., Verzilova, G. R. “Misce marketingovoi dijalnosti u zabezpechenni ekonomichnogo zrostannja tovgovel'nogo pidpriemstva”. [“The place of marketing activity in ensuring the economic growth of a trade enterprise”]. *Pidpriemnistvo ta innovacii* 10 (2019):

178–182. <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/254> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

7. Proskurnina, N., Shtal, T., Slavuta, O., Serogina, D., and Bohuslavskyi, V. “Omnichannel Strategy of digital transformation of retail trade enterprise: From concept to implementation”. *Studies of Applied Economics* 39 (6) (2021). DOI: 10.25115/eea.v39i6.5238

8. Kawa, A., Wałęsiak, M. «Marketplace as a key actor in e-commerce value networks» *Logforum* 15(4) (2019): 521-529. DOI: <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2019.351>.

9. Krutova, A., Kashchena, N., and Chmil, H. “Enterprises’ economic activity stimulation as a driver of national economy sustainable development”. *Economic strategy and prospects for the development of trade and services* 1 (31) (2020): 162–173. <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/4254> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

10. Davimuka, S. A., Fedulova, L. I., Popadinec, N. M. et al. *Innovative development of trade enterprises: world trends and practice in Ukraine*. Lviv: Dolishnyi Institute of Regional Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2016. <https://ird.gov.ua/irdp/p20160702.pdf> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

11. Zharnikova, V. V. “Svitovi tendencii ta suchasni realii rozvitku rozdribnoi torgivli v umovah cifrovoi ekonomiki”. [“World trends and modern realities of retail trade development in the digital economy”]. *Efektivna ekonomika* 5 (2019). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7075> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

12. Prosovich, O. P., Bocman, Ju. S. “Marketplejs jak dievij instrument cifrovogo marketingu”. [“Marketplace as an effective digital marketing tool”]. *Visnik Nacional'nogo universitetu «L'vivs'ka politehnika»*. Serija: Problemi ekonomiki ta upravlinnja 2(897) (2018): 32-38. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2018_2_6). (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

13. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 17.09.2023).

14. Verba, V., Kyzenko, O., and Hrebeshkova, O. “Change in Development Vectors of Ukrainian Enterprises in War Conditions”. 7th FEB International Scientific Conference «Strengthening Resilience by Sustainable Economy and Business — Towards the SDGs» / Zlatko Nedelko, Romana Korrez (ed.) 16 May, 2023, Maribor, Slovenia, 321-329. DOI: <https://doi.org/10.188690/um.epf.3.2023>

15. Savic'ka, N. L. “Drajveri ta bar'eri rozvitku onlajn-ritejlu: teoretiko-metodichnij aspekt”. [“Drivers and barriers to the development of online retail: theoretical and methodological aspect”]. *Business Inform* 10 (2014): 236–241. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_10\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_10_40) (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

16. Sak, T. V., Hovhaljuk, D. O. “Elektronna torgivlja v Ukraïni: stan, tendencii, perspektivi rozvitku”. [“E-commerce in Ukraine: state, trends, development prospects”]. *Marketing i cifrovi tehnologii* 4(3) (2020): 3–85. <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/112> (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

17. Statista. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2023. <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/#statisticContainer> (accessed 17.09.2023)

18. Savic'ka, N. L., Polevich, K. V. “Pidpriemnic'kij marketing u social'nij merezhi Instagram”. [“Entrepreneurial marketing in the social network Instagram”]. *Business Inform* 11 (2016): 419–424. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_11\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_71) (accessed 17.09.2023) [in Ukrainian].

## **IMPACT OF THE INFORMATION, COMMUNICATION AND MANAGEMENT CONVERGENCE TECHNOLOGIES ON THE ACTIVITIES OF TRADE ENTERPRISES**

***Vladyslav Markuts***

PhD student in Economics  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID: 0000-0002-7625-4627

***Olena Kyzenko***

Professor, DrSc (Economics),  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID: 0000-0002-6109-4798

**Abstract.** The aim of the study is a comprehensive and multidimensional analysis of the impact of the convergence of information, communication and management technologies on the functioning of enterprises in the field of trade. The key areas of transformational changes and prospects for the implementation of adaptive strategies formed as a result of rethinking communication between buyers and sellers are identified. To achieve this goal, the following tasks are formulated: 1) to generalize the systemic interrelationships of participants in trade processes in the context of digitalization of society as a whole; 2) to identify and analyze the current signs, status and trends in the development of the domestic retail market; 3) to systematize trends in the implementation of successful adaptive strategies by trade enterprises related to digitalization, and to identify the readiness of domestic trade enterprises for the wide integration of convergent information, communication and management technologies by the criterion of frequency of implementation of information and communication technologies. The study used general scientific methods of cognition, such as systematization, analysis and synthesis, which allowed to identify, on the basis of an interdisciplinary synthesis of relevant results of previous theoretical studies in economics, management, information technology and specialized expert surveys in the field of trade, the relationships between participants in trade processes and key trends in the activities of these companies related to the convergence of technologies. To understand the practical aspects of implementing adaptive strategies related to the introduction of convergent technologies by trade enterprises, the author used case analysis, observation, statistical analysis and data visualization. The practical value of the results obtained is that they provide an opportunity to make important generalizations about the impact of the convergence of information, communication and management technologies on the activities of trade enterprises. The adaptive strategies that have been successfully implemented by trade enterprises were primarily based on the benefits derived from the transformation of business processes as a result of the introduction of

convergent technologies. These benefits relate to the following key elements of trade processes: improved customer interaction based on individualized needs and offers through the implementation of omnichannel strategies for integrating different sales channels; simplified inventory management and improved logistics; and adaptation to changing market conditions through the ability to respond quickly to changes in external factors, which strengthened the resilience of Ukrainian trade enterprises during the war.

**Keywords:** digital economy; management technologies; trade enterprise; resource provision of the enterprise; economic management; enterprise resilience.

*Стаття надійшла до редакції 4.10.2023*

УДК 32.019  
JEL Classification O1, O3, O4  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.136.149

*Олексюк Олексій Іванович\**

### ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЛАНЦЮГІВ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**Анотація.** Становлення і розвиток економічних систем окремих регіонів і країн спирається на формування транспортно-логістичних механізмів, які забезпечують не лише рух товарно-матеріальних потоків, а й поширення кращих практик ведення діяльності. Глобалізація та суспільний поділ праці сприяють розвитку ланцюгів створення вартості товарів, які простягаються не тільки за межі країни, а й охоплюють різні регіони світу. Масштаб і складність бізнес-операцій у ланцюгах створення вартості, необхідні початкові інвестиції, погодження економічних процесів з політичними та багатьма іншими чинниками, визначають домінування великих компаній у глобальних ланцюгах створення вартості. У той же час їх доступність і включеність малих і середніх підприємств до ланцюгів створення вартості має багато переваг: справедливий перерозподіл економічних вигід на користь місцевих громад і стабілізація регіональних ринків праці, формування гнучких транспортно-логістичних технологій, поширення світових стандартів ведення бізнесу, зниження ризиків через підвищення диверсифікованості товарно-матеріальних потоків та ін. Забезпечення стійкості ланцюгів створення вартості як елементу їх економічної безпеки передбачає уникнення неринкової дискримінації транспортно-логістичних операторів. Використання лише економічних критеріїв в оцінюванні рівня інклюзивності ланцюгів створення вартості для малих і середніх підприємств не дозволяє побудувати консистентний підхід до управління стійкістю і відповідальністю їх операторів чи учасників.

**Ключові слова:** ланцюг створення вартості, інклюзивність, малі та середні підприємства, транспортно-логістичні операції, економічна безпека.

**Вступ.** Інтенсивний розвиток міжнародної торгівлі у всіх регіонах світу має прямий чи опосередкований вплив на бізнес-моделі та формати господарської діяльності більшості компаній. Сьогодні важко говорити про повну ізолюваність будь-якої сфери бізнесу від впливу глобальних чинників, а діяльність регіональних компаній так чи інакше залежить від глобальних трендів, цін на ресурси та комплектуючі, поширених споживчих моделей тощо. У системі транспортно-логістичного забезпечення економічного розвитку країн чи регіонів сформувалися і продовжують розвиватися транспортні коридори, транскордонні формати транспортних операцій, спільне використання природних можливостей, спільне інвесту-

---

\* **Олексюк Олексій Іванович** — доктор екон. наук, професор кафедри комерційної діяльності і логістики, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-3407-6201, [oleksiuk@kneu.edu.ua](mailto:oleksiuk@kneu.edu.ua)



вання у інфраструктуру. У переважній більшості всі ці організовані комерційно-логістичні системи доступні, у першу чергу, для операторів великого масштабу, глобальних перевізників, торговельних транснаціональних корпорацій та інших великих підприємств. Оператори такого рівня відіграють значну роль у наповненні транспортно-логістичних систем товарно-матеріальними потоками, визначають необхідну динаміку транспортних потужностей та пріоритети розвитку логістичної інфраструктури. Незважаючи на це, поряд з великими магістральними транспортно-логістичними системами, існує і значний обсяг малих (дрібних) операцій, зазвичай на регіональному чи локальному рівнях. Інтенсивна диджиталізація в логістиці відкриває значний потенціал автоматизації робочих процесів, пов'язаних з дрібними поставками, а розвиток роботизованих розподільчих центрів знижує витрати на обробку таких фрагментованих і диверсифікованих операцій.

Якщо позицію великих операторів транспортно-логістичного сектору легко почути через їх лобіювання власних інтересів на різних політичних рівнях, то вимоги чи потреби малих і середніх логістичних операторів зазвичай залишаються поза увагою чи розрахунками при розвитку регіональних кластерів чи проєктуванні транспортних коридорів. Поряд з цим значення інклюзивності та соціальної справедливості у ланцюгах постачання важко переоцінити з позицій підтримки розвитку регіонів, забезпечення стійкості транспортно-логістичних систем усіх рівнів. Фактично відсутність інтерфейсу включення малих і середніх підприємств до глобальних ланцюгів постачання товарів у регіон має не тільки економічне та соціальне значення, а й може бути елементом системи мінімізації ризиків чи забезпечення безпеки регіональних громад. Консолідація товарно-матеріальних потоків великими транспортно-логістичними операторами має бути окремим аспектом моніторингу, так як безпосередньо визначає конкурентну боротьбу на регіональних ринках. Державним і міжнародним установам варто здійснювати постійний якісний моніторинг економічної різноманітності товарних потоків, доступність використання регіональних транспортно-інфраструктурних систем для малих логістичних операторів.

**Постановка завдання.** Отже, наукову проблематику даної роботи можна сформулювати як забезпечення інклюзивності (доступності) ланцюгів створення вартості (ЛСВ) для малих і середніх підприємств (МСП), що виступає механізмом підтримання їх стійкості та дотримання соціальної справедливості у формуванні вартості товарів для споживачів.

Особливого значення вирішення даного наукового завдання здобуває з огляду на такі аспекти:

- включенність МСП сприятиме перерозподілу економічних вигід, сформованих у глобальних ЛСВ, на користь місцевих громад і споживачів, сприяючи цим самим стабільності попиту та пропозиції робочої сили у регіоні;
- децентралізовані та дрібно-спеціалізовані транспортно-логістичні операції МСП стимулюють розвиток більш гнучких систем, а не тільки уніфікованих масових транспортно-логістичних технологій, які зазвичай знижують адаптивність ЛСВ;

- участь МСП у глобальних ЛВС — це відкриття можливості використання переваг транспортно-логістичної інфраструктури на рівних і справедливих з великими операторами;
- зниження ризиків у ланцюгах постачання за рахунок створення компенсаційних механізмів через залучення МСП та підвищення диверсифікованості товарно-матеріальних потоків;
- підвищення інклюзії ЛВС передбачає зміни структури створеної вартості товарів, у напрямів збільшення задоволеності різноманітних потреб споживачів;
- входження МСП до глобальних ланцюгів постачання сприяє поширенню стандартів і практик організації транспортно-логістичних операцій, формуванню потенціалу розвитку та забезпечення стабільності на регіональному рівні, просуванню енергозберігаючих технологій та усуненню дискримінації на ринку праці.

Зазначимо, що дана проблематика має також міждисциплінарний аспект, який полягає у охопленні економіки транспорту, міжнародної економіки і торгівлі, комерції, поведінки споживачів, розвитку ІТ технологій та ін. Такий поліморфний характер досліджень вимагає прорахунку не тільки економічних наслідків інтеграції МСП до глобальних ланцюгів постачання, але й вивчення і екологічних, соціальних, безпекових, технічних та інших ефектів.

Хоча глобальні ланцюги створення вартості традиційно є об'єктом досліджень науковців, що вивчають процеси міжнародної економіки та логістики, роль і значення малих та середніх підприємств в них досліджуються недостатньо. З одного боку це й зрозуміло, внаслідок фрагментарності та різноманітності статистики за регіонами чи галузями економіки з цих питань. Малий бізнес має виключне значення для країн, що розвиваються, в яких рівень зрілості бізнес-моделей не дозволяє поки сподіватися на формування глобальних гравців. Даній проблематиці присвячено багато фундаментальних і методичних публікацій, які втілюються у регулятивних документах національного чи міжнародного рівня.

Включеність МСП до глобальних ланцюгів створення вартості розглядається Міжнародною організацією праці, Всесвітньою організацією торгівлі, Світовим банком, Організацією економічного та соціального співробітництва та багатьма іншими як один з ключових елементів забезпечення глобальної зайнятості населення. У цьому контексті важливо зазначити, що науково-практична проблематика цього напрямку умовно може бути поділена на декілька історичних періодів. У період інтенсивної післявоєнної індустріалізації двадцятого сторіччя МСП розглядалися виключно як оператори локального рівня, які не тільки не допомагали у розвитку глобальних ланцюгів створення вартості, але й суттєво збільшували ризики в них. Поступово зниження економічного та політичного протистояння між глобальними парадигмами розвитку у 1970–1990-х років приводить до зростання рівня відкритості технологій, стимулює міжнародну торгівлю, уніфікує робочі формати операцій і робить цю сферу пріоритетною для більшості країн світу. Незважаючи на регіональні особливості розвитку міжнародної торгівлі, ланцюги створення вартості дійсно здобувають всіх ознак глобальних партнерських мереж, що поступово все більше доводять свою ефек-

тивність. Виняткової важливості набуває диджиталізація, яка не тільки дозволяє знизити витрати у вже існуючих ЛСВ, а й суттєво розширює потенціал їх гнучкості, спрощує кооперацію і підвищує контрольованість аутсорсингових угод.

**Результати.** Інтегрованість, або входження, МСП до глобальних ЛСВ початково розглядалося лише як можливих постачальників місцевого рівня. Дослідники Дж. Хампрей, Р. Каплінські, Х. Шмітц та інші зауважували, що кооперація МСП з передовими компаніями дозволить поширити передові практики ведення бізнесу, однакових стандартів здійснення комерційно-логістичних операцій та ін. Усі потенційні удосконалення, які виникають за такої ситуації зводять до [7; 8; 10]:

- продуктових інновацій удосконалення раніше локальних продуктів під впливом світових стандартів і вимог до якості;
- процесних інновацій, які закономірно виникають через необхідність адаптації транспортно-логістичних бізнес-процесів під вимоги ведучих компаній у певній сфері;
- функціональних інновацій, до яких можна віднести імплементацію МСП рішень, що раніше були поза зоною уваги чи просто не були необхідні на місцевому рівні (наприклад, дизайн і маркетингу);
- крос-секторних (міжгалузевих) інновацій, що зводяться до необхідності врахування у діяльності МСП вимог та особливостей функціонування партнерів ЛСВ у суміжних секторах, розташованих на пов'язаних етапах ланцюга.

Зазначимо, що значення того чи іншого ефекту для МСП і ЛСВ загалом суттєво можуть відрізнятися за різними секторами економіки, залежати від моделей кооперації та інших чинників. Одні з ефектів (інновацій) інклюзії МСП легше кількісно оцінити, інші складніше через відсутність потоку достовірних даних чи закритість інформації. Але в основі всіх видів удосконалень закладено одна й та ж економічна суперечність — великі компанії у ЛСВ вимагають більших обсягів або укрупнення операцій (ефект масштабу), відповідність стандартам якості (технологічність) та мінімальних цін за одиницю (висока продуктивність). Подолання цієї суперечності визначає архітектуру інклюзивності ЛСВ за рахунок розвитку МСП або створення ієрархічної моделі співпраці. Остання передбачає формування у ЛСВ групи постачальників першого, другого та  $n$ -го рівня. За цієї моделі частина аспектів базової економічної суперечності вирішується партнером нижчого рівня, тобто постачальними 2-го рівня виконують ряд функцій, які не можуть бути реалізовані дрібними постачальниками 3-го рівня (наприклад, консолідацію поставок). Дослідженням проблематики поширення впливу та інновацій у ієрархічних моделях кооперації займався С. Барієнтом, Дж. Герєффі, А. Росс [4].

Економічна мотивація включення МСП у ЛСВ полягає у двох основних аспектах: (1) створення доданої вартості у місці базування МСП; (2) формування доданої вартості у міжнародних операціях. Даному аспекту приділено багато уваги у дослідженнях Конференції ООН з торгівлі і розвитку (UNCTAD) та Світового Банку [3]. Перша складова зазвичай пов'язується зі створенням доданої

вартості для експортно-орієнтованих товарів місцевими виробниками МСП, на основі використання доступних ресурсів і досягнутого розвитку технологій у регіоні. Другий аспект — створення доданої вартості у міжнародних операціях — формує додаткову додану вартість за рахунок використання переваг певного регіону, але вирішення на цій основі проблем, які перебувають поза межами (розташовані на рівні глобального ЛСВ).

Участь МСП у ЛСВ теоретично призводить до інклюзивного розвитку регіональних соціально-економічних кластерів шляхом створення робочих місць, підвищення якості робочої сили, подолання інвестиційних бар'єрів у регіоні, покращення технологій виробництва, транспорту і збуту товарів, зростання платоспроможного попиту і місткості регіональних ринків. Зростання інклюзивності ЛСВ у макроекономічних дослідженнях пов'язується зі зростанням доходу на душу населення у регіоні, а якість включеності характеризується динамікою зміни цього показника. Науковці використовують тут регресійні та гравітаційні моделі різних типів, які фактично намагаються статистично охарактеризувати зв'язок між обсягами експортно-імпортних операцій та зростанням доходів населення. У таких дослідженнях також використовується матриця обмежень чи параметрів, яка описує існуючі в регіоні умови здійснення господарської діяльності чи інші неекономічні параметри. Цей підхід вимагатиме окремого дослідження для повноти і якісного опису існуючих моделей чи їх очікуваних результатів. У загальному, слід говорити про те, яким чином змінювати режим ведення господарської діяльності в окремому регіоні, який буде максимізувати доходи населення у ньому.

Отже, залежно від рівня розвитку регіональних бізнес-практик можна говорити про різний рівень інклюзивності ланцюгів створення вартості. В Україні стабільна договірنا робота та інтеграційні процеси в ланцюгах постачання реалізуються великими компаніями, які часто охоплюють декілька ланок самостійно. Малий і середній бізнес розглядаються з позицій ситуаційного доповнення сформованих ланцюгів створення вартості великих операторів ринку. Звідси інвестовані ресурси великими операторами ринку у формування власних транспортно-логістичних потужностей закономірно визначають необхідність їх окупності. З іншого боку, доступність ланцюгів створення вартості для мікро, малих і середніх підприємств формує основу для зростання якості бізнес-технологій, а також їх розвитку до ефективніших стандартів ведення бізнесу.

Розуміння та сприйняття соціального значення ланцюгів створення вартості та мереж кооперації великих і малих підприємств має базуватися на врахуванні прагматичних економічних залежностей. Звісно, ані великі, ані малі підприємства не будуть приєднуватися до ланцюгів створення вартості, якщо не бачитимуть економічних вигід. Тому завдання управління інклюзивністю ланцюгів створення вартості багато в чому і зводиться до розвитку ефективних і взаємовигідних механізмів доступу та кооперації.

Можна виділити такі закономірності і типи інклюзії, з огляду на комплексність (складність) ринкових операцій, варіативності товарно-матеріальних по-

токів, потенціал інклюзивності для МСП і характеру адміністрування в ланцюгах створення вартості [12, с. 4].

1. *Конкурентна інклюзія*. Потенційні можливості формування інклюзивних ланцюгів створення вартості оцінюються на високому рівні, коли у них домінують ринкові механізми регулювання. Складність ведення бізнесу у певній галузі невисока, а це традиційно приводить до створення умов конкурентної боротьби, наявності значної кількості покупців і постачальників уніфікованих товарів (матеріалів), присутності міжнародних операторів на регіональних ринках. Функціонування всіх операторів ринку за уніфікованими через ринок правилами, стандартизованої кодифікації товарів, відсутності впливу кожного оператора на прийняття рішення контрагентом, будуть мати наслідком однакову доступність ланцюгів створення вартості. Отже, у цьому випадку ключове завдання зводиться до підтримки відкритості ланцюгів створення вартості, поширення одних стандартів організації бізнес-операцій, захисту конкурентного ціноутворення та ін. Інтерфейс доступності МСП формується спільними зусиллями та не перебуває під контролем окремого гравця ринку.

2. *Кластерна інклюзія*. За ситуації, коли на ринку існують ознаки кластеризації бізнес-операцій потенціал інклюзії залишається достатньо високим, але є нижчим за конкурентну інклюзію. Передумовою до кластеризації транспортно-логістичних операцій можуть стати як об'єктивні параметри ринку, так і штучно створені умови ведення бізнесу на ньому. Об'єктивними передумовами можуть слугувати підвищена складність бізнес-операцій, залежна варіативність товарно-матеріальних потоків, існування технічних обмежень транспортно-логістичної інфраструктури, існування суттєвих особливостей регіонального типу. Отже, МСП повинні слідувати вже певному набору правил (формальних чи неформальних) для роботи в межах цих «кластерів процесів» у ланцюгах створення вартості. З одного боку, МСП мають володіти спроможністю виконати цей набір вимог, а з іншого спільними зусиллями можуть розвиватися ініціативи зі спрощення бізнес-операцій (наприклад, розробка платформи розміщення оголошень про закупівлю і пошуку перевізника).

3. *Підпорядкована інклюзія*. У цьому випадку виникає залежність між МСП і великими операторами ринку, яка формується на базі різних механізмів і фактично зводиться до посилення координації транспортно-логістичних операцій та адміністрування товарно-матеріальних потоків з боку домінуючого оператора. Доступність ланцюгів створення вартості для МСП у цьому випадку залежить від здатності і бажання домінуючого оператора розвивати співпрацю, розробляти формат організації співпраці, навчати та поширювати стандарти ведення бізнесу. Зазвичай за такої ситуації, потенціал інклюзивності оцінюється невисоко, так як на перший план виходять економічні мотиви домінуючого оператора (наприклад, його стратегія вертикальної інтеграції).

Відзначимо, що ідентифікації типу інклюзії не є передумовою для оцінювання його ефективності ЛСВ. У реальній бізнес-практиці всі типи включеності на нашу думку мають широке використання і своє місце для застосування. Для

підтримки доступності ланцюгів створення вартості для МСП за різних ситуацій є розробка відповідних взаємовигідних моделей співпраці. Тут можна згадати про кооперацію у межах міжнародних контрактних альянсів, розвитку спільних венчурних компаній у регіонах чи секторах з підвищеним рівнем ризику, розробки способів перестраховування ризиків, популяризація секторальних бізнес-академій для поширення знань і стандартів та ін.

З урахуванням викликів російсько-української війни, в Україні доступність оновлених статистичних даних значно обмежена, а діяльність усіх підприємств суттєво змінилася під впливом конфлікту. Разом з тим змінилися транспортно-логістичні системи в країні, транспортні коридори, маршрути транспортування товарів і багато іншого. Незважаючи на всі ці масштабні трансформації, спробуємо загально оцінити рівень включеності українських МСП до глобальних ланцюгів створення вартості. З позиції наукового дослідження важливо встановити тип інклюзії, а вже на цій основі дослідити можливі способи підвищення доступності глобальних ланцюгів створення вартості для суб'єктів малого бізнесу.

Відзначимо, що ми не ставимо за мету створити цілісну картину в рамках цієї роботи, але спробуємо сформулювати підхід і розуміння для продовження досліджень у цьому важливому напрямі. Отже, за основу візьмемо офіційну статистику Державної служби статистики України за 2017–2021 рр., охопивши п'ять років довоєнного розвитку. Припускаємо, що такий підхід дозволить оцінити системні тенденції для врахування при розробці стратегій і державних рішень на майбутнє, поряд з новими викликами створеними війною 2022–2023 рр. в Україні. Візьмемо неповний ланцюг створення вартості, а тільки його окрему складову, а саме — участь МСП України у постачанні товарів на експорт. Джерелом інформації представлених нижче діаграм і висновків є сайт Державної служби статистики України [<https://ukrstat.gov.ua/>]. Нами використано показник експорту товарів суб'єктами господарювання за кількістю найманих працівників за видами економічної діяльності за відповідні роки. Загальну динаміку включення МСП до експорту товарів з України наведено у табл. 1.

Можна стверджувати, що обсяг експортних операцій МСП за офіційною статистикою коливається в межах 25 – 30 % від загального обсягу у відповідний рік. Фактично, масштаби діяльності великих суб'єктів господарювання більш ніж удвічі перевищує операції МСП. У передвоєнний 2021 р. МСП забезпечили 25 % загального експорту з України. Наголосимо, що це також непоганий результат, а з другого боку, треба засвідчити, що близько 75 % загальних експортних надходжень забезпечують великі національні компанії.

У продовження нашого дослідження спробуємо проаналізувати діяльність МСП сфери транспорту та логістики, які фактично є ключовими учасниками глобальних ланцюгів створення вартості і можуть нам як ніхто інший продемонструвати тренди інклюзивності у зовнішньоекономічній діяльності. На рис. 1 представлено зміни кількості МСП у цій сфері.

Таблиця 1

**ЕКСПОРТ ТОВАРІВ ВЕЛИКИМИ ТА МАЛИМИ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ  
за 2017–2021 рр., млн дол. США**

| Показники                                                                  | 2021             | 2020             | 2019             | 2018             | 2017             |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Великі підприємства (від 250 чол)                                          | 46 485,80        | 32 078,50        | 33 415,86        | 32 537,44        | 29 108,80        |
| Малі підприємства (до 249 чол)                                             | 17 251,00        | 14 542,70        | 14 170,57        | 12 588,89        | 11 146,21        |
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство           | 1 962,10         | 1 656,79         | 1 478,21         | 1 163,04         | 1 128,07         |
| Переробна промисловість                                                    | 5 505,90         | 4 803,06         | 4 433,13         | 4 188,84         | 3 870,88         |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів | 7 761,50         | 6 580,06         | 7 146,73         | 5 990,44         | 5 430,91         |
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність        | 2 021,50         | 1 502,79         | 1 112,51         | 1 246,56         | 716,36           |
| <b>Всього</b>                                                              | <b>68 072,30</b> | <b>49 191,82</b> | <b>50 054,60</b> | <b>47 334,99</b> | <b>43 264,70</b> |

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

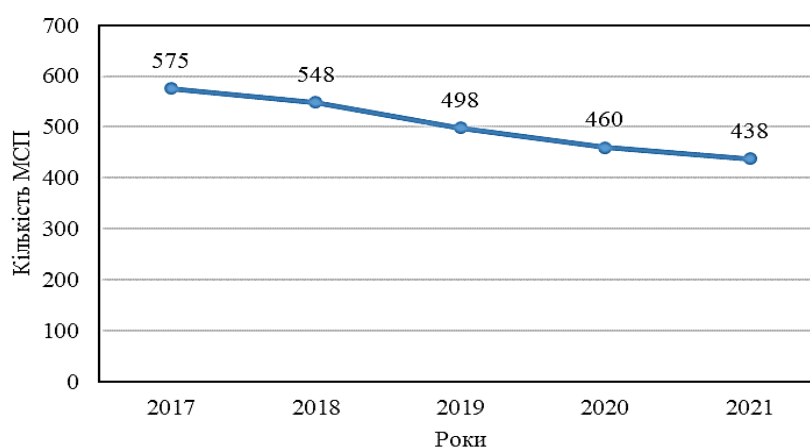


Рис. 1. Чисельність МСП (менше від 250 працівників) у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності, які працювали на експорт товарів у 2017–2021 рр.

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

Отже, кількість транспортно-логістичних операторів, що здійснюють експорт цих послуг стабільно скорочувалася протягом 2017 р., кількість комерційних операцій надзвичайно мала порівняно із загальною чисельністю таких суб'єктів господарювання в Україні. МСП в Україні здійснюють свою діяльність на рівні регіонів своєї реєстрації чи всередині країни.

Хоча російсько-українська війна, а особливо активна її фаза у 2022–2023 рр., і стимулювала розвиток альтернативних ланцюгів постачання товарів до країни та експорт з неї, можна говорити про певну системну тенденцію, яка сформована ще у період відносно стабільного розвитку. Логічно було б припустити, що дана тенденція є свідченням консолідації бізнесу у цій сфері, але чисельність великих операторів у сфері транспорту та логістики також не зросла за ці роки (табл. 2).

Таблиця 2

**СТРУКТУРА ТА ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТРАНСПОРТУ,  
СКЛАДСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА, ПОШТОВОЇ ТА КУР'ЄРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

| Чисельність працівників | 2021                  |              | 2020                  |              | 2019                  |              | 2018                  |              | 2017                  |              |
|-------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|
|                         | кількість підприємств | млн дол. США | кількість підприємств | млн дол. США | кількість підприємств | млн дол. США | кількість підприємств | млн дол. США | кількість підприємств | млн дол. США |
| до 9 осіб               | 204                   | 215,50       | 217                   | 198,20       | 207                   | 460,13       | 224                   | 548,43       | 238                   | 211,27       |
| 10–49 осіб              | 149                   | 361,90       | 158                   | 308,36       | 177                   | 318,74       | 198                   | 220,55       | 197                   | 188,19       |
| 50–249 осіб             | 85                    | 1 444,10     | 85                    | 996,22       | 114                   | 333,64       | 126                   | 477,58       | 140                   | 316,89       |
| 250 осіб і більше       | 38                    | 257,40       | 40                    | 141,02       | 48                    | 902,45       | 43                    | 864,44       | 47                    | 1058,36      |

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

Отже, слід вказати на скорочення чисельності й обсягів українських зовнішньоекономічних транспортно-логістичних компаній у 2017–2021 рр. Фактично, можна також вказати на переструктуризацію цієї сфери бізнесу у період пандемії 2019 р. Активна фаза російсько-української війни у 2022–2023 рр., очевидно, також спричинить суттєвий вплив на діяльність транспортно-логістичних операторів. Описовий аналіз та описативна статистика сформованого масиву даних дозволяє нам засвідчити, що доступність експортних операцій була більшою для підприємств середнього розміру з чисельністю персоналу 50–249 осіб, а також з 10–49 осіб. Експортний оборот на одне середнє підприємство у цій сфері зріс з 2,26 млн дол. у 2017 р. до 17 млн дол. у 2021 р. Фактично саме ці підприємства є ключовими гравцями у сфері транспортно-логістичних експортних операцій.

Інклюзивність експортних операцій для мікропідприємств (до 9 осіб) залишалася недостатньою, а їх річний оборот коливався в середньому близько



1,0–1,5 млн дол. США і скоротився з 26 % від загального обсягу експорту у 2018 р. до 9,5 % у 2021 р. Припускаємо, що активна війна 2022–2023 рр. не сприяла стимулюванню їх розвитку також.

Традиційно оцінюють рівень участі МСП у глобальних ланцюгах постачання на основі поширеного статистичного індикатора — частки МСП, які задіяні у міжнародній торгівлі, як відсоток від загальної кількості МСП у країні, регіоні чи галузі. Такий підхід має певні переваги, а й недоліки, основними з яких слід вважати відсутність чіткої кореляції між участю в експортно-імпортних операціях і доступністю чи відкритістю цієї сфери бізнесу для МСП. Незрозумілим також залишається проблема встановлення мінімальних чи оптимальних відсотків участі МСП у глобальних ланцюгах створення вартості та ін. Доступність ланцюгів створення вартості для МСП також суттєво залежить від ряду нееконімічних чинників, таких як можливість отримання фінансування під здійснення зовнішньоекономічних операцій, можливість укладання міжнародних угод відповідно до національного законодавства, доступність формування банківських гарантій та ін.

Репрезентована вище інформація про участь українських МСП в експортно-імпортних операціях характеризує тільки одну частину їх участі у ЛСВ, а саме — здатність українських МСП створювати додану вартість на основі виробництва експортних товарів. З представленої статистики можна оцінити національні тенденції останніх років, але зробити висновки щодо доступних способів зміни ситуації видається неможливим.

**Висновки.** Наголосимо, що практичне підвищення доступності глобальних ланцюгів створення вартості для МСП із позицій макроекономічного управління базується на таких основних складових [6]:

- покращання доступу МСП до інформації для ведення бізнесу, що передбачає не тільки підвищення відкритості джерел, але й розвиток здатності МСП працювати з інформацією з відкритих джерел, зі спеціалізованими базами даних, формування структурованих масивів інформації при їх проектуванні і оприлюдненні та ін.;
- створення кращих умов участі для МСП у закупівлях великих компаній та підприємств державного сектору, наприклад за рахунок квотування обсягів постачання від малого бізнесу;
- стимулювання розвитку міжнародних компетентностей власників і співробітників МСП, які зазвичай не мають ресурсу на закордонні поїздки, відвідування міжнародних виставок, тренінги закордоном, відшкодування витрат на започаткування міжнародної кооперації;
- покращання доступності джерел фінансування участі МСП у міжнародних угодах і глобальних ланцюгах створення вартості, наприклад за рахунок пільгового кредитування, зменшення кредитних відсотків тощо;
- підтримка участі МСП у інноваційних процесах, у реалізації пілотних проєктів у регіонах і на міжнародному рівнях, надання допомоги у пошуку партнерів через міжнародні бізнес-спільноти.

Для окреслення подальших напрямів досліджень у цій сфері доцільно зробити декілька узагальнень і висновків, які будуть корисними для науковців на спеціалістів практиків. Перш за все, дослідження макроекономічної політики у цій сфері та за сучасних умов розвитку України потребуватиме додаткових майбутніх проєктів у цій сфері.

Для національних МСП можна запропонувати більш системно розшири свої можливості в аспекті розуміння організаційно-контрактних механізмів кооперації в ЛСВ, а саме наведені у книзі ІТС за 2010 р. «Типові контракти для малих фірм: юридичні рекомендації для ведення міжнародного бізнесу» [6]: укладання рамкових коопераційних угод (асоціативні угоди, формування транспортно-логістичних альянсів); міжнародні спільні комерційні венчури; короткострокові угоди купівлі-продажу товарів і послуг; довгострокові угоди купівлі-продажу товарів і послуг; угоди виробництва під замовлення; дистрибуційні угоди в регіонального типу; міжнародні агентські угоди та ін.

Забезпечення рівності учасників ланцюгів постачання, незалежно від їх розміру, можливо забезпечити на основі використання рівних умов укладання згаданих вище контрактів для великих і малих компаній. Наприклад, якщо великі оператори отримують відтермінування платежу при своїх поставках, то доцільно було б для підтримки МСП запропонувати такі ж умови виконання контрактів. У випадку при використанні кумулятивної системи стимулювання стабільних партнерств у ланцюгах створення вартості, для МСП можна було б передбачити додаткову підтримку. Розробка простих систем електронної комерції, особливо в частині виставлення рахунків, підготовки пропозицій, організації закупівель, відслідковування вантажів, моніторингу виконання гарантійних умов та інше, очікувано буде позитивно впливати на всіх учасників ланцюгів створення вартості, у тому числі і на МСП. Використання ІТ рішень на різних мовах також буде підвищувати доступність інформації в них для МСП з відповідних регіонів, так як мовний бар'єр також може стати перешкодою для їх участі у міжнародних ланцюгах постачання. Підготовка шаблонів документів декількома мовами, з одного боку є питанням суто технічним, а з іншого боку дозволить МСП заощадити обмежені ресурси і прискорити їх включення для підписання угод, у тому числі і перерахованих вище. Один з перспективних чи можливих способів стимулювання участі МСП, також можна вважати лотування контрактів, або подрібнення і уніфікацію контрактних угод. Наприклад, участь у закупівлі на суму 1 млн євро, буде вимагати від МСП акумуляції більшої кількості ресурсів та більших фінансових резервів, ніж виконання 5 стандартних контрактів на суму 200 тис. євро. Зазначимо, що подрібнення контрактів веде також і до зростання часу і витрат на їх обробку, але в окремих випадках, коли це прийнятно чи визначено за пріоритет, це буде забезпечувати кращий рівень доступу МСП до тендерів на їх укладання.

Різноманітність учасників ЛСВ однією з ключових передумов формування їх збалансованої структури, перерозподіляючи частину створеної доданої вартості на користь регіональних громад, регіонів що розвиваються і не можуть бути комерційно-конкурентними на сучасному етапі розвитку, але є важливими з

ресурсних, соціальних, екологічних чи інших критеріїв для стійкості всього ланцюга створення вартості. Доступність ЛСВ для МСП є частиною соціальної відповідальності, державної політики на регіональному рівні, свідомою підтримкою глобального бізнесу рівномірного розвитку регіонів світу. Використання лише економічних критеріїв оцінювання рівня включеності МСП у ЛСВ не охоплює повного спектру ефектів, а також не дозволяє побудувати консистентний підхід до управління стійкістю і відповідальністю операторів та учасників ланцюгів створення вартості. Використання синтетичних критеріїв оцінювання повинно будуватися на статистично доведених зв'язках економічних показників з іншими соціальними, екологічними, технологічними чи іншими параметрами кооперації. Максимізація фінансових показників в межах ЛСВ в окремих випадках не є ключовим елементом довгострокової конкурентної боротьби на глобальних ринках.

### ***Література / References***

1. Bamber, Penny, Fernandez-Stark, Karina, Gereffi, Gary & Guinn, Andrew. Connecting Local Producers in Developing Countries to Regional and Global Value Chains. 2013. 51 p. [https://www.researchgate.net/publication/260059568\\_Connecting\\_Local\\_Producers\\_in\\_Developing\\_Countries\\_to\\_Regional\\_and\\_Global\\_Value\\_Chains](https://www.researchgate.net/publication/260059568_Connecting_Local_Producers_in_Developing_Countries_to_Regional_and_Global_Value_Chains) (accessed 21.07.2023).
2. Barrientos, S. "Corporate purchasing practices in global production networks: a socially contested terrain". *Geoforum* 44 (2013): 44–51. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2012.06.012>
3. Obeng, Camara Kwasi, Peter Yeltulme Mwinlaaru, Isaac Kwesi Ofori. Global Value Chain Participation and Inclusive Growth in Sub-Saharan Africa. <https://ssrn.com/abstract=3846969> (accessed 21.07.2023).
4. Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. "The Governance of Global Value Chains". *Review of International Political Economy* 12 (2005): 78–104. <http://dx.doi.org/10.1080/09692290500049805>
5. Global value chains in a postcrisis world: a development perspective / Olivier Cattaneo, Gary Gereffi, and Cornelia Staritz, editor. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (2010). 420 p. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/432691468332065846/pdf/569230PUB0glob1C0disclosed010151101.pdf> (accessed 21.07.2023).
6. Guidelines for facilitating SMEs' access to the Defense market. [https://eda.europa.eu/docs/default-source/documents/guidelines-for-facilitating-smes%27-access-to-the-defence-market\\_june-2015.pdf](https://eda.europa.eu/docs/default-source/documents/guidelines-for-facilitating-smes%27-access-to-the-defence-market_june-2015.pdf) (accessed 21.07.2023).
7. Humphrey, J. "Special issue on industrial organization and manufacturing competitiveness in developing countries". *World Development* 23(1) (1995). [https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Carrillo/publication/223124750\\_Flexible\\_production\\_in\\_the\\_auto\\_sector\\_Industrial\\_reorganization\\_at\\_Ford-Mexico/links/5bfdd10392851c78dfafaac2/Flexible-production-in-the-auto-sector-Industrial-reorganization-at-Ford-Mexico.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Carrillo/publication/223124750_Flexible_production_in_the_auto_sector_Industrial_reorganization_at_Ford-Mexico/links/5bfdd10392851c78dfafaac2/Flexible-production-in-the-auto-sector-Industrial-reorganization-at-Ford-Mexico.pdf) (accessed 21.07.2023).
8. Kaplinsky, R. Globalisation, industrialization and sustainable growth: the Pursuit of the Nth Rent. IDS Discussion Paper 365. Brighton: Institute of Development Studie, 1998. <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/13871> (accessed 21.07.2023).

9. Kowalski, P. Participation of Developing Countries in Global Value Chains: Implications for Trade and Trade-Related Policies. OECD Trade Policy Papers, No. 179, OECD Publishing, Paris. 2015. <http://dx.doi.org/10.1787/5js33lfw0xxn-en>
10. Navas-Alemán, Lizbeth, Guerrero, Tamar. Procurement practices and SMEs in global supply chains: what do we know so far?: A literature review / Lizbeth Navas-Aleman, Tamara Guerrero; International Labour Office, Enterprises Department. Geneva: ILO, 2016. 46 p. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/publication/wcms\\_486227.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_486227.pdf) (accessed 21.07.2023).
11. Schmitz, H. "Small shoemakers and Fordist giants: Tale of a supercluster". *World Development* 23(1) (1995): 9–28. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)00110-K](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)00110-K)
12. SME Competitiveness Outlook 2017 — Close-up: The SME guide to value chains. International Trade Centre (ITC). December 2017, Geneva. 32 p. Retrieved from: [https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME\\_Guide\\_to\\_value\\_chains\\_web.pdf](https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME_Guide_to_value_chains_web.pdf) (accessed 21.07.2023).
13. SME Competitiveness Outlook 2017 — Close-up: The SME guide to value chains. International Trade Centre (ITC). 2017. [https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME\\_Guide\\_to\\_value\\_chains\\_web.pdf](https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME_Guide_to_value_chains_web.pdf) (accessed 21.07.2023).

### **INCLUSIVENESS OF VALUE CHAINS AS AN INNOVATIVE MECHANISM FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY**

**Oleksii I. Oleksyuk**

Doctor of Sciences (Econ.), Professor,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-3407-6201

**Abstract.** The creation and development of economic systems on the regional or national levels are based on transport and logistics mechanisms ensuring both dynamic of commodity and material flows, and dissemination of the best business practices. Globalization and specialization of economic processes facilitate the development of global value chains that extend not only beyond the borders of a certain country but also can cover different regions around the globe. The scale and complexity of business operations in value chains, the required initial investment, the necessity of economic synchronization with political processes and many other factors lead to the dominance of large companies in global value chains. At the same time, the value chains' accessibility and inclusion for small and medium enterprises provide many advantages, among them are the following: a fairer redistribution of economic benefits for local communities and stabilization of regional labour markets, development of flexible transport and logistics technologies, dissemination of global business standards, risk reduction due to increasing diversification of product and material flows and others. The sustainable value chains, as an element of their economic security, can be created by avoiding non-market discrimination of transport and logistics operators. The inclusiveness of value chains for small and medium companies should be assessed by fair broader criteria but not only economic ones. This balanced estimations will help to build a consistent approach to managing the sustainability and responsibility by operators or participants in value chains.

**Keywords:** value chain, inclusiveness, small and medium enterprises, transport and logistics operations, economic security.

Стаття надійшла до редакції 02.08.2023

УДК 338.4  
JEL Classification Q12  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.149.162

**Старіков Олександр Юрійович\***  
**Мороз Мар'яна Миколаївна\*\***

## ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВІДНОВЛЕННЯ МОЛОЧНО-ТОВАРНОЇ ФЕРМИ НА НОВІЙ ТЕХНОЛОГІЧНІЙ ОСНОВІ

**Анотація.** У статті представлено обґрунтування доцільності відновлення молочно-товарної ферми на новій технологічній основі, що забезпечує отримання вищих показників продуктивності й ефективності виробництва, а також відповідає нормам Європейського Союзу. Досліджено сучасні технологічні рішення для молочного скотарства, ринкові можливості і технічні аспекти реалізації проекту відновлення ферми в існуючому аграрному підприємстві, розглянуто сценарії його реалізації. Розраховані показники ефективності проекту показують високу ефективність інвестицій, особливу у разі часткового відшкодування з державного бюджету вартості будівництва і придбання нетелів.

**Ключові слова:** молочно-товарна ферма; технологія виробництва молока; утримання корів; собівартість молока; ефективність проекту.

**Вступ.** Серед усіх основних видів сільськогосподарської продукції саме виробництво молока демонструє найбільшу негативну динаміку за часів незалежності України: якщо у 1991 р. було вироблено 22,4 млн т молока, у 2010 р. — 11,2 млн т, то у 2021 р. — лише 8,7 млн т. У розрахунку на одну особу виробництво молока скоротилося нижче від рекомендованих норм споживання до 210 кг у 2021 р. [1, с. 137–138].

Найбільше скорочення виробництва молока спостерігається у господарствах населення, які утримують зазвичай 1–2 корови для самозабезпечення молочними продуктами та продажу надлишків. Такі господарства демонструють стрімке скорочення чисельності поголів'я і обсягів виробництва молока, хоча все ще виробляють його вдвічі більше, ніж аграрні підприємства. На аграрних підпри-

\* **Старіков Олександр Юрійович** — канд. екон. наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6251-5454, [oleksandr.starikov@kneu.ua](mailto:oleksandr.starikov@kneu.ua)

\*\* **Мороз Мар'яна Миколаївна** — здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Економіка агробізнесу та аготрейдинг», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0004-2433-2226, [mariana.moroz@kneu.ua](mailto:mariana.moroz@kneu.ua)

ємствах виробництво молока є товарним, тобто орієнтованим на продаж, технологічним і здійснюється з метою отримання прибутку. В аграрних підприємствах виробництво молока зазнало меншого скорочення, а з 2005 р. навіть дещо зросло (з 2 582 тис. т до 2 768 тис. т).

Вироблене в господарствах населення молоко через контакт з повітрям часто не відповідає нормам виробництва високоякісних молочних продуктів за кількістю соматичних клітин і загальним бактеріальним осіменіння. Обсяги закупівлі молока переробними підприємствами у господарств населення скоротилися втричі з 2010 р., а закупівля молока в аграрних підприємств — зросла з 2193 тис. т до 2478 тис. т за цей же період. Рівень товарності молока у господарства населення дуже низький — у 2021 р. переробними підприємствами було закуплено лише 9,32 % виробленого ними молока. Через кращу якість середні закупівельні ціни на молоко у аграрних підприємств більші — у 2021 р. вони були вищі на 21 %, або 1791 грн/т [1, с. 144, 166, 185]. Через скорочення чисельності і старіння сільського населення можна очікувати подальше зменшення виробництва молока в цій категорії господарств, відповідно, зменшення споживання молочних продуктів населенням.

Дослідженням економічної ефективності виробництва молока займалися вітчизняні науковці В. Андрійчук, В. Антощенкова, Т. Божидарнік, Н. Болтянська, П. Березівський, С. Кваша, В. Кудлай, Л. Кучер, І. Махмудова, Т. Мостенська, В. Нелеп, М. Пархомець П. Саблук, Т. Тимофіїв, Г. Черевко та інші. Дослідження показують, що підприємства несуть збитки, якщо виробництво молока має низький технологічний рівень і низьку продуктивність корів, високі затрати кормів на одиницю продукції. Через збитковість частина підприємств припиняли займатися молочним скотарством. Наслідком цього можна бачити в Україні занедбані будівлі молочних ферм. Інші підприємства, навпаки, удосконалювали технології утримання і доїння, раціони годівлі, інвестували у сучасне обладнання задля досягнення вищої рентабельності. Найуспішніші в цьому господарства демонстрували високі показники технічної і економічної ефективності навіть у найскладніші часи трансформації аграрної галузі на межі тисячоліть [2]. У результаті того, що неефективні підприємства залишали ринок, а інші — покращували технологічний рівень виробництва, за період з 2000 по 2021 рр. в аграрних підприємствах середній річний надій молока від однієї корови зріс в 4,32 разу — з 1588 до 6863 кг [1, с. 152].

Через загальне скорочення виробництва у 2019–2021 рр. вперше виник дефіцит молока-сировини в Україні, що вилилося у стрімке зростання закупівельних цін. Середня ціна, яку платили переробні підприємства за якісне молоко, навіть перевищила ціну в Європейському Союзі і досягала 40 євро за 1 ц [3; 4]. За оцінками експертів, в Україні спостерігається дефіцит якісного молока і лише 30 % молока, яке поставляється на переробку в Україні, за своїми показниками було б допущене для виробництва продуктів харчування у ЄС [5]. До широкомасштабного вторгнення РФ здійснювалися інвестиції у створення сучасних молочних ферм, які стимулювалися державною підтримкою.

У 2022 р. вже через три місяці від початку вторгнення РФ близько 70 % молокопереробних підприємств України відновили діяльність і забезпечили попит на молоко для переробки, продемонструючи здатність швидко адаптуватися до таких шоків [6]. У цілому за 2022 р. в Україні виробництво молока скоротилося на 12,1 %, зокрема, у сільськогосподарських підприємствах падіння становило лише 5,3 % [7].

Протягом 2023 р. спостерігається зростання закупівельних цін через збільшення попиту на молочні продукти як з боку населення, так і для експорту. У майбутньому за повноцінного членства в ЄС можна очікувати активний розвиток молочної галузі. Але через невідповідність старих ферм нормам ЄС може ще більше загостритися проблема нестачі якісного молока та високих цін на неї. Є випадки, коли власники успішних молочних ферм в Україні не можуть їх продати, оскільки умови утримання тварин не відповідають вимогам ЄС і доводиться ліквідовувати такі виробництва [8].

Отже, реконструкція чи будівництво нових молочно-товарних ферм на сучасній технологічній основі або ж розширення існуючих є важливим завданням забезпечення продовольчої безпеки на внутрішньому ринку та збереження позицій України на зовнішніх ринках молочної продукції.

**Постановка завдання.** Аграрні підприємства можуть розглядати рішення відновлення виробництва молока на базі колишніх молочних ферм. Це дозволяє суттєво зменшити капітальні витрати та підвищити показники ефективності інвестицій. Проте варто це робити на сучасній технологічній основі, враховуючи процеси утримання, доїння, годівлі, дотримання вимог до мікроклімату у корівниках, організації праці.

З одного боку, сучасні технології у молочному скотарстві дозволяють досягати вищої продуктивності худоби, продуктивності праці і нижчої собівартості при вищій якості та ціні реалізації молока. З іншого боку, через невідповідність нормам ЄС сертифікація технологічно застарілих ферм для експорту молочних продуктів харчування дуже ускладнена. Зважаючи на перспективу повноцінного членства України в ЄС, згадана проблема стане ключовою і для реалізації молочної продукції на внутрішнього ринку.

Мета роботи полягає у дослідженні можливості та економічної ефективності відновлення молочно-товарної ферми на новій технологічній основі. Завдання роботи — дослідити перспективи використання нових технологій, дотримання сучасних норм утримання тварин, оцінити ринкові умови для реалізації проєкту, провести технічний аналіз впровадження проєкту у існуючому аграрному підприємстві, оцінка ефективність інвестицій, здійснити аналіз сценаріїв реалізації проєкту.

**Результати.** Питаннями впровадження нових технологій у молочному скотарстві та оцінки ефективності виробництва молока займалися багато вітчизняних і зарубіжних учених. В Україні дослідження технологій виробництва у молочному скотарстві і підвищення якості молока здійснювали, зокрема, Т. Антонюк, О. Безалтична, Б. Болтянський, В. Борщенко, С. Васильчак, Л. Гре-

бінь, Ю. Динько, Д. Журавель, Л. Кальчук, Б. Корсун, Н. Кос, М. Луценко, А. Палій, Н. Семанюк, Р. Ставецька, Л. Хмельничий. За результатами досліджень, високий рівень продуктивності корів, якості продукції і рентабельності виробництва молока можна досягнути за умов впровадження технологій, що передбачають безприв'язне утримання корів, поділ стада на технологічні групи, годівлю збалансованими однотипними кормосумішами протягом року на кормових столах, використання кормових змішувачів-роздавачів (міксерів), доїння у доїльних залах на сучасних доїльних установках. Важливе значення має вентиляція та інсоляція приміщень. За сучасними європейськими нормами, корови повинні мати цілодобовий доступ до свіжого корму і води, вільно рухатися, утримуватися в умовах здорового мікроклімату.

Велике значення має порідних склад молочного поголів'я, генетичний потенціал тварин, використання сучасної і продуктивної техніки для кормовиробництва, заготівля силосу і сінажу із застосуванням консервантів у герметичних ємностях для зниження втрати вологості і протеїну.

Для досягнення найвищої якості молока доїння корів має проводитися в сучасних доїльних залах. Вони дозволяють дотримуватися найвищих санітарних норм, підвищити продуктивність праці операторів, забезпечують контроль якості молока. Зазвичай здійснюється триразове доїння на початку лактації через рівні проміжки часу. Молоко має швидко охолоджуватися.

Використання комп'ютерних програм для формування кормосумішей, контролю показників продуктивності кожної корови у стаді та споживання нею комбікормів дозволяє підвищити якість і ефективність використання корму, зберегти здоров'я тварин. Взагалі набуває все більшого поширення використання комплексних цифрових рішень для ефективного моніторингу та управління молочною фермою.

Серед факторів, що зумовлюють комфорт тварин і здоровий мікроклімат у зоні утримання, є температура, вологість, освітленість і концентрація шкідливих факторів у повітрі (зокрема вуглекислого газу, аміаку, сірководню, пилу, мікроорганізмів тощо). Більшість шкідливих факторів регулюється шляхом забезпечення достатнього об'єму повітря (за рахунок висоти приміщення) та створення ефективної системи вентилявання корівників. Особливістю високопродуктивних корів є те, що вони добре переносять низькі, але погано реагують на високі температури. У старих радянських корівниках у жарку пору року передбачалося використання потужних електричних вентиляторів для зниження температури [9, с. 8–9]. Зараз питання ефективної вентиляції протягом року та збереження тепла взимку вирішується використанням природно вентиляваних стін (штор) корівників, які виконують роль надувної перегородки. З їхньою допомогою можна частково або повністю відкрити чи закрити бічні отвори для регулювання потрапляння свіжого повітря в приміщення [10].

Усі зазначені технологічні чинники дозволяють раціонально використовувати техніку, обладнання, підвищити продуктивність праці, підтримувати кращий фізіологічний стан і відтворювальні функції корів порівняно з технологією



прив'язного утримання у низьких приміщеннях. Дослідження показують, що найкращими показниками для зіставлення рівня технічної ефективності в молочному скотарстві є річна продуктивність корів (виробництво молока на 1 середньорічну голову основного стада), витрати кормів на 1 ц молока, собівартість 1 ц молока, ціна його реалізації [11]. Покращити всі ці показники дозволяють сучасні технології виробництва.

Старі конструкції корівників в Україні часто не відповідають сучасним технологічним вимогам. Побудовані у радянський час типові корівники мали залізобетонний каркас, були низькими і мали вузькі технологічні проїзди для роздавання кормів, передбачали прив'язне утримання корів, доїння у молокопровід, що проходить через увесь корівник. Сучасні продуктивні кормозмішувачі, які забезпечують годівлю за один заміс більше сотні корів, потребують високих приміщень корівників і широких проїздів у них. Крім того, сучасну організацію утримання і доїння стада, а також доїльне обладнання складно пристосувати під розміри старих ферм [12].

Через невеликий об'єм повітря в розрахунку на 1 голову старі типові корівники не відповідають сучасним нормам мікроклімату та протиепідеміологічним вимогам. Це знижує продуктивність корів і стримує досягнення високих показників ефективності виробництва [13]. За поганих умов утримання корови мають гірший імунітет, частіше хворіють маститом і гірше піддаються лікуванню. Крім того, після вступу України в ЄС буде неможливо сертифікувати таку молочну ферму за європейськими стандартами [12]. Вимоги ЄС жорстко обмежують застосування у корівниках пористих матеріалів, зокрема, бетону і цегли, які сприяють розвитку мікроорганізмів. Використання в конструкції корівника цих матеріалів ускладнює отримання сертифіката безпеки продукції для експорту в ЄС [14].

На основі описаних сучасних технологічних підходів нами було обґрунтовано проєкт відновлення молочно-товарної ферми в Селянському фермерському господарстві (СФГ) «Вікторія» та зроблена його економічна оцінка. СФГ «Вікторія» засноване у 2001 р., станом на 2022 р. має площу сільськогосподарських угідь 1,5 тис. га у Старокостянтинівському та Старосинявському районах Хмельницької обл. Господарство займається рослинництвом — вирощує пшеницю, сою, кукурудзу, соняшник, ріпак та ячмінь. Підприємство досягло високих рівнів урожайності та економічної ефективності у рослинництві, має парк сільськогосподарської техніки і причіпне обладнання, побудувало силоси (ємності) для зберігання зерна.

До 2022 р. підприємство отримувало значні прибутки та мало високі показники рентабельності. За рахунок нерозподіленого прибутку збільшилася частка власного капіталу і досягла 92 % на кінець 2022 р. Підприємство має високий показник загальної ліквідності та низькі показники заборгованості і фінансового левериджу (табл. 1).

Таблиця 1

ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ І ФІНАНСОВОГО СТАНУ СФГ «ВІКТОРІЯ» за 2020–2022 рр.

| Показник                                       | 2020   | 2021 | 2022 | Зміна 2022 до 2020 |
|------------------------------------------------|--------|------|------|--------------------|
| Рентабельність продажів                        | 42,1   | 42,0 | 8,3  | –33,8              |
| Рентабельність активів                         | 34,2   | 40,0 | 4,4  | –29,8              |
| Рентабельність власного капіталу               | 78,4   | 62,1 | 4,8  | –73,6              |
| Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) | 0,44   | 0,64 | 0,92 | +0,48              |
| Коефіцієнт заборгованості                      | 0,56   | 0,36 | 0,08 | –0,48              |
| Коефіцієнт фінансового левериджу               | 1,29   | 0,55 | 0,09 | –1,20              |
| Коефіцієнт загальної ліквідності               | 247,30 | 2,68 | 2,66 | –244,64            |

*Джерело:* складено авторами на основі фінансової звітності СФГ «Вікторія».

Діяльність СФГ «Вікторія» прибуткова, фінансове становище є гарним, фінансова стійкість — високою. Для диверсифікації і розширення своєї діяльності, забезпечення більш рівномірного надходження коштів протягом року, підприємство розглядає можливість розвитку молочного тваринництва.

Господарство має у власності земельну ділянку площею 6,2 га коло с. Бабіне (Старосинявська селищна громада Хмельницький р-н Хмельницька обл.), на якій в радянські часи розміщувалася молочно-товарна ферма. На ділянці залишилися проїзди з твердим покриттям, фундаменти будівель та підлога стійл, вигульні майданчики, гноєсховище, силосна яма, діюча водонапірна башта, резервуар для зберігання води. Ділянка має підведені лінії електропостачання і під'їзну дорогу з твердим покриттям.

Використання такої площадки для відновлення ферми дозволяє уникнути зміни цільового призначення земельної ділянки, дотриматися санітарних розривів, забезпечити раціональне розташування будівель, дотриматися норм технологічного проектування ферми і суттєво заощадити на інвестиційних витратах порівняно з будівництвом нової ферми. Навіть якби збереглися корівники на ділянці, то доцільно було б їх демонтувати та побудувати нові.

Має бути здійснене будівництво сучасних будівель і споруд, в тому числі: корівник площею 2800 кв м. для утримання 250 корів основного молочного стада з інтегрованим доїльним цехом і приміщеннями для персоналу, сіносховище, силососховище, дезбар'єр, навіс. Будівництво корівника передбачається на основі каркасу з легких оцинкованих металоконструкцій шириною 36 м з трипролітною схемою опирання, що дозволяє зменшити витрати на будівництво і експлуатацію будівлі [14]. Площа ділянки дозволяє розмістити ферму з молочним стадом до 500 голів, тому проєкт має можливість для розширення у майбутньому шляхом будівництва ще одного корівника.

Використовуючи рекомендації для сільськогосподарських підприємств [9, с. 5], нами використано орієнтовний розпорядок дня для молочно-товарної ферми з

позмінним доїнням корів, триразовим роздаванням кормів та видаленням гною бульдозером. На сучасній молочній фермі персонал зазвичай працює у чотири зміни по 12 год кожна [12]. Сучасне обладнання дозволяє скоротити кількість обслуговуючого персоналу до 4 осіб за зміну.

Для формування стада обрана голштинська (Holstein) молочна порода великої рогатої худоби, яка стала популярною в Україні. Голштинська порода є однією з найпоширеніших у світі, їй належать усі світові рекорди молочної продуктивності (понад 14 тис. кг молока за лактацію).

Розраховані загальні інвестиційні витрати проєкту складатимуть 29,08 млн грн з ПДВ, з яких близько половини — будівництво приміщень і споруд, придбання і монтаж обладнання (для напування, годівлі, вентиляції і видалення гною). В середньому такі витрати в Україні складають 70 тис. грн на 1 голову, але використання території колишньої ферми дозволить зменшити витрати на 4 млн грн. Ще 1,88 млн грн планується використати для придбання техніки для навантаження, змішування і роздачі кормів. Значна стаття інвестиційних витрат — закупівля нетелів на суму 11,25 млн грн. Благоустрій та інші витрати складуть 2,45 млн грн. За умови достатності фінансування і належній організації робіт проєкт буде реалізовано за 10 місяців.

Грунтуючись на рекомендаціях, було обрано сучасну доїльну установку УДА-16А для доїльного залу із застосуванням групових станків типу «Ялинка». Вона має 16 доїльних апаратів по вісім на кожен груповий станок, розміщених вздовж траншеї, яка є робочим місцем оператора машинного доїння, і дозволяє обслуговувати 200–350 голів. Станки оснащені впускними і випускними дверима, а також ступінчастою огорожею для відокремлення годівниць та захисту оператора [9; 15].

При плановому поголів'ї 250 корів та прогнозованій середній продуктивності на рівні 7 000 кг на 1 голову молочного стада (близько до середнього надою в аграрних підприємствах України), плановий обсяг виробництва молока становитиме 17,5 тис. ц. При рівні товарності молока 95 % і ціні реалізації 1300 грн/ц без ПДВ загальний дохід від реалізації продукції становитиме 21 613 тис. грн на рік (табл. 2).

Таблиця 2

**ПЛАНОВІ ПОКАЗНИКИ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ МОЛОКА ЗА РІК**

| Показник                                      | Значення |
|-----------------------------------------------|----------|
| Середньорічне поголів'я молочного стада, гол. | 250      |
| Надій на 1 голову, кг                         | 7 000    |
| Обсяг виробництва молока, ц                   | 17 500   |
| Ціна реалізації молока без ПДВ, грн/ц         | 1 300    |
| Товарність молока, %                          | 95 %     |
| Обсяг реалізації молока, ц                    | 16 625   |
| Чистий дохід від реалізації молока, тис. грн  | 21 613   |

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

У розрахунках доходів проєкту запланована реалізація молока вищого гатунку. Існують фактори, які дозволять це забезпечити:

- відсутність контакту молока з повітрям під час доїння і зберігання;
- двоетапне фільтрування молока безпосередньо у молокопроводі;
- автоматичне виявлення і ізоляція маститного молока;
- швидке охолодження здоєного молока;
- автоматичне якісне промивання системи молокопроводів;
- потужна і надійна система охолодження.

Запроєктовані рішення дозволятимуть досягти виробництва молока екстра гатунку, що є затребуваною сировиною в Україні для виробництва високоякісних молочних продуктів. Реалізація молока екстра гатунку за ціною 1400 грн/ц передбачена оптимістичним сценарієм проєкту. У 2023 р. на ринку молока спостерігається зростання закупівельних цін і станом на жовтень молоко вищого гатунку коштує 13,78 грн/кг без ПДВ. Ціни на молоко вищого гатунку коливаються від 13,10 до 14,25 грн/кг [16].

Прямі витрати молочної ферми у розрахунку на 1 голову молочного стада становитимуть 71,443 тис. грн, а разом — 17 861 тис. грн на рік. Найбільшу частку у структурі витрат складають корми — 51,6 % (табл. 3).

Таблиця 3

## ПЛАНОВІ ПРЯМІ ВИТРАТИ МОЛОЧНОЇ ФЕРМИ ЗА РІК

| Стаття витрат                               | На 1 голову, грн | Разом, тис грн | Структура, %   |
|---------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|
| Корми                                       | 36 895           | 9 224          | 51,6           |
| Електроенергія                              | 3 500            | 875            | 4,9            |
| Паливно-мастильні матеріали                 | 4 658            | 1 165          | 6,5            |
| Оплата послуг і робіт сторонніх організацій | 2 610            | 653            | 3,7            |
| Решта матеріальних витрат                   | 6 650            | 1 663          | 9,3            |
| Прямі витрати на оплату праці               | 10 980           | 2 745          | 15,4           |
| Відрахування на соціальні заходи            | 2 416            | 604            | 3,4            |
| Решта прямих та загальновиробничі витрати   | 3 734            | 934            | 5,2            |
| <b>Разом</b>                                | <b>71 443</b>    | <b>17 861</b>  | <b>100,0 %</b> |

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Реалізація проєкту більш як на третину збільшить доходи і витрати СФГ «Вікторія». Чистий дохід підприємства становив у 2021 р. 72 470 тис. грн, а у 2022 р. — лише 42 143 млн грн при значних запасах на кінець року.

Для розрахунку собівартості та рентабельності виробництва основної продукції ферми — молока, необхідно вирахувати витрати на побічну продукцію — приплід і гній (табл. 4).

Таблиця 4

**ПЛАНОВА СОБІВАРТІСТЬ ОСНОВНОЇ І ПОБІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ФЕРМИ**

| Показник                               | Значення |
|----------------------------------------|----------|
| Приплід (94 % від поголів'я), гол      | 235      |
| Гній (9 т на голову), т                | 4309     |
| Нормативна собівартість гною, грн/т    | 65       |
| Тривалість відгодівлі телят, днів      | 60       |
| Собівартість 1 кормо-дня 1 голови, грн | 195,73   |
| Собівартість приплоду, тис. грн        | 2760     |
| Собівартість гною, тис. грн            | 146,25   |
| Собівартість молока, тис. грн          | 14 955   |
| Собівартість 1 ц молока, грн           | 855      |

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Собівартість приплоду визначалася з урахуванням коефіцієнту виходу приплоду 0,94 та нормативної тривалості відгодівлі телят 60 днів. Загальна собівартість приплоду становитиме 2760 тис. грн. Планова собівартість гною в сучасній практиці оцінки ефективності виробництва молока використовується рідко, проте гній є цінним органічним добривом і собівартість його необхідно переносити на витрати виробництва продукції рослинництва. Отже, річні планові витрати на виробництво молока становитимуть 14 955 тис. грн або 855 грн на 1 ц.

Виробництво і продаж молока в СФГ «Вікторія» буде мати рентабельність вищу за середню по аграрних підприємствах України, на рівні рентабельності виробництва зернових культур. Валовий прибуток від реалізації молока складе 6 658 тис. грн на рік при рентабельності продажу 30,8 % та рентабельності виробництва 37,3 %. За даними Держстату України, за останні роки найвищий середній рівень рентабельності виробництва молока в сільськогосподарських підприємствах спостерігався у 2017 р. (26,9 %) [17]. У 2019 і 2020 рр. рентабельність виробництва молока аграрними підприємствами стабілізувалася і становила 20,6 і 20,4 % відповідно [1, с. 164].

Фінансування проекту планується здійснити майже порівну за рахунок власних і позичкових коштів. Після введення в експлуатацію СФГ «Вікторія» претендуватиме на відшкодування 50 % вартості будівництва та 80 % вартості придбання нетелів з державного бюджету за бюджетною програмою Мінагрополітики «Державна підтримка тваринництва, зберігання та переробки сільсь-

когосподарської продукції, аквакультури (рибництва)». Отримання таких коштів при оцінці ефективності проєкту за базового сценарію не враховувалося.

Номінальна середня зважена вартість капіталу за вказаної структури фінансування становить 18,2 % річних. Очікуваний темп інфляції споживчих цін, за прогнозами НБУ, становитиме у 2024 р. 8,5 %, тому реальна вартість капіталу становитиме близько 10 % на рік [18]. Оскільки в розрахунках грошових доходів і витрат проєкту враховані постійні ціни, то використана реальна ставки дисконтування на рівні 10 % річних.

За описаних вище припущень базового сценарію проєкт має гарні показники ефективності: чиста теперішня вартість (NPV) більше від 0 при ставці дисконту 10 %, внутрішня норма окупності (IRR) становить 17 % річних, індекс ефективності інвестицій (PI) становить більше від 1, простий строк окупності — 4,4 року (табл. 5).

Таблиця 5

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ ВІДНОВЛЕННЯ МОЛОЧНО-ТОВАРНОЇ ФЕРМИ  
В СФГ «ВІКТОРІЯ» У РОЗРІЗІ СЦЕНАРІЇВ**

| Показник                                         | Базовий | Базовий з відшкодуванням* | Песимістичний | Оптимістичний |
|--------------------------------------------------|---------|---------------------------|---------------|---------------|
| Період окупності, років                          | 4,4     | 2,0                       | 11,2          | 2,4           |
| Дисконтований період окупності, років            | 4,7     | 2,3                       | Більше 15     | 2,6           |
| Чиста теперішня вартість (NPV), млн грн          | 7043    | 16 875                    | –10 126       | 24 211        |
| Внутрішня норма окупності (IRR), %               | 17      | 46,7                      | 1             | 40            |
| Модифікована внутрішня норма окупності (MIRR), % | 15      | 29,6                      | 2             | 26            |
| Індекс ефективності (PI), коефіцієнт             | 1,24    | 2,27                      | 0,69          | 1,98          |

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

\*Примітка: Відшкодування з державного бюджету 50 % вартості будівництва та 80 % вартості нетелів.

Крім базового сценарію було розглянуто песимістичний і оптимістичний сценарії проєкту. Песимістичний сценарій передбачає таке: річний надій на одну голову знизиться на 500 кг і становитиме 6500 кг, сума інвестицій збільшиться на 15 %, щорічні прямі витрати на утримання ферми зростуть на 10 %, ціна реалізації молока знизиться на 50 грн за 1 ц. Оптимістичний сценарій має такі умови: надій на одну голову — 7500 кг/рік, сума інвестицій зменшиться на 10 %, щорічні прямі витрати ферми скоротяться на 10 %, молоко буде реалізовуватися екстра гатунком за ціною 1400 грн/ц.

Показники ефективності проєкту створення молочної ферми в розрізі сценаріїв наведено у табл. 5. При песимістичному сценарії проєкт стає неефективним. Зате проєкт має дуже гарні показники ефективності за оптимістичного

сценарію. Тому при реалізації проєкту потрібно докладати зусилля досягнення запланованих показників.

**Висновки.** Скорочення виробництва молока в Україні викликане закриттям ферм із низьким технологічним рівнем, скороченням виробництва в господарствах населення, впливом воєнної агресії РФ. Дефіцит якісного молока для потреб переробної галузі призводить до високих закупівельних цін. Зі вступом України до ЄС проблема нестачі молока через невідповідність багатьох старих ферм нормам ЄС лише загостриться. Це створює сприятливі умови для інвестицій у сучасні молочні ферми.

Проведене дослідження показує можливість відновлення МТФ в СФГ «Вікторія» Хмельницької області із використанням сучасних технологій у молочному скотарстві. Враховуючи сприятливу кон'юнктуру на ринку молока і можливість використання існуючих споруд, проїздів, комунікацій, що залишилися на місці колишньої ферми, проєкт є економічно ефективним за базового сценарію. У разі отримання з державного бюджету часткового відшкодування вартості будівництва і придбання племінних нетелів, проєкт має дуже високі показники ефективності. Дослідження може бути використане іншими підприємствами агробізнесу для прийняття рішень щодо розвитку молочного виробництва.

### Література

1. Сільське господарство України. 2021: стат. збірник / відп. за вип. О. Прокопенко. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 220 с. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_sg\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_sg_zb.htm)
2. Старіков О. Ю. Антикризовий менеджмент на сільськогосподарському підприємстві// Пропозиція. 1999. № 11. С. 74–76.
3. Пирожок О. Дорожче, ніж в Брюсселі: як українська «молочка» програє Україну виробникам з ЄС. Економічна правда, 2 грудня 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/12/2/654311/> (дата звернення 10.10.23)
4. Закупівельні ціни на молоко в Україні на 40 % нижчі, ніж в ЄС — підсумки 2022-го. Асоціація виробників молока. 6 лютого 2023. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/zakupivelni-cini-na-moloko-v-ukraini-na-40-nizci-niz-v-es-pidsumki-2022-go/> (дата звернення 11.10.23)
5. Як Україна ризикує залишитися без виробників молока через змову переробників. Економічна правда, 21 січня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/21/681653/> (дата звернення 11.10.23)
6. 70 % молокопереробних підприємств України продовжують працювати — аграрний комітет. — AgroPolit.com. URL: <https://agropolit.com/news/23813-70-molokopererobnih-pidpriyemstv-ukrayini-prodovjuyut-pratsyuvati--agrarniy-komitet>
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Молочно-товарну ферму за 55 мільйонів гривень ніхто не купив. Регіональний інформаційний вісник «Час Чернігівський». 15 вересня 2023. URL: <https://cntime.cn.ua/molochno-tovarnu-fermu-za-55-miljoniv-griven-niht-article/> (дата звернення 10.10.23)
9. Угнівенко А. М., Носевич Д. К., Бородіна О. В. Виконання робочих операцій на молочно-товарних фермах. Рекомендації для сільськогосподарських підприємств. Націо-

нальний університет біоресурсів і природокористування України. Київ: НУБіП України, 2016. 21 с.

10. Вентиляція для якісного мікроклімату у ваших корівниках. MILKUA.INFO. 29 грудня 2022. URL: <http://milkua.info/uk/post/ventilacia-dla-akisnogo-mikroklimatu-u-vasih-korivnikah-nk> (дата звернення 10.10.23)

11. Кореньок Д. В., Старіков О. Ю. Вибір показників оцінювання ефективності виробництва молока на аграрних підприємствах для цілей бенчмаркінгу. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 19. С. 436–441. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/66.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/66.pdf) (дата звернення 10.10.23)

12. Орлов О. Сучасна молочна ферма: з чого почати? Агробізнес сьогодні: мультимедійна платформа. 13 квітня 2016. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/66.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/66.pdf) (дата звернення 10.10.23)

13. Ефективна молочна ферма: важливі нюанси будівництва. — Служба новин Kurkul. 15 січня 2018. URL: <https://kurkul.com/blog/516-efektivna-molochna-ferma-vajlivnyuansi-budivnitsva>

14. Сучасні технології будівництва молочно-товарних ферм. Офіційна сторінка RAUTA Group. 29.09.2017. URL: <https://rautagroup.com/uk/suchasni-tehnologiyi-budivnitsva-molochno-tovarnih-ferm/> (дата звернення 10.10.23)

15. Рубан С. Ю. Сучасні технології виробництва молока (особливості експлуатації, технологічні рішення, ескізні проекти) / Рубан С. Ю., Борщ О. В., Борщ О. О. та ін. Х.: Стильиздат, 2017. 168 с.

16. Моніторинг цін на молоко: досягнуто цінового піку. Асоціація виробників молока. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/moloko-sirovina-dosagla-cinovogo-piku> (дата звернення 10.10.23)

17. Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах 1990-2018. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Дата останньої модифікації: 02.07.2019. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/trv\\_sgp\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/trv_sgp_u.html) (дата звернення 11.10.23)

18. Інфляція і далі сповільнюватиметься, а економіка відновлюватиметься — Інфляційний звіт. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. 3 серп. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-i-dali-spovilnyuvatimetsya-a-ekonomika-vidnovlyuvatimetsya--inflyatsiyniy-zvit-nbu> (дата звернення 11.10.23)

## References

1. Silske gospodarstvo Ukrainy. 2021: stat. zbirnyk / vidp. za vyp. O. Prokopenko. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2022. 220 s. [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_sg\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_sg_zb.htm)

2. Starikov O. “Antykryzovyi menedzhment na silskohospodarskomu pidpriemstvi”. *Propozytsiia* 11 (1999): 74-76.

3. Pyrozhok O. Dorozhche, nizh v Briusseli: yak ukrainska «molochka» prohraie Ukrainu vyrobnykam z YeS. *Ekonomichna pravda*, 2 hrudnia 2019. <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/12/2/654311/> (accessed 10.10.23)

4. Zakupivelni tsiny na moloko v Ukraini na 40 % nyzhchi, nizh v YeS — pidsumky 2022-ho. *Asotsiatsiia vyrobnykiv moloka*. 6 liutoho 2023. <https://avm->



ua.org/uk/post/zakupivelni-cini-na-moloko-v-ukraini-na-40-nizci-niz-v-es-pidsumki-2022-go/ (accessed 11.10.23)

5. Іак Україна ризикує залишитися без виробників молока через змову переробників. *Економічна правда*, 21 січня 2022. <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/21/681653/> (accessed 11.10.23)

6. 70 % молочкопереробних підприємств України продовжують працювати — аграрний комітет. *AgroPolit.com*. <https://agropolit.com/news/23813-70-molokopererobnih-pidpriemstv-ukrayini-prodovjuut-pratsyuvati--agrarniy-komitet> (accessed 11.10.23)

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Режим доступу. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

8. Молочно-товарну ферму за 55 мільйонів гривень ніхто не купив. Регіональні інформаційні вісники «Час Чернігівський». 15 вересня 2023. <https://cntime.cn.ua/molochno-tovarnu-fermu-za-55-miljoniv-griven-nihto-article/> (accessed 10.10.23)

9. Ухнівенко А. М., Носевич Д. К., Бородина О. В. Виконання робочих операцій на молочно-товарних фермах. Рекомендації для сілськогосподарських підприємств. Київ: НУБіП України, 2016.

10. Вентиляція для якісного мікроклімату у ваших корівниках. MILKUA.INFO. 29 грудня 2022. <http://milkua.info/uk/post/ventilacia-dla-akisnogo-mikroklimatu-u-vasih-korivnikah-nk> (accessed 10.10.23)

11. Коренок Д. В., Стариков О. Іу. “Вибір показників оцінювання ефективності виробництва молока на аграрних підприємствах для цілей benchmarkingu”. *Економіка і suspilstvo* Vol. 9 (2018): 436 — 441. [http://economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/66.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/66.pdf) (accessed 10.10.23)

12. Орлов О. Сучасна молочна ферма: з чого почат? Агробізнес сьогодні: мультимедіа платформа. 13 квітня 2016. [http://economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/66.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/66.pdf) (accessed 10.10.23)

13. Ефективна молочна ферма: важливі нюанси будівництва. Служба новин Куркул. 15 січня 2018. <https://kurkul.com/blog/516-efektivna-molochna-ferma-vajlivi-nyuansi-budivnitstva>

14. Сучасні технології будівництва молочно-товарних ферм. Офіційна сторінка RAUTA Group. 29.09.2017. <https://rautagroup.com/uk/suchasni-tehnologiyi-budivnitstva-molochno-tovarnih-ferm/> (accessed 10.10.23)

15. Рубан С. Ю. Сучасні технології виробництва молока (особливості експлуатації, технологічні рішення, ескізні проєкти). Рубан С. Ю., Боршч О. В., Боршч О. О. та ін. Київ: Стильздат, 2017.

16. Мониторинг цін на молоко: досягнуто тисового піку. Асоціація виробників молока. <https://avm-ua.org/uk/post/moloko-sirovina-dosagla-cinovogo-piku> (accessed 10.10.23)

17. Рівень рентабельності виробництва продукції сільськогосподарства в сілськогосподарських підприємствах 1990-2018. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Дані останньої модифікації: 02.07.2019. [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/rrv\\_sgp\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/rrv_sgp_u.html) (accessed 11.10.23)

18. Інфляція і її сповільнювальні, а економіка відновлювальні — Інфляційні звіти. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. 3 серп. 2023. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-i-dali-spovilnyuvatimetsya-a-ekonomika-vidnovlyuvatimetsya--inflyatsiyniy-zvit-nbu> (accessed 11.10.23)

**ECONOMIC ASPECTS OF RE-ESTABLISHMENT  
OF A DAIRY FARM ON A NEW TECHNOLOGICAL BASIS****Oleksandr Starikov**

Ph.D.in Economics,  
Associate Professor, Business Economics  
and Entrepreneurship Department,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman, (Ukraine)  
ORCID 0000-0001-6251-5454

**Moroz Maryana**

Student of the second (master's) level of  
higher education of the educational  
program «Economics of agribusiness and  
agrotrading»  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman, (Ukraine)  
ORCID 0009-0004-2433-2226

**Abstract.** The paper examines modern technological solutions for dairy farming and presents the feasibility study of restoration of a dairy farm on a new technological basis, which ensures higher productivity and economic efficiency, as well as compliance with European Union standards.

The reduction of milk production in Ukraine caused by the closure of farms with a low technological level, the reduction of production in households, and the impact of the war with the Russian Federation. The shortage of quality milk for the needs of the processing industry leads to high purchase prices. With the accession of Ukraine to the EU, the problem of the lack of milk due to the non-compliance of many old farms with EU norms will worsen the situation. This creates favorable opportunities for investment in modern dairy farms.

The work substantiates the project of re-establishment of the dairy farm in the SFG «Viktoria» in Khmelnytska oblast of Ukraine, taking into account the possibility of using the existing buildings, roads, and communications that remained on the site of the former Soviet farm. The total investment will amount to UAH 29.08 million with a planned herd of 250 Holstein dairy cows. With the projected average productivity of 7,000 kg per head per year and the sale of high-quality milk, the project is cost-effective. Other scenarios of its implementation were also considered. The designed solutions will fully allow the production of extra-grade milk, which is a sought-after raw material in Ukraine for the production of high-quality dairy products. If the state budget reimburses 50 % of the cost of construction and 80 % of the cost of purchasing breeding nettles, the project has very high efficiency indicators.

The project corresponds to the strategy of agricultural development and can be implemented in practice, as well as used by other agribusiness enterprises to make relevant decisions.

**Keywords:** dairy farm; milk production technology; keeping cows; cost of milk; project effectiveness.

*Стаття надійшла до редакції 15.10.2023*

УДК 330.11  
JEL Classification O0  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.163.177

*Шатіло Оксана Вадимівна\**

## НАУКОВЕ ОСМИСЛЕННЯ ПОНЯТЬ «ІННОВАЦІЯ» ТА «ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ»

**Анотація.** У статті проаналізовано важливість впровадження інновацій як для окремих суб'єктів економічної діяльності, так і суспільства в цілому. Досліджено історичні аспекти розвитку та впровадження інновацій у виробничі процеси. Обґрунтовано процес реалізації інновації. Сформовано класифікацію інновацій за основними характерними ознаками. Виявлено, які існують види ефекту від впровадження інноваційної діяльності на підприємствах. Визначено, що застосування інновацій є найважливішим кроком у сучасному розвитку суспільства, який має на меті застосування наукових досліджень для отримання позитивного соціально-економічного результату.

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, новація, винахід, відкриття, підприємство.

**Вступ.** Головним чинником забезпечення сталого економічного зростання та стабільної на ринку конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах є провадження інновацій як дієвого засобу розвитку економічної діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Розглядаючи історичні аспекти розвитку та впровадження інновацій у виробничі процеси, не можна не зазначити, що основи наукової інноваційної теорії були започатковані у роботах видатного українського вченого М. Туган-Барановського, зокрема, у такій відомій його праці, як «Теорії циклу», в якій надано ґрунтовні пояснення про існування окремих періодів, протягом яких спочатку відбуваються нагромадження великої маси позичкового капіталу, які до певного часу не знаходять цільового застосування, а з його настанням — починається бурхливе вкладення цього капіталу в інвестиції. Проте пояснень, в які саме види основного капіталу інвестуються вільні грошові кошти, в даній роботі не наводиться. У подальшому ж ці та багато інших питань віднайшли віддзеркалення у сформованих теоріях інноваційного розвитку.

**Постановка завдання.** Основними завданнями статті є важливість впровадження інновацій на підприємствах. Також додатково проаналізовано історичні аспекти розвитку та впровадження інновацій, визначено процес реалізації інновації, сформовано класифікацію інновацій за основними характерними ознаками та виявлено, які існують види ефекту від інноваційної діяльності підприємств. Для детальнішого дослідження використано метод аналізу, узагальнення,

---

\* Шатіло Оксана Вадимівна — доктор філософії (економіка), Національна академія статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-6588-7111, ov.shatilo@ukr.net

індукції, дедукції, пояснення, класифікація, які в динаміці розкривають сутність і принципи реалізації інновацій.

**Результати.** Відомий у світі вчений — основоположник теорії економічних циклів М. Кондратьєв обґрунтував важливість технологічного циклу, що супроводжується впровадженням новітніх споруд, технологій, техніки, транспортних засобів, і завдяки нововведенням стає визначальною складовою у розвитку економічних відносин [1, с. 82–92].

Спираючись на попередні наукові дослідження, австрійський учений Й. Шумпетер в 1912 р. у праці «Теорія економічного розвитку» вперше подає науковий термін «інновація», що, за його трактуванням, слід розглядати як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, мотивовану підприємницьким духом. Автор визначає п'ять типів комбінацій нових змін, що передбачають інновації [2]: використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва (купівля — продаж); впровадження продукції з новими властивостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва і його матеріально-технічного забезпечення; поява нових ринків збуту.

При цьому через певний період, а саме на початку 1930-х років, Й. Шумпетер, як фундатор інноваційної концепції щодо конкурентоспроможності національної економіки, описує основні її положення й акцентує увагу на нерівномірності інноваційної активності, що є важливою складовою і посідає провідне місце, набуваючи дедалі більшої актуальності в сучасних наукових дослідженнях високорозвинених країн світу. Так послідовниками концепції в кінці 1970-х — на початку 1980-х років стали західноєвропейські дослідники — Г. Менш, Х. Фрімен, А. Клайнкнехт Я. Ван Дейн та інші.

На основі робіт Й. Шумпетера американський економіст П. Друкер за результатами аналізу економічної ситуації у США впродовж 1980-х років зробив висновок про «атиповий цикл Кондратьєва», коли падіння темпів розвитку традиційних галузей промисловості супроводжувалось не стагнацією, а економічним зростанням, що пов'язувалось із зростанням підприємницької активності більшості підприємств цих галузей. Узагальнено — висновки П. Друкера, які базувалися на спостереженнях за розвитком підприємництва «за західною моделлю» (США), що було більш ризиковим і розвивалось значно швидшими темпами, дозволили сформулювати принципово інші погляди на підприємницьку та інноваційну діяльність, об'єднавши їх в єдину взаємодію, і тим самим створюючи базисне підґрунтя теорії інноваційного підприємництва, або ж «теорії прискорення», що розглядається сучасними вченими як відлік четвертого етапу розвитку теорії інноваційного розвитку [3].

Не можна не зазначити, що на тлі розвитку наукової теорії упродовж 1990-х років відбувається розповсюдження інновацій у більшості провідних країн практично в усі сфери життя. Велику увагу при цьому зосереджено на економічних механізмах впровадження інновацій у різних країнах світу з акцентом щодо коливань рівня їх інноваційної активності. Отже, у цей період відбувається пог-

либлене формування концепції національної інноваційної системи, що вже окреслює більш ґрунтовні погляди на трактування економічного змісту і самого поняття «інновація» [4].

У цьому контексті не можна не вказати на дослідження лінгвістичного походження терміна «інновація», адже це дає змогу з'ясувати латинські корені щодо тлумачення його як «нововведення», або «нове явище» [5], що і, врешті, визнається визначенням інновації (англ. innovation) як нововведення, новинка, і подано в такому трактуванні в «Економічному словнику». При цьому окремо виділяють кілька його трактувань: конструкторське нововведення (англ. design innovation); нововведення, що заощаджує витрати на працю або капітал (англ. factorsaving innovation); нововведення, що зберігає живу працю, підвищує її продуктивність (англ. laborsaving innovation); нововведення, що стимулює новий вид виробництва (англ. manufacturing innovation). Невід'ємною характеристикою інновацій також є втілення новітніх форм організації праці й управління, що торкаються не лише окремого підприємства, а й певних їх груп або галузей [6, с. 116].

Визначення поняття «інновація», які наводяться вітчизняними і зарубіжними науковцями, подано в табл. 1. Так, Й. А. Шумпетер і М. Хучек розглядають інновації як зміни, що мають відбуватися в техніці та технологіях; Ф. Ніксон вважає, що основним показником результативності інновацій є заходи, спрямовані на пошук нових ринків. Такі науковці, як С. М. Ілляшенко, П. П. Микитюк, Л. І. Михайлова, П. С. Харів, О. М. Собко, М. П. Денисенко, Я. В. Риженко розглядають інновації як результат виробничої діяльності щодо отримання нового продукту чи можливості надання нового виду послуги; І. Б. Лебедева, В. Г. Федоренко стверджують, що інновації — це процес, який має забезпечити економічний ефект для підприємства у вигляді прибутку.

Таблиця 1

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ІННОВАЦІЯ»

| Автор                      | Визначення                                                                                                                                                   |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Інновація як зміни</b>  |                                                                                                                                                              |
| Шумпетер Й. А.             | Інновація — це зміни технології й управління, нові комбінації щодо техніки і технології                                                                      |
| Хучек М.                   | Інновація — це зміни в техніці, технології, організації, екології, економіці, а також в соціальному житті підприємства                                       |
| <b>Інновація як заходи</b> |                                                                                                                                                              |
| Ніксон Ф.                  | Інновація — це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, які зумовлюють появу на ринку нових та покращених промислових процесів та обладнання |

Закінчення табл. 1

| Автор                             | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ілляшенко С. М.                   | Інновації — кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект |
| Микитюк П. П.                     | Під інноваціями за міжнародними стандартами розуміють кінцевий результат інноваційної діяльності, виражений у формі нових або удосконалених продуктів, які впроваджені на ринку, нового чи вдосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності, або нового підходу до соціальних послуг                                                                              |
| Михайлова Л. І.                   | Інновація (нововведення) — кінцевий результат інноваційної діяльності у вигляді нового або удосконаленого продукту, що реалізується на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, що використовується у практичній діяльності                                                                                                                                                         |
| Харів П. С.,<br>Собко О. М.       | Інновація — це результат інноваційної діяльності, відображений у вигляді наукових, технічних, організаційних чи соціально-економічних новинок, який може бути отриманий на будь-якому етапі інноваційного процесу                                                                                                                                                                                   |
| Денисенко М. П.,<br>Риженко Я. В. | Інновація — це результат впровадження новацій з метою змін в об'єкті діяльності та одержання економічного, соціального або іншого виду ефекту                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Інновація як процес</b>        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Лебедєва І. Б.                    | Інновація — суспільно-технічно економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, і у випадку, якщо вона орієнтується на економічну вигоду, прибуток                                                                                                                                                 |
| Федоренко В. Г.                   | Інновація — це процес, спрямований на створення, виробництво, розвиток та якісне удосконалення нових видів виробів, технологій, організаційних форм                                                                                                                                                                                                                                                 |

Джерело: узагальнено автором на основі [2; 7; 8, с. 11; 9, с.11; 10; 11, с. 67].

З огляду на зазначене стає зрозумілим, що впровадження інновації — це чи не найважливіший крок у сучасному розвитку суспільства, який має на меті застосування наукових досліджень для отримання позитивного соціально-економічного результату як окремим суб'єктом економічної діяльності, так і суспільством в цілому.

У продовження вивчення наукових досягнень у царині інновацій та концепцій інноваційного розвитку, варто вказати, що із поняттям «інновація» тісно

пов'язуються такі терміни як «новація», «винахід» та «відкриття» [12, с. 20, 24]. Зокрема, новація в науковій літературі розглядається як кінцевий метод, принцип, новий порядок, винахід, новий продукт, процес, якісно відмінний від попереднього аналога, що є результатом інтелектуальної діяльності, закінчених наукових досліджень і розробок. Отже, винахід — це, як правило, нове технічне рішення у реалізації конкретного завдання, що надає можливість отримати позитивний ефект у вигляді прибутків, покращання якості продукції (послуг) і зачасто — зміни умов праці, або навіть умов життя. І нарешті, відкриття вважається процесом одержання раніше невідомих даних або спостереження досі невідомого явища, що разом сприяє накопиченню нових теоретичних знань [12, с. 20; 24].

Варто зазначити, що термін «відкриття» відрізняється від терміну «інновації» такими ознаками [13, с. 14]:

по-перше, відкриття, може бути реалізованим винахідником-одинаком, а інновація розробляється, головним чином, колективами (лабораторіями, відділами, інститутами) і впроваджується у виробничі процеси у формі інноваційного проекту;

по-друге, одержання прибутку не є основною метою відкриття, в той час, як впровадження інновацій завжди має за мету отримання значних сум прибутків шляхом підвищення продуктивності праці, зниження виробничої собівартості, тощо;

по-третє, відкриття може відбутися навіть випадково, тоді як інновація завжди є результатом наукового пошуку.

Отже, головна відмінність між винаходом та інновацією полягає у тому, що винахід — це для підприємства така його ціль, реалізація якої має дедаліни, а інновація — це постійний пошук чогось нового. В доповнення до розуміння відмінності між винаходом та інновацією, польський вчений С. Гомулка, зокрема, зазначав, що для того, щоб винахід був впроваджений в систему ринкових відносин, потрібен значний відрізок часу та наявність немалих коштів, що не повною мірою відповідає інновації. Через це часто трапляється, що багато винаходів ніколи не втілюються у життя і не стають інноваціями [14].

Що ж до новацій та інновацій, то між ними скоріш можна вбачати взаємозв'язок, а ніж відмінність, адже новація — це інтелектуальна праця, метою втілення якої є покращення та задоволення потреб соціуму, тому новацію скоріш слід вважати необхідним елементом нововведення, а значить, і підґрунтям для розробки інновації.

Процес реалізації інновацій в контексті взаємозв'язку із базисними щодо їх формування категоріями показано на рис. 1.

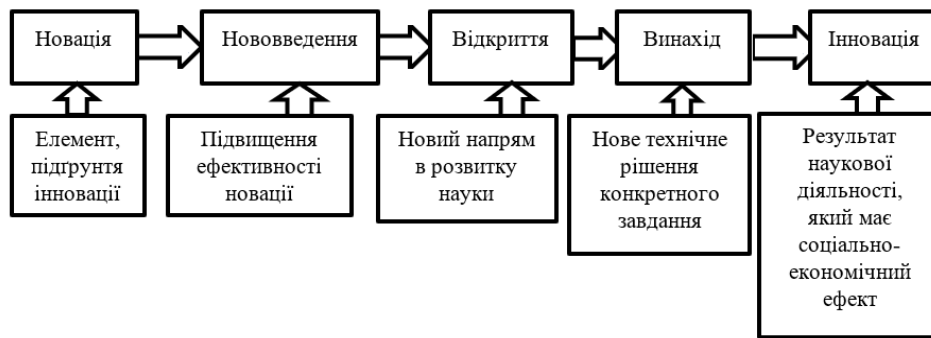


Рис. 1. Процес реалізації інновації

Джерело: запропоновано автором.

Отже, між новацією, відкриттям, винаходом та інновацією існує тісний зв'язок, який важливо враховувати, оскільки це допомагає підприємству зосередити свої зусилля на досягненні відповідної мети, маючи на увазі, що тільки завдяки впровадженню інновацій можна підвищити науково-технічний рівень виробництва, його прибутковість та ефективність використання ресурсів і, разом з цим, — досягти довгострокових конкурентних переваг на ринку.

Розглядаючи інновацію як результат наукової діяльності, що спрямований на отримання соціально-економічного ефекту, необхідно враховувати, що за своїм змістом дане поняття охоплює не лише інновацій ість виробництва товарів, робіт, послуг, а і організацію всіх пов'язаних з цим процесів. Тому потрібно відслідковувати, яким чином нові продукти (інновації), що створюються у виробничих процесах, будуть сприйматися на ринку. Важливо також паралельно проводити дослідження стосовно того, як же інновації можуть вплинути на інші сектори економіки, зокрема, на сферу послуг, соціальну сферу та суспільство в цілому.

Таким чином, інновація вважається здійсненою лише у випадку, якщо вона впроваджена не лише у виробничому процесі, а й на ринку.

До основних класифікаційних ознак інновацій відносять і такі, зокрема, як рівень і масштаб новизни. Так, за рівнем новизни інновації поділяються на базисні, поліпшуючі та псевдо інновації, а за масштабом новизни виокремлюють інновації, як такі, що є новими в усьому світі, новими для певної країни та новими для окремого підприємства [15, с. 27].

Незважаючи на те що встановити чітку межу між окремими групами ознак інновацій не завжди стає можливим, проте їх класифікаційні характеристики все ж розглядаються достатньо широко — основні з них наведено на рис. 2.



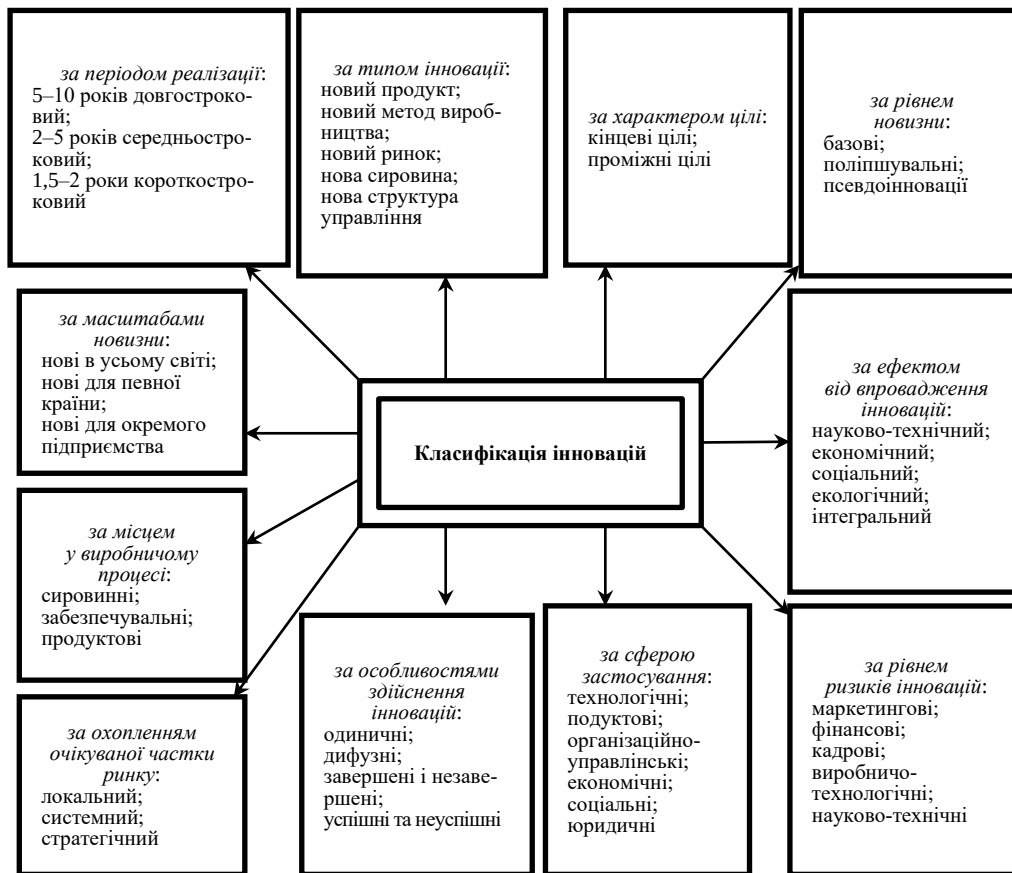


Рис. 2. Класифікація інновацій за основними характерними ознаками

Джерело: складено автором на основі: [16; 17, с. 498].

Наведені класифікаційні характеристики інновацій дозволяють зробити узагальнений висновок, що головними ознаками інновації, що відрізняють її від відомого традиційного продукту є: визнаний відповідний рівень новизни, економічна доцільність та технічна спроможність щодо виготовлення, а також збуту і запровадження на ринку з метою задоволення потреб споживачів та отримання очікуваних обсягів прибутків. Визначаючи цінність авторських досліджень категорії «інновація» в науковій літературі, все ж важливо орієнтуватись переважно як на базисне трактування цього поняття, що подається у Законі України «Про інноваційну діяльність», та відповідно до якого «інновація» — це «новостворені (застосовані) і/або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробни-

чого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і/або соціальної сфери» [18].

З огляду на зазначене, важливо приділити належну увагу також такому поняттю як «інноваційна діяльність». Варто вказати, що поняття «інноваційна діяльність», в контексті поглибленого дослідження самого терміну «інновація», представлене у Законі України «Про інноваційну діяльність» як сукупність заходів, спрямованих на створення, впровадження, поширення та реалізацію інновацій з метою отримання комерційного і/або соціального ефекту, які здійснюються шляхом реалізації інвестицій, вкладених в об'єкти інноваційної діяльності [19]. Це дає підстави розглядати інноваційну діяльність як комплекс заходів, неодмінно пов'язаних із трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у принципово новий продукт, наприклад, новий технологічний процес, з відповідним впровадженням у сфері виробництва, або у сфері надання соціальних послуг.

Отже, інноваційна діяльність цілком має комплексний, системний характер і охоплює такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, що об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність, і на цій основі забезпечує створення прогресивних умов для інноваційного розвитку та активізації інноваційних процесів.

Саме за цих обставин інноваційна діяльність в науковій літературі більшістю авторів розглядається як сукупність робіт, які виконуються певними організаційними структурами — від зародження та розроблення ідеї і до її комерціалізації в умовах конкуренції. Основні визначення даної категорії представлено у табл. 2.

Таблиця 2

## ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ» РІЗНИМИ АВТОРАМИ

| Автор                                                           | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Ключова ознака                                      |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Андрософа О. Ф., Череп А. В.                                    | Інноваційна діяльність — це головне джерело суспільного прогресу і саме вона відіграє провідну роль у вирішенні проблем економічного, соціального та культурного розвитку                                                                                                                                                                                                | Вирішення соціально-економічних проблем суспільства |
| Згідно з міжнародними стандартами статистики науки та інновацій | Інноваційна діяльність — це діяльність, що пов'язана із трансформацією ідей (як правило, результатів наукових досліджень і розробок або інших науковотехнічних досягнень) в новий або вдосконалений продукт, впроваджений на ринку, в новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, або в новий підхід до соціальних послуг | Трансформація ідей, яка несе соціальний ефект       |

Закінчення табл. 2

| Автор         | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ключова ознака                                       |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Чумак О. В.   | Інноваційна діяльність — це діяльність, в результаті якої народжується щось нове (новація), яке відзначається неповторністю та оригінальністю і якого до того не існувало в природі, суспільстві                                                                                                                                                                                              | Поява нової послуги або продукту                     |
| Поліщук О. О. | Інноваційна діяльність — це процес, спрямований на розробку інновацій, реалізацію результатів завершених наукових досліджень або певних науково-технічних досягнень в новий чи вдосконалений продукт, що реалізується на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим процесом наукові розробки та дослідження | Процес спрямований на завершення наукових досліджень |
| Лапко О. М.   | Інноваційна діяльність — це діяльність з доведення науково-технічних винаходів, розробок до результату, придатного до практичного використання                                                                                                                                                                                                                                                | Практична цінність продукту чи послуги               |

Джерело: сформовано автором на основі: [20—24].

Гарантією ефективної роботи кожного підприємства, беззаперечно, стає активізація інноваційної діяльності, що спрямовується на формування або залучення ззовні тих інновацій, які в результаті забезпечення такого для підприємства позитивного ефекту, як підвищення продуктивності праці та рівня рентабельності сприятимуть зростанню його конкурентних позицій на ринку. Загалом же ефекти інноваційної діяльності — це поєднання в єдиний комплекс таких складових діяльності підприємства, як фінансова, науково-технічна, маркетингова, екологічна, тощо що впливають не лише на розвиток самого підприємства, а в кінцевому підсумку — на розвиток суспільства в цілому, забезпечуючи отримання позитивного результату у грошовому, соціальному та організаційному вимірах (рис. 3).

В цілому ж економічний ефект розглядається як результат отримання зростаючих обсягів доходів від реалізації інноваційної продукції (послуг), що досягається через покращення використання економічного потенціалу та удосконалення організаційної структури, а науково-технічний ефект характеризується збільшенням наукових ідей, винаходів та технічної інформації, в той час як соціальний ефект — це покращення рівня життя і працівників підприємства, і більшості категорій громадян країни. Фінансовий же ефект полягає в організації раціонального формування та використання фінансових ресурсів підприємства, а маркетинговий — розглядається як вивчення сегментів ринку та створення реклами для презентації та виходу на нього у вигляді нового продукту підприємства (товару чи послуги).

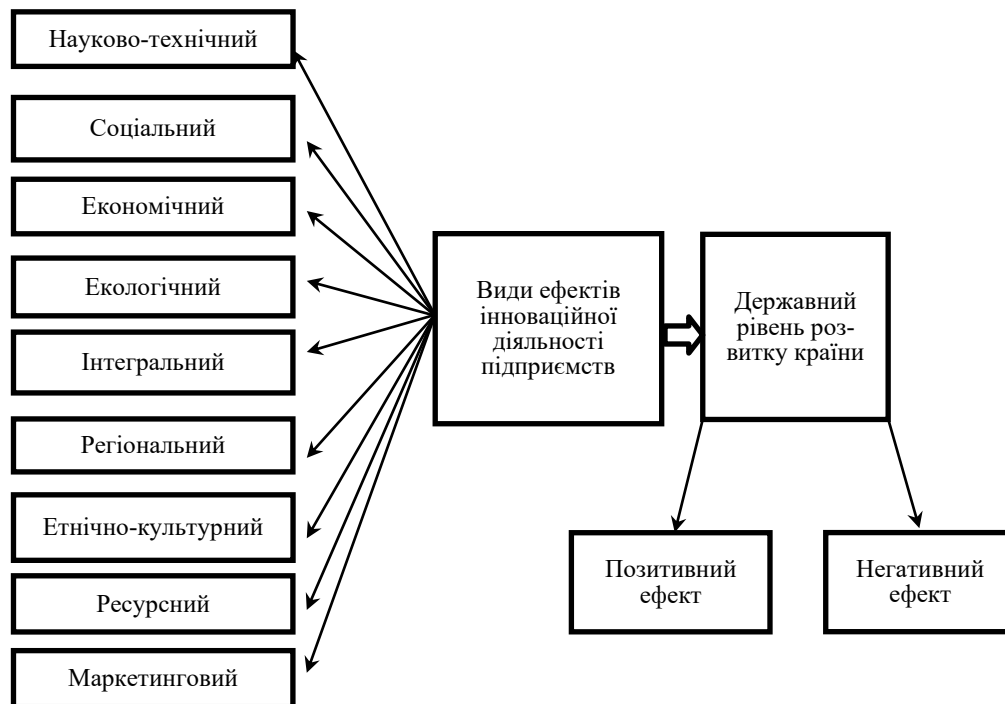


Рис. 3. Види ефекту від інноваційної діяльності підприємств

Джерело: складено автором на основі: [25; 26].

Ресурсний ефект інноваційної діяльності, зокрема, можна ідентифікувати з підвищенням рівня продуктивності праці на підприємстві, в той час як екологічний ефект — через зменшення відходів виробництва та викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище. Важливою складовою є також регіональний ефект інноваційної діяльності, який віддзеркалюється збільшенням кількості робочих місць. Свій прояв може також віднайти етнічно-культурний ефект як результат процесу асиміляції різних культур.

Отже, розмір ефекту від реалізації інноваційної діяльності підприємства безпосередньо може визначатися через очікуване зростання у: виробничому аспекті (підвищення якості продукції, послуг, збільшення товарного асортименту); технологічному аспекті (зростання продуктивності праці покращення умов праці); функціональному аспекті (підвищення ефективності організації управління) та соціальному аспекті (покращення якості життя громадян) [27, с. 280].

Важливо при цьому враховувати, що інноваційна діяльність за своїм змістом тісно пов'язується з інноваційними процесами, навіть не дивлячись на те, що ці поняття дещо різняться між собою. Так, інноваційний процес, що охоплює всі

стадії створення новинки: від ідеї до конкретної продукції, технології чи послуги, які використовуються у господарській практиці; є, зрозуміло, ширшим поняттям за інноваційну діяльність, адже ця діяльність зосереджена переважно на таких діях, що спрямовані на створення чи впровадження нового продукту відповідно до етапів інноваційного процесу [28].

Звідси — інноваційну діяльність можна розглядати як складову інноваційного процесу, що охоплює окремі етапи [29, с. 41–48]:

- розробки — фундаментальні наукові та прикладні дослідження щодо розробки інновації (започаткування ідеї, створення певного нового продукту (технології) та подальшого впровадження у виробництво;
- технічного забезпечення, тобто надання конструкторським та експериментальним розробкам матеріальної форми;
- комерціалізації — впровадження інновації у виробничий процес та реалізація на ринку.

**Висновки.** Отже, у зв'язку з постійною модернізацією, появою новинок, посилення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках стає актуальним дослідження теоретичних основ та сутності таких понять, як «інновація» та «інноваційна діяльність», а також визначення процесу реалізації інновації, її основних класифікацій, видів ефекту від інноваційної діяльності на підприємстві.

### Література

1. Рилач Н. М. Теоретичні основи формування глобальної інноваційної системи. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2012. Вип. 110(2). С. 82–91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2012\\_110\\_%282\\_%29\\_\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2012_110_%282_%29__17) (дата звернення: 19.01.2023).
2. Управління інноваціями: навч. посібник / О. І. Гуторов, Л. І. Михайлова, І. О. Шарко, С. Г. Турчіна, О. В. Киричок. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.
3. Марченко О. І. Сасенко Я. П. Огляд підходів до визначення поняття «інновація». Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. №10 (2). С. 17–21.
4. Теребух А. А. Інноваційний імператив економічного розвитку. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2015/7.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/7.pdf) (дата звернення: 27.02.2022).
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. 1736 с.
6. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкеви О. О. Економічний словник. Київ: КОНДАР, 2006. 356 с.
7. Михайлова Л. І., Турчіна С. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
8. Харів П. С., Собко О. М. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 184 с.
9. Денисенко М. П., Риженко Я. В. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її активізації в Україні. Проблеми науки. 2007. № 6. С. 10–16.
10. Лебедева І. Б., Касянова Л. П. Новак О. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібн. Алчевськ: ДГМГ, 2004. С. 205.
11. Федоренко В. Г. Інноваційна і інвестиційна стратегія України. Економіка та держава. 2003. № 8. С. 16–27.

12. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. С. 448.
13. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л. І. Михайлова, О. І. Гуторов, С. Г. Турчіна, І. О. Шарко. Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. С. 234.
14. Gomulka S. The Theory of Technological Change and Economic Growth. Routledge, London, 1990.
15. Ілляшенко Н. С., Ронь Я. О. Теоретико-методичні засади створення спрощуючих інновацій. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013\\_2\\_24\\_39.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_2_24_39.pdf) (дата звернення: 03.04.2023).
16. Управління інноваціями: навч. посіб. / О. І. Гуторов, Л. І. Михайлова, І. О. Шарко, С. Г. Турчіна, О. В. Киричок. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.
17. Шабан К. С., Зозульов О. В. Класифікація інновацій підприємств, що входять до міжорганізаційних об'єднань. URL: [file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/evntukpi\\_2016\\_13\\_73.pdf](file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/evntukpi_2016_13_73.pdf) (дата звернення: 12.01.2023).
18. Про інноваційну діяльність: Закон України від 05.12.2012 № 5460-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 13.02.2023).
19. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-12. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12> (дата звернення: 12.01.2023).
20. Андрософа О. Ф., Череп А. В. Трансфер технології: монографія. Київ: Кондор, 2007. 356 с.
21. Згідно з міжнародними стандартами статистики науки та інновацій OECD proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data. Oslo manual. Paris: OECD, 1992.
22. Чумак О. В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність». URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISnIK\\_36\\_14.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISnIK_36_14.pdf) (дата звернення: 13.02.2023).
23. Поліщук О. О. Сутність поняття «інноваційна діяльність» як соціально-економічної категорії. Економічний вісник Донбасу. 2010. № 3(21). С. 169–171.
24. Лапко О. Інноваційна діяльність у системі державного регулювання. Київ: ІЕП НАНУ, 1999. 254 с.
25. Скалюк О. В., Декалюк Р. В. Ефекти та ефективність інноваційної діяльності промислових підприємств. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_1/zmist.files/\\_36.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_36.pdf) (дата звернення: 13.02.2023).
26. Лисенко Л. А. Підхід до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. Науково технічний збірник. 2007. № 78. С. 97–98.
27. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: підручник. Київ: КОНДОР, 2006. 398 с.
28. Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. нав. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 408 с.
29. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.

## References

1. Rylach, N. M. Teoretychni osnovy formuvannia hlobalnoi innovatsiinoi systemy. [Theoretical foundations of the formation of the global innovation system] Output 110(2) (2012): 82-91. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2012\\_110 %282 %29\\_\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2012_110_%282_%29__17) (accessed 19.01.2023) [in Ukrainian].
2. Gutorov, O. I., Mykhailova, L. I., Sharko, I. O., Turchyna, S. G., Kirichok, O. V. *Upravlinnia innovatsiiamy* [Management of innovations]. Kharkiv: «Disa plus», 2016. [in Ukrainian].
3. Marchenko, O. I., Sayenko, J. P. “Ohliad pidkhodiv do vyznachennia poniattia «innovatsiia»” [“Overview of approaches to defining the concept of «innovation»”]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University* 10 (2) (2016): 17-21. [in Ukrainian].
4. Terebukh, A. A. Innovatsiinyi imperativ ekonomichnoho rozvytku [Innovative imperative of economic development] (2015) (accessed 27.02.2022) [in Ukrainian].
5. Busel, V. T. *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language] Kyiv: Irpin: VTF «Perun», 2009. [in Ukrainian].
6. Zavadskyi, Y. S., Osovska, T. V., Yushkevych, O. O. *Ekonomichnyi slovnyk* [Economic dictionary] Kyiv: KONДАР, 2006. [in Ukrainian].
7. Mykhailova, L. I., Turchyna, S. G. *Innovatsiinyi menedzhment* [Innovation management]. Kyiv: Center for Educational Literature, 2007. [in Ukrainian].
8. Khariv, P. S., Sobko, O. M. *Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv rehionu* [Activation of innovative activity of industrial enterprises of the region] Ternopil: Economic Opinion, 2003. [in Ukrainian].
9. Denysenko, M. P., Ryzhenko, Ya. V. “Stratehichna misiia innovatsiinoi diialnosti ta shliakhy yii aktyvizatsii v Ukraini” [“The strategic mission of innovative activity and ways of its activation in Ukraine”]. *Problems of science* 6 (2007): 10-16. [in Ukrainian].
10. Lebedeva, I. B., Kasyanova, L. P., Novak, O. V. *Innovatsiinyi menedzhment: navch. posibn.* [Innovative management: teaching aid]. Alchevsk: DGMG, 2004. [in Ukrainian].
11. Fedorenko, V. G. “Innovatsiina i investytsiina stratehiia Ukrainy”. [“Innovative and investment strategy of Ukraine”]. *Economy and the state* 8 (2003): 16–27. [in Ukrainian].
12. Mykhailova, L. I., Hutorov, O. I., Turchyna, S. H., Sharko, I. O. *Innovatsiinyi menedzhment*. [Innovative management.]. Kyiv: Center for Educational Literature, 2015. [in Ukrainian].
13. Mykhailova, L. I., Gutorov, O. I., Turchyna, S. G., Sharko, I. O. *Innovatsiinyi menedzhment*. [Innovative management.]. Kyiv: Center for Educational Literature, 2015. [in Ukrainian].
14. Gomulka, S. *The Theory of Technological Change and Economic Growth*. Routledge, London, 1990.
15. Ilyashenko, N. S., Ron, Ya. O. *Teoretyko-metodychni zasady stvorennia sproshchuiuchykh innovatsii* [Theoretical and methodological principles of creation of simplifying innovations]. [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013\\_2\\_24\\_39.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_2_24_39.pdf) (accessed 03.04.2023) [in Ukrainian].
16. Gutorov, O. I., Mykhailova, L. I., Sharko, I. O., Turchyna, S. G., Kirichok, O. V. *Upravlinnia innovatsiiamy*. [Management of innovations.]. Kharkiv: «Disa Plus», 2016. [in Ukrainian].

17. Shaban, K.S., Zozulyov, O.V. Klasyfikatsiia innovatsii pidpriemstv, shcho vkhodiat do mizhorhanizatsiinykh obiednan [Classification of innovations of enterprises included in inter-organizational associations]. file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/evntukpi\_2016\_13\_73.pdf (accessed 12.01.2023) [in Ukrainian].
18. Pro innovatsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 05.12.2012 № 5460-VI. [On innovative activity: Law of Ukraine dated 05.12.2012 No. 5460-VI]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (accessed 13.02.2023) [in Ukrainian].
19. Pro investytsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 18.09.1991 r. № 1560-12. Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy [On investment activity: Law of Ukraine dated September 18, 1991 No. 1560-12. Database «Legislation of Ukraine» / Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12> (accessed 12.01.2023) [in Ukrainian].
20. Androsofa, O. F., Cherep, A. V. *Transfer tekhnolohii*. [Technology transfer.]. Kyiv: Condor, 2007. [in Ukrainian].
21. Zghidno z mizhnarodnymy standartamy statystyky nauky ta innovatsii OECD proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data. [According to international standards of science and innovation statistics OECD proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data]. Paris: OECD 1992. [in Ukrainian].
22. Chumak, O. V. Sotsialno-filosofskyi analiz poniattia «innovatsiia» ta «innovatsiina diialnist» [Socio-philosophical analysis of the concept of «innovation» and «innovative activity»]. [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISnIK\\_36\\_14.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISnIK_36_14.pdf) (accessed 13.02.2023) [in Ukrainian].
23. Polishchuk, O. O. “Sutnist poniattia «innovatsiina diialnist» yak sotsialno-ekonomichnoi katehorii” [“The essence of the concept of «innovative activity» as a socio-economic category”]. *Economic Herald of Donbass* 3(21) (2010): 169–171. [in Ukrainian].
24. Lapko, O. *Innovatsiina diialnist u systemi derzhavnoho rehuliuвання*. [Innovative activity in the system of state regulation]. Kyiv: IEP of NASU, 1999. [in Ukrainian].
25. Skalyuk, O. V., Dekalyuk, R. V. Efekty ta efektyvnist innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv. [Effects and efficiency of innovative activity of industrial enterprises]. [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_1/zmist.files/\\_36.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_36.pdf) (accessed 13.02.2023) [in Ukrainian].
26. Lysenko, L. A. “Pidkhyd do otsinky efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva”. [“Approach to evaluating the effectiveness of innovative activity of the enterprise”]. *Scientific and technical collection* 78 (2007): 97-98. [in Ukrainian].
27. Chukhrai, N., Patora, R. *Commodity innovation policy: innovation management at the enterprise*. Kyiv: CONDOR, 2006. [in Ukrainian].
28. Skibitsky, O. M. *Innovatsiinyi ta investytsiinyi menedzhment*. [Innovative and investment management]. Kyiv: Center for Educational Literature, 2009. [in Ukrainian].
29. Dudar, T. G., Melnychenko, V. V. *Innovatsiinyi menedzhment*. [Innovative management.]. Kyiv: Center of Educational Literature, 2009. [in Ukrainian].



## SCIENTIFIC UNDERSTANDING OF THE CONCEPTS OF «INNOVATION» AND «INNOVATION ACTIVITY»

**Oksana Shatilo**

Doctor of Philosophy (Economics),  
National Academy of Statistics, Accounting  
and Audit (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-6588-7111

**Abstract.** The article analyzes the importance of the introduction of innovations both for individual subjects of economic activity and for society as a whole. The historical aspects of the development and implementation of innovations in production processes are studied. The process of innovation implementation is substantiated. The classification of innovations according to the main characteristics has been formed. It has been revealed what types of effect there are from the introduction of innovative activities at enterprises. It was determined that the application of innovations is the most important step in the modern development of society, which aims to apply scientific research to obtain a positive socio-economic result.

**Keywords:** innovation, innovative activity, innovation, invention, discovery, enterprise.

*Стаття надійшла до редколегії 18.09.2023*

УДК 330.341.1:504

JEL Classification 031, F21

DOI 10.33111/sedu.2023.53.177.191

**Яременко Владислав Ігорович\***  
**Кубарева Ірина Володимирівна\*\***

## ВИБІР ПІДХОДУ ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ У ПАРАДИГМІ ЗЕЛЕНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**Анотація.** У статті розглядаються екоінновації як важливий інструмент досягнення екологічної ефективності на підприємствах. Представлено систематизацію методичних підходів до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі — економічного, соціального, екологічного, стратегічного та пов'язаних з ними показників. Зазначені підходи можуть

\* **Яременко Владислав Ігорович** — аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0008-8762-6255, 0986368766@ukr.net

\*\* **Кубарева Ірина Володимирівна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6950-5937, kubareva.iryana@kneu.edu.ua

використовуватися окремо чи в комбінації для комплексного обґрунтування екоінноваційних рішень.

У статті підкреслено актуальність адаптації підходів до обґрунтування впровадження екоінновацій відповідно до європейських стандартів, зокрема програми LIFE, що сприяє досягненню не лише екологічних, а й економічних та стратегічних переваг. Проаналізовано складові програми LIFE Європейського Союзу та їх вплив на бізнес з позицій обґрунтування впровадження екоінновацій. Проведено аналіз кожної з чотирьох підпрограм із детальним оглядом їх цілей та спрямованості.

У дослідженні підкреслюється важливість впровадження екоінновацій у контексті сучасних вимог до сталого розвитку і наголошується на необхідності підтримки таких ініціатив для досягнення цілей ЄС. Аналіз можливих результатів впровадження екоінновацій дозволяє визначити важливий взаємозв'язок між підходами до обґрунтування та очікуваними результатами. Запропоновані показники доцільності впровадження екоінновацій допоможуть підприємствам краще зрозуміти необхідні аспекти досягнення максимальної користі від екоінновацій та сприяє сталому розвитку.

**Ключові слова:** стійкий бізнес; екологічні інновації; економічний підхід; соціальний підхід; екологічний підхід; стратегічний підхід; показник доцільності впровадження екоінновацій, зелене підприємництво.

**Вступ.** Перед сучасним світом постають виклики стосовно збереження природного середовища та досягнення сталого розвитку. У цьому контексті екоінновації виступають як важливий інструмент для досягнення збалансованої взаємодії між підприємництвом та охороною навколишнього середовища. Екоінновації стимулюють підприємства до впровадження практик, спрямованих на зменшення негативного впливу на природу та ефективне використання ресурсів. Екоінновації являють собою ключовий елемент сучасного підприємництва, спрямований на забезпечення збалансованої взаємодії між підприємництвом та охороною навколишнього середовища. Екоінновації містять технологічні, продуктові, організаційні, та процесні інновації, спрямовані на зменшення негативного впливу бізнесу на природу та раціональне використання ресурсів.

Екологічні проблеми та сталість ресурсів стали одними з найбільших викликів сучасного світу. Надмірне використання природних ресурсів та забруднення довкілля викликають зміни клімату, втрату біорізноманітності, та загрожують життєздатності планети. Україна, подібно до багатьох інших країн, стикається зі зростаючими екологічними викликами та потребою у сталому розвитку. Проблема екоінновацій та їх роль у розвитку зеленого підприємництва стає надзвичайно актуальною в умовах сучасного світу. В Україні ця проблема стала не лише питанням збереження довкілля, а й важливим елементом сталого економічного розвитку. Для вирішення цих проблем акцент робиться на розвитку екоінновацій, які поєднують технологічний прогрес зі сталістю та екологічною чистотою. Ефективність та поширення екоінновацій залишаються об'єктом досліджень та розгляду наукової спільноти та практиків.

Експертиза в галузі екоінновацій зосереджується на дослідженні та аналізі таких аспектів:

- *ефективність екоінновацій.* Вчені вивчають результати і вплив екоінновацій на зменшення викидів CO<sub>2</sub>, раціональне використання ресурсів, та зниження негативного впливу підприємств на довкілля. Зокрема, М. Е. Porter та Claas van der Linde [10] наголошують на зростаючій важливості зеленої економіки та необхідності переходу до сталого розвитку. Подальшого дослідження потребує побудова системи та правил використання показників для обґрунтування екоінновацій;

- *механізми впровадження.* Дослідження містить аналіз методів і стратегій впровадження екоінновацій у підприємствах та суспільстві. Н. Forsman, S. Temel та M. Uotila [8] пропонують управлінські засади впровадження інновацій. При цьому уточнення потребує питання побудови відповідного механізму з урахуванням напрямів ефективності та цілей екологічної повістки ЄС (програм та політик);

- *інвестиції та фінансування.* Акцентується увага на механізмах залучення інвестицій для підтримки екоінноваційних проєктів. S. Temel [8] і L. Melese [9] визначають джерела фінансування та шляхи залучення коштів. При цьому подальших досліджень потребує питання комунікацій з інвесторами у зелений бізнес та обґрунтування доцільності залучення інвестицій з урахуванням прирощення екологічного ефекту.

У цьому дослідженні ми вирішили зосередити увагу на механізмі впровадження екоінновацій, а саме — на дослідженні підходів до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій в бізнесі та розробці своїх власних підходів, які будуть відповідати сучасним тенденціям науки та зеленого підприємництва. Це передбачає систематизацію підходів до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій, розробку переліку та визначення змісту відповідних показників, ідентифікацію напрямів використання показників при прийнятті рішень щодо впровадження екоінновацій. При цьому дане дослідження проводиться у контексті парадигми зеленого підприємництва.

**Постановка завдання.** Різноманітність визначень екоінновацій зумовлює необхідність їх систематизації. Тому у цій статті ми проаналізуємо еволюцію концепції екоінновацій за період 1990–2021 рр., а також її сучасний актуальний фокус.

Також ми розглянемо проблематику реалізації екоінновацій у бізнесі, яка полягає в тому, що самої економічної мотивації може бути недостатньо, тому, наприклад, Luqmani M. Leach і D. Jesson [1] стверджують, що якщо компанії хочуть зробити суттєвий внесок у вирішення екологічних проблем у рамках парадигми сталого бізнесу, існує нагальна потреба в тому, щоб менеджери краще зрозуміли, як ефективно впроваджувати інновації в напрямі сталого розвитку. Для цього ми спробуємо детальніше розібратися в підходах обґрунтування доцільності впровадження екоінноваційних рішень на підприємствах і у бізнесі.

Розвиток екоінновацій має бути відповідним сучасній концепції зеленого підприємництва: дослідження сутності зеленого підприємництва у сучасному середовищі, його принципів, напрямів і критеріїв відповідності до мети розвитку.

ку продуктів (екоінновацій) через процеси, що відповідають критеріям sustainable / green business.

Зелений бізнес — це діяльність, що має мінімальний негативний вплив на довкілля, суспільство та економіку, який об'єднує екологічне ставлення до природи, справедливі умови праці та економічний успіх. Зелені компанії (які є агентами змін у розвитку зеленого бізнесу) мають прогресивні екологічні принципи та політику. Бізнес вважається зеленим, якщо він керується принципом циркулярності в своїх рішеннях, постачає екологічні товари та послуги, що замінюють неекологічні, є «зеленішим» за конкурентів і відповідає екологічним стандартам тривалий час на системній основі.

Отже, ця стаття має на меті дослідити та проаналізувати різні підходи до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у сучасному зеленому бізнесі. Тут ми розглянемо теоретичні основи та наукові підходи, які допоможуть підприємствам обґрунтувати важливість інвестицій в екологічно орієнтовані інновації. Також ми запропонуємо авторські підходи, які відповідатимуть сучасним окресленим потребам зеленого підприємництва.

Методологія нашого дослідження базується на концепції зеленої економіки та сталості, екологічної та стійкої конкурентоспроможності, теорії стейкхолдерів, програмах ЄС у сфері екоінновацій.

**Результати.** У сучасному світі все більше підприємств починають звертати увагу на екологічну компоненту своєї діяльності. Це пов'язано з посиленням усвідомлення важливості збереження навколишнього середовища та розумінням необхідності розвитку сталого бізнесу. Тому сучасна парадигма зеленого підприємництва передбачає екологічний, економічний, соціальний розвиток бізнесу, а одним із найбільш важливих інструментів трансформації підприємства у зелене підприємство є впровадження екоінновацій.

Щодо концепції екоінновацій, одне з перших його визначень було запропоноване Фусслером і Джеймсом [3]. Відповідно до їх дослідження екоінновації є новим продуктом або процесом, який пропонує цінність як для компанії, так і для споживачів, одночасно значно зменшуючи шкідливий вплив на навколишнє середовище. Подібним способом інші визначення, сформульовані в 1997–2000 рр. (Геммельскампом [4], а також Реннінгсом [5]), передусім наголошують на пом'якшенні негативних екологічних наслідків економічної діяльності. Застосування цих технологій не зменшує забруднення, але обмежує його негативний вплив на навколишнє середовище.

Подальша еволюція концепції екоінновацій охоплює визначення, сформульовані в 2005–2009 рр. (зокрема Геллстром [6]), який розглядає екоінновації набагато ширше, як зміни не лише в екології та економіці, а й в соціальній складовій. Що стосується обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій, згідно з цими визначеннями воно передбачає, що впровадження екоінновацій призводить до зменшення забруднення, більш ефективного та відповідального використання ресурсів, досягнення соціальних вигід, а також інституційних переваг.

Нарешті визначення, сформульовані в 2020–2022 рр., розкривають екоінновації в стратегічному вимірі, оскільки вони стосуються взаємозв'язку між компаніями, їх конкурентним середовищем та взаємодією в інноваційному процесі [8]. Екоінновації стосуються вирішення екологічних, економічних і соціальних проблем [9], охоплюючи технологічні зміни (продукція та виробничі процеси) і не технологічні зміни (організаційні, маркетингові та інституційні).

Отже, актуальний фокус концепції екоінновацій охоплює такі аспекти: зменшення забруднення як обов'язкова норма діяльності; не лише ефективне, а й обов'язково відповідальне використання ресурсів; здобування соціально-економічних ефектів; досягнення цілей сталого розвитку; отримання інституційних ефектів; охоплення змін операційних процесів (технологічні зміни) та інших сфер діяльності (нетехнологічні зміни — процесів, підтримуючих створення продуктів та послуг).

У сучасній науці виділяють чотири основні підходи до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі [8, 9] (рис. 1).



Рис. 1. Основні підходи до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі

Джерело: складено за даними [8, 9].

Економічний підхід обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій базується на економічних факторах. Зелена економіка набуває все більшої ваги у сучасному світі, оскільки вона дозволяє досягти економічного росту і одночасно зменшити негативний вплив на довкілля. За допомогою екоінноваційних рішень можна збільшити продуктивність, знизити виробничі витрати та отримати конкурентні переваги на ринку. Наприклад, розвиток автомобільної промисловості, що використовує екологічно чисті палива та енергію з альтернативних джерел, може позитивно позначитися на середовищі та забезпечити стійкий розвиток цієї галузі.

Соціальний підхід обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій пов'язаний із соціальними аспектами. Споживачі все більше усвідомлюють важливість природоохоронних питань та вибирають продукцію, яка має менший негативний вплив на середовище. Ці споживачі готові платити більше за екологічно чисті товари і послуги. Впровадження екоінноваційних рішень дозволяє підприємствам забезпечити високу якість продукції та задоволення потреб споживачів, одночасно відповідаючи на їхні соціальні очікування.

Екологічний підхід обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій заснований на екологічних перевагах. Зменшення викидів шкідливих речовин, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення споживання ресурсів сприяють збереженню навколишнього середовища. Довкілля є невід'ємною складовою нашого життя, і ми повинні докласти максимум зусиль для його збереження та відновлення. Впровадження екоінноваційних рішень — один з найбільш ефективних способів досягнення цієї мети.

Стратегічний підхід до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій в бізнесі містить комплексний аналіз і планування, спрямовані на забезпечення сталості та конкурентоспроможності підприємства в умовах зростаючого екологічного тиску та змін в споживацьких вподобаннях.

Нижче спробуємо використати вищезазначені підходи, щоб обґрунтувати доцільність впровадження екоінновацій в бізнесі, а саме — проаналізувати методи обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій в бізнесі за основними підходами (табл. 1).

Підходи, зазначені у табл. 1, варто використовувати у комплексі для обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі. Важливо провести комплексний аналіз і врахувати всі аспекти для прийняття рішень.

Отже, впровадження екоінновацій є значущим елементом сучасного розвитку, що дозволяє забезпечити баланс між економікою, довкіллям та соціальними потребами. Економічні, соціальні та екологічні переваги впровадження екоінновацій виявляються через збільшення ефективності виробництва, задоволення споживачів та збереження навколишнього середовища. Обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій базується на економічних, соціальних, екологічних факторах та на наукових дослідженнях, які підтверджують їх вплив та ефективність.

Таблиця 1

**НАПРЯМИ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ  
В БІЗНЕСІ ЗА ОСНОВНИМИ МЕТОДИЧНИМИ ПІДХОДАМИ**

| <i>Економічний підхід</i><br>Напрями і показники<br>обґрунтування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <i>Соціальний підхід</i><br>Напрями і показники<br>обґрунтування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <i>Екологічний підхід</i><br>Напрями і показни-<br>ки обґрунтування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <i>Стратегічний<br/>підхід</i><br>Напрями і показники<br>обґрунтування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Розрахунок потенцій-<br>них економічних вигід:<br>аналіз економічних пе-<br>реваг, які можуть виник-<br>нути в результаті впро-<br>вадження екоінновацій.<br>Це може включати зме-<br>ншення витрат на енер-<br>гію, сировинні матеріали<br>та операційні витрати, а<br>також підвищення кон-<br>курентоспроможності і<br>ринкової цінності.<br>2. Аналіз терміну окуп-<br>ності: розрахунок швид-<br>кості повернення вкла-<br>дених коштів в проєкти<br>розвитку екоінновацій.<br>3. Аналіз рентабельнос-<br>ті. Обчислення прибут-<br>ковості екоінноваційних<br>проєктів | 1. Оцінка сприяння<br>іміджу: аналіз, як<br>впровадження екоі-<br>нновацій може пози-<br>тивно вплинути на<br>сприйняття компанії<br>клієнтами, спожива-<br>чами та громадськіс-<br>тю загалом.<br>2. Відповідність<br>законодавству і нор-<br>мативам: врахування<br>норм регулювання та<br>законодавства, які<br>можуть вимагати<br>впровадження екоі-<br>нновацій. Виконання<br>цих вимог може захи-<br>стити бізнес від пра-<br>вових ризиків і штра-<br>фів | 1. Зменшення нега-<br>тивного впливу на<br>навколишнє середо-<br>вище: визначення<br>процесів, продуктів<br>та напрямів бізнесу,<br>які мають негатив-<br>ний вплив на до-<br>вкілля, та видів<br>екоінновацій, які<br>можуть цей вплив<br>зменшити або усу-<br>нути.<br>2. Використання<br>відновлюваних<br>джерел енергії:<br>аналіз можливості<br>переходу на вико-<br>ристання відновлю-<br>ваних джерел енер-<br>гії, таких як сонячна<br>або вітрова енергія,<br>для зменшення<br>викидів CO <sub>2</sub> та<br>енерговитрат | 1. Довгостроковий<br>план: дослідження,<br>наскільки екоінно-<br>вації відповідають<br>стратегії розвитку<br>бізнесу. Аналіз пер-<br>спектив створення<br>стійкої бізнес-моделі<br>та забезпечення<br>конкурентних пере-<br>ваг.<br>2. Ризики та можли-<br>вості: аналіз можли-<br>вих ризиків та мож-<br>ливостей, пов'язаних<br>з екоінноваціями;<br>визначення їх впли-<br>ву на бізнес та мож-<br>ливостей управління<br>ними |

Джерело: складено за даними [8, 9].

Кожен з цих підходів використовується в наукових дослідженнях та практич-  
них додатках для обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у біз-  
несі залежно від конкретної ситуації та цілей підприємства.

Для урахування всіх факторів впливу на прийняття рішення про доцільність  
впровадження екоінновацій потрібно проаналізувати і систематизувати концеп-  
туальні підходи, що пояснюють доцільність екоінновацій з позицій різних на-  
прямів. Можна сформувати наукові підходи до обґрунтування доцільності  
впровадження екоінновацій у бізнесі, які базуються на дослідженнях і внеску  
вчених з різних областей. У табл. 2 зазначено кілька наукових підходів за вче-  
ними, які їх підтримують.

Таблиця 2

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОБҐРУНТУВАННЯ  
ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ В БІЗНЕСІ**

| Підхід (представник)                                       | Суть підходу                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зелена економіка та сталість (Лестер Браун)                | Наголошується на зростаючій важливості зеленої економіки та необхідності переходу до сталого розвитку. Екоінновації можуть сприяти створенню сталого бізнесу, зменшенню впливу на довкілля та оптимізації ресурсів |
| Екологічна та стійка конкурентоспроможність (Майкл Портер) | Екоінновації можуть зміцнити позиції компанії на ринку, покращити ефективність та знизити вартість виробництва. Вони можуть бути ключовим чинником у досягненні конкурентної переваги                              |
| Економіка обміну ресурсами (Джозеф Шумпетер)               | Інновації ведуть до зрушення економічних процесів. Використання більш ефективних інновацій може відкрити нові можливості для обміну ресурсами та створити новий ринок                                              |
| Теорія стейкхолдерів (Едвард Фрімен)                       | За теорією стейкхолдерів, економічний успіх підприємства залежить від задоволення потреб різних стейкхолдерів                                                                                                      |

Джерело: складено за даними [10].

Беручи до уваги існуючий вплив факторів середовища на функціонування і результати діяльності підприємництва, необхідно дотримуватися норм і правил, а також керуватися основними цілями, які висуваються провідними міжнародними організаціями до зеленого підприємництва.

Україна отримала статус кандидата на членство в ЄС 23 червня 2022 р., а 8 листопада 2023 р. Єврокомісія рекомендувала почати переговори про вступ України до ЄС, тому доречно було б сформулювати новий підхід до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі відповідно до цілей ЄС. Цей підхід не лише буде відповідати сучасним тенденціям розвитку науки і бізнесу, але й сприятиме дотриманню відповідних стандартів ЄС, а в цілому зможе інтегрувати зазначені підходи.

Також можна розглянути програму LIFE, яка є інструментом ЄС для фінансування малого і середнього бізнесу, а також стартапу чи організації, діяльність якої направлена для захисту навколишнього середовища та на зменшення негативного впливу зміни клімату. Ця програма реалізується в різних сферах та поділяється на чотири підпрограми, які зображені на рис. 2.





Рис. 2. Складові програми LIFE та їх зміст у контексті розвитку екоінновацій

Джерело: складено за даними [7].

Проаналізувавши попередні підходи, спробуємо встановити взаємозв'язок між підходами до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій та результатами таких впроваджень. У табл. 3 описано методичні, концептуальні та інституційні підходи реалізації екоінновацій, а також визначено, як саме відповідно різним підходам мотивується впровадження екоінновацій.

Таблиця 3

МАТРИЦЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ПІДХОДАМИ ДО ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРО-  
ВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ ТА РЕЗУЛЬТАТАМИ ТАКИХ ВПРОВАДЖЕННЯ

| Підходи                                     | Результати впровадження          |                  |                             |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       |                                     | Разом результатів за підходом |
|---------------------------------------------|----------------------------------|------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
|                                             | Зростання конкурентоспроможності | Зменшення витрат | Зростання ринкової цінності | Покращення іміджу | Відповідність нормам закону | Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище | Використання відновлюваних джерел енергії | Створення стійкої бізнес-моделі | Зростання рентабельності | Мінімізація ризиків | Створення зеленого підприємництва | Створення нових можливостей для обміну ресурсами та створення нового ринку | Збереження природи та біорізноманіття | Запровадження циркулярної економіки |                               |
| Методичні підходи                           |                                  |                  |                             |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       |                                     |                               |
| Економічний                                 | +                                | +                | +                           |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       |                                     | 4                             |
| Соціальний                                  |                                  |                  |                             | +                 | +                           |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       | +                                   | 3                             |
| Екологічний                                 |                                  |                  |                             |                   |                             | +                                                     | +                                         |                                 |                          |                     | +                                 |                                                                            | +                                     | +                                   | 5                             |
| Стратегічний                                |                                  |                  |                             |                   |                             |                                                       |                                           | +                               |                          | +                   | +                                 | +                                                                          |                                       |                                     | 4                             |
| Концептуальні підходи                       |                                  |                  |                             |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       |                                     |                               |
| Зелена економіка та сталість                |                                  |                  |                             |                   |                             | +                                                     | +                                         |                                 |                          |                     | +                                 |                                                                            |                                       | +                                   | 4                             |
| Екологічна та стійка конкурентоспроможність | +                                | +                | +                           | +                 |                             |                                                       |                                           | +                               | +                        |                     | +                                 |                                                                            |                                       |                                     | 7                             |
| Економіка обміну ресурсами                  |                                  | +                |                             |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   | +                                                                          |                                       |                                     | 2                             |
| Теорія стейкхолдерів                        |                                  |                  |                             |                   |                             | +                                                     |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            | +                                     | +                                   | 3                             |
| Інституційні підходи                        |                                  |                  |                             |                   |                             |                                                       |                                           |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            |                                       |                                     |                               |
| Відповідність цілям ЄС                      |                                  |                  | +                           |                   | +                           | +                                                     | +                                         |                                 |                          |                     |                                   |                                                                            | +                                     | +                                   | 6                             |
| Разом підходів за результатами              | 2                                | 3                | 3                           | 2                 | 2                           | 4                                                     | 3                                         | 2                               | 2                        | 1                   | 4                                 | 2                                                                          | 3                                     | 5                                   | x                             |

Джерело: складено авторами.

Проаналізувавши табл. 3, можна помітити, що кожний із підходів враховує різні результати впровадження екоінновацій, отже, формує різні стимули для підприємців, щоб ті застосували екоінновації у своїй діяльності. З описаних підходів найбільш обґрунтованим є підходи екологічної та стійкої конкурентоспроможності та відповідності цілям ЄС. Однак також очевидно, що деякі з вказаних результатів слугують об'єктом вивчення в межах різних підходів. У нашому дослідженні — це запровадження циркулярної економіки, створення зеленого підприємництва, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Для обґрунтування впровадження тих чи тих екоінновацій на підприємстві доцільно застосовувати показник, який дозволить підприємцю краще зрозуміти доцільність такого впровадження.

Для розрахунку показника доцільності впровадження ми пропонуємо два вагових коефіцієнти, розрахунок яких засновано на експертних оцінках. Перший ваговий коефіцієнт відображає доцільність впровадження таких екоінновацій відповідно до основної мети діяльності будь-якого підприємства, а саме — отримання прибутку. Цей ваговий коефіцієнт задає вербальну інтерпретацію «висока» (значення 1), «середня» (значення 0,5) або «низька» (значення 0) доцільність впровадження для бізнесу. Другий ваговий коефіцієнт відображає складність реалізації таких екоінновацій (табл. 4).

Таблиця 4

**КОЕФІЦІЄНТИ СКЛАДНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ**

| Рівні складності                                   | Значення |
|----------------------------------------------------|----------|
| Неможливо реалізувати                              | 0        |
| Майже неможливо реалізувати                        | 0–0,1    |
| Дуже складно реалізувати                           | 0,2–0,4  |
| Реалізація середньої складності                    | 0,5–0,7  |
| Потребує нескладних поступових рішень              | 0,8–0,9  |
| Механізм реалізації дуже простий і загальновідомий | 1        |

Джерело: складено авторами.

Цей показник безпосередньо показує, наскільки досліджені в цій статті підходи до впровадження екоінновацій обґрунтовують доцільність таких дій (табл. 5).

Таблиця 5

ПРИКЛАД РОЗРАХУНКУ ІНТЕГРАЛЬНОГО КОЕФІЦІЄНТА ДОЦІЛЬНОСТІ  
ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОІННОВАЦІЙ ЗА РІЗНИМИ ПІДХОДАМИ

| Підходи                                     | Відповідність<br>бізнес-цілям<br>(k1) | Складність реалізації інновацій (k2)                                                                 | Коефіцієнти вагомості |     | Інтегральний коефіцієнт (K) |
|---------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|-----------------------------|
|                                             |                                       |                                                                                                      | k1                    | k2  |                             |
| Економічний                                 | Висока                                | Впровадження економічно ефективних технологій, зменшення витрат, підвищення прибутковості            | 1                     | 0,4 | 0,7                         |
| Соціальний                                  | Середня                               | Створення робочих місць, підтримка соціальних програм та розвиток спільноти                          | 0,5                   | 0,8 | 0,65                        |
| Екологічний                                 | Середня                               | Зменшення викидів, використання відновлюваних ресурсів, збереження природних екосистем               | 0,5                   | 0,5 | 0,5                         |
| Стратегічний                                | Висока                                | Визначення довгострокових цілей та планів, адаптація до ринкових тенденцій                           | 1                     | 0,5 | 0,75                        |
| Зелена економіка та сталість                | Висока                                | Залучення до циркулярної економіки, використання сталих матеріалів                                   | 1                     | 0,3 | 0,65                        |
| Екологічна та стійка конкурентоспроможність | Висока                                | Впровадження інновацій, що підвищують конкурентоспроможність, за умови збереження природних ресурсів | 1                     | 0,4 | 0,7                         |
| Економіка обміну ресурсами                  | Висока                                | Створення систем обміну ресурсами між підприємствами, зменшення відходів                             | 0,5                   | 0,5 | 0,5                         |
| Теорія стейкхолдерів                        | Висока                                | Залучення та врахування інтересів всіх стейкхолдерів, від працівників до споживачів                  | 1                     | 0,2 | 0,6                         |
| Відповідність цілям ЄС                      | Висока                                | Впровадження заходів, що відповідають стандартам та цілям Європейського Союзу                        | 1                     | 0,7 | 0,85                        |

Джерело: складено авторами

Досліджуючи показники з табл. 5, можна зробити висновок, що у виборі впровадження екоінновацій підприємцям найкраще керуватися підходом відпо-

відності цілям ЄС, адже цей підхід дозволить підприємствам брати участь у програмах ЄС та інших, отримувати кошти на розвиток зелених інновацій, які зроблять підприємство конкурентоспроможним і дозволять збільшити прибутки. Механізм реалізації ми віднесли до реалізації середньої складності, адже такі впровадження справді потребують серйозних кроків і рішень. В той же час дослідження та розробки Європейської Комісії та їх доступність і відкритість на офіційному сайті ЄС уможливають отримання необхідної інформації для розвитку зеленого підприємництва.

**Висновки.** У сучасному світі підприємці починають дедалі більше звертати увагу на екологічну сторону діяльності. Це обумовлено важливістю збереження навколишнього середовища та необхідності сталого бізнесу. Наведений огляд концепції екоінновацій, її еволюції дозволяє робити висновок про те, що екоінновації стають ефективним інструментом для досягнення зеленого підприємництва, сприяючи одночасно підвищенню ефективності та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

Виділені чотири основні підходи до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій за основними методичними підходами (економічний, соціальний, екологічний та стратегічний) зумовлюють системне та збалансоване урахування результатів розвитку сучасного підприємства.

Запропонований комплексний розгляд підходів до обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій у бізнесі дозволяє висувати гіпотезу про наявність взаємозв'язку цих підходів у їх системній цілісності та встановлювати їх роль у стимулюванні підприємців до впровадження екоінновацій через призму результатів їх реалізації. Також цей підхід дозволяє побачити, які з результатів реалізації екоінновацій найчастіше використовуються у різних підходах, як об'єкт обґрунтування доцільності таких впроваджень. Показники у табл. 4 може допомогти підприємцям визначити, якими підходами керуватися, враховуючи свої цілі, для успішної інтеграції зелених інновацій у власний бізнес.

Для обґрунтування доцільності впровадження екоінновацій відповідно до різних підходів запропоновано визначати інтегральний коефіцієнт вибору підходу до обґрунтування доцільності інноваційних рішень на основі експертних оцінок двох критеріїв прийняття рішень — відповідності інновацій бізнес-цілям і складності їх впровадження.

Спираючись на досвід європейських країн, вважаємо, що у разі реалізації екоінновацій українським підприємцям найкраще керуватися принципом їх відповідності цілям ЄС, що дозволить брати участь у програмах ЄС та інших, отримувати фінансування для розвитку зелених інновацій.

### ***Література / References***

1. Luqmani, M. Leach, D. Jesson. "Factors behind Sustainable Business Innovation: The Case of a Global Carpet Manufacturing Company," *Environmental Innovation and Societal Transitions* 24 (2017): 94–105, <https://doi.org/10.1016/j.eist.2016.10.007>.

2. Pichlak M., Szromek A. R. "Eco-Innovation, Sustainability and Business Model Innovation by Open Innovation Dynamics," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7, no. 2 (2021): 1–15, <https://doi.org/10.3390/joitmc7020149>.
3. Fussler P. J., "Book Review: Driving Eco-Innovation; a Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability, Pitman Publishing," *Business Strategy and the Environment* 6, no. 5 (1997): 297, [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-0836\(199711\)6:5<297::aid-bse128>3.0.co;2-r](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-0836(199711)6:5<297::aid-bse128>3.0.co;2-r).
4. Hemmelskamp J. "Environmental Policy Instruments and Their Effects on Innovation," *European Planning Studies* 5, no. 2 (1997): 177–194, <https://doi.org/10.1080/09654319708720392>.
5. Rennings K. "Redefining Innovation — Eco-Innovation Research and the Contribution from Ecological Economics," *Ecological Economics* 32, no. 2 (2000): 319–332, [https://doi.org/10.1016/s0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/s0921-8009(99)00112-3).
6. Hellstrom T. "Dimensions of Environmentally Sustainable Innovation: The Structure of Eco-Innovation Concepts," *Sustainable Development* 15, no. 3 (2007): 148–159, <https://doi.org/10.1002/sd.309>.
7. "European Commission, Official Website," European Commission, [https://commission.europa.eu/index\\_en](https://commission.europa.eu/index_en) (accessed 3.11.2023).
8. Forsman H., Temel S., Uotila M. "Towards Sustainable Competitiveness: Comparison of the Successful and Unsuccessful Eco-Innovators," *International Journal of Innovation Management* 17, no. 03 (2013): 1–26, <https://doi.org/10.1142/s136391961340015x>.
9. Melece L. "Eco-Innovation and Its Development in Baltic States," *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development* 37, no. 3 (2015): 415–424, <https://doi.org/10.15544/mts.2015.36>.
10. Porter M. E. "Green and Competitive: Ending the Stalemate," *The Dynamics of the Eco-Efficient Economy*, 73 (5) (2000): 120–134, <https://doi.org/10.4337/9781782543978.00010>.

### **CHOOSING THE APPROACH TO JUSTIFY THE FEASIBILITY OF IMPLEMENTING ECO-INNOVATIONS IN THE PARADIGM OF GREEN ENTREPRENEURSHIP**

**Vladyslav I. Yaremenko**

PhD student,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0009-0008-8762-6255

**Iryna V. Kubareva**

Dr. Sc. (Econ.), Docent, Kyiv National  
Economic University named after Vadym  
Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0001-6950-5937

**Abstract.** This article explores eco-innovations as a crucial tool for achieving environmental efficiency in enterprises. A systematic categorization of four methodological approaches to justifying the feasibility of implementing

eco-innovations in business is presented: economic, social, environmental, strategic, and related indicators. These approaches can be utilized individually or in combination for a comprehensive justification of eco-innovative decisions.

The relevance of adapting approaches to justify the implementation of eco-innovations according to European standards is emphasized in the article, particularly the LIFE program, which contributes to achieving not only environmental but also economic and strategic advantages. The components of the European Union's LIFE program and their impact on business in terms of justifying the implementation of eco-innovations are analyzed. Each of the four subprograms is scrutinized with a detailed overview of their goals and focus.

The research underscores the importance of implementing eco-innovations in the context of contemporary sustainable development requirements and emphasizes the necessity of supporting such initiatives to attain EU goals. The analysis of potential outcomes of eco-innovation implementation allows identifying a significant correlation between justification approaches and expected results. The proposed indicators of feasibility for implementing eco-innovations will aid businesses in better understanding essential aspects to maximize the benefits of eco-innovations and contribute to sustainable development.

**Keywords:** sustainable business; ecological innovations; economic approach; social approach; ecological approach; strategic approach; indicator of feasibility of implementing eco-innovations, green entrepreneurship

*Стаття надійшла до редакції 15.09.2023*

УДК 338.4  
JEL O13, O22  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.192.202

**Старіков Олександр Юрійович\***  
**Рева Анна Вікторівна\*\***

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА НІШЕВИХ РОСЛИННИХ ОЛІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Анотація.** У статті представлено обґрунтування можливостей та економічної ефективності проекту виробництва нішевих рослинних олій в Україні на прикладі кропової олії. Розглянуто ринкові і технологічні можливості такого виробництва, існуючі обмеження ринкової інфраструктури для експорту аграрної продукції в умовах воєнного стану. Виробництво кропової олії дозволяє збільшити і диверсифікувати виробництво рослинних олій і, на відміну від соняшника, уникнути негативного впливу на верхні шари ґрунту. Визначено показники ефективності проекту вирощування насіння кропу і його переробки в олію для існуючого аграрного підприємства. Розраховані показники вказують на економічну ефективність таких проектів навіть за песимістичного сценарію.

**Ключові слова:** нішева рослинна олія, кропова олія, воєнний стан в Україні, соняшник, ефективність проекту, аналіз сценаріїв.

**Вступ.** В умовах російсько-української війни і широкомасштабного вторгнення РФ аграрний сектор України змушений адаптуватися до нових викликів та обмежень, щоб забезпечити стаке виробництво і експорт відповідно до потреб ринку. Сьогодні в Україні основними олійними культурами є соняшник і ріпак, причому посіви соняшнику вп'ятеро більші за посівні площі ріпаку. Соняшник в Україні став однією з провідних сільськогосподарських культур, обсяги виробництва його насіння суттєво зросли, а доходи від продажу соняшникової олії формують значну частку експортних надходжень країни.

В Україні посівні площі під соняшником значно зросли протягом останніх двох десятиліть. Якщо у 2000 р. під даною культурою було зайнято 2943 тис. га, то у 2020 р. — 6457 тис. га, а після початку повномасштабного вторгнення РФ вони хоча й зменшилися до 5292,8 тис. га у 2022 р., але все ще перевищували площі під кукурудзою (4325,3 тис. га) і майже досягли рівня площ найпошире-

---

\* **Старіков Олександр Юрійович** — канд. екон. наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6251-5454, [oleksandr.starikov@kneu.ua](mailto:oleksandr.starikov@kneu.ua)

\*\* **Рева Анна Вікторівна** — здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, освітньо-професійна програма «Бізнес-економіка», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0000-7698-0453, [anna.reva@kneu.ua](mailto:anna.reva@kneu.ua)



нішої в Україні сільськогосподарської культури — пшениці (5435,3 тис. га) [1, с. 57].

Такий успіх, з одного боку, вивів Україну в лідери світового ринку рослинних олій, а з другого — створив ризики сталого розвитку аграрної галузі, а в останні два роки додалися ще й виклики воєнного стану. За таких умов варто розглянути можливості виробництва нішевих рослинних олій в Україні через їхні переваги. Цей напрям розвитку галузі може бути успішним, враховуючи сприятливі природні умови, ринкові можливості і потенціал у сфері переробки.

**Постановка завдання.** Однією з перспективних галузей у світовому агробізнесі стає виробництво нішевих рослинних олій, що відкриває шлях для сталого землекористування, створення унікальних продуктів високої якості та сприяє уникненню вузьких місць ринкової інфраструктури.

Як попередник соняшник має негативний вплив на стан ґрунту, тому максимальна рекомендована частка соняшника у сівозміні має бути обмеженою (висіватися не частіше, ніж раз на 6–7 років). Уже в середньому в Україні перевищена така рекомендована частка соняшника в посівах. Виробництво більшості нішевих олійних культур не має такого негативного впливу на ґрунти.

Другою проблемою є обмеження можливостей України в умовах війни експортувати великі обсяги недорогих сировинних продуктів сільськогосподарського виробництва, що наша країна активно здійснювала до 2022 р. Через обстріли та блокування роботи українських портів, складів, елеваторів і залізничних станцій експорт української аграрної продукції ускладнився, що негативно позначилося на збутових можливостях та внутрішніх цінах.

Мета даної роботи полягає у дослідженні можливості та економічної ефективності виробництва нішевих рослинних олій в умовах воєнного стану на прикладі кропової олії. Робота спрямована на визначення перспектив розвитку сектору виробництва рослинних олій з урахуванням його впливу на ґрунти, змін у смаках споживачів, порушень експортних логістичних маршрутів аграрної продукції в умовах воєнного стану.

**Результати.** У своїх роботах ряд дослідників, зокрема Л. Удова та К. Прокopenко [2], А. Голодна та інші [3] зазначають про перспективність вирощування нішевих культур, як одного з стратегічних напрямів розвитку аграрного сектору України. Р. А. Вожегова та інші автори [4] розкривають нові можливості для агропромислового комплексу України у сфері вирощування нішевих культур, що здатні реалізуватися у підвищення експортного потенціалу країни, виходу на нові ринки. Дослідження О. О. Петрової [5] спрямовано на диверсифікацію олійного бізнесу та розвиток виробництва нетрадиційних олій на Херсонщині. Автори також вказують на доцільність органічного виробництва багатьох нішевих олійних культур, що відображено і в праці П. Стецишина та інших [6].

Нішеві культури наразі не торгуються на біржах та не призначені для масового споживача. Залежно від культури попит на них може бути ситуативний або стабільний комерційний чи навіть соціальний попит, продукт зазвичай відповідає

потребам вузького сегмента споживачів. Це призводить до низької цінової еластичності попиту на них. Ураховуючи специфічність, нішеві продукти часто володіють такими перевагами, як відсутність жорсткої конкуренції, а також можливість досягнення високих рівнів прибутку при їх виробництві, якщо продукція має широке застосування.

Україна посідає ключові позиції в світовому ринку соняшникової олії, має розвинену галузь, яка відзначається стабільним зростанням виробництва. За 2022/2023 маркетинговий рік, обсяг експорту рафінованої соняшникової олії з України сягнув 535 тис. тонн, що на 5 % перевищує показники попереднього 2021/2022 маркетингового року. Цей обсяг експорту став рекордним для України, за винятком лише результатів 2019/2020 маркетингового року, коли було експортовано 666 тис. т.

Як зазначалося вище, вирощування соняшника має негативні наслідки для ґрунту. Це проявляється обмеженням доступу наступних культур у системі сівозміни до вологи і необхідних мінеральних речовин. Наслідком цього є збільшення витрат на догляд за посівами та нижча урожайність. Такий вплив соняшника проявляється з часом, підвищуючи вартість догляду за іншими культурами та зменшуючи економічну ефективність їх виробництва. Соняшник уже займає кожен п'ятий гектар ріллі в Україні і подальше розширення посівних площ створює ризики сталого розвитку галузі через посилення водної і вітрової ерозії, виснаження ґрунту [7].

В той же час Україна має значні сучасні переробні потужності для виробництва рослинних олій, які є недостатньо завантаженими. Адже через окупацію частини території України, замінованість сільськогосподарських земель та обстріли зменшився обсяг валового збору насіння соняшника. У зв'язку з цим актуальним стає питання виробництва насіння інших олійних культур та виробництва нішевих рослинних олій як альтернативного напрямку в цьому секторі, спрямованого на оптимізацію виробництва та підтримку економічної стійкості з урахуванням негативного впливу соняшника на сівозміну [2, с. 105].

Нішеві олії — це рослинні олії, що виробляються з особливих або рідкісних олійних культур, які відрізняються від традиційних і широко вживаних культур, таких як соняшник чи ріпак. Нішеві олії часто характеризуються високою харчовою цінністю, якістю, унікальним смаком або специфічними властивостями, які становлять особливий інтерес для певного кола споживачів. До нішевих олій належать олії з кропу, льону, чорного кмину, руколи, гірчиці, рижію, коноплі, розторопші, гарбузу, кунжуту та інших культур [4, с. 42–43]. На відміну від популярного в Україні соняшника, перелічені культури не мають негативного впливу на стан ґрунту і наступні культури у сівозміні.

Зазначений сегмент рослинної олії стає все привабливішим для споживачів і виробників, оскільки тенденції в харчовій промисловості стимулюють попит на корисні, екзотичні та функціональні продукти. Виробництво нішевих олій є перспективним для різних гравців на ринку, роблячи цю галузь привабливою як для малих підприємств, так і великих агрохолдингів.

Для компаній зі значними земельними ресурсами вирощування нішевих олійних культур може бути цікавим за наявності переробних потужностей та великій частці інтенсивних культур, що виснажують ґрунти. Значні обсяги виробництва дозволять забезпечити ефект масштабу і конкурентоспроможність шляхом поєднання вирощування та переробки насіння даних культур, стати одними з важливих гравців на світовому ринку.

Для малих підприємств агробізнесу вирощування і/або переробки нішевих олійних культур може стати важливим інструментом диверсифікації діяльності і створення нових джерел доходу. Для висіву, догляду за посівами і збору урожаю таких культур не потрібні спеціальні машини та обладнання, а створення невеликих переробних потужностей не вимагає значних інвестицій.

Серед основних ринкових переваг нішевих рослинних олій в даний час можна виділити:

- *зростання попиту на корисні для здоров'я продукти.* Споживачі все більше віддають перевагу здоровому способу життя, тож олії, які відзначаються високим вмістом корисних мікроелементів та вітамінів, такі як олія з насіння кропу, льону чи моркви, можуть задовольнити попит на продукти здорового харчування;
- *варіативність використання.* Нішеві рослинні олії використовуються не тільки в харчовій промисловості, але також мають широке застосування у косметичній галузі, фармацевтиці та як харчові домішки;
- *висока ринкова вартість.* Через нижчу урожайність насіння, унікальний смак та поживні властивості нішевих рослинних олій, зміни у смаках споживачів, такі продукти сьогодні вирізняються високою ринковою вартістю порівняно з рослинними оліями масового використання;
- *декомодитизованість і стійкість до конкуренції.* Нішеві рослинні олії, завдяки своїй унікальності, є менше чутливі до ринкових тенденцій і коливань цін на сировинні сільськогосподарські товари, а їх виробники диференціюються серед інших конкурентів, що робить їх стійкими на ринку.

У зв'язку зі збройною агресією російської федерації та окупацією частини узбережжя, а також ракетними обстрілами зернової інфраструктури, блокуванням портів та кордону, Україна стикається з труднощами щодо масового експорту аграрної продукції. Наприклад, у березні-квітні 2022 р. близько 70 % потужностей із переробки насіння соняшнику тимчасово призупинили свою роботу, головним чином через обмеження в поставках соняшникової олії на міжнародні ринки. Олійний сектор частково вжив заходи для адаптації до нових умов та переорієнтації експорту на інші види транспорту, зокрема на залізничний, докладалися зусилля і для забезпечення неперервності експортних операцій.

Гострою є необхідність виробництва продукції, яка, з одного боку, має менші фізичні обсяги з одиниці посівної площі, а з другого — генерує значну суму прибутку як на 1 га посівної площі, так і на одиницю об'єму / маси продукції

переробки, що актуально в умовах воєнного конфлікту. В цьому контексті виробництво нішевих рослинних олій стає важливим стратегічним напрямом.

Також можна відмітити стрімке зростання розриву між цінами в Україні та на світовому ринку. В умовах експортної ситуації на більшість видів аграрної продукції внутрішні ціни в Україні завжди були нижчими за світові, але з 2022 р. через обмеження експорту і зростання операційних ризиків різниця між ними значно збільшилася. За таких обставин перспективи вирощування та виробництва нішевих олійних культур набувають особливої актуальності, оскільки логістичні витрати складають незначну частку від їх вартості.

Отже, вирощування нішевих олійних культур і виробництво відповідних рослинних олій може стати стратегічним вектором розвитку окремих підприємств українського аграрного сектору, розширення експортних можливостей та зміцнення їх економіки.

Нами було зроблено дослідження життєздатності та економічної ефективності проекту створення виробництва олії з насіння кропу на потужностях агрохолдингу «Кернел» в Україні. Кропова олія — це рослинна олія, яка отримується з насіння кропу шляхом холодного віджиму. Кріп є однорічною трав'янистою рослиною, відомою своїм давнім і широким використанням у кулінарії.

На відміну від соняшника і ріпаку, кріп належить до культур, які не мають негативного впливу на ґрунти і є гарним попередником у сівозміні, а за своїми біологічними властивостями здатний формувати високі показники врожайності на території України.

Згідно з прогнозами світовий ринок кропової олії зростатиме протягом наступного десятиліття з середньорічним темпом приросту на рівні 4,2 %, збільшившись із 709 млн дол. США у 2022 р. до 1057,6 млн дол. у 2032 р. Якщо порівнювати показники попередніх років, то обсяги ринку кропової олії у 2017 становили 581,6 млн дол., а в 2021 р. досягли 675,2 млн дол., демонструючи стабільні темпи зростання на рівні 3,8 %. Це свідчить про те, що даний сегмент ринку стабільно зростає [8].

Це зростання обумовлено більшим використанням кропової олії в різних галузях, включаючи харчову промисловість, парфумерно-косметичну індустрію, медицину, виробництво засобів особистої гігієни і ароматизаторів та інші. Олія кропу відома своїми корисними властивостями, такими як протигрибкові, антиоксидантні, антисептичні, що робить її популярною для лікувальних цілей. Основними країнами-лідерами попиту на кропову олію є США, Німеччина, Китай, Індія та Великобританія [9].

Технічні умови виробництва ефірної олії з кропу регулюються стандартом ДСТУ 4653:2006. Цей стандарт охоплює олію з кропу для переробних галузей харчової, парфумерно-косметичної та медичної промисловості, а також для виробництва карвону (природного ароматизатора широкого використання). Він встановлює технічні вимоги до оцінювання якості цього продукту, сприяючи стандартизації його виробництва та використання [10, с. 1].

При вирощуванні кропу посів слід здійснювати на початку травня після того, як мине загроза заморозків, при нормі витрат 9–12 кг насіння на 1 га. Очікувана врожайність — близько 7 ц насіння з 1 га (5,6–9 ц/га). Для посіву рекомендовано обирати стрічковий спосіб за схемою 45–60 см + 15–20 см із загортанням насіння на глибину 2–2,5 см. Відстань між рослинами — 1–2 см. З урахуванням того, що вихід олії становить приблизно 10 % загального обсягу врожаю, із 1 га можна отримати близько 70 кг кропивої олії після переробки [6, с. 299; 11; 12, с. 2].

У процесі розробки проєкту по виробництву кропу з площею посіву 100 га та подальшою переробкою насіння на олію в Україні, визначено, що такий проєкт має високі показники ефективності за базового сценарію: чиста теперішня вартість (NPV) більше нуля при ставці дисконту 12,3 % (реальна середня зважена вартість капіталу для агрохолдингу); внутрішня норма окупності (IRR) складає 166 % річних, що є дуже високим значенням через невисоку суму інвестиційних витрат; модифікована внутрішня норма окупності (MIRR) становить 41 % річних при ставці рефінансування 12,3 %; індекс ефективності інвестицій (PI) становить 2,49. Інвестиції у проєкт окупляться вирощуванням і переробкою перших двох урожаїв насіння (табл. 1). Планова рентабельність продаж продукції переробки насіння з доставкою в Західну Європу становитиме 57,8 %.

Таблиця 1

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ З ВИРОБНИЦТВА КРОПОВОЇ ОЛІЇ**

| Показник                                         | Значення |
|--------------------------------------------------|----------|
| Період окупності, років                          | 1,2      |
| Дисконтований період окупності, років            | 2,1      |
| Чиста теперішня вартість (NPV), млн грн          | 12,34    |
| Внутрішня норма окупності (IRR), %               | 166      |
| Модифікована внутрішня норма окупності (MIRR), % | 41       |
| Індекс ефективності (PI), коефіцієнт             | 2,49     |

Джерело: розроблено авторами.

Оцінка ризиків проєкту проведена за допомогою аналізу чутливості та аналізу сценаріїв. Метод аналізу чутливості дозволяє виявити фактори, які можуть найсильніше вплинути на ефективність проєкту. У дослідженні враховано можливе коливання обсягів продажу продукції, операційних витрат та інвестиційних витрат на 15 % від їх базового значення. Вплив зазначених змін на значення чистої теперішньої вартості проєкту (NPV) наведено нижче (рис. 1)

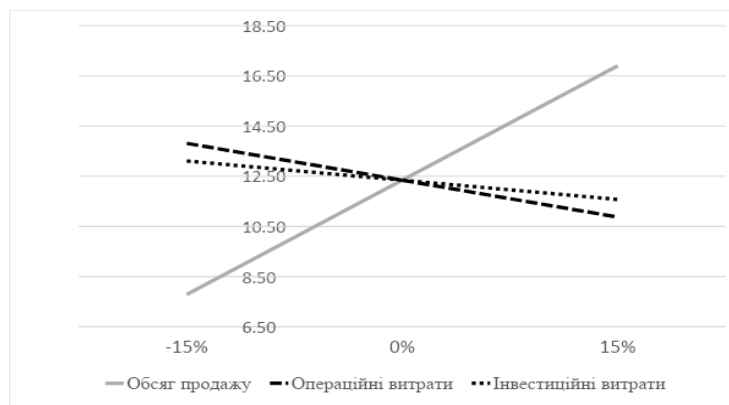


Рис. 1. Графічне зображення аналізу чутливості NPV проекту, млн грн

Джерело: розроблено авторами.

Найсильніше впливає на ефективність проекту зміна обсягу продажу продукції (коефіцієнт еластичності 2,5), отже, під час реалізації проекту важливо досягнення планових показників продажу.

Під час здійснення аналізу сценаріїв проекту, крім базового, були також обґрунтовані та оцінені два інші сценарії: песимістичний та оптимістичний. У дослідженні виявлено, що проєкт залишається вкрай ефективним навіть у випадку песимістичних прогнозів (табл. 2).

Таблиця 2

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ З ВИРОБНИЦТВА КРОПОВОЇ ОЛІЇ  
ДЛЯ ПЕСИМІСТИЧНОГО І ОПТИМІСТИЧНОГО СЦЕНАРІЇВ**

| Показник                                         | Песимістичний | Оптимістичний |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Період окупності, років                          | 2,0           | 0,79          |
| Дисконтований період окупності, років            | 3,3           | 1,5           |
| Чиста теперішня вартість (NPV), млн грн          | 0,513         | 19,69         |
| Внутрішня норма окупності (IRR), %               | 101           | 255           |
| Модифікована внутрішня норма окупності (MIRR), % | 25            | 57            |
| Індекс ефективності (PI), коеф.                  | 1,54          | 3,81          |

Джерело: розроблено авторами.

Як видно, результати ефективності проекту при різних сценаріях мають короткий період окупності (від 0,79 до 2 років для простого періоду окупності). NPV залишається позитивним, а внутрішня норма окупності (IRR) демонструє високі значення в межах 101–255 % річних, що свідчить про низький рівень

ризиків і високу потенційну прибутковість вирощування та переробки кропової олії в Україні.

**Висновки.** В умовах воєнного стану і викликаних цим логістичних проблем для агробізнесу, розширення виробництва рослинних олій з нішевих культур стає важливим стратегічним напрямом, який відповідає сучасним запитам ринку, відкриває нові перспективи для галузі. Зростання попиту на корисні для здоров'я продукти, висока вартість продукції і її широке використання, а також висока рентабельність виробництва робить такі проєкти ефективними.

Україна є важливим гравцем на світовому ринку рослинних олій і уже перевищила максимально можливу частку у структурі посівних площ таких олійних культур, як соняшник, проте має унікальну можливість розширити свою роль на ринку за рахунок нішевих рослинних олій. Сприятливі природні умови для вирощування таких культур, поєднані з наявністю сучасних потужностей для переробки олійних культур, кваліфікованого персоналу та досвіду використання передових технологій кращими компаніями, визначають великий потенціал для успішного розвитку такого виробництва в Україні.

Аналіз проєкту виробництва та переробки насіння кропу в кропову олію свідчить про його ефективність в Україні навіть за песимістичного сценарію. Це не лише підкреслює життєздатність та потенціал розвитку такого виробництва в умовах сучасного ринкового середовища, а й створює можливість для екологічного, сталого та прибуткового бізнесу в аграрному секторі навіть в умовах воєнного стану.

### **Література**

1. Рослинництво України 2022: статистичний збірник; ред. О. Прокопенко, відп. за вип. О.Вишневська. Київ: Державна служба статистики України, 2023. 181 с.
2. Удова Л., Прокопенко К. Нішеві культури — нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі. Економіка і прогнозування. 2018. № 3. С. 102–117. <https://doi.org/10.15407/eip2018.03.102>
3. Стан та перспективи вирощування нішевих культур в Україні / А. В. Голодна [та ін.]. Землеробство та рослинництво: теорія і практика. 2023. № 1. С. 5–13. <https://doi.org/10.54651/agri.2023.01.01>
4. Нішеві культури — нові можливості агропромислового комплексу України / Р. А. Вожегова [та ін.] // Аграрні інновації. — 2022. — № 13. — С. 181–189. — URL: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2022.13.27>
5. Петрова О. О. Диверсифікація олійного бізнесу та розвиток виробництва нетрадиційних олій на Херсонщині. Агросвіт. 2020. № 21. С. 41–48. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/21\\_2020/7.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/21_2020/7.pdf). (дата звернення 15.09.2023)
6. Стецишин П., Рекуненко В., Пиндус В. Основи органічного виробництва. 2-ге вид. Вінниця: Нова Кн., 2011. 552 с.
7. Гончаров О. Найчастіше — гірше? Соняшник і родючість ґрунту. Департамент агропромислового розвитку та земельних відносин Донецької облдержадміністрації. URL: <https://agro.dn.gov.ua/najchastishe-girshe-sonyashnik-i-rodyuchist-gruntu/> (дата звернення 15.09.2023)

8. Dill Oil Market Outlook (2022 to 2033). Market Research & Business Intelligence. Future Market Insights, Inc. <https://www.futuremarketinsights.com/reports/dill-oil-market> (дата звернення 15.09.2023)
9. Dill Seed Oil Market Size, Growth, Forecast 2023–2030. Medium. URL: <https://medium.com/@viksingh034/dill-seed-oil-market-size-growth-forecast-2023-2030-7afdd154ce0e>. (дата звернення 15.09.2023)
10. ДСТУ 4653:2006. Олія ефірна з кропу. Чинний від 2006-08-01. Вид. офіц. Київ: Держспоживстандарт України, 2007. URL: [http://ksv.do.am/GOST/DSTY\\_ALL/DSTY3/dsty\\_4653-2006.pdf](http://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY3/dsty_4653-2006.pdf). (дата звернення 15.09.2023)
11. Гречаний С. Вирощування кропу: нюанси і секрети агротехніки. Агро Сіті. URL: <https://agrociti.ua/uk/viroshuvannya/vyroshuvannya-kropu-nyuansy-i-sekrety-agrotehniky/>. (дата звернення 15.09.2023)
12. Agri-facts: Dill. Alberta Ag-Info Centre. URL: <https://open.alberta.ca/dataset/3730e4d5-145c-4442-beb2-5726fa06201e/resource/5d938d35-9747-4a72-9f9b-7cf80f6c6f7a/download/afdd-dill-1998-04.pdf>. (дата звернення 15.09.2023)

### References

1. Prokopenko, O. (ed.), Vishnevskaya, O. Roslynnytstvo Ukrainy 2022: statystychnyi zbirnyk. [Vegetation of Ukraine 2022: statistical collection]. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine, 2023.
2. Udova, L., Prokopenko, K. “Nishevi kultury — novi perspektyvy dlia malykh subiektiv hospodariuvannya v ahrarnomu sektori”. [“Niche cultures — new prospects for small business entities in the agricultural sector”]. *Ekonomika i prognozuvannya* 3 (2018): 102–117. <https://doi.org/10.15407/eip2018.03.102>
3. Holodna, A. V. et al. „Stan ta perspektyvy vyroshchuvannya nishivnykh kultur v Ukraini”. [“Status and prospects of growing niche crops in Ukraine”]. *Agriculture and crop production: theory and practice* 1 (2023): 5–13. <https://doi.org/10.54651/agri.2023.01.01>
4. Vozhehova R. A. et al. “Nishevi kultury — novi mozhyvosti ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy”. [„Niche cultures — new opportunities of the agro-industrial complex of Ukraine”]. *Agrarian innovations* 13 (2022): 181–189. <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2022.13.27>
5. Petrova, O. O. “Dyversyfikatsiia oliinoho biznesu ta rozvytok vyrobnytstva netradytsiinykh olii na Khersonshchyni”. [“Diversification of oil business and development of production of non-traditional oils in the Kherson region”]. *Ahrosvit* 21 (2020): 41–48. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/21\\_2020/7.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/21_2020/7.pdf). (accessed 15.09.2023)
6. Stetsyshyn, P., Rekunenko, V., and Pyndus, V. *Osnovy orhanichnoho vyrobnytstva*. [Fundamentals of organic production]. Vinnytsia: Nova Kn., 2011.
7. Honcharov, O. Naichastishe — hirshe? Soniashnyk i rodiuchist gruntu. [Often — worse? Sunflower and soil fertility]. Department of Agro-Industrial Development and Land Relations of the Donetsk Regional State Administration. <https://agro.dn.gov.ua/najchastishe-girshe-sonyashnik-i-rodyuchist-gruntu/> (accessed 15.09.2023)
8. Dill Oil Market Outlook (2022 to 2033). Market Research & Business Intelligence. Future Market Insights, Inc. <https://www.futuremarketinsights.com/reports/dill-oil-market> (accessed 15.09.2023)



9. Dill Seed Oil Market Size, Growth, Forecast 2023–2030. Medium. <https://medium.com/@viksingh034/dill-seed-oil-market-size-growth-forecast-2023-2030-7afdd154ce0e>. (accessed 15.09.2023)
10. DSTU 4653:2006. Oliia efirna z kropu. [Dill essential oil]. Chynnyi vid 2006-08-01. Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy, 2007. [http://ksv.do.am/GOST/DSTY\\_ALL/DSTY3/dsty\\_4653-2006.pdf](http://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY3/dsty_4653-2006.pdf). (accessed 15.09.2023)
11. Hrechanyi, S. “Vyroshchuvannia kropu: niuansy i sekrety ahrotekhniki”. [“Cultivation of dill: nuances and secrets of agricultural technology”]. *AgroCity*. <https://agrocit.ua/uk/viroshhuvannya/vyroshhuvannya-kropu-nyuansy-i-sekrety-agrotekhniki/>. (accessed 15.09.2023)
12. Agri-facts: Dill. Alberta Ag-Info Centre. <https://open.alberta.ca/dataset/3730e4d5-145c-4442-beb2-5726fa06201e/resource/5d938d35-9747-4a72-9f9b-7cf80f6c6f7a/download/afrd-dill-1998-04.pdf> (accessed 15.09.2023)

## EFFICIENCY OF PRODUCTION OF NICHE OILS IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

**Oleksandr Starikov**

Ph.D.in Economics,  
Associate Professor, Business Economics  
and Entrepreneurship Department,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0001-6251-5454

**Anna Reva**

Student of the second (master's) level of  
higher education of the educational  
program «Business Economics»  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0009-0000-7698-0453

**Abstract.** The paper presents the substantiation of the possibilities and economic efficiency of the project for the production of niche vegetable oils in Ukraine using the example of dill oil. The market and technological possibilities of such production, the existing limitations of the market infrastructure for the export of large volumes of agricultural products in the conditions of martial law are considered. The production of dill oil allows to increase and diversify the production of vegetable oils and, unlike sunflower, to avoid a negative impact on the upper layers of the soil, ensuring the sustainable development of agricultural production.

Ukraine is a key player in the global market of vegetable oils and has already exceeded the maximum possible share in the structure of cultivated areas of such oil crops as sunflower, but has a unique opportunity to expand its role in the market due to niche vegetable oils. Favorable natural conditions for the cultivation of such crops, combined with the availability of modern

facilities for the processing of oil crops, qualified personnel, determine the potential for the successful development of such production in Ukraine.

The efficiency indicators of the project of growing dill seeds on an area of 100 hectares and processing them into oil for the existing agricultural enterprise were determined. The calculated indicators indicate the high economic efficiency of such projects even under martial law in Ukraine. Risk analysis was carried out using sensitivity analysis and project scenarios.

**Keywords:** niche vegetable oil, dill oil, martial law in Ukraine, sunflower, project effectiveness, scenario analysis.

*Стаття надійшла до редакції 27.09.2023*

УДК 330, 316  
JEL Classification A12, A14  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.203.217

*Радіонова Ірина Федорівна\**  
*Усик Віра Іванівна\*\**

### **ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ В ОЦІНЮВАННІ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ**

**Анотація.** Стаття презентує результати дослідження освітньої сфери з використанням ідей поведінкової економіки. Автори, по-перше, акцентували увагу на тих ідеях теорії поведінкової економіки, які стали ще актуальнішими у XXI ст. По-друге, була акцентована увага на двох ідеях поведінкової економіки, які, на думку авторів, мають найкращий аналітичний потенціал для оцінювання змін, що відбуваються в освіті. Йдеться про ідею «когнітивного упередження» і пов'язану з нею, так звану «взаємність» суб'єктів, а також про ідею «психологічних схильностей». Для оцінювання освітньої сфери з застосуванням згаданих ідей використаний прикладний інструментарій, а саме — «шкала оцінювання розбіжностей», кластерний аналіз та відповідна ідентифікація «профілів», а також регресійний аналіз схильностей викладачів та студентів. Поведінкові реакції основних учасників освітнього процесу — викладачів та студентів — вивчалися на основі опитування за розробленою авторами анкетою. Анкета була присвячена ставленню до дистанційної форми навчання, важливість якої суттєво зросла для українських закладів вищої освіти. На основі аналізу даних соціологічного опитування з застосуванням прикладного інструментарію зроблені висновки про можливі способи вдосконалення продукту освітньої сфери.

**Ключові слова:** теорія поведінкової економіки; «взаємність» та «психологічні схильності» суб'єктів; нормативний аспект теорії поведінкової економіки; дистанційна освіта

**Вступ.** У цьому дослідженні вирішується наукова проблема застосування теоретичного інструментарію поведінкової економіки в аналізі освітньої сфери. На думку авторів, саме інструментарій поведінкової економіки є найбільш релевантним для оцінювання ситуацій в освітній сфері. Вирішення наукової проблеми дослідження означає, по-перше, виокремлення тих ідей сучасної теорії

---

\* **Радіонова Ірина Федорівна** — доктор екон. наук, професор, професор кафедри економічної теорії, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-0941-2867, irina.radionova@gmail.com

\*\* **Усик Віра Іванівна** — доктор екон. наук, професор, професор кафедри національної економіки та публічного управління, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6837-5042, vivayoung70@gmail.com

поведінкової економіки, спираючись на які доцільно оцінювати зміни в освіті. По-друге, розв'язання наукової проблеми передбачає застосування таких прийомів (способів) аналізу поведінкових реакцій учасників освітнього процесу, які давали б можливість застосувати ідеї теорії поведінкової економіки.

До теми цієї статті дотичні дослідження, присвячені поведінковій економіці, а також аналізу сучасних організаційно-економічних форм освітнього процесу, зокрема, дистанційної форми навчання.

Видатні результати в царині формулювання ідей та практичного застосування теорії поведінкової економіки досягнуті такими відомими дослідниками, як R. H. Thaler [1], D. Kahneman [2], O. Sibony, C. R. Sunstein [3], A. Falk, U. Fischbacher [4], G. Akerlof [5].

У пропонованому дослідженні враховані результати аналізу нових форм організації освіти, передусім її дистанційної форми, які презентовані в роботах Weixin He, John Xiao (2020) [6], Aristovnik Aleksander & Keržič, Damijana & Ravšelj, Dejan & Umek, Lan & Tomažević Nina (2020) [7], Matthew W. L. Yeung & Alice H. Y. Yau (2022) [8], Jyoti Bania and Ishani Banerjee (2020) [9], Tilahun Adamu Mengist (2020) [10], Wei Bao (2020) [11], Bozkurt A., Jung I., Xiao J., Vladimirschi V., Schuwer R., Egorov, Paskevicius M. (2020) [12].

**Постановка завдання.** Завданням статті є реалізація нормативного аспекту економічної науки в освітній сфері. Йдеться про обґрунтування рекомендацій щодо можливого вдосконалення освітнього процесу на основі ідей поведінкової економіки та отриманих результатів аналізу поведінкових реакцій його основних учасників.

**Результати.** Поведінкова економіка є важливим напрямом сучасних досліджень, результати яких презентовані сотнями робіт, присвячених різним аспектам цієї теорії. В теоретичному інструментарії поведінкової економіки автори цього дослідження виокремлюють декілька фундаментальних ідей, актуалізованих подіями ХХІ ст. Йдеться про такі ідеї, як:

- припущення про «обмежену (неповну) раціональність», або «ірраціональність», в реакціях економічних суб'єктів, спричинену використанням усталених алгоритмів прийняття типових рішень на основі вже сформованих (нав'язаних) поглядів та набутого раніше досвіду; зрозуміло, що ідея «обмеженої раціональності» є альтернативною до «повної раціональності», ідея якої використовується неокласичною теорією;

- фіксація явища «обмеженого егоїзму», за якого приватний інтерес не завжди переважає інтереси спільнот та може їм підпорядковуватися; отже, йдеться про явище корисності, яка стає функцією не лише доходу, споживання, вільного часу тощо, а й справедливості, взаємодії та жертвності,

- визнання недосконалості (обмеженості) автоматичних регуляторів суспільних процесів, яка, зазвичай, посилюється при зростанні рівня соціально-економічної невизначеності у надзвичайних і непередбачуваних ситуаціях.

У статті досліджено поведінкові реакції основних учасників освітнього процесу — студентів і викладачів. Тому природно виникає питання, чи стосується

це дослідження *економіки*. Спираючись на теорію поведінкової економіки, автори дають позитивну відповідь, інтерпретуючи поведінку суб'єктів освітнього процесу саме як предмет економічної науки.

Основні аргументи на користь цього твердження можуть бути такими.

По-перше, освіта є сферою створення продукту — освітньої послуги навчання та виховання. Цей продукт має корисність, а його створення передбачає витрати на виробництво, щодо яких природно виникає типове економічне завдання оптимізації та економії на витратах.

По-друге, суб'єкти освітнього процесу взаємодіють на *ринку* освітніх послуг, де на боці попиту фігурують студенти, на боці пропозиції — викладачі. Узгодження інтересів цих суб'єктів є необхідною умовою стабільності ринку та формування економічної рівноваги.

Одночасно з виокремленням фундаментальних ідей теорії поведінкової економіки, які актуалізувались в ХХІ ст., автори цього дослідження виокремлюють також ті ідеї теорії поведінкової економіки, які є важливими для оцінювання змін в освітній сфері, які спричинені появою нових форм. Саме з цими ідеями передусім мають пов'язуватись особливі поведінкові прийоми аналізу цієї сфери. Такими, на думку авторів, є дві ідеї:

- когнітивного упередження (cognitive bias);
- психологічних схильностей до певних дій, які виявляють економічні суб'єкти.

Ідея «когнітивного упередження (спотворення, викривлення, відхилення)» презентована в роботах видатних представників теорії поведінкової економіки R. Thaler [1], D. Kahneman, O. Sibony, C. R. Sunstein [2, 3].

Висновки, які випливають з цієї ідеї, можуть бути формалізовані за логічним ланцюгом:

«Адаптивний характер очікувань та обмежені можливості врахування великих масивів інформації → Когнітивні упередження → Розбіжності (відхилення) в судженнях суб'єктів → Брак взаємодії та взаємності суб'єктів».

«Взаємність (reciprocity)», що пов'язана з «когнітивними упередженнями» стала важливою категорією теорії поведінкової економіки. Про це, зокрема, свідчить дослідження А. Falk, U. Fischbacher [4]. «Взаємність» тлумачиться як соціальна норма, що передбачає обмін у формі еквівалентної дії, що зазвичай має позитивне навантаження.

Урахування в економічному аналізі різних схильностей суб'єктів, що взаємодіють, є важливим елементом теорії поведінкової економіки. Ця ідея акцентована відомим макроекономістом та дослідником поведінкової економіки G. Akerlof [5]. Обґрунтовуючи причетність Дж. М. Кейнса до створення теорії поведінкової економіки, G. Akerlof наводить як аргумент саме імплементацію в кейнсіанський аналіз психологічних схильностей до споживання, до заощадження, до інвестування.

Якщо зроблене нами припущення про доцільність застосування в оцінюванні освітньої сфери певних ідей поведінкової економіки є правильним, то наступ-

ним кроком має бути практичне застосування цих ідей в аналізі. Йдеться про застосування ідеї «когнітивних упереджень» та категорії взаємності, а також ідеї схильностей суб'єктів, що перебувають у взаємодії.

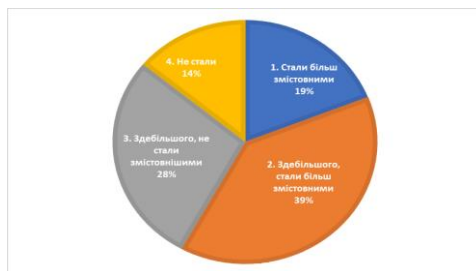
У разі застосування згаданих ідей в аналізі та оцінюванні автори статті використали інструментарій соціологічного опитування двох груп суб'єктів освітнього процесу — викладачів та студентів українських університетів. Опитування здійснено у лютому — квітні 2022 р. У ньому взяли участь 194 викладачі та 459 студентів університетів з різних регіонів України. Предметом опитування стали різні аспекти ставлення респондентів до дистанційної форми навчання, необхідність якої зросла в період пандемії covid-19 та перших місяців активної фази російсько-української війни. Обидві групи опитуваних осіб давали відповіді на близькі за змістом питання, презентовані в Додатку А до цієї статті.

Для аналізу на основі ідеї «взаємності» використаний інструментарій, який дає можливість оцінити:

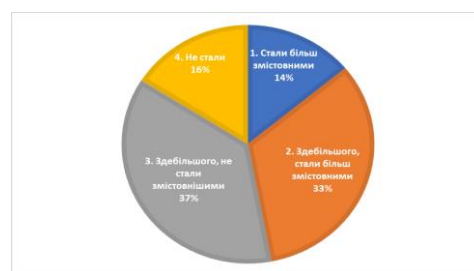
а) рівень розходження (розрив) реакцій між двома групами суб'єктів освітнього процесу (двома групами респондентів), а саме — між студентами і викладачами;

б) рівень розходження (розрив) реакцій всередині кожної з груп респондентів.

Для з'ясування розходжень (розривів) реакцій між групами респондентів використано прийом порівняння структури відповідей на подібні за змістом питання, які були й нині залишаються актуальними для освітньої спільноти. Приклад такого порівняння за одним з дев'ятох питань анкети подано на рис. 1.



а) Структура відповідей викладачів на питання: «Чи оцінюєте Ви заняття при дистанційному навчанні як більш змістовні, тобто такі, що сприяють засвоєнню знань та формуванню компетентностей, визначених освітніми програмами?»



б) Структура відповідей студентів на питання: «Чи стали для Вас заняття при онлайн навчанні більш змістовними, тобто такими, що сприяють кращому розумінню дисциплін та полегшують набуття нових навичок та вмінь?»

Рис. 1. Структура відповідей на питання анкети про змістовність дистанційного навчання для викладачів і студентів

Джерело: створено авторами самостійно на основі результатів опитування.

На рис. 1 представлено відповіді на запитання, щодо якого виявлено високий рівень взаємності, а це, відповідно, — незначні розбіжності між викладачами та студентами. Як свідчить рисунок, структура відповідей двох груп достатньо подібна.

Для оцінювання «взаємності» на основі подібності структури відповідей на всі питання анкети використано так звану «шкалу оцінювання подібності». В основу цієї шкали покладено інтервали розривів кількісних значень часток чотирьох пропонуєваних в анкеті варіантів відповідей (1), 2), 3), 4)) з кожного питання. Підкреслимо, що обом групам респондентів пропонувались близькі за змістом запитання та варіанти відповідей на них. Зрозуміло, що запитання та варіанти відповідей дещо модифікувались, з огляду на відмінність ролей викладачів та студентів в освітньому процесі. Результати оцінювання подано в аналітичній табл. 1.

Таблиця 1

**АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ВІДПОВІДЕЙ ВИКЛАДАЧІВ ТА СТУДЕНТІВ НА ПИТАННЯ АНКЕТИ ПРО СТАВЛЕННЯ ДО ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ**

| Порядковий номер питання анкети (за додатком А) | <b>Шкала оцінювання розбіжностей у варіантах відповідей на окремі питання анкети (кількість відсоткових пунктів — в.п.)</b>                                     |                            |                            |                             |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
|                                                 | Незначний розрив: до 10 в.п.                                                                                                                                    | Помітний розрив: > 10 в.п. | Суттєвий розрив: > 20 в.п. | Критичний розрив: > 30 в.п. |
|                                                 | Результати оцінювання часток варіантів (1), 2), 3), 4)) відповідей на окремі питання анкети: частка відповідей викладачів (%) / частка відповідей студентів (%) |                            |                            |                             |
| 1                                               | 2) 34/31; 4) 10/9                                                                                                                                               | 3) 40/22                   | 1) 16/38                   |                             |
| 2                                               | 2) 43/36; 4) 4/8                                                                                                                                                | 1) 29/15; 3) 24/40         |                            |                             |
| 3                                               | 2) 16/16; 4) 10/10                                                                                                                                              |                            | 1) 38/67; 3) 36/7          |                             |
| 4                                               | 2) 5/6; 3) 8/11; 4) 9/19                                                                                                                                        | 1) 78/64                   |                            |                             |
| 5                                               | 1) 14/19; 2) 33/39; 3) 37/28; 4) 16/14                                                                                                                          |                            |                            |                             |
| 6                                               | 2) 34/36; 4) 12/5                                                                                                                                               | 1) 26/45; 3) 28/14         |                            |                             |
| 7                                               | 4) 5/14                                                                                                                                                         | 2) 5/17; 3) 18/33          |                            | 1) 72/37                    |
| 8                                               | 2) 30/26; 3) 15/10                                                                                                                                              | 4) 31/13;                  | 1) 24/51                   |                             |
| 9                                               | 1) 34/44; 2) 36/36; 3) 16/14; 4) 14/17                                                                                                                          |                            |                            |                             |

Групування даних про розбіжності у відповідях з використанням «шкали розбіжностей», які подані у табл. 1, свідчать про таке:

- *найменші розбіжності* спостерігались у відповідях на запитання 5, 9, 4;
- *найбільші розбіжності* були у відповідях на запитання 3 і 7;

- середній рівень розбіжностей пов'язаний з відповідями на запитання 1, 2, 8.

Аналіз змісту питань з найменшими і найбільшими розбіжностями у відповідях дає підстави для деяких узагальнень.

Відповіді з найменших розбіжностями, які демонструють *єдність* респондентів, стосуються, *по-перше*, основного недоліку (обмеження) дистанційного навчання; *по-друге*, змістовності цієї форми навчання; *по-третє*, можливості поєднання дистанційного навчання з підвищенням кваліфікації та особистим розвитком викладачів та студентів. *Єдність* в оцінці основного недоліку дистанційної форми, виявилась у переважаючій (78 % у викладачів і 64 % у студентів) відповіді, що таким недоліком є «відсутність живого спілкування» між учасниками освітнього процесу.

Достатньо високий рівень *єдності* двох груп респондентів виявився і в оцінці змістовності навчання при дистанційній формі. Хоча при цьому викладачі виявили менший оптимізм щодо змістовності форми, ніж студенти: повністю та переважно позитивне ставлення до змісту дистанційного навчання виявили 47 % викладачів та 58 % студентів.

Єдність двох груп респондентів виявлена й у відповідях на питання про те, чи сприяє дистанційна форма підвищенню кваліфікації та особистому розвитку. Показово, що 70 % викладачів і 80 % студентів дали повністю та переважно позитивну відповідь на це питання.

Відповіді з найбільшими *розбіжностями* стосувались, *по-перше*, питання про основну перевагу дистанційного навчання; *по-друге*, про витрати часу на підготовку до занять при дистанційній формі.

Опитування засвідчило відсутність *єдності* в питанні про основні переваги дистанційної форми, оскільки економія часу на пересуванні та грошей на транспорт вважають основною перевагою 67 % студентів і лише 38 % викладачів. Втім можливість використання сучасних технологій вважають основною перевагою дистанційної форми 36 % викладачів і лише 7 % студентів. Розрив у відповідях на останнє питання є, за пропонованою шкалою оцінювання, близьким до критичного.

Найбільша розбіжність, яка визначена за шкалою як «критична» (яка перевищує 30 в.п.), стосується питання про витрати часу на підготовку до занять при дистанційній формі. Викладачі у 72 % випадків визнали збільшення витрат часу на підготовку. Натомість лише 37 % студентів визнали таке збільшення.

Розходження (розрив) реакцій *всередині* груп викладачів і студентів досліджувався з використанням інструментарію *кластерного аналізу*. Як відомо, кластерний аналіз передбачає сегментування з використанням декількох критеріальних ознак. Останнє є особливо важливим в аналізі поведінки в освітньому процесі, яка завжди перебуває під одночасним впливом багатьох чинників.

Для кластеризації використаний алгоритм Кохонена на основі якого будуються так звані «карти Кохонена». Кластеризація здійснена у програмі Deductor



Studio, в якій перебачено об'єднання в кластери за спеціальними алгоритмами *K*-середніх і *G*-середніх.

У результаті кластеризації на основі відповідей на питання анкети (додаток А) з'ясовані *профілі* викладачів і *профілі* студентів. «Профіль» тлумачиться авторами цієї статті як належність до певного кластеру, визначена наявністю певних ознак окремих груп у спільнотах викладачів і студентів.

При кластеризації, окрім відповідей на 9 питань анкети, додатково враховані такі фактори (обставини), які, на думку авторів цієї статті, могли впливати на поведінку респондентів:

- факт дотичності викладачів до роботи переважно з молодшими чи старшими курсами студентів і факт навчання студентів на молодших чи старших курсах;
- місце університетів у всеукраїнському рейтингу, яке ідентифікується або як «більш рейтингові університети» (між 1-м і 50-м місцями), або як «менш рейтингові університети» (позиції нижчих від 50-го місця).

За результатами аналізу відповідей викладачів і студентів у кожній з цих груп виокремлено 6 кластерів (від 0 до 5). «Профілі» викладачів та студентів, пов'язані з належністю до певного кластеру, виявились такими (табл. 2).

Таблиця 2

**РЕЗУЛЬТАТИ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ ТА СТУДЕНТІВ,  
ЗА ВІДПОВІДЯМИ НА ПИТАННЯ АНКЕТИ**

| <i>«Профілі викладачів», пов'язані з належністю до певного кластеру</i>                                                                                                                                                                                                                                                  | <i>«Профілі» студентів, пов'язані з належністю до певного кластеру</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>кластер 0</b> — незадоволені дистанційною формою викладачі, які переважно працюють зі старшими курсами університетів з меншим рейтингом, не визнають перевагою цієї форми можливість використовувати сучасні технології, вважають економію часу на пересуванні та відповідну економію витрат основною перевагою форми | <b>кластер 0</b> — нейтральні до дистанційного навчання студенти молодших курсів, які визнають важливість використання сучасних технологій та можливість саморозвитку при дистанційному навчанні, а також трактують відсутність живого спілкування як основний недолік форми                                                                                            |
| <b>кластер 1</b> — частково задоволені дистанційною формою викладачі, пов'язані переважно зі старшими курсами, які працюють в більш рейтингових університетах                                                                                                                                                            | <b>кластер 1</b> — здебільшого нейтральні та незадоволені дистанційним навчанням студенти молодших курсів, які визнають зростання часу на <i>самостійну роботу</i> , а як переваги цієї форми вказують на інші порівняно із запропонованими в анкеті варіантами відповіді                                                                                               |
| <b>кластер 2</b> — незадоволені дистанційною формою викладачі, які, попри це, зазначають, що заняття стали більш змістовними та такими, що дають змогу поєднувати роботу із підвищенням кваліфікації та саморозвитком                                                                                                    | <b>кластер 2</b> — найбільш задоволені дистанційним навчанням студенти старших курсів, які зазначають зростання часу на самостійну роботу та додаткові витрати, пов'язані з придбанням технічних засобів, а також вважають основною перевагою форми навчання економію часу на пересуванні до місця навчання та можливість для саморозвитку та більшу зручність навчання |

## Закінчення табл. 2

| <i>«Профілі викладачів», пов'язані з належністю до певного кластеру</i>                                                                                                                                                                                                  | <i>«Профілі» студентів, пов'язані з належністю до певного кластеру</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>кластер 3</b> — незадоволені викладачі, які, все ж, зазначають переваги використання сучасних технологій                                                                                                                                                              | <b>кластер 3</b> — переважно задоволені дистанційним навчанням студенти молодших курсів, для яких відсутність живого спілкування є основним недоліком, а економія часу та транспортних витрат — основною перевагою                                                                                                                                               |
| <b>кластер 4</b> — задоволені викладачі, які переважно визнають більшу змістовність та зручність занять, можливість саморозвитку, творчого використання сучасних технологій та поєднання роботи за основним місцем з іншою роботою, а також економію часу на пересуванні | <b>кластер 4</b> — студенти старших курсів, що виявляють нейтральне ставлення або ж задоволені повністю дистанційним навчанням, визнають важливість отримання навчальних матеріалів в електронній формі, вважають відсутність живого спілкування основним недоліком та визнають більшу зручність цієї форми навчання                                             |
| <b>кластер 5</b> — задоволені дистанційною формою викладачі, які зазначають, що заняття стали більш змістовними та більш комфортними, а також визнають можливість саморозвитку при використанні цієї форми                                                               | <b>кластер 5</b> — переважно задоволені студенти старших курсів, що навчаються у найбільш рейтингових університетах, для яких відсутність живого спілкування є основним недоліком, а економія часу на пересуванні до місця навчання — основною перевагою, й які здебільшого визнають важливість саморозвитку та цінують можливість поєднувати роботу з навчанням |

Джерело: створено авторами самостійно

За результатами кластеризації викладачів можна зробити такі узагальнення щодо «розбіжностей» та «єдності» виокремлених груп:

- з шістьох «профілів» викладачів лише 2 — це групи, які задоволені дистанційною формою, інші чотири — незадоволені;
- незадоволеність у двох кластерах виявили ті викладачі, робота яких переважно пов'язана зі старшими курсами. Ймовірно, що це пояснюється більшою складністю роботи саме на старших курсах, за будь-якої форми навчання;
- рейтинг університету визначає «профіль» викладача лише у двох кластерах з шістьох, причому, йдеться про кластери незадоволених та частково задоволених дистанційною формою. Натомість високий рівень задоволеності дистанційною формою не пов'язаний із вищим рейтингом університетів;
- вищий рівень задоволеності дистанційною формою корелює з визнанням викладачами змістовності та зручності форми, а також з визнанням можливості саморозвитку та поєднанням основної роботи з додатковими видами зайнятості.

За результатами кластеризації студентів можна зробити такі узагальнення щодо розбіжностей поведінкових реакцій окремих груп в межах студентської спільноти:

- серед студентів немає жодного «профілю» незадоволених, але є профілі повністю та переважно задоволених, а також група з нейтральним ставленням до дистанційної форми;

- меншу задоволеність дистанційною формою виявляють студенти молодших курсів, втім студенти старших курсів виявили більшу задоволеність;
- рейтинг університету виявився впливовим лише при формуванні одного (5-го) кластеру переважно задоволених студентів молодших курсів;
- задоволеність дистанційною формою в межах студентських «профілів» корелює з різним поєднаннями переваг цієї форми, але в більшості випадків йдеться про зручність цієї форми та створення нею умов для особистого розвитку.

Оцінювання «схильності до дистанційної форми навчання» (ендогенна (досліджувана) змінна) здійснене авторами з використанням інструментарію регресійного аналізу. Автори припускають, що схильність до дистанційного навчання визначається не одним, а декількома факторами. В цьому полягає відмінність пропонованого підходу до схильностей порівняно з класичним кейнсіанським підходом. Як відомо, так звані *кейнсіанські схильності* — це зміни за однією величиною. Наприклад, схильність до заощаджень, зазвичай, подається як зміна лише за доходом:  $s' = \frac{\Delta S}{\Delta Y}$ .

При оцінюванні цієї «схильності до дистанційної освіти» бралась до уваги сума відповідей респондентів: «цілком позитивне» та «більше позитивне, ніж негативне» ставлення до цієї форми освіти.

Адекватними, тобто такими, що мають кращі показники якості, виявились дві моделі багатофакторного впливу на «схильність до дистанційного навчання», відповідно, викладачів та студентів. Результати оцінювання якості регресійних моделей подано в табл. 3.

Таблиця 3

**ТЕХНІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ МОДЕЛЕЙ ОЦІНЮВАННЯ «СХИЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ»  
ТА «СХИЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ» ДО ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ**

| Характеристики регресійної моделі «схильності викладачів» |             |              |              |         |
|-----------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|---------|
| Variable                                                  | Coefficient | Stand. Error | t-statistics | p-value |
| Constant                                                  | -0,24127    | 0,102822     | -2,3465      | 0,02    |
| MMF <sub>Pr</sub>                                         | 0,111374    | 0,027071     | 4,114072     | 0,00    |
| MCF <sub>Pr</sub>                                         | 0,064121    | 0,029503     | 2,173365     | 0,03    |
| BW <sub>Pr</sub>                                          | 0,062354    | 0,025494     | 2,445878     | 0,02    |
| PMT                                                       | 0,110087    | 0,062704     | 1,755662     | 0,08    |
| 08523                                                     | -0,08523    | 0,07197      | -1,18422     | 0,24    |
|                                                           |             |              |              |         |
| Multiple R                                                | 58,2 %      |              | F-statistics | 19,25   |
| R <sup>2</sup>                                            | 33,9 %      |              | p-value      | 0,00    |
| Adj. R <sup>2</sup>                                       | 32,1 %      |              |              |         |

Закінчення табл. 2

| Характеристики регресійної моделі «схильності студентів» |             |              |              |         |
|----------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|---------|
| Variable                                                 | Coefficient | Stand. Error | t-statistics | p-value |
| Constant                                                 | -0,398537   | 0,08         | -5,29        | 0,00    |
| MMF <sub>St</sub>                                        | 0,074073    | 0,01         | 5,46         | 0,00    |
| BSW                                                      | 0,011071    | 0,01         | 1,38         | 0,17    |
| MCF <sub>St</sub>                                        | 0,152364    | 0,02         | 9,31         | 0,00    |
| CPD                                                      | 0,058490    | 0,01         | 4,15         | 0,00    |
| STM                                                      | 0,120668    | 0,03         | 3,59         | 0,00    |
| LNC                                                      | -0,063249   | 0,03         | -1,88        | 0,06    |
| UR                                                       | -0,000822   | 0,00         | -2,04        | 0,04    |
|                                                          |             |              |              |         |
| Multiple R                                               | 69,6 %      |              | F-statistics | 60,69   |
| R <sup>2</sup>                                           | 48,5 %      |              | p-value      | 0,00    |
| Adj. R <sup>2</sup>                                      | 47,7 %      |              |              |         |

Джерело: створено авторами самостійно.

Регресійне рівняння факторного впливу на «схильність до дистанційної форми викладачів» є таким:

$$ADE_{Pr} = -0,24127 + 0,111374 MMF_{Pr} + 0,064121 MCF_{Pr} + 0,062354 BW_{Pr} + 0,110087 PMT_{Pr} - 0,08523 LNC_{Pr},$$

де  $ADE_{Pr}$  — схильність до дистанційної освіти;  $MMF_{Pr}$  — змістовність форми;  $MCF_{Pr}$  — зручність дистанційної форми;  $BW_{Pr}$  — можливість поєднувати роботу на основному місці з роботою в інших місцях;  $PMT_{Pr}$  — можливість творчого використання сучасних технологій;  $LNC_{Pr}$  — відсутність особистого (живого) спілкування з іншими учасниками освітнього процесу.

Регресійне рівняння факторного впливу на «схильність до дистанційної форми студентів» має такий вид:

$$ADE_{St} = -0,398537 + 0,074073 MMF_{St} + 0,011071 BSW_{St} + 0,152354 MCF_{St} + 0,058490 CPD_{St} + 0,120668 STM_{St} - 0,063249 LNC_{St} - 0,000822 UR,$$

де  $ADE_{St}$  — схильність до дистанційної освіти;  $MMF_{St}$  — змістовність форми;  $BSW_{St}$  — узгодження (поєднання) навчання в університеті та практичної діяльності (роботи);  $MCF_{St}$  — більша зручність дистанційної форми;  $CPD_{St}$  — мож-

ливість поєднання навчання з особистісним розвитком;  $STM_{St}$  — можливість заощадження часу та економії на транспортних витратах;  $LNC_{St}$  — відсутність особистого (живого) спілкування з іншими учасниками освітнього процесу; UR — рейтинг університету.

За результатами регресійного аналізу «схильність до дистанційної форми» викладачів перебуває у *прямому* зв'язку з такими впливовими змінними: змістовність навчання (1-а за силою впливу), можливість використання сучасних технологій (2-га), комфортність цієї форми (4-а), можливість поєднання основної роботи з роботою в інших місцях (5-а). «Схильність до дистанційної форми» викладачів перебуває у *оберненому* зв'язку з обмеженістю живого спілкування (3-я за силою впливу).

За результатами регресійного аналізу «схильність до дистанційної форми» студентів має *прямий* зв'язок з такими поведінковими чинниками, як зручність (комфортність) (1-й за силою впливу), економія часу та транспортних витрат (2-й), змістовність навчання (3-й), можливість особистого розвитку (5-й), Поєднання навчання з роботою (6-й), зростання рейтингу університету (7-й). Брак живого спілкування мав *обернений* зв'язок зі схильністю (4-й за силою впливу фактор).

Аналіз впливових факторів «схильності до дистанційної форми» викладачів та студентів свідчить про значні відмінності у формуванні цих схильностей. Якщо студенти, назагал, демонструють прагматичніший підхід, то викладачі, — ідеалістичніший (ціннісний). Отже, і мотивація обох груп має відрізнятись.

**Висновки.** З огляду на мету цього дослідження, яка полягає в реалізації нормативного аспекту теорії поведінкової економіки в дослідженні освітньої сфери, робимо такі висновки.

I. Реалізація ідеї «когнітивного упередження» при оцінюванні розбіжностей реакцій на дистанційну форму освіти дає підстави для таких узагальнень:

– вища якість освіти могла б досягатись на засадах більшої «взаємності» при а) сприянні зближенню уявлень про цінність (вигоди) цієї форми освіти для викладачів та студентів; б) адекватній компенсації додаткових витрат часу на підготовку, зазначених більшістю викладачів; б) акцентуванні уваги керівників освітньої сфери на тих аспектах взаємодії, в яких учасники освітнього процесу демонстрували найбільшу єдність, а саме — в питанні про змістовність дистанційної форми та про недолік відсутності живого спілкування в освітньому процесі;

– правильні стимули для освітньої сфери мали б враховувати неоднорідність викладацької та студентської спільнот, що передбачає правильну ідентифікацію кластерів всередині цих спільнот і виокремлення особливих профілів викладачів і студентів.

II. Реалізація ідеї аналізу на основі оцінювання «психологічних схильностей», що виявляються в поведінці суб'єктів освітнього процесу, дає підстави для таких узагальнень:

– стимулювання розвитку дистанційної форми навчання, відповідно, зростання якості освітнього продукту цієї форми має спиратись на усвідомлення спільності та відмінності тих факторів, під впливом яких перебувають психологічні схильності учасників освітнього процесу. Зокрема, схильність викладачів найбільше реагує на зміни змістовності навчання, тоді як схильність студентів — на зручність та економію часу.

### ***Література / References***

1. Thaler, R. H. «Misbehaving: The making of behavioral economics». W W Norton & Co, 2015.
2. Kahneman, Daniel. «Thinking, Fast and Slow». Farrar, Straus and Giroux, 2011.
3. Kahneman, Daniel, Sibony, Olivier, Sunstein, Cass R. «Noise: A Flaw in Human Judgment». William Collins, 2021.
4. Falk, A., Fischbacher, U. A «Theory of Reciprocity». Institute for Empirical Research in Economics University of Zurich. *Working Paper Series* 6 (2000).
5. Akerlof, George A. «Behavioral Macroeconomics and Macroeconomic Behavior». *The American Economic Review* 92, № 3 (2002): 411–433. <http://www.jstor.org/stable/3083349> (accessed 01.10.2023).
6. Weixin, He, John, Xiao. «The Difference Between Emergency Remote Teaching and Online Learning». <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1285321.pdf> (accessed 01.10.2023).
7. Aristovnik, Aleksander, Keržič, Damijana, Ravšelj, Dejan, Umek, Lan, Tomažević, Nina. «Impacts of the COVID-19 Pandemic on Life of Higher Education Students: A Global Perspective». *Sustainability* (2020). <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8438> (accessed 01.10.2023).
8. «A thematic analysis of higher education students' perceptions of online learning in Hong Kong under COVID-19: Challenges, strategies and support». *Education and Information Technologies* 27 (2022): 181–208. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10639-021-10656-3> (accessed 01.10.2023).
9. Jyoti, Bania, Ishani, Banerje. «Impact of Covid-19 Pandemic on Higher Education: A Critical Review». <https://www.guninetwork.org/report/impact-covid-19-pandemic-higher-education-critical-review> (accessed 01.10.2023).
10. Mengistie, T. A. «Impacts of COVID-19 on the Ethiopian education system». *Sci Insigt Edu Front* 6(1) (2020): 569-578.
11. Bao, Wei. «COVID-19 and online teaching in higher education: A case study of Peking University». *Human Behavior and Emerging Technologies* Vol. 2, Issue 2. (2020): 113-115. [https://www.researchgate.net/publication/340493657\\_COVID-19\\_and\\_online\\_teaching\\_in\\_higher\\_education\\_A\\_case\\_study\\_of\\_Peking\\_University](https://www.researchgate.net/publication/340493657_COVID-19_and_online_teaching_in_higher_education_A_case_study_of_Peking_University) (accessed 01.10.2023).
12. Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., et al. «A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis». *Asian Journal of Distance Education* 15(1) (2020): 1–126. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3878572> (accessed 01.10.2023).

## APPLICATION OF THE THEORY OF BEHAVIORAL ECONOMICS IN THE EVALUATION OF THE EDUCATION SPHERE

**Iryna Radionova**

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Economics  
department,  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman,  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0002-0941-2867

**Vira Usyk**

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Department of  
National Economy and Public  
Administration  
Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman,  
(Ukraine)  
ORCID 0000-0002-0938-400X

**Abstract.** This article presents the results of research in the field of education using the ideas of behavioral economics. Firstly, the authors focused on those ideas of the theory of behavioral economics, which became even more relevant in the 21st century. Second, the focus is on two ideas from behavioral economics that have the best potential for evaluating the changes in education. It is about the idea of «cognitive bias» and the related «reciprocity» of subjects, as well as the idea of «psychological predispositions.» Applied tools were used to evaluate the educational sphere using the mentioned ideas: «discrepancy rating scale,» cluster analysis and corresponding identification of so-called «profiles,» and regression analysis of teachers' and students' tendencies. According to a questionnaire developed by the authors, the behavioral reactions of the main participants of the educational process — teachers and students — were studied based on a survey. The questionnaire was devoted to the attitude to distance education, the importance of which has increased significantly for Ukrainian institutions of higher education. Based on the analysis of sociological survey data using applied tools, conclusions were made about possible ways to improve the product of the educational sphere.

**Keywords:** theory of behavioral economics; ideas of «reciprocity» of subjects and «psychological tendencies»; normative aspect of the theory of behavioral economics; distance education

Додаток А

ПИТАННЯ АНКЕТИ ДЛЯ СОЦІОЛОГІЧНОГО ОПИТУВАННЯ ДВОХ ГРУП СУБ'ЄКТІВ  
ОСВІТЬНОГО ПРОЦЕСУ — ВИКЛАДАЧІВ ТА СТУДЕНТІВ УКРАЇНСЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

| Опитування студентів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Опитування викладачів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Ваше ставлення до повністю онлайн форми навчання<br>1.1. Цілковитим позитивне<br>1.2. Більше позитивне, ніж негативне<br>1.3. Більше негативне, ніж позитивне<br>1.4. Складно визначитися                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1. Ваше ставлення до повністю онлайн форми навчання<br>1.1. Цілковитим позитивне<br>1.2. Більше позитивне, ніж негативне<br>1.3. Більше негативне, ніж позитивне<br>1.4. Складно визначитися                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2. Ваше ставлення до частково онлайн (змішаної) форми навчання<br>2.1. Цілковитим позитивне<br>2.2. Більше позитивне, ніж негативне<br>2.3. Більше негативне, ніж позитивне<br>2.4. Складно визначитися                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2. Ваше ставлення до частково онлайн (змішаної) форми навчання<br>2.1. Цілковитим позитивне<br>2.2. Більше позитивне, ніж негативне<br>2.3. Більше негативне, ніж позитивне<br>2.4. Складно визначитися                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 3. Що Ви вважаєте основною перевагою онлайн форми навчання (в обох її проявах — повної та часткової)<br>3.1. Економія часу на пересуванні та економія на транспортних і інших витратах<br>3.2. Можливість отримати в електронній формі комплект навчальних матеріалів викладача<br>3.3. Можливість творчого використання сучасних технологій<br>3.4. Інші переваги                                                                                                                                          | 3. Що Ви вважаєте основною перевагою онлайн форми навчання (в обох її проявах — повної та часткової)<br>3.1. Економія часу на пересуванні та економія на транспортних і інших витратах<br>3.2. Можливість отримати в електронній формі комплект навчальних матеріалів викладача<br>3.3. Можливість творчого використання сучасних технологій<br>3.4. Інші переваги                                                                                                                                                                  |
| 4. Що Ви вважаєте основним недоліком (обмеженням) онлайн форми навчання в обох її проявах — повної та змішаної.<br>4.1. Відсутність особистого (наживо) спілкування з іншими учасниками освітнього процесу — студентами, викладачами, адміністраторами.<br>4.2. Додаткові витрати, пов'язані з придбанням технічних засобів та якісного Інтернету<br>4.3. Додаткові витрати часу на самостійну роботу, включно з часом для отримання навичок роботи з новими технологіями<br>4.4. Інші недоліки (обмеження) | 4. Що Ви вважаєте основним недоліком (обмеженням) онлайн форми навчання в обох її проявах — повної та змішаної.<br>4.1. Відсутність особистого (наживо) спілкування з іншими учасниками освітнього процесу — студентами, викладачами, адміністраторами.<br>4.2. Додаткові витрати викладача, пов'язані з онлайн формою освіти (на гаджети, на зв'язок тощо)<br>4.3. Додаткові витрати часу через необхідність постійного оновлення матеріалів та необхідність отримання навичок використання нових технологій<br>4.4. Інші недоліки |
| 5. Чи стали для Вас заняття при онлайн навчанні більш змістовними, тобто такими, що сприяють кращому розумінню дисциплін та полегшують набуття нових навичок та вмінь<br>5.1. Стали більш змістовними<br>5.2. Здебільшого стали<br>5.3. Здебільшого не стали змістовнішими<br>5.4. Не стали                                                                                                                                                                                                                 | 5. Чи оцінюєте ви заняття при онлайн навчанні як більш змістовні, тобто такі, що сприяють засвоєнню знань та формуванню визначених освітніми програмами компетентностей<br>5.1. Стали більш змістовними<br>5.2. Здебільшого стали більш змістовними<br>5.3. Здебільшого не стали змістовнішими<br>5.4. Не стали                                                                                                                                                                                                                     |



*Закінчення дод. А*

| Опитування студентів                                                                                                                                                                                                                                                 | Опитування викладачів                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. Чи стали для Вас заняття при онлайн навчанні більш зручними за формою, тобто такими, що забезпечують комфорт, сприятливу атмосферу навчання тощо<br>6.1. Стали більш зручними<br>6.2. Здебільшого стали<br>6.3. Здебільшого не стали<br>6.4. Не стали             | 6. Чи стали для Вас заняття при онлайн навчанні більш зручними за формою, тобто такими, що забезпечують комфорт, сприятливу атмосферу навчання тощо<br>6.1. Стали більш зручними<br>6.2. Здебільшого стали<br>6.3. Здебільшого не стали<br>6.4. Не стали |
| 7. Як змінився Ваш час на підготовку до занять та на іншу самостійну роботу<br>7.1. Час збільшився.<br>7.2. Час зменшився<br>7.3. Час залишився без змін<br>7.4. Важко відповісти                                                                                    | 7. Як змінився Ваш час на підготовку до занять та на іншу роботу, пов'язану з онлайн-навчанням, зокрема, — на перевірку виконаних завдань<br>7.1. Час збільшився.<br>7.2. Час зменшився<br>7.3. Час залишився без змін<br>7.4. Важко відповісти          |
| 8. Чи сприяє онлайн-навчання кращому поєднанню Вами навчання в університеті з роботою<br>8.1. Сприяє<br>8.2. Скоріше сприяє, ніж не сприяє<br>8.3. Скоріше не сприяє, ніж сприяє<br>8.4. Не сприяє                                                                   | 8. Чи сприяє онлайн навчання поєднанню вами роботи за основним місцем зайнятості з роботою в інших місцях<br>8.1. Сприяє<br>8.2. Скоріше сприяє, ніж не сприяє<br>8.3. Скоріше не сприяє, ніж сприяє<br>8.4. Не сприяє                                   |
| 9. Чи сприяє онлайн навчання поєднанню Вами навчання в університеті з підвищенням Вашої кваліфікації в інший спосіб, тобто з Вашим особистим розвитком<br>9.1. Сприяє.<br>9.2. Скоріше сприяє, ніж не сприяє<br>9.3. Скоріше не сприяє, ніж сприяє<br>9.4. Не сприяє | 9. Чи сприяє онлайн навчання поєднанню Вами роботи за основним місцем зайнятості з підвищенням Вашої кваліфікації та з особистим розвитком<br>9.1. Сприяє.9.2. Скоріше сприяє, ніж не сприяє<br>9.3. Скоріше не сприяє, ніж сприяє<br>9.4. Не сприяє     |

*Стаття надійшла до редколегії 8.10.2023*

УДК 378 331.5  
JEL Classification I28, J68, O15  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.218.230

**Сновидович Ірина Григорівна\***  
**Кохан Маріанна Остапівна\*\***

## **ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИПУСКНИКІВ ЗВО НА РИНКУ ПРАЦІ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ ТА РІШЕНЬ ЄС ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО РОКУ НАВИЧОК: КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД**

**Анотація.** У статті розглянуто та проведено аналіз рішення Європейської комісії щодо Європейського року навичок. Важливим акцентом у цьому рішенні є рекомендація щодо необхідності формування якісних компетентностей і навчання продовж життя, що є запорукою професійного розвитку та зростання. Наголошено, що згадана ініціатива спрямована на розвиток інструментів аналізу умінь і навичок, популяризацію інструментів для підвищення прозорості та легшого визнання кваліфікацій, зокрема кваліфікацій, наданих за межами Європейського Союзу, а також для покращення можливостей щодо працевлаштування. На основі аналітичної та статистичної інформації Державної служби зайнятості та Інфляційного звіту НБУ розглянуто ситуацію на сучасному вітчизняному ринку праці. Виявлено, що ринок праці в Україні критично відчуває та реагує на військові дії і руйнування, продовжується процес скорочення працівників, проте темпи скоротилися, порівняно з початком війни. Розглянуто перелік найкращих компаній-роботодавців країни які продовжують працювати, підтримувати своїх працівників та наповнювати державний бюджет. Досліджено результати опитування роботодавців та партнерів Львівського національного університету імені Івана Франка щодо тематики необхідних компетентностей та можливостей і форм працевлаштування для сучасних випускників. На основі опрацювання аналітичної інформації Національного агентства кваліфікацій визначено та резолюції Генеральної Асамблеї ООН визначено основні цілі сталого розвитку серед яких є якісна освіта, гідна праця та економічне зростання. В контексті актуальних компетентностей та навичок розглянуто актуалізовану в умовах війни навичку для українського суспільства: резильєнтність.

**Ключові слова:** компетенції; навички; soft skills; ринок праці; якість освіти; європейська інтеграція; управління персоналом; HR менеджмент; резильєнтність; війна.

**Вступ.** Зважаючи на сучасні виклики, які долає наше суспільство у час повномасштабної російсько-української війни, що спричинило критичні зміни на

\* Сновидович Ірина Григорівна — PhD, доцент кафедри економіки та публічного управління, Львівський національний університет імені Івана Франка (Львів, Україна), ORCID 0000-0002-5058-8661, iryna.snovydovych@lnu.edu.ua

\*\* Кохан Маріанна Остапівна — канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка (Львів, Україна), ORCID 0000-0002-9358-2200, marianna.kokhan@lnu.edu.ua

ринку праці, викликані руйнуваннями країною-агресором фахові та компетентні працівники, є надзвичайно важливі. Це питання підсилюється і політикою Європейської Комісії, яка також проголошує 2023 рік — роком навичок. Одним із важливих етапів у підготовці молодих фахівців у сучасних ЗВО є активна співпраця із стейкхолдерами та вивчення їх запитів і потреб. Тому до речним вбачається опитування компаній-роботодавців щодо важливих компетентностей і навиків, якими мають володіти сучасні випускники, щоб бути успішними на ринку праці. Важливим викликом для сучасного суспільства є можливість вистояти та продовжувати свій професійний розвиток через навчання, психологічну підтримку та досвід.

Основною метою статті є дослідження питання щодо актуальних навичок і компетентностей, що є необхідні для молодих фахівців, щоб бути затребуваними на сучасному ринку праці.

Вивчаючи праці дослідників і науковців, які опрацьовують тематику компетентностей і навичок, а також аналізують ситуацію на сучасному ринку праці, то, зокрема, М. І. Бублик, Р. М. Стрільчук у своїх дослідженнях [1] наголошують на необхідності удосконалення управлінських компетентностей задля підтримки молодих фахівців у час змін. О. Жук, Л. Дроздовська. [2] зазначають, що в умовах освітніх викликів і на сучасних етапах розвитку бізнесу формування компетентностей у молодих фахівців є важливим питанням, як у сфері бізнесу та освіти. О. П. Юденкова [3], а також В. В. Круглов [4] досліджують сучасні тренди у навичках, які зараз є затребувані на ринку праці України та світу, і роблять акцент на важливості формування сучасних навичок у випускників як одного з ключових аспектів євроінтеграційного процесу.

**Постановка завдання.** Для досягнення поставленої мети визначено такі наукові завдання: провести аналіз рішення Європейської Комісії щодо року навичок та основних пропозицій з їх формування і розвитку; дослідити стан сучасного вітчизняного ринку праці; проаналізувати результати опитування компаній — партнерів ЛНУ ім. І. Франка щодо компетентностей і навиків, які є необхідні для працевлаштування випускників. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи дослідження, як аналіз, синтез, узагальнення та аналогії, а також метод соціологічного опитування.

**Результати.** Сучасні молоді фахівці, їх професійний розвиток, трудова діяльність та підтримка економічного розвитку України у форматі офіційного працевлаштування, сплати податків і успішна кар'єра в українських компаніях є важливим фактором у відновленні нашої держави. Адже війна, руйнування підприємств критичної і виробничої інфраструктури, різних сфер бізнесу та падіння ВВП у 2022 р. на 30 % потребує цілковитого оновлення політики державного регулювання та управління у сфері економіки. Критичним питанням для сучасної вітчизняної економіки є швидкі темпи збільшення кількості безробітних осіб на сучасному ринку праці, нестабільність державних фінансів, а також втрата молодих фахівців, які з об'єктивних причин і заради збереження власного життя виїжджають за межі країни, зменшуючи тим самим людський ресурс і

потенціал для відновлення України. Загалом, на нашу думку, на державному рівні варто підтримувати питання щодо зайнятості як молодих фахівців, так і громадян працездатного віку. Першочерговим питанням вбачається створення робочих місць у державному секторі, підтримка розвитку приватного сектору і відновлення регіональної інфраструктури. У пріоритеті, проте, все ж має бути обороноздатність держави та підтримка Збройних сил України.

На нашу думку, на сьогодні одне з актуальних питань, які можуть впливати на якість і результативність працевлаштування і успішності виконання своїх професійних обов'язків, є компетентності та навички молодих фахівців і запити роботодавців і ринку праці загалом. Варто наголосити, що 2023 рік оголошено Європейським роком навичок (European Year of Skills). Таке рішення запропонувала Урсула фон дер Ляєн, президент Єврокомісії. Серед основних завдань цієї ініціативи — наголосити на важливості постійного вдосконалення нових навичок і вмінь, оскільки це забезпечує підтримку інновацій та сталий розвиток. Крім того, безперервне навчання — необхідний елемент переходу Європи до нової діджитал-економіки. Офіційний початок року стартував 9 травня під час European Skills Day Festival [5].

У рамках Європейського року навичок, у співпраці з Європейським Парламентом, державами-членами, соціальними партнерами, державними та приватними службами зайнятості, торгово-промисловими палатами, постачальниками освіти та навчання, а також працівниками та компаніями разом Комісія пропонує стимулювати до навчання впродовж життя за такими напрямками:

- сприяння збільшенню і більш ефективним та інклюзивним інвестиціям у навчання та підвищення кваліфікації, щоб використовувати увесь потенціал європейської робочої сили та підтримувати людей у переході з однієї роботи на іншу;
- забезпечити, щоб навички відповідали потребам ринку праці, співпрацюючи при цьому з соціальними партнерами та компаніями;
- порівняння прагнень і навичок людей із можливостями на ринку праці, особливо для переходу на зелені і цифрові технології та економічного відновлення. Особливу увагу буде приділено активізації більшої кількості людей на ринку праці, зокрема, жінок і молоді, особливо тих, хто не навчається чи не працює;
- залучення людей із третіх країн, які володіють навичками, необхідними для ЄС, у тому числі шляхом посилення можливостей навчання та мобільності і сприяння визнанню кваліфікацій [6].

Отже, як бачимо, Європейський Парламент також наголошує на необхідності формування якісних компетентностей та навчання впродовж життя. Загалом ініціатива Європейської Комісії спрямована на розвиток інструментів аналізу умінь і навичок, популяризацію інструментів для підвищення прозорості та легшого визнання кваліфікацій, зокрема кваліфікацій, наданих за межами ЄС. Здебільшого у центрі уваги — співвіднесення прагнень і навичок людей із можливостями на ринку праці, передовсім переходу на зелені та цифрові технології, а також економічному відновленню. Передбачається і проведення інформацій-

них та просвітницьких кампаній щодо підвищення кваліфікації та перекваліфікації, фінансова підтримка за рахунок фондів ЄС тих роботодавців, торгово-промислових палат, соціальних партнерів, державних органів, установ, які займаються питаннями професійної освіти та підготовки [7].

Щодо питання дослідження ринку праці, то, опрацьовуючи аналітичну інформацію від Державної служби зайнятості, у січні-квітні 2023 р. роботодавцями було подано інформацію про заплановане масове вивільнення 29,0 тис. працівників. Щодо регіонів, то найбільша кількість попереджених про заплановане масове вивільнення у м. Києві (3,7 тис.), Дніпропетровській (2,6 тис.), Запорізькій (2,4 тис.), Житомирській (2,2 тис.), Івано-Франківській (2,0 тис.) і Харківській (1,9 тис.) обл. За видами економічної діяльності: із загальної кількості попереджених про масове вивільнення 34 % становили працівники державного управління й оборони; 23 % працівники охорони здоров'я та надання соціальної допомоги; 12 % працівники професійної та наукової діяльності [8]. Аналізуючи інформацію, варто зазначити, що на ринку праці й надалі відбувається процес скорочення працівників, хоча вже й не такими темпами, як на початку повномасштабного вторгнення.

В Інфляційному звіті Національного банку України, який був опублікований у січні 2023 р., зазначається, що ринок праці ще тривалий час залишатиметься слабким, проте поступово відновлюватиметься завдяки адаптації населення та бізнесу до воєнних умов. Безробіття частково почне скорочуватися в поточному році. Пожвавлення економічної активності після зниження безпекових ризиків посилить попит на робочу силу. Водночас безробіття залишатиметься вищим за природний рівень через довгострокові ефекти війни впродовж усього прогнозованого періоду. Процес відновлення робочих місць до довоєнних рівнів потребуватиме чимало часу і зусиль через значні пошкодження виробничих потужностей, логістичних шляхів, а також слабкий внутрішній попит. На ринку праці зберігатимуться кваліфікаційні, а також регіональні диспропорції, оскільки в повоєнний період змін зазнає не лише структура попиту на робочу силу, а й пропозиція через міграційні процеси [9].

Сучасні компанії-роботодавці, як основні гравців ринку праці, що підтримують економічну стабільність у країні у час воєнного стану, сплачуючи податки та виплачуючи заробітні плати працівникам, також по-різному переживають часи війни. Forbes і сайт пошуку роботи Work.ua втретє визначили найкращих роботодавців країни [10]. У новому рейтингу найкращих роботодавців України — 31 компанія зберегла місце у топ-50, шість — у топ-10. Чільну десятку доповнили три новачки рейтингу — Genesis, Corteva Agriscience та «Українська оборонна промисловість», а також компанія Philip Morris, що здійснила найбільший прогрес у рейтингу порівняно з минулорічним результатом. У першій десятці найкращих компаній згаданого рейтингу розташовуються роботодавці Genesis, JTI Україна, Syngenta, EPAM Systems, Philip Morris, Ciklum, Corteva Agriscience, Intellias, «Українська оборонна промисловість», SoftServe [10]. Галуззю, яка представляє найбільшу кількість компаній у рейтингу, є IT (12 компаній). Галузь фінансів, а також аудиту та консалтингу разом представ-

ляють другу групу за кількістю компаній у рейтингу (8 компаній), FMCG (8 компаній), сфера АПК (6 компаній), ритейл (4 компанії), телеком (3 компанії) та компанії інших галузей. Наприклад, для формування рейтингу Forbes і Work.ua залучили до опитування найбільших роботодавців країни, опитувалися і співробітники й інших зацікавлених компаній.

Сучасні заклади вищої освіти у напрямі покращення якості освіти та її практичної складової активно співпрацюють і комунікують із компаніями-роботодавцями, вивчаючи їх запит щодо знань і навичок, якими має володіти сучасний випускник, адже вони є своєрідними споживачами знань і компетентностей, які випускники набули під час навчання. Ще одним важливим показником успішності випускників ЗВО — це працевлаштування за фахом. Це свідчить про те, що університет готує фахівців, які затребувані на ринку праці і кон'юнктури його розвитку. Відсоток працевлаштування випускників за фахом — це певний показник свідомого вибору спеціальності абітурієнтом ще на час виступу. Адже ефективний і цікавий процес навчання лише тоді, коли студент із захопленням освоює теоретичні знання, закріплює їх на практиці, набуваючи необхідних компетентностей, які згодом допоможуть стати фаховим спеціалістом із можливістю конкуренції на ринку праці [11].

У рамках щорічного опитування роботодавців і партнерів Львівського національного університету імені Івана Франка, аналізуючи результати опитування за 2022 р. у контексті тематики компетентностей і можливостей щодо працевлаштування випускників, то варто зазначити, що більшість представників компаній-роботодавців, які долучилися до опитування, готові запропонувати випускникам без досвіду роботи постійну роботу (рис. 1).

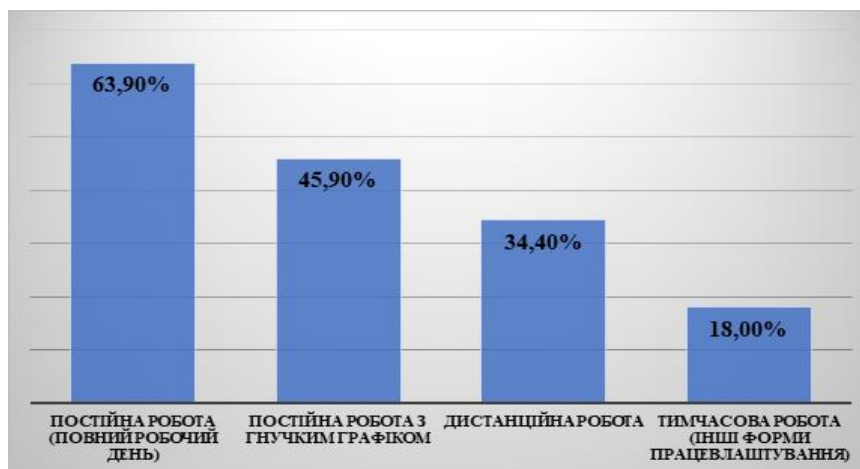


Рис. 1. Форми працевлаштування які готові запропонувати компанії-роботодавці студентам та випускникам без досвіду роботи

Джерело: результати опитування роботодавців і партнерів Львівського національного університету імені Івана Франка (2022)

Варто наголосити, що більшість підприємства, установи, організації, які долучилися до опитування — це компанії, що працюють у західному регіоні України. Щодо форми власності підприємства, установи, організації, то 59 % — це приватні компанії; 23 % — державні компанії; 16,4 % — комунальні; 1,6 % — це органи місцевого самоврядування.

Щодо дослідження стану сучасного ринку праці, а також трудових ресурсів і людського капіталу, то, аналізуючи дані, які оприлюднив Український інститут майбутнього (UIF) під час презентації Прогнозу економіки України на 2023–2024 рр., зазначається: «За нашими підрахунками, наразі в Україні є близько 28,5 млн людей. Але важлива не загальна цифра, а структура. Серед усіх цих 28,5 млн у нас 16,8 млн — це економічно неактивне населення, тобто пенсіонери, діти. Економічно активними є десь 11,7 млн, але працюють реально з них лише орієнтовно 9–9,3 млн. Якщо від цієї цифри відняти ще бюджетників, то залишається 6–7 млн людей, які, по суті, є тією «упряжкою», яка везе на собі всю економіку», — розповіла експертка економічних програм UIF Яна Лаврик [12].

Отже, ситуація з працездатним населенням досить невтішна. Повномасштабна війна та переміщення громадян за межі країни може спричинити економічний колапс, тому що у разі продовження еміграції населення в Україні можуть виникнути серйозні проблеми, пов'язані зі створенням ВВП, сплатою податків та виконанням соціальних зобов'язань країни. Недостатність трудових ресурсів призведе до необхідності підвищення податкового навантаження на працюючих фахівців. Отже, міграційна політика України, зокрема питання про повернення наших співгромадян з-за кордону, повинно бути першочерговим. Як заявлено в Міністерстві економіки України, що припинення війни, розвиток економіки, відновлення інфраструктури та житла, а також створення можливостей для працевлаштування є ключовими факторами, які сприяють поверненню українців на Батьківщину. Повернення громадян є невід'ємною умовою для досягнення швидкого та стійкого економічного відновлення України, після завершення війни та для відбудови і саме у цей час збільшитися потреба в робочій силі і молодих фахівцях.

Ще одним важливим питанням у рамках опитування роботодавців і партнерів Львівського університету була тематика компетентностей, і саме респондентам пропонувалося зазначити п'ять найважливіших компетентностей випускників університету, які впливають на їх рішення щодо їх працевлаштування. Серед найважливіших компетентностей респонденти зазначають високий рівень володіння іноземною мовою, особливо англійською, фахові компетентності та такі гнучкі навички, як відповідальність, вміння працювати у команді, прагнення до навчання та професійного розвитку, ініціативність та цілеспрямованість і бажання зростати та вивчати нове та ін., що показано на рис. 2.

Аналізуючи сайти та ресурси із пошуку роботи та вивчаючи рекомендації кар'єрних консультантів і провідних HR фахівців, а також опис вакансій, варто зазначити, що в умовах сьогодення частина роботодавців усе ж надають перевагу кандидатам у яких більш розвинені *hard skills*, а ніж *soft skills*. Це зумовлено

тим, що у роботодавців на теперішній час все-таки недостатньо фінансів і часу для навчання та перекваліфікацію навіть дуже здібного кандидата, тому досвід роботи та професійні, фахові навички і компетенції відіграють важливу роль на сучасному етапі працевлаштування.

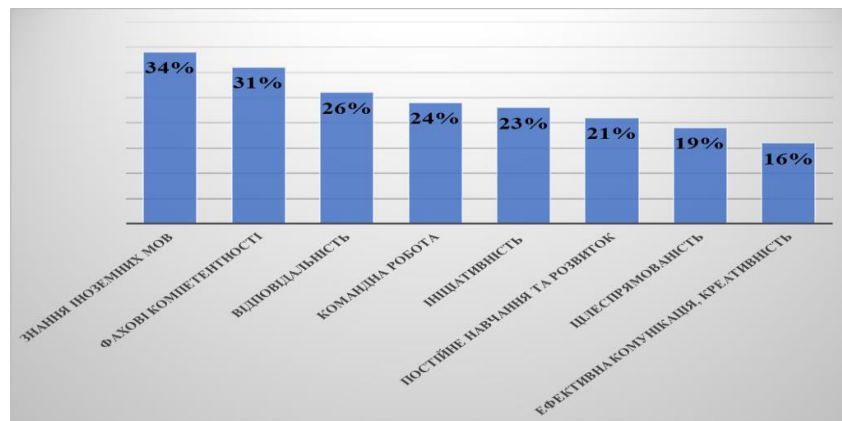


Рис. 2: Найважливіші компетентності випускників Університету, які впливають на рішення роботодавців щодо їх працевлаштування.

Джерело: результати опитування роботодавців і партнерів Львівського національного університету імені Івана Франка (2022)

Загалом тематика компетентностей і навичок, які необхідні молодим фахівцям, щоб вдало стартувати свою кар'єру, а особливо у час таких викликів і змін, досить актуальна. Опрацьовуючи аналітику Національного агентства кваліфікацій «Людський капітал 2030. Глобальні навички майбутнього», у якому зазначається, що існують вагомі підстави вважати, що наступне десятиліття стане часом особливо інтенсивних змін у розвитку людського капіталу й технологій [13]. Також у згаданому документі розглядається резолюція Генеральної Асамблеї ООН під назвою «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року», проголошеної на саміті ООН зі сталого розвитку, у якому визначено 17 Цілей сталого розвитку. Серед основних Цілей є саме якісна освіта, гідна праця та економічне зростання.

Ціль «Якісна освіта» передбачає до 2030 р. істотно збільшити кількість молодих і дорослих людей, які володіють затребуваними навичками, у тому числі професійними навичками, для працевлаштування, отримання гідної роботи та занять підприємницькою діяльністю, а також забезпечити для всіх учнів здобуття знань і навичок, необхідних для сприяння сталому розвитку.

Відповідно до Цілі «Гідна праця та економічне зростання» серед іншого необхідно просувати проведення орієнтованої на розвиток політики, яка сприяє продуктивній діяльності, створенню гідних робочих місць, підприємництву,



творчості й інноваційній діяльності та суттєво скоротити частку молоді, яка не працює, не вчиться і не набуває професійних навичок [13].

Проте на сучасному етапі в українських громадян, які живуть у час повномасштабної війни окрім практичних навичок для професійної діяльності також важливі та стають дуже необхідні такі навички, як резильєнтність, емоційна компетентність, стресостійкість, гнучкість та адаптивність. Звісно, що є ще й інші навички та компетентності, які, на жаль, наші співгромадяни формують у собі через постійний стрес, вигорання і невизначеність, проте, на нашу думку, саме згадані вище навички їх об'єднують.

На нашу думку, варто дослідити саме таку навичку, як резильєнтність — це певний термін та визначення, що в більшості випадків використовувався у фізичній термінології й описується, як певна здатність твердих і пружних тіл відновлювати чи відтворювати свою форму після механічної деформації або ж пошкодження. Щодо психологів, то цим терміном фахівці описують здатність людини успішно функціонувати в умовах стресу та невизначеності. Ризельєнтність можна описати і як певну компетентність або навичку людини, яка допомагає адаптуватися до змін, справлятися зі стресом і певними труднощами та негативними подіями у житті. Це певна психологічна характеристика, яка формує здатність особистості ефективно справлятися з життєвими випробуваннями і відновлюватися після негативних подій. Проаналізувавши цю навичку, можемо визначити, що резильєнтність охоплює такі аспекти, як:

- стресостійкість — здатність ефективно справлятися зі стресом, не допускаючи, щоб він істотно впливав на фізичне та психологічне здоров'я;
- адаптація — здатність швидко пристосовуватися до нових умов і непередбачуваних ситуацій;
- саморегуляція — вміння контролювати свої емоції, думки та реакції, особливо в напружених ситуаціях;
- позитивний мислення — властивість бачити можливості й позитив навіть у непростих ситуаціях;
- соціальна підтримка — здатність шукати підтримку в родині, друзях та колегах по роботі;
- самодіяльність: здатність вирішувати проблеми та знаходити шляхи впорядкувати систему самостійно.
- віра в себе — впевненість у своїх силах і відповідальність за своє життя;
- ініціативність — здатність брати ініціативу і діяти, навіть коли зустрічаються труднощі та певні виклики.

Ризельєнтність — важлива якість, яка допомагає людям протистояти і вистояти у час життєвих викликів і проблем, відновлюватися після нещастя чи втрат. Ризельєнтність не є статичною характеристикою й її можна розвивати через навчання, психологічну підтримку, освіту та досвід. У наукових дослідженнях ризельєнтність часто розглядається як важливий аспект психологічного успіху та успіху в різних сферах життя, включаючи освіту, роботу, стосунки тощо.

Під економікою в умовах війни розуміється економіка, метою якої є зосередження та використання власних ресурсів для ефективної протидії загрозам безпеки територій [14], а щодо питання про збереження людського капіталу і повернення співгромадян на Батьківщину, то воно потребує ще більш активних заходів, гарантій, безпеки та відновлення українських компаній, які будуть забезпечувати робочими місцями і можливостями для розвитку.

**Висновки.** Досліджуючи матеріали та публікації науковців, а також вивчаючи інформаційні та статистичні дані про сучасний ринок праці, соціально-економічного становища нашої держави, яка вже другий рік поспіль перебуває у стані повномасштабної війни, то на сьогодні складно формувати певні стратегічні плани і завдання. Проте компетентні фахівці, на нашу думку, й будуть цією рятівною зброєю та бронею, яка сприятиме відновленню та розвитку української економіки, освіти й науки. Питання навичок і компетентностей цілково підсилюється і політикою Європейської Комісії. Основними форпостами, які мають сприяти формуванню компетентних молодих фахівців, є сучасні ЗВО, які у співпраці зі стейкхолдерами-роботодавцями формують якісну систему освіти.

Щодо Європейського року навичок, то найефективнішими рекомендаціями щодо стимулювання до навчання впродовж життя є фокусування стосовно потреб ринку праці, особливо для переходу на зелені і цифрові технології та економічного відновлення. Що стосується вітчизняного ринку праці, то, на жаль, й надалі відбувається процес скорочення робочих місць й відповідно до аналітичної інформації Державної служби зайнятості у січні-квітні 2023 р. роботодавцями було подано інформацію про заплановане масове вивільнення 29,0 тис. працівників. Здебільшого це стосується центральних і східних регіонів, що наближені до лінії фронту, і зони бойових дій. Проте маємо позитивні прогнози, які можна проаналізувати переглянувши Інфляційний звіт Національного банку України, у якому зазначається, що ринок праці буде поступово відновлюватися завдяки адаптації населення та бізнесу до воєнних умов. І головними гравцями на ринку праці є компанії-роботодавці, які підтримують економічну стабільність, сплачуючи податки та виплачуючи заробітні плати працівникам. Серед трійки лідерів галузей, які представляють найбільшу кількість компаній у рейтингу, є ІТ, галузь фінансів, аудиту і консалтингу та FMCG.

Процес комунікації та взаємодії між партнерами за зацікавленими сторонами у співпраці — це вже велика частина успіху. Одним із таких процесів комунікації є опитування стейкхолдерів, яке проводиться у Львівському університеті та в багатьох інших ЗВО, які прагнуть формувати якісну систему освіти та її практичну складову у напрямі компетентісно-орієнтованого навчання. За результатами опитування роботодавців та стейкхолдерів, можемо підсумувати, що серед найважливіших компетентностей, які впливають на процес працевлаштування молодих фахівців, є знання іноземної мови, фахові компетентності та гнучкі навички, які сприяють командній роботі, постійному навчанню та професійному розвитку, ініціативності та цілеспрямованості.

Із результатів дослідження також можна зробити висновок, що більшість роботодавців-респондентів, що долучилися до опитування зацікавлені у працевлаштуванні молодих фахівців і готові запропонувати випусникам без досвіду роботи постійну роботу. На нашу думку, це позитивний фактор, який мотивує і сприяє покращенню ситуації щодо молодіжної зайнятості та міграційного питання, яке на сьогодні досить актуальне в Україні й має чимало перспектив для дослідження.

Щодо тематики компетентностей, то варто зазначити, що на сучасному вітчизняному ринку праці досить затребуваними та актуальними серед роботодавців є фахівці, що мають розвинені професійні навички та компетентності та основним фактором, що на це впливає — це активні зміни й недостатнє фінансові надходження, що обмежує можливості для навчання та розвитку персоналу. Гнучкі навички, командна робота та ризельентність можна охарактеризувати як критично важливі навички, що допомагають адаптуватися до змін, справлятися зі стресом і певними труднощами та негативними подіями у житті.

Підсумовуючи, хочемо зазначити, що сильне і свідоме суспільство, що формується на основі життєстійкості і бажання до постійного розвитку і фаховості подолає, усі труднощі на шляху до перемоги. Компетентності, знання та навички молодих фахівців, якісна освіта й синергія співпраці і підтримки стануть тим засобом та концепцією відбудови нашої держави.

### **Література**

1. Бублик М. І., Стрільчук Р. М. Удосконалення управлінських компетентностей задля підтримки молодих фахівців у час змін. *Агросвіт*. 2022. № 24. С. 16–20. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/935/944> (дата звернення 15.06.2023)
2. Жук О., Дроздовська Л. Формування управлінських компетентностей менеджерів і молодих фахівців в умовах освітніх викликів та розвитку бізнесу. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/744/752> (дата звернення 15.06.2023)
3. Юденкова О. П. Дослідження щодо ситуації та трендів сучасних навичок на ринку праці: Україна, світ. «Соціокомунікаційна наука в парадигмі смислових трансформацій: суспільні виклики, тренди освіти і професійної діяльності». [Електронне видання]: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції (м. Ірпінь, 19 травня 2023р.) С. 277–284 URL: [https://lib.iitta.gov.ua/735358/1/%D0%AE%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8\\_19.05.2023.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/735358/1/%D0%AE%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8_19.05.2023.pdf) (дата звернення 05.07.2023)
4. Круглов В. В. Формування сучасних навичок як ключовий аспект Євроінтеграційного процесу. Освіта України в умовах воєнного стану: управління, цифровізація, євроінтеграційні аспекти: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (наукове електронне видання), 25 жовтня 2022 р. Київ. С. 294-296. URL: <http://surl.li/kgqfu> (дата звернення 05.07.2023)

5. Україна — учасниця European Year of Skills 2023. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10340-ukraina-uchasnytsia-european-year-of-skills-2023.html> (дата звернення 13.06.2023)
6. Commission kick-starts work on the European Year of Skills. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10431&furtherNews=yes> (дата звернення 13.06.2023)
7. 2023 рік — Європейський рік навичок (EUROPEAN YEAR OF SKILLS). Національне Агентство Кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/news/2023-rik-evropejskij-rik-navicok-european-year-of-skills/> (дата звернення 13.06.2023)
8. Державна служба зайнятості. Ситуація на ринку праці та діяльність державної служби зайнятості у січні-квітні 2023 року. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення 12.06.2023)
9. Національний банк України. Інфляційний звіт січень 2023. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2023-Q1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=4) (дата звернення 09.07.2023)
10. Журнал Forbes Ukraine. 50 найкращих роботодавців воєнного часу. URL: <http://surl.li/ixzgs> (дата звернення 09.07.2023)
11. Сновидович І. Моніторинг працевлаштування і кар'єри випускників в управлінні якістю вищої освіти (на прикладі Львівського університету) *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2021. Випуск 60. С. 199–212. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11364> (дата звернення 15.07.2023)
12. В Україні економічно активними є лише близько 11,7 мільйона українців. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3732011-v-ukraini-ekonomichno-aktivnimi-e-lise-blizko-117-miljona-ludej.html> (дата звернення 20.07.2023)
13. Національного агентства кваліфікацій. Людський капітал 2030. Глобальні навички майбутнього. URL: <https://nqa.gov.ua/news/ludskij-kapital-2030-globalni-navicki-majbutnogo/> (дата звернення 09.07.2023)
14. Костьов'ят Г. І., Куриліна О. В., Гавриленко А. С. Шляхи відновлення національної економіки в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. № 4 (22). 2022. С. 181–193. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/1473/1471> (дата звернення 20.07.2023)

### References

1. Bublyk M. I., Strilchuk R. M. (2022). Udoskonalennia upravlinskykh kompetentnostei zadlia pidtrymky molodykh fakhivtsiv u chas zmin [Improving management competences to support young specialists in a times of change] *Agrosvit*, no. 24. pp. 16–20. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/935/944> (accessed 15.06. 2023). [in Ukrainian].
2. Zhuk O., Drozdovska L. (2022). Formuvannia upravlinskykh kompetentnostei menedzheriv i molodykh fakhivtsiv v umovakh osvitnikh vyklykiv ta rozvytku biznesu [Formation of management competences of managers and young specialists in the conditions of educational challenges and business development] *Efektivna ekonomika*, no. 11. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/935/944> (accessed 15.06. 2023). [in Ukrainian].

3. Yudenkova O. P. (2023). Doslidzhennia shchodo sytuatsii ta trendiv suchasnykh navychok na rynku pratsi: Ukraina, svit [Research on the situation and trends of modern skills in the labor market: Ukraine, the world]. *Sotsiokomunikatsiina nauka v paradyhmi smyslovykh transformatsii: suspilni vyklyky, trendy osvity i profesiinoi diialnosti*. (m. Irpin, 19 travnia 2023 r.). pp. 277–284. [in Ukrainian].
4. Kruhlov V. V. (2022). Formuvannia suchasnykh navychok yak kliuchovyi aspekt Yevrointehratsiinoho protsesu [Formation of modern skills as a key aspect of the European integration process]. *Osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: upravlinnia, tsyfrovizatsiia, yevrointehratsiini aspekty*. (m. Kyiv, 25 zhovtnia 2022 r.) pp. 294–296. [in Ukrainian].
5. Ukraina — uchasnytsia European Year of Skills 2023 [Ukraine is a participant European Year of Skills 2023]. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10340-ukraina-uchasnytsia-european-year-of-skills-2023.html> [in Ukrainian].
6. Commission kick-starts work on the European Year of Skills. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10431&furtherNews=yes> [in English].
7. 2023 rik — Yevropeyskyi rik navychok [2023 is the European Year of Skills] (EUROPEAN YEAR OF SKILLS). Natsionalne Ahentstvo Kvalifikatsii. URL: <https://nqa.gov.ua/news/2023-rik-evropejskij-rik-navicok-european-year-of-skills/> [in Ukrainian].
8. Derzhavna sluzhba zainiatosti. Sytuatsiia na rynku pratsi ta diialnist derzhavnoi sluzhby zainiatosti u sichni-kvitni 2023 roku [State Employment Service. The situation on the labor market and the activities of the state employment service in January-April 2023]. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> [in Ukrainian].
9. Natsionalnyi bank Ukrainy. Inflatsiinyi zvit sichen 2023 [National Bank of Ukraine. Inflation report January 2023]. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2023-Q1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=4) [in Ukrainian].
10. Zhurnal Forbes Ukraine. 50 naikrashchykh robotodavtsiv voiennoho chasu [Forbes Ukraine magazine. Top 50 Wartime Employers]. URL: <http://surl.li/ixzgs> [in Ukrainian].
11. Snovydyvych I. (2021). Monitorynh pratsevlashtuvannia i kariery vypusknnykiv v upravlinni yakistiu vyshchoi osvity (na prykladi Lvivskoho universytetu) [Graduate tracking studies in higher education quality management (The case of Ivan Franko national university of Lviv)] *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriiia ekonomichna*. no. 60. pp. 199–212. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11364> [in Ukrainian].
12. V Ukraini ekonomichno aktyvnymy ye lyshe blyzko 11,7 miliona ukraintsiv [Only about 11.7 million Ukrainians are economically active in Ukraine. Ukrinform] Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3732011-v-ukraini-ekonomichno-aktivnimi-e-lise-blizko-117-miljona-ludej.html> [in Ukrainian].
13. Natsionalnoho ahentstva kvalifikatsii. Liudskyi kapital 2030. Hlobalni navychky maibutnoho [National Agency of Qualifications. Human capital 2030. Global skills of the future]. URL: <https://nqa.gov.ua/news/ludskij-kapital-2030-globalni-navicki-majbutnogo/> [in Ukrainian].
14. Kostoviat H. I., Kurylina O. V., Havrylenko A. S. (2022). Shliakhy vidnovlennia natsionalnoi ekonomiky v umovakh voiennoho stanu [Ways to restore the national economy under martial law]. *Naukovi perspektyvy*. no. 4 (22). pp. 181–193. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/1473/1471> (accessed 20.07. 2023). [in Ukrainian].

**ASSESSMENT OF THE STRATEGIC COMPETITIVENESS  
OF HEIS GRADUATES IN THE LABOR MARKET IN THE CONTEXT  
OF THE CHALLENGES OF THE WAR IN UKRAINE AND THE EU'S  
DECISIONS FOR THE EUROPEAN YEAR OF SKILLS:  
A COMPETENCY-BASED APPROACH**

***Iryna Snovydyovych***

PhD. (Econ.), Associate Professor,  
Department of Economics and Public Administration,  
Faculty of Financial Management  
and Business,  
Ivan Franko National University of Lviv (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-5058-8661

***Marianna Kokhan***

PhD. (Econ.), Associate Professor,  
Department of Management, Faculty of Economics,  
Ivan Franko National University of Lviv (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-9358-2200

**Abstract.** The decision of the European Commission on the European Year of Skills is considered and analyzed. An important emphasis in this decision is the recommendation on the need to form quality competencies and lifelong learning, which is the key to professional development and growth. It is emphasized that this initiative is aimed at developing tools for analyzing skills, promoting tools to increase transparency and easier recognition of qualifications, including qualifications granted outside the European Union, as well as improving employment opportunities. Based on the analytical and statistical information provided by the State Employment Service and the Inflation Report of the National Bank of Ukraine, the author examines the situation in the current domestic labor market, which is still critically experiencing and reacting to military actions and destruction, as the process of layoffs continues, although not at the same pace as at the beginning of the war. The list of the best employers in the country that continue to work, support their employees and fill the state budget is considered. The results of the survey of employers and partners of the Ivan Franko National University of Lviv on the topics of necessary competencies and opportunities and forms of employment for modern graduates are investigated. The article provides a list of competencies of the University graduates that influence employers' decisions on their employment. Based on the processing of analytical information from the National Qualifications Agency, the main goals of sustainable development are identified and the UN General Assembly resolution, including quality education, decent work and economic growth. In the context of current competencies and skills, the article considers a very relevant and necessary skill for modern Ukrainian society as resilience.

**Keywords:** competencies; skills; soft skills; labor market; quality of education; European integration; human resources management; HR management; resilience; war.

*Стаття надійшла до редколегії 10.10.2023*