

ISSN: 2312-394 Print  
2519-2914 Onlain

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
СФЕРИ ТОРГІВЛІ ТА ПОСЛУГ**

**ECONOMIC STRATEGY AND PROSPECTS OF TRADE  
AND SERVICES SECTOR DEVELOPMENT**

**Збірник наукових праць  
Collection of research papers**

Видається з 2005 року  
Published since 2005

*Випускається 2 рази на рік*  
Published 2 times a year

*Випуск 2 (36)*  
*Issue 2 (36)*

Харків  
ДБТУ  
2024

УДК 657.1:642.5.024.3/.5:339

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки збірник включено до Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б» (наказ № 1035 від 23.08.2023).

Свідоцтво про реєстрацію КВ № 25438-15378ПР.

Внесено до Реєстру суб'єктів у сфері друкованих медіа R30-02011

Збірник включено до НМБД: Index Copernicus, Google Scholar, Academic Resource Index (Research Bib).

Рекомендовано до видання вченою радою Державного біотехнологічного університету, протокол засідання № 2 від 25.10.24 р.

**Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг** : зб. наук. пр. / [редкол. : В. А. Гросул (відпов. ред.) та ін.]. – Харків : ДБТУ, 2024. – Вип. 2 (36). – 221 с.

Збірник наукових статей присвячений актуальним питанням обліку та фінансів, економіки бізнесу, менеджменту і маркетингу, готельно-ресторанної справи, підприємництва та торгівлі.

Збірник стане корисним джерелом інформації для науковців, викладачів, студентів, а також для практиків, що працюють в економічній сфері. Він сприятиме обміну досвідом, поглибленню теоретичних знань і розвитку нових ідей для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

УДК 657.1:642.5.024.3/.5:339

©Державний  
біотехнологічний  
університет, 2024

УДК 657.1:642.5.024.3/5:339

In accordance with the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine, the collection is included in the List of Scientific Professional Publications of Ukraine, category 'B' (order No. 1035 of 23.08.2023)..

Certificate of registration KB № 25438-15378ІР.

The Collection is indexed in scientometric databases: Index Copernicus, Google Scholar, Academic Resource Index (Research Bib).

Recommended for publication by the Academic Council of the State Biotechnological University, minutes of the meeting

**Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг** : зб. наук. пр. / [редкол. : В. А. Гросул (відпов. ред.) та ін.]. – Харків : ДБТУ, 2024. – Вип. 2 (36). – 221 с.

The Collection of research papers is devoted to actual issues of accounting and finance, business economics, management and marketing, hotel and restaurant business, entrepreneurship and trade.

The Collection will be a useful source of information for researchers, teachers, students, and practitioners working in the economic sphere. It will facilitate the exchange of experience, deepen theoretical knowledge and develop new ideas to improve the efficiency and competitiveness of enterprises.

УДК 657.1:642.5.024.3/5:339

© State Biotechnological University, 2024

## Редакційна колегія:

Гросул В.А.	<b>головний редактор</b>
Савицька Н.Л.	доктор економічних наук, професор
Михайлова О.В.	<b>заступник головного редактора</b>
Акімова Н.С.	доктор економічних наук, професор
Бугрименко Р.М.	<b>відповідальний секретар</b>
Букос Т.	кандидат економічних наук, доцент
Галоян Д.Р.	– кандидат економічних наук, професор
Жегус О.В.	– доктор економічних наук, професор
Зубков С.О.	– доктор економічних наук, професор
Кашена Н.Б.	– доктор економічних наук, професор
Колесник А.О.	– кандидат технічних наук, доцент
Круглова О.А.	– кандидат економічних наук, професор
Литвинов А.І.	– доктор економічних наук, професор
Малак-Равліковська А.	– доктор наук, професор (Польща)
Мандич О.В.	– доктор економічних наук, професор
Мрктчян Т.М.	– доктор економічних наук, професор
Наумова Т.А.	(Вірменія);
Нестеренко І.В.	– кандидат економічних наук, доцент
Нестеренко О.О.	– кандидат економічних наук, доцент
Нурмагамбетов А.З.	– доктор економічних наук, професор
Пахуча Е.В.	– кандидат економічних наук, доцент
Пилипенко А.А.	– доктор економічних наук, професор
Ставерська Т.О.	– кандидат економічних наук, доцент
Янчева Л.М.	– кандидат економічних наук, професор
Яцун Л.М.	– доктор економічних наук, професор

## Editorial Board:

Hrosul V.	– <b>Editor-in-Chief</b> Dr., Prof.
Savytska N.	– <b>Deputy Editor-in-Chief</b> Dr., Prof.
Mykhailova O.	– <b>Executive Secretary</b> PhD, Assoc. Prof.
Akimova N.	– PhD, Prof.
Buhrymenko R.	– Dr., Prof.
Bucos T.	– PhD, Assoc. Prof. (Moldova)
Haloyan D.	– Dr., Prof. (Armenia)
Zhehus O.	– Dr., Prof.
Zubkov S.	– Dr., Prof.
Kashchena N.	– Dr., Prof.
Kolesnyk A.	– PhD, Assoc. Prof.
Kruhlova O.	– PhD, Prof.
Litvinov A.	– Dr., Prof.
Malak-Rawlikowska A.	– Prof. (Poland)
Mandych O.	– Dr., Prof.
Mrktchyan T.	– Dr., Prof. (Armenia)
Naumova T.	– PhD, Assoc. Prof.
Nesterenko I.	– PhD, Assoc. Prof.
Nesterenko O.	– Dr., Prof.
Nurmagambetov A.	– PhD, Assoc. Prof. (Kazakhstan);
Pakhucha E.	– PhD, Assoc. Prof.
Pylypenko A.	– Dr., Prof.
Staverska T.	– PhD, Assoc. Prof.
Yancheva L.	– PhD, Prof.
Yatsun L.	– Dr., Prof.

## **ОБЛІК І ФІНАНСИ**

УДК 657:005.591.43

### **ФАНДРАЙЗИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ (УСТАНОВ): ОРГАНІЗАЦІЙНО-ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТ**

**Л.О. Кирильєва, Т.А. Наумова, Н.С. Акімова**

*Розглянуто питання актуалізації операцій фандрайзингової діяльності підприємствами (установами) в умовах поширення соціальних ініціатив в суспільстві. Визначено базові складові фандрайзингової діяльності організаційних структур. Розглянуто організаційні аспекти обліку доходів і витрат фандрайзингової діяльності, а також зроблено рекомендації щодо посилення аналітичності інформації для результативного пошуку та залучення зовнішніх фінансових ресурсів. Рекомендовано до використання організаційну модель обліку операцій фандрайзингової діяльності підприємств (установ) для формування релевантної інформації.*

**Ключові слова:** фандрайзингова діяльність, фандрайзинг, облік, доходи, витрати, гранти, фінансові ресурси, організація

### **FUNDRAISING ACTIVITIES OF ENTERPRISES (INSTITUTIONS): ORGANIZATIONAL AND ACCOUNTING ASPECT**

**L. Kirilieva, T. Naumova, N. Akimova**

*The article considers the issue of spreading fundraising operations by enterprises (institutions) in the context of actualization of social initiatives in society. The essence of the concept of "fundraising" is studied, and the economic category is clarified, which will allow to fundamentally organize this type of activity in the implementation of social programs. The basic components of fundraising activities are defined with a view to forming sufficient information support for making decisions on finding and obtaining external financial resources, as well as controlling the centers of responsibility for social projects and initiatives.*

*It is proved that in today's conditions, fundraising operations of organizational structures become objects of accounting, information about which should be disclosed in internal organizational regulations, in particular, accounting policies. The author emphasizes the need to formulate an accounting policy in terms of fundraising operations in enterprises that receive targeted non-current assets and current resources. The organizational aspects of accounting for income and expenses of fundraising activities in accordance with international and national accounting standards are considered. Recommendations are made to strengthen the*

*analytical nature of information in terms of the costs of searching for donors to attract external funds and the costs of implementing socially innovative projects to control and make decisions on their optimization based on the experience gained. The list of primary documents related to the receipt of earmarked funds and funds for the implementation of social projects is determined.*

*In order to generate accounting information on the resources received by types of fundraising in the accounting system of organizational structures, it is proposed to use subaccount 484 "Fundraising" in the context of analytical features by type of assistance. The organizational aspects of accounting for the use of funds for the received current assets for the implementation of social projects are determined. Based on the information needs of the management system of organizational structures, it is recommended to use an organizational model for accounting for fundraising operations of enterprises (institutions) with the allocation of organizational, technical and methodological support. The structured nature of this model will allow building a powerful accounting and analytical service to search for new sources of external resources, establish and maintain communication channels between donors and enterprises-recipients of resources.*

**Keywords:** *fundraising activities, fundraising, accounting, income, expenses, grants, financial resources, organization*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Адаптація суспільства до нових реалій сьогодення, посилення функцій соціальної діяльності на всіх інституційних рівнях, обумовлює поширення добровільних соціальних ініціатив фізичних або юридичних осіб, які активізують пошук та надання фінансових ресурсів для підтримки населення в період воєнного стану або кризових економічних (екологічних) явищ, допомоги сім'ям з індивідуальними труднощами, людям з обмеженими можливостями, лікування людей з тяжкими захворюваннями, реалізації наукових проєктів, впровадження інформаційних технологій. Перераховані соціальні ініціативи, які носять некомерційний характер, здійснюються відповідно до концепції фандрайзингу, яка сьогодні активно реалізується в Україні переважно шляхом надання грантових коштів небюджетними фондами, цільових внесків громадян, гуманітарної та благодійної допомоги. Ведення фандрайзингової діяльності суб'єктами господарювання (установами, організаціями) передбачає організацію бухгалтерського обліку витрат на пошук фінансових ресурсів, їх отримання та використання, що забезпечить формування надійного інформаційного сервісу для прийняття рішень. Однак питання класифікації та визнання об'єктів фандрайзингової діяльності в бухгалтерському обліку, їх документального оформлення та відображення в обліковій системі підприємства мають дискусійний характер та потребують узагальнення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним аспектам організації фандрайзингової діяльності приділена значна увага з боку дослідників різних наукових шкіл. Даному питанню присвятили свої роботи дослідники: Ю.Г. Бондаренко, М.Я. Гвоздь, М.М. Деліні, І.Й. Кулиняк, І.Я. Круп'як, В.О. Огородник, Н.В. Осадчук та інші. З точки зору бухгалтерського обліку фандрайзингової діяльності, зокрема в частині грантових коштів, зроблено дослідження О.О. Височан, І.В. Жураковською, І.Б. Садовською, К.С. Нагірською, Р.В. Сидоренко. Однак, умови трансформації економіки, посилення функцій соціальної відповідальності, активізація соціальних ініціатив виникає потреба у впровадженні комплексного методичного підходу до організації обліку операцій фандрайзингової діяльності підприємств (установ) для формування потужного інформаційного сервісу прийняття рішень щодо пошуку, отримання та використання зовнішніх коштів для виконання інноваційних та соціальних проєктів.

**Мета статті** полягає в дослідженні теоретичних положень організації фандрайзингової діяльності та розробці рекомендацій щодо удосконалення бухгалтерського обліку операцій фандрайзингової діяльності підприємств (установ) на сучасному етапі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах трансформації ринкової економіки організаційні структури все частіше відчувають брак фінансових, а інколи матеріальних ресурсів, що вимагає активізації їх пошуку у сторонніх організацій чи фондів для здійснення операційної діяльності. У цьому разі ефективним інструментарієм вирішення економічної ситуації стає фандрайзинг (в перекладі з англ. fundraising – фонд і удосконалення стану середовища), що спрямований на пошук, мобілізацію та цільове використання фінансових, матеріальних та нематеріальних ресурсів в процесі реалізації соціально-економічних ініціатив. Досліджуючи теоретичні аспекти означеного тренду сучасності, спостерігається неоднозначність інтерпретації поняття «фандрайзинг» в наукових колах. Так, досліджуючи суть фандрайзингу І.Й. Круп'як Л.Б. Круп'як зазначають, що «фандрайзинг являє собою соціальну технологію формування та розвитку багатовекторного соціального партнерства» [1]. В.О. Огородник поняття «фандрайзинг» визначає як «процес залучення ресурсів (людських, матеріальних, інформаційних тощо) необхідних для реалізації соціально важливого проєкту чи програми» [2]. Також процесного підходу до визначення даної категорії дотримується і М.М. Деліні та зазначає, що «фандрайзинг є процесом отримання зовнішніх коштів на вирішення тієї чи іншої соціальної проблеми, яка існує в суспільстві» [3]. Іншої наукової точки



зору щодо інтерпретації поняття «фандрайзинг» дотримується Н.В. Осадчук та розкриває його сутність як «комунікація, професіоналізм та вміння переконувати інших, що реалії соціально-економічного розвитку територіальної громади, вартує уваги і ресурсної підтримки» [4].

Фандрайзинг розглядають науковці і як окремих вид діяльності, який регулюється інституційними документами та відповідає європейським нормам (Декларацією етичних принципів, Кодексом етики). З цього погляду Г.В. Лещук відзначає фандрайзинг як «пошук ресурсів для підтримки та реалізації соціальних ініціатив, представлених у формі соціальних проєктів» [5]. З наукового погляду А.М. Соколової поняття «фандрайзинг» розглядається як «професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проєктів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора» [6]. За визначенням О.В. Уголькової, «краудфандинг це поєднання діяльності суб'єктів краудфандингу, тобто авторів проєкту, донорів (спонсорів) проєкту та краудфандингових посередників, завдяки краудфандинговим платформам та іншим інтернет-ресурсам з метою акумулювання коштів для реалізації інноваційних, бізнес – та соціальних проєктів» [7]. Отже, вважаємо що «фандрайзинг» це діяльність, спрямована на взаємодію організаційних структур (фізичних осіб) з налаштуванням каналів комунікації задля прийняття рішення щодо надання ресурсів донором та їх отримання ініціатором (у матеріальній або нематеріальній формі) задля реалізації екологічних і наукових заходів, а також соціальних ініціатив.

Значимо, що характерними ознаками фандрайзингу вважаються:

- зовнішні джерела фінансування;
- застосування фінансових та матеріальних ресурсів, а також та нематеріальних активів;
- строк здійснення операцій відповідно договору;
- реалізація соціальних, науково-дослідних та зелених проєктів.

Виходячи з цього, для відображення фандрайзингової діяльності в інформаційній системі організаційних структур визначено її базові складові для ухвалення рішень щодо залучення коштів та їх використання на соціально-екологічні значущі проєкти та програми (табл. 1).

**Таблиця 1– Базові складові фандрайзингової діяльності підприємств (організацій, установ)**

Складові фандрайзингу	Елементи
Візія	активний пошук ресурсів в локації зовнішнього середовища для здійснення соціально-екологічних, освітніх та інноваційних проєктів
Суб'єкти	установи, організації та об'єднання (бюджетні, релігійні, благодійні, громадські), партії, фонди
Об'єкти	потенційні донори (фонди, бізнес-структури, окремі особи суспільства)
Принципи	чесність, прозорість, повага, цілісність, емпатія
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування банку ідей для майбутніх програм та проєктів;</li> <li>– вибір каналів комунікації;</li> <li>– пошук та мобілізація зовнішніх коштів для фінансової підтримки проєктів та програм цільового призначення;</li> <li>– аналіз можливих ризиків (економічних, політичних, технологічних);</li> <li>– контроль діяльності та оцінка результатів</li> </ul>
Види допомоги	<ul style="list-style-type: none"> <li>– цільове державне фінансування;</li> <li>– субсидії; гранти;</li> <li>– гуманітарна допомога;</li> <li>– спонсорська допомога;</li> <li>– благодійні внески;</li> <li>– міжнародна технічна допомога;</li> <li>– пожертвування</li> </ul>
Інструменти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ендавмент (цільовий капітал за рахунок добродійних (спонсорських) внесків);</li> <li>– краудсорсинг (пошук персоналу в соціальних мережах; презентація нових ідей (проєктів); добровільні внески на соціальні потреби населення);</li> <li>– краудфандинг (благодійні проєкти, соціальні проєкти, стартапи)</li> </ul>
Операції	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання допомоги (цільових коштів);</li> <li>– використання коштів на проєкти та програми;</li> <li>– повернення коштів донору у разі виникнення залишку</li> </ul>
ІТ-технології	соціальні мережі; краудфандингові платформи; портали та сайти фондів.

*Джерело: розроблено авторами на основі [1, 3, 4]*

Визначені базові складові дозволять організувати бухгалтерський облік фандрайзингової діяльності для аналізу, планування, контролю, а також формування інформаційного сервісу

ефективного управління діяльністю центрів відповідальності соціальних проєктів та ініціатив.

В умовах сьогодення операції фандрайзингової діяльності організаційних структур стають об'єктами обліку, інформація про які повинна розкриватися у внутрішніх організаційних регламентах, зокрема обліковій політиці. З точки зору організації обліку необхідно в у даному внутрішньому організаційному регламенті означити всі можливі види фінансової та нефінансової допомоги, операції фандрайзингової діяльності (витрати на пошук зовнішнього фінансування, отримання ресурсів для виконання проєктів, використання ресурсів) відповідно чинному законодавству, що призводять до виникнення як доходів, так і витрат. Нормативне регулювання обліку означених операцій відбувається відповідно Податковому Кодексу України, НП(С)БО 15 «Дохід», 16 «Витрати», МСБО 20 «Облік державних грантів і розкриття інформації про державну допомогу» [8–11]. В вітчизняній практиці організації обліку відсутній стандарт, що регулює питання розкриття інформації в фінансовій звітності операцій з фандрайзингу та погоджуємося з науковцями щодо необхідності «приведення до спільного знаменника чинних вимог вітчизняного та міжнародного законодавства» [12]

Пошук зовнішніх фінансових ресурсів для здійснення проєктів та їх здійснення призводить до виникнення витрат фандрайзингової діяльності. За визначенням О.О. Височан та Д. Майковець: «... витрати на фандрайзинг це періодичні комплексні витрати, понесені в процесі організації і здійснення сукупності взаємопов'язаних заходів з пошуку фінансування для реалізації місії та цілей організації і забезпечення її функціонування» [13]. Вважаємо, що поняття «витрати фандрайзингової діяльності» значно ширше і повинно включати також і витрати, пов'язані з виконанням проєктів за їх цільовим призначенням. Для організаційних структур пропонуємо витрати фандрайзингової діяльності відображати в частині витрат операційної діяльності (субрахунок 949 «Інші витрати операційної діяльності») в розрізі аналітичних ознак: 9491 «Витрати на пошук зовнішніх коштів» (витрати на оплату праці фахівців з фандрайзингу, відсоток за користування краудфандинговою платформою, оплата банківських послуг за отриманими цільовими коштами, витрати на сплату ПДВ у разі відмови сплати донора, транспортні витрати) та 9492 «Витрати на виконання проєктів» (витрати на сировину та матеріали, витрати на оплату праці виконавців проєкту, нарахування ЄСВ, накладні витрати тощо). Це дозволить організувати контроль

витрат фандрайзингової діяльності та оптимізувати їх з урахуванням отриманого досвіду в реалізації попередніх проектах.

З метою формування достатньої інформації про отримані фінансові, матеріальні або нематеріальні ресурси за видами фандрайзингу (цільове державне фінансування, гранти, гуманітарна допомога, спонсорська допомога, міжнародна технічна допомога тощо) пропонуємо в системі бухгалтерського обліку організаційних структур використовувати окремий субрахунок 484 «Фандрайзинг» в розрізі аналітичних ознак за видами допомоги. Однак при цьому необхідно приділяти увагу визначенню справедливої вартості отриманих активів та первинним документам, що супроводжують процес надходження зовнішніх ресурсів.

Всі операції фандрайзингової діяльності підтверджуються юридичними та бухгалтерськими документами. Погоджуємося, що «в системі бухгалтерського обліку через цифровізацію змінюється організація документообороту (за моделлю B2B), який будується у цьому разі за допомогою інформаційних технологій та програм для формування договорів та первинних бухгалтерських документів (електронний документообіг), їх надання особам, що приймають рішення, прискорення обміну даними документів за господарськими операціями» [14]. Підґрунтям для відображення в бухгалтерському обліку отриманих основних засобів, нематеріальних активів слугують такі первинні документи як: акт приймання-передачі (введення в експлуатацію) основних засобів чи нематеріальних активів, накладні. Для обліку оборотних активів за фандрайзингом (матеріалів, сировини, товарів) використовують: товарно-транспортні накладні, акти оцінки справедливої вартості отриманих запасів, розрахункові документи.

Сьогодні для підтримки та розвитку національної економіки як ніколи актуалізуються питання екологізації та реалізація «зелених» проектів (раціональне природокористування, біодиверсифікація), які підтримуються грантами. Для таких проектів оцінювати права на земельні ділянки необхідно за справедливою вартістю. Відзначимо, що в цьому випадку отримане право не є нематеріальним активом, а включається до вартості земельних ділянок, що обліковуються на субрахунку 101 «Земельні ділянки».

Отримані зовнішні ресурси організаційною структурою, але ще не використані у межах фандрайзингової діяльності на соціально-значимі проекти згідно чинному законодавству, доходами не визнаються. В бухгалтерському обліку дохід відповідно до П(С)БО 15 «Дохід» буде визнаватися за даними операціями в тому періоді, у якому були понесені витрати на заявлені соціальні ініціативи.

Так, фандрайзингова операція в частині використання коштів за одержаними грантами призводить до визнання доходів в системі бухгалтерського обліку та відображається за кредитом рахунку 718 «Дохід від безплатно отриманих оборотних активів», а використання гуманітарної допомоги призводить до необхідності відображення доходу за кредитом рахунку 745 «Інші доходи». У разі отримання зовнішніх ресурсів від донорів для придбання «чистого» транспорту, екологічного обладнання чи техніки, в бухгалтерському обліку організаційної структури-отримувача кошти фандрайзингу визнаються доходи майбутніх періодів (рахунок 69 «Доходи майбутніх періодів») з послідовним їх розподілом в частині доходів наступних періодів.

Особливе місце в організації фандрайзингової діяльності в інформаційній системі організаційної структури повинно відводитися процесу складання бюджету витрат для проекту чи програми, який обов'язково погоджується донором коштів. Погоджуємося з науковою думкою Садовської І. та Нагірської К, що при складанні бюджетів «переважає правило ефективного використання грантових коштів у повній відповідності із метою, цілями і завданнями, визначеними в заявці і погодженими з донором» [15]. Формування бюджету витрат можна проводити з урахуванням варіативності покриття витрат: за рахунок отриманого гранту; за рахунок власного внеску та отриманого гранту. Бюджети витрат та їх виконання контролюються відповідальною особою за проект та організаціями-донорами з метою запобігання відхилень. В окремих випадках, модифікація бюджету витрат можлива тільки за умов прийняття такого рішення організацією-донором.

Виходячи з інформаційних потреб системи управління організаційних структур пропонуємо використовувати організаційну модель обліку операцій фандрайзингової діяльності підприємств (установ) з виділенням організаційно-технічного та методичного забезпечення (рис. 1).

Структурованість даної моделі дозволить побудувати потужний обліково-аналітичний сервіс для пошуку нових джерел отримання зовнішніх ресурсів, налаштувати та підтримувати канали комунікації між донорами та підприємствами-отримувачами ресурсів.

На розбудову обліку фандрайзингової діяльності впливають процеси цифровізації відповідно до концепції «Індустрія 4.0». З метою реалізації завдань соціальних ініціатив використовуються краудфандингові платформи, соціальні мережі, боти, що дозволяє всім учасникам поширити або отримати своєчасно інформацію про наукові ідеї, стартап-проекти чи програми.



Рис. 1 Організаційна модель обліку операцій фандрайзингової діяльності підприємств (установ), авторська розробка

Значущу роль сьогодні в європейських країнах та в Україні відіграють краудфандингові платформи, функціонування яких здійснюється на «спеціалізованих сайтах, де представлено різні проекти з метою залучення великої кількості людей, які вкладають свої кошти на підтримку ідеї та є гарантами, що кошти будуть використані за призначенням» [16]. Для прийняття рішення щодо обрання краудфандингової платформи потенційні учасники фандрайзингу повинні здійснити аналіз її діяльності в частині обсягів залучених коштів за визначений період, результативність проектів, частота відвідувань, розмір комісійного збору.

**Висновки.** В умовах активізації соціальної відповідальності та соціальних ініціатив в суспільстві відзначається розвиток краудфандингової діяльності, яка потребує в умовах трансформації економіки чіткої організації бухгалтерського обліку зовнішніх ресурсів для реалізації соціально-інноваційних проектів (програм). Задля цього необхідно дотримуватися вимог не тільки міжнародних та національних стандартів бухгалтерського обліку, але й положень розробленої облікової політики в частині краудфандингової діяльності підприємства з метою розкриття інформації у формах фінансової та нефінансової звітності.

Проведене дослідження дало змогу обґрунтувати необхідність організації обліку зовнішніх ресурсів (оборотних ресурсів) за джерелами отримання та їх використання на проекти (програми), а також до обліку зовнішніх ресурсів (необоротних активів) та їх використання в еко-проектах. В свою чергу особлива увага повинна бути приділена бухгалтером організації обліку витрат на фандрайзинг в інформаційній системі підприємства. Все вище перераховане дозволить відповідальним особам за реалізацію проекту (програми) отримати своєчасну обліково-аналітичну інформацію для контролю за рухом зовнішніх ресурсів, а також оптимізації витрат фандрайзингової діяльності та прийняття рішень щодо можливості розміщення проектів на краудфандингових платформах.

#### Список джерел інформації / Reference

1. Круп'як І.Й., Круп'як Л.Б. Особливості розвитку фандрайзингу в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7323>
- Krupyak, I.J., Krupyak, L.B. (2019). Osoblyvosti rozvytku fandrajzyngu v Ukraini [Peculiarities of fundraising development in Ukraine]. *Efektivna ekonomika* – *Efficient economy*, 10. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7323> [in Ukrainian].

2. Огородник В.О. Фандрайзинг – інструмент активізації соціально-відповідальної взаємодії суб'єктів суспільних відносин. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 1–2. С. 195–199.

Ogorodnyk, V.O. (2014). Fandrajzyng – instrument aktyvizaciyi socialno-vidpovidalnoyi vzaemodiyi subyektiv suspilnyh vidnosyn [Fundraising – activation instrument of socially responsible interaction between subjects of public relations]. *Ekonomika i organizaciya upravlinnya – Economics and management organization*, 1–2, 195–199 [in Ukrainian].

3. Деліні М.М. Фандрайзинг та донорство як інструменти реалізації соціально-економічної відповідальності підприємництва. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 23. С. 75–78.

Dyelini, M.M. (2017). Fandrajzyng ta donorstvo yak instrumenty realizaciyi socialno-ekonomichnoyi vidpovidalnosti pidpryemnytstva [Fundraising and donor ship as tools for implementation of socio-economic responsibility of entrepreneurship]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, 23, 75–78 [in Ukrainian].

4. Осадчук Н.В. Фандрайзинг як інструмент підвищення фінансової спроможності територіальних громад. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. Вип. 6(34). С. 332–343.

Osadchuk, N.V. (2024). Fandrajzyng yak instrument pidvshhennya finansovoyi spromozhnosti terytorianykh gromad [Fundraising as a tool to increase the financial capacity of local communities]. *Nauka i tekhnika sododni – Science and technology today*, 6(34), 332–343 [in Ukrainian].

5. Лещук Г.В. Реалізація соціальних ініціатив засобами інноваційних інформаційних технологій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Педагогіка. Соціальна робота*. 2017. Вип. 1. С. 146–148.

Leshhuk, G.V. (2017). Realizaciya socialnykh iniciatyv zasobamy innovacijnykh informacijnykh tehnologij [Implementation of social initiatives through innovative information technologies]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Pedagogika. Socialna robota – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Pedagogy. Social work*, 1, 146–148 [in Ukrainian].

6. Соколова А.М. Механізм управління фандрайзинговою діяльністю організацій громадянського суспільства: сутність та структура. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки*. 2016. № 2. С. 108–115.

Sokolova, A.M. (2016). Mehanizm upravlinnya fandrajzyngovoyu diyalnistyu organizacij gromadyanskogo suspilstva: sutnist ta struktura. [Fundraising management mechanism of civil society organizations: essence and structure]. *Naukovyj visnyk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Economic sciences*, 2, 108–115 [in Ukrainian].

7. Уголькова О.З. Ключові елементи системи краудфандингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2017. № 873. С. 105–110.



Ugolkova, O.Z. (2017). Klyuchovi elementy systemy kraudfandyngu [Key elements of crowd funding system]. *Visnyk Nacionalnogo universytetu «Lvivska politehnika». Problemy ekonomiky ta upravlinnya – Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Problems of economics and management*, 873, 105–110 [in Ukrainian].

8. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

*Podatkoviy kodeks Ukrainy – Tax Code of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». URL: <http://buhgalter911.com/Res/PSBO/PSBO16.aspx>.

Polozhennya (standart) buhgalterskogo obliku 16 «Vytraty» [Accounting regulation (standard) 16 "Expenses"]. Retrieved from <http://buhgalter911.com/Res/PSBO/PSBO16.aspx>.

10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>

Polozhennya (standart) buhgalterskogo obliku 15 «Dohid» [Accounting regulation (standard) 15 "Income"]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>

11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 20 «Облік державних грантів і розкриття інформації про державну допомогу». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_041](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_041)

Mizhnarodnyj standart buhgalterskogo obliku 20 «Oblik derzhavnyh grantiv i rozkrytya informaciyi pro derzhavnu dopomogu» [International Accounting Standard 20 "Accounting for State Grants and Disclosure of Information on State Assistance"]. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_041](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_041)

12. Сидоренко Р.В., Жураковська І.В. Облік грантів: впровадження правил обліку за МСФЗ у вітчизняну практику. *Економічний форум*. 2022. № 4. С. 127–135.

Sydorenko, R.V., Zhurakovska, I.V. (2022). Oblik grantiv: vprovadzhennya pravyl obliku za MSFZ u vitchyznyanu praktyku [Grant accounting: implementation of IFRS accounting rules into domestic practice]. *Ekonomichnyj forum – Economic Forum*, 4, 127–135 [in Ukrainian].

13. Височан О., Майковець Д. Облік фінансування діяльності небюджетних неприбуткових організацій. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44.

Vysochan, O., Majkovecz, D. (2022). Oblik finansuvannya diyalnosti nebyudzhethnyh neprybutkovykh organizacij [Accounting of the financing of the activities of non-budget non-profit organizations]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 44 [in Ukrainian].

14. Кирильєва Л., Поливана, Л., Кашена Н., Наумова Т., Акімова Н. Організаційні аспекти формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами торгівлі в період цифровізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 3(50). P. 127–138.

Kyrylyeva, L., Polyvana, L., Kashhena, N., Naumova, T., Akimova, N. (2023). Organizacijni aspekty formuvannya informacijno-analitychnogo servisu

upravlinnya pidpriumstvamy torgivli v period cyfrovizaciyi [Organizational aspects of forming an information and analytical service for the management of trade enterprises in the period of digitalization]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), 127–138 [in Ukrainian].

15. Садовська І., Нагірська К. Особливості обліку і оподаткування цільового фінансування в частині грантових коштів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58.

Sadovska, I., Nagirska, K. (2023). Osoblyvosti obliku i opodatkovannya cilovogo finansuvannya v chastyni grantovyh koshtiv [Features of accounting and taxation targeted financing as part of grant funds]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 58 [in Ukrainian].

16. Гвоздь М.Я., Бондаренко Ю.Г., Кулиняк І.Я. Краудфандинг як інструмент залучення коштів для фінансування стартап-проектів: аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 131–136.

Gvozd, M.Ya., Bondarenko, Yu.G., Kulynyak, I.Ya. (2020). Kraudfandyng yak instrument zaluchennya koshtiv dlya finansuvannya startup-proyektiv: analiz zarubizhnogo ta vitchyznyanogo dosvidu [Crowdfunding as a tool of attracting startup projects funding: analysis of foreign and domestic experience]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 43, 131–136 [in Ukrainian].

**Кирильєва Людмила Олексіївна**, канд. екон. наук, доц., кафедра обліку, аудиту та оподаткування. Державний біотехнологічний університет. E-mail: [kirilieva@ukr.net](mailto:kirilieva@ukr.net)

**Kyrylieva Ludmila**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Department of accounting auditing and taxation, KharkivState Biotechnological University. E-mail: [kirilieva@ukr.net](mailto:kirilieva@ukr.net)

**Наумова Тетяна Анатоліївна**, канд. екон. наук, доц., кафедра обліку, аудиту та оподаткування. Державний біотехнологічний університет. E-mail: [naumsirik5@gmail.com](mailto:naumsirik5@gmail.com).

**NaumovaTatiana**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Department of accounting auditing and taxation, KharkivState Biotechnological University. E-mail: [naumsirik5@gmail.com](mailto:naumsirik5@gmail.com).

**Акімова Наталія Сергіївна**, канд. екон. наук, професор, кафедра обліку, аудиту та оподаткування. Державний біотехнологічний університет. E-mail: [akimovans@ukr.net](mailto:akimovans@ukr.net)

**Akimova Nataliia**, PhD in Economics, Professor, Department of accounting auditing and taxation, KharkivState Biotechnological University. E-mail: [akimovans@ukr.net](mailto:akimovans@ukr.net)

УДК 330.336

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SDG У СИСТЕМУ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТОНІКИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Є.А. Литвинов**

*У статті розглянуто проблему впровадження принципів сталого розвитку в систему фінансової архітектоніки соціально відповідального підприємства. Показано, що в сучасних умовах, коли значну частину виробничого потенціалу зруйновано внаслідок російської збройної агресії, його відновлення варто здійснювати на засадах формування сталого розвитку. Окреслено роль полотна фінансової архітектоніки соціально відповідального підприємства в цьому процесі.*

**Ключові слова:** *фінанси, інвестиції, фінансова архітектоніка, сталий розвиток, підприємство, соціально відповідальне підприємництво, SDG, приватний сектор, управління фінансами.*

## SDG IMPLEMENTATION INTO THE FINANCIAL ARCHITECTONIC SYSTEM OF A SOCIALLY RESPONSIBLE ENTERPRISE

**Ye. Lytvynov**

*The article is devoted to the issue of implementing the sustainable development principles into the financial architectonic system of a socially responsible enterprise. Under the conditions when the production potential of Ukrainian enterprises is ruined significantly due to Russian war aggression it becomes crucial to rebuild it on a new level of quality and organization. Thus, the degradation of the potential can be turned into an opportunity to improve and adapt it to the current needs. The critical points in restructuring enterprises' potential are the financial system, sustainable development guidelines, and the social responsibility criteria. The idea is to align the financial decisions with the SDG. The problematic part is that SDG priority has to be substantiated, as well as the use of social criteria. Such a situation can happen due to the fact that SDG and socially compliant decisions might not be financially efficient, especially in the short run. Another point is that additional profits in the short run can be utilized for implementing SDG compliant activities in the future. It makes the practical implementation of SDG a very complicated and creative process. Also, the problem of increasing the risks of corruption should be mentioned. Excessive regulation not only puts an additional burden on enterprise and society as a whole but also creates opportunities for the corrupt activities of some officials. In the meantime, a basic regulation framework is needed to ensure the environmental protection standards and the safety of products for customers. The restructuring itself will be achieved by*

*aligning the financial decisions of an enterprise with SDG. This approach will make the transformation a gradual process and will save the enterprise from unnecessary stress. On a macroeconomic level, establishing programs to support SDG implementation activities by Ukrainian enterprises will accelerate this process. The implementation of SDG into the fabric of the financial architectonic of the enterprise will secure a sustainable way of its development. An example of successful SDG implementation is given.*

**Keywords:** *finance, investments, financial architectonics, sustainable development, entrepreneurship, socially responsible entrepreneurship, SDG, private sector, finance management.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Характерною ознакою сучасного соціально-економічного середовища є значне загострення наявних проблем у зв'язку із нарощуванням негативного впливу російської збройної агресії. Тому проблема забезпечення сталого розвитку у приватному секторі набуває нового, особливого значення. Також набуває нового значення і питання забезпечення синергетичного партнерства приватного і публічного секторів з тим, щоб спочатку забезпечити максимальне збереження соціально-економічного потенціалу. А в наступному – здійснити його швидке відновлення на засадах сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепцію сталого розвитку в її основі було представлено на саміті ООН в Ріо де Жанейро у 1992 році [1]. Значною мірою вона залишається актуальною і зараз. Разом із тим, динаміка суспільно-економічного розвитку потребує адаптації рамкових документів до мінливих умов. І результатом такої адаптації є документ ООН «Майбутнє, якого ми прагнемо» [2].

Ним, зокрема, не лише передбачається рух в напрямку зеленої економіки, але і наголошується на тому, що потрібно забезпечити партнерство приватного та публічного секторів. Роль такого партнерства полягає у сприянні успішному розв'язанні питань розподілу публічного фінансування, визнанню критичного значення інновації та технологій, розвитку їх трансферту, технічної та технологічної підтримки. Важливе місце при цьому відводиться встановленню обґрунтованих та досяжних фінансових цілей підприємства, які узгоджуються із умовами сталого розвитку на основі моделі SDG.

Згідно з думкою низки дослідників [3] визначальну роль в забезпеченні поширення та дотримання SDG слід надавати урядовим організаціям. Але О.-М. Раду, В.Д. Драгомір, Л. Іонеску-Фелеага [4] та інші [5, 6] надають пріоритет приватному сектору, як основі

соціально-економічного розвитку. Або зазначають на тому, що за успіх всі сектори є однаково відповідальними.

**Мета статті.** Ціль даного дослідження полягає у проведенні аналізу літературних джерел та ділових практик і обґрунтуванні рекомендацій щодо впровадження моделі SDG в систему фінансової архітектури підприємства. Соціальна відповідальність при цьому забезпечується шляхом формування сталої моделі соціально-економічного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Модель SDG (Sustainable Development Goals) включає до свого складу 17 цілей сталого розвитку. Перелік цілей було затверджено на Генеральній асамблеї ООН 25 вересня 2015 р. документом Порядок денний 2030 [7]. Також ООН розроблено рекомендації для підприємств системи SDG у свою практичну діяльність [8].

До переліку SDG, зокрема, включено наступні цілі:

1. Відсутність злиднів.
2. Відсутність голоду.
3. Гарне здоров'я і добробут.
4. Якісна освіта.
5. Гендерна рівність.
6. Чиста вода і гігієна.
7. Доступна і чиста енергія.
8. Достойна робота та економічне зростання.
9. Промисловість, інновації, та інфраструктура.
10. Зменшення нерівності.
11. Сталі міста та громади.
12. Відповідальне споживання та виробництво.
13. Запобігання кліматичним загрозам.
14. Збереження життя у водному світі.
15. Збереження життя на суходолі.
16. Мир, справедливість і правосуддя та потужні інституції.
17. Партнерство заради досягнення цілей.

На рівні підприємства імплементація перелічених вище цілей відбувається за мірою того, наскільки це можливо на відповідному етапі його розвитку та у певній соціально-економічній ситуації й середовищі. Наприклад, згідно з наміченими цілями зусилля підприємства можуть бути розподілені у наступний спосіб:

- діяльність, яка сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективному використанню робочого часу, ощадливому використанню виробничих ресурсів буде сприяти досягненню цілей 1, 2, 8 та, в опосередкований спосіб – 3, 4, 5, 7, 10, 11;

- розвиток досліджень, інноваційна діяльність, розробка нових технологій сприяють виконанню цілей 7, 9, 12 і, опосередковано – 8 та 11;

- рух в бік зелених фінансів буде сприяти наближенню до виконання цілей 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15 і, опосередковано – 8 та 17.

Слід зауважити, що SDG самі по собі не замінюють фінансових цілей підприємства та не скасовують вимог щодо їх досягнення. Досяжність фінансових цілей забезпечується стратегічним баченням підприємства або бізнесу, його стратегією, тактикою та системою планування. При цьому стратегічні й оперативні цілі узгоджуються із фінансовими цілями та наявними для їх досягнення фінансовими ресурсами.

Досягнення цілей SDG може виявитись на практиці значно складнішим, ніж це здається на перший погляд. Наприклад, спроба розв'язання проблеми бідності (SDG 1) на рівні підприємства коштом лише підвищення заробітних плат гарантовано буде невдалою. Успіху в цьому напрямку можна досягти рахунком дій комплексного характеру. Частина з них можна і слід здійснювати на рівні підприємства. Але також має бути долучений і публічний сектор: органи державного управління і місцевого самоврядування, освітяни й науковці, місцеві громади та активісти.

При цьому роль підприємства залишається визначальною. Це спричинюється тим, що підприємство є тією ланкою, де формується вартість та, визначальною частиною, суспільне багатство. А надалі вже сформована на підприємстві вартість посередництвом фінансових та інших механізмів та ланцюжків зазнає розподілу між працівниками, власниками й інвесторами, державою. І глобальні суспільні інтереси мають бути додержані протягом всього ланцюжку виробництво – розподіл – споживання. Тому SDG стає орієнтиром, який дозволяє узгодити діяльність підприємства із глобальними потребами суспільства. Через імплементацію SDG стає можливим врахування принципів сталого розвитку в господарській діяльності. Також забезпечується наступність підприємств і підприємницької діяльності, поступовість змін та зменшення потенційного негативного впливу структурних трансформацій, які потрібно здійснити на рівні підприємства, щоб сформувати сталий тип свого розвитку.

Що стосується того, як саме і коли імплементувати у свою діяльність систему SDG, підприємство вирішує самостійно, виходячи зі своєї поточної фінансової ситуації, ринкової позиції, стратегії розвитку. При цьому, підприємства, які успішно впроваджують систему SDG у свою практичну діяльність мають отримувати

преференції в отриманні фінансування своїх проектів за інших рівних умов. Аналогічна політика може бути запроваджена також і всередині підприємства. Особливо актуально це для потужних холдингів, які побудували інтегровані виробничі ланцюжки в аграрному секторі та інших галузях. А, зважаючи на ту особливість підприємств аграрного сектору, що вони працюють безпосередньо з біологічними об'єктами – ґрунтами та рослинами у рослинництві та садівництві, сільськогосподарськими тваринами у тваринництві, взаємодія із навколишнім середовищем тут є особливо цільною. І тому імплементація в роботу подібних господарських конгломератів підходу SDG буде особливо результативною. При цьому сценарій впровадження SDG може бути поступовим і не викликати значних складнощів або додаткових витрат для підприємства.

Прикладом успішного впровадження в практичну діяльність моделі SDG є, зокрема, банк «UKRSIBBANK». У 2022 році він був визнаний найкращим банком року в контексті SDG та найкращим у світі банком сталого фінансування [9]. Також слід зазначити, що банк долучився до глобального договору ООН, принципи якого поширюються, зокрема, на сферу охорони довкілля, захист прав людини, трудових відносин, боротьбу з корупцією.

Повертаючись до загального контексту, слід зазначити, що глобальні суспільні інтереси полягають в тому, щоб ефективність функціонування підприємств була максимальною. Що означає найвищу ефективність використання наявних ресурсів. Сюди також відноситься вимога забезпечення безперебійної та безперервної діяльності підприємств. При цьому при прийнятті рішень щодо фінансування проектів, напрямків розвитку, потреб тощо, пріоритети надаються цілям, які є узгодженими із SDG.

У такий спосіб відбувається поступове впровадження принципів сталого розвитку та імплементація SDG в полотно фінансової архітектури підприємства. Цей підхід є еволюційним за своєю суттю і зберігає наступність підприємства та підприємницької діяльності. Зміни відбуваються поступово і потенційні втрати, до яких можуть привести потужні структурні трансформації зводяться до мінімуму. Й при цьому підприємство цілеспрямовано стає на рейки сталого розвитку. А узгодження фінансування із SDG критеріями дозволяє поступово позбавитись напрямків діяльності, що не відповідають вимогам сталого розвитку.

Проте, важливою особливістю цього процесу є те, що SDG критерії не замінюють традиційні критерії фінансової ефективності проектів, а лише доповнюють їх. Тобто, якщо проект або напрямок,

який потребує фінансування, ідеально вписується в критерії SDG, але при цьому його рентабельність, норма дохідності або строк окупності не є прийнятними для підприємства, рішення щодо надання фінансування має бути негативним.

Проблемою, яка може виникнути при обґрунтуванні вибору альтернативних рішень може стати ситуація, коли обидва рішення є економічно ефективними, але виконання критеріїв SDG спонукає до додаткових фінансових витрат, витрат ресурсів, витрат часу тощо. В реальному житті, особливо у відсталих країнах, можуть виникати ситуації, коли фактично перевага надається рішенням, де економічна ефективність переважає критерії SDG, як зазначають В. Роуланд [10], М. Деймон та Т. Стернер [11].

Формування моделі сталого розвитку виключає неефективне використання ресурсів, в тому числі — фінансових. І тому збиткових сценаріїв розвитку слід уникати. Разом із тим, якщо знаходяться додаткові джерела фінансування і в довгостроковому горизонті проект виявляється фінансово слушним, або виявляється можливість генерувати додаткові грошові надходження, проект слід прийняти до розгляду.

Наслідком російської збройної агресії є значні руйнування об'єктів інфраструктури, активів підприємств, майна громадян. І це відбувається не лише в зоні бойових дій або на окупованих територіях. Але і в значному віддаленні від них. Така ситуація обумовлює включення України до когорти країн, які потребують не лише розвитку, але і відновлення свого фінансового та соціально-економічного потенціалу.

І саме тут імплементація SDG може стати проблемою. Оскільки це може означати погіршення показників фінансової ефективності відповідних проектів і, зокрема, збільшення витрат.

Наприклад, додатковим тягарем на підприємства ляжуть витрати на фінансування адміністрування, контролю та нагляду за додержанням SDG. При цьому запровадження додаткового адміністративного регулювання на доповнення до генерації даних витрат на макроекономічному рівні ще й додасть корупційних ризиків. Адже надлишкове нормативне регулювання створює можливості для вибіркового та іншого недобросовісного застосування нормативів.

Разом із тим, впровадження SDG сприятиме відновленню втраченого потенціалу на новому якісному рівні та сформує підвалини для соціально-економічного розвитку на тривалу перспективу за моделлю сталого розвитку.



Також слід зробити наголос на універсальному характері фінансової оцінки. Вона дає можливість порівняння отриманих фінансових результатів і ефективності як в динамічному ряді, так і в межах галузі, регіону, держави та на глобальному рівні. Отримані прибутки за допомогою фінансового виміру можна порівняти із потенційною або фактичною шкодою, з витратами, оцінити строки окупності інвестиційного проекту тощо. SDG, своєю чергою, доповнює фінансові оцінки параметрами іншої природи, які набули наразі високих пріоритетів.

Але, в будь-якому разі, ключем до забезпечення сталості розвитку є відповідні політики й стратегії реагування підприємства на ризики та інші несприятливі умови, що супроводжують їхню діяльність. До таких політик і стратегій, зокрема, належить створення і використання фінансових інструментів, пов'язаних із формуванням резервних фондів, страхуванням, диверсифікацією інвестицій та інших. В комплексі із фінансовими використовують також управлінські політики й стратегії. Зрештою, їх успішна реалізація забезпечує прибуткову роботу підприємства в довгостроковому плані, відповідність його діяльності принципам сталого розвитку та SDG, дотримання високих екологічних стандартів.

**Висновки.** Просування SDG моделі, впровадження відповідних критеріїв в практичну діяльність підприємств сприяє формуванню сталого типу їх розвитку.

Реалізація даного підходу здійснюється через відкидання фінансових рішень, які не відповідають вимогам SDG. А трансформація відбувається поступовим шляхом, без створення фінансового стресу. При цьому впровадження відповідних заходів може відбуватись локально, із поступовим розширенням зони імплементації SDG на все підприємство.

Розвиток в даному напрямку може стимулюватись на макроекономічному рівні через запровадження програм допомоги або надання преференцій підприємствам, що впровадили або впроваджують SDG.

Стосовно нормативного регулювання – воно має носити виключно рамковий характер та не виходити за межі базових принципів: мінімального рівня оплати праці, безпечності продукції для споживача, екологічних нормативів тощо. Це забезпечуватиме ефективність регулювання та запобігатиме нарощуванню корупційних ризиків. При цьому здійснюється імплементація SDG критеріїв у полотно фінансової архітекtonіки підприємства, що сприяє трансформації та закріпленню моделі сталого розвитку.

### *Список джерел інформації / References*

1. Report of the United Nations Conference on Environment and Development. New York: United Nations (1993).
2. The Future We Want. Rio de Janeiro: United Nations (2012). Retrieved from <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/733FutureWeWant.pdf>.
3. Nishitani Kimitaka, Nguyen Thi Bich Hue, Trinh Trong Quy, Wu Qi, and Kokubu Katsuhiko (2021). Are corporate environmental activities to meet sustainable development goals (SDGs) simply greenwashing? An empirical study of environmental management control systems in Vietnamese companies from the stakeholder management perspective. *Journal of Environmental Management*, 296, 113364. DOI: 10.1016/j.jenvman.2021.113364. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113364>.
4. Radu Oana-Marina, Dragomir Voicu D., Ionescu-Feleagă Liliana. (2023). The Link between Corporate ESG Performance and the UN Sustainable Development Goals. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 17(1), 776–790. DOI: 10.2478/picbe-2023-0072.
5. Scheyvens Regina, Banks Glenn, Hughes Emma (2016). The Private Sector and the SDGs: The Need to Move Beyond ‘Business as Usual’. *Sustainable Development*, 24(6), 371–382. DOI: 10.1002/sd.1623.
6. Ike Masayoshi, Donovan Jerome Denis, Toppie Cheree, and Masli Eryadi Kordi (2019). The process of selecting and prioritising corporate sustainability issues: Insights for achieving the Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117661. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.117661.
7. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2015). Retrieved from <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030AgendaforSustainableDevelopmentweb.pdf>.
8. Standards Guidance for SDG Impact Standards for Enterprises. 2021). Retrieved from [https://sdgimpact.undp.org/assets/20220318\\_UNDP\\_SDG\\_Impact\\_Standards\\_Guidance\\_for\\_Enterprise\\_Standards.pdf](https://sdgimpact.undp.org/assets/20220318_UNDP_SDG_Impact_Standards_Guidance_for_Enterprise_Standards.pdf).
9. Звіт зі сталого розвитку 2022: UKRSIBBANK. Retrieved from [https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial\\_reports/CSR\\_report2022-UA2.pdf](https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial_reports/CSR_report2022-UA2.pdf).
10. Rowland Wade. *The plot to save the world; the life and times of the Stockholm Conference on the Human Environment*. Toronto: Clarke, Irwin (1973).
11. Damon Maria, Sterner Thomas (2012). Policy Instruments for Sustainable Development at Rio +20. *The Journal of Environment & Development*, 21(2), 143–151. DOI: 10.1177/1070496512444735.

**Литвинов Євгеній Анатолійович**, аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: yevhenii.lytvynov.98@gmail.com.

**Lytvynov Yevhenii**, postgraduate student, Chair of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University; e-mail: yevhenii.lytvynov.98@gmail.com.

УДК 336.66

## УПРАВЛІННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ГРОШОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

**О.В. Горох, А.І. Литвинов, Р.М. Остапенко, О.О. Котельнікова**

*У статті розглянуто різні варіанти співвідношення грошових потоків підприємства від інвестиційної, фінансової та операційної діяльності. Установлено варіант, за якого інвестиційна діяльність найефективніша. Визначено значення інвестиційної діяльності як вагомого чинника зростання прибутковості, ефективності фінансово-господарської діяльності. Показано негативні й позитивні фактори, що впливають на інвестування в Україні, визначено основні напрями перспективи розвитку ринку інвестицій в Україні.*

**Ключові слова:** грошові надходження, інвестиційна діяльність, рух коштів від інвестиційної діяльності, ринок інвестицій, перспективи.

## MANAGEMENT AND OPTIMIZATION OF CASH INCOME FROM INVESTMENT ACTIVITIES AND PERSPECTIVES OF INVESTMENT MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE

**O. Horokh, A. Litvinov, R. Ostapenko, O. Kotielnikova**

*The article examines various options for the ratio of the company's cash flows from investment, financial and operational activities. The option for which investment activity is the most effective is also established. The importance of investment activity as a significant factor in the growth of profitability, efficiency of financial and economic activity is determined. An analysis of the current state of the investment market in Ukraine was carried out. Possible ratios of net cash flows from various types of activities reflecting the quality of enterprise management are characterized. The impact of Russia's military aggression on the investment attractiveness of our country has been studied. In the process of conducting this research, all investment opportunities of existing and potentially new Ukrainian investors were analyzed. The results of a survey of active Ukrainian investors were used for the research. The negative and positive factors affecting the investment process in Ukraine are shown, as well as the prospects for the development of investment activity are determined. Among the negative ones, the unstable economic situation in the country, the imperfect legal framework for the protection of investors, military aggression by Russia and the lack of insurance for military risks during the war, the general economic crisis are highlighted. Among the positives: introduction of a visa-free regime, Ukraine's active foreign economic policy, association with the European Union, Ukraine's integration course with NATO, cancellation of export duties and quotas for our country. Possible directions for*

*investment in Ukraine during martial law and in the post-war period were determined. In addition, the problem of attracting foreign investments during military aggression against Ukraine is analyzed. The possibilities of attracting domestic and foreign investments to the market of investment projects of Ukraine were considered. The main areas for investment in the country are defined as: defense-industrial complex, energy, agro-industrial complex, metallurgy, logistics, infrastructure, innovative technologies and others. The investment possibilities of each complex are considered in detail. The possibility of transferring international relations from the anti-Putin coalition to closer economic relations was also considered, in particular through the involvement of foreign investors in the market of investment projects of Ukraine.*

**Keywords:** *cash receipts, investment activity, flow of funds from investment activity, investment market, prospects.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Одним із видів грошових надходжень підприємств є дохід від інвестиційної діяльності. Інвестиційна діяльність підприємства – це один з важливих напрямів багатоаспектної діяльності в умовах ринкового оточення. Від інтенсивності та результативності інвестиційних процесів залежить успіх підприємства у ближчій та віддаленій перспективі. На інвестиційну діяльність впливають різноманітні фактори, серед яких є і війна, розпочата проти нашої країни росією. Внаслідок цього на території країни ризиковість інвестицій збільшується ще й за рахунок військового ризику, який поки що ніяк не страхується в Україні. Інвестування дуже важливе для підтримання економіки під час війни та її відновлення й розвиток в післявоєнний час. Інвестиційна діяльність підприємства може стати потужним і вагомим джерелом додаткового заробітку фінансових ресурсів для підприємств України в сучасних умовах, але лише у разі грамотного управління грошовими коштами, надходженнями та витрачаннями від цього виду діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інвестиційної діяльності, управління грошовими потоками, у тому числі і від інвестиційної діяльності, залучення іноземних інвестицій в проєкти з відновлення України досліджувала значна кількість науковців, таких як П. Віблій та А. Блавт [1], О. Гук, Г. Мохонько та Л. Шендерівська [2], Н. Ковальчук [3], Л. Панкова, О. Камалова-Кугинець [6], О. Нечипурок [7], І. Хома, Х. Воробій [8], К. Пріб [10]. Водночас питання управління грошовими потоками від інвестиційної діяльності як окремого незалежного об'єкта фінансового менеджменту вивчені в науковій літературі недостатньо, зокрема питання оцінки руху грошових коштів як одного з факторів стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Також потрібно

звернути увагу на пріоритетні напрямки для інвестування українських та іноземних інвесторів під час війни та після.

**Метою статті** є дослідження значення управління грошовими потоками від інвестиційної діяльності для забезпечення позитивних результатів фінансово-господарської діяльності, а також аналіз стану ринку інвестицій в Україні під час війни та запровадження основних напрямів інвестування на перспективу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для дослідження сутності та основ управління грошовими потоками, зокрема і від інвестиційної діяльності, необхідно з'ясувати економічну природу та сутність цього поняття.

Грошові потоки являються внутрішнім джерелом фінансової стабілізації підприємства через збільшення його вхідних і зменшення вихідних грошових потоків, які спрямовуються на зростання платоспроможності. Окрім того, грошовий потік, а саме чистий грошовий потік від операційної діяльності, визначається як критерій внутрішнього потенціалу фінансування підприємства й є основою для оцінки його фінансового стану та кредитоспроможності [3, с. 427].

Отже, грошовий потік можна охарактеризувати як загальну сукупність надходжень або витрачань. Ще можна сказати, що це різниця між надходженнями і витрачаннями, які становлять чистий грошовий потік. Крім цього, необхідно розрізнити рух коштів у результаті фінансової, операційної та інвестиційної діяльності.

Інвестиційна діяльність відіграє важливу роль у залученні додаткових неопераційних коштів. Тому управління грошовими потоками від такої діяльності є дуже важливим. Грошові потоки від інвестиційної діяльності виникають в результаті реалізації інвестиційних проєктів, пов'язаних з технічним переоснащенням підприємств, освоєнням нових виробничих потужностей, портфельними інвестиціями тощо. Водночас грошові потоки від інвестиційної діяльності слід розглядати в нерозривному зв'язку з грошовими потоками від операційної та фінансової діяльності і розуміти їхній вплив на загальний обсяг грошових потоків.

Тому, якщо грошовий потік від операційної діяльності є достатньо великим, щоб покрити від'ємний грошовий потік від фінансової та інвестиційної діяльності, можна сказати, що підприємство успішно управляється, а управління таким підприємством є високоефективним. Іншими словами, підприємство генерує достатньо грошових коштів від виробничої та операційної діяльності, щоб залучати капітал і здійснювати реальні та фінансові інвестиції на платній основі.

Якість управління підприємством можна характеризувати як нормальну в тому разі, якщо за результатами звітного періоду чистий рух грошових коштів у результаті операційної діяльності має позитивну величину, як і чистий рух коштів від фінансової діяльності, й обсяг цих коштів значно перевищує результати інвестиційної діяльності, що можуть бути негативні (від'ємні). Це означає, що в результаті операційної діяльності (від реалізації продукції, робіт/ послуг) підприємство отримує достатньо грошових коштів, щоб здійснювати інвестиції і залучати джерела фінансування переважно із власних джерел. Природа такої структури грошових коштів пояснюється тим, що підприємства використовують грошові кошти, отримані від операційної діяльності, кредитні кошти та додаткові власні інвестиції від фінансової діяльності для придбання основних засобів, оновлення основних засобів, нематеріальних активів та довгострокових інвестицій. Фінансування витрат на інвестиційну діяльність за рахунок доходів від фінансової діяльності не обов'язково є негативним явищем. Всі компанії прагнуть залучати інвестиції для науково-технічного прогресу та оновлення основних засобів.

Негативний грошовий потік від інвестиційної діяльності та позитивний грошовий потік від фінансової діяльності може означати, що компанія залучила позикові кошти за нижчими відсотковими ставками та інвестувала отримані кошти на більш вигідних умовах. Хоча така ситуація є позитивною (нормальною) з точки зору оцінки якості управління компанією, керівництву слід звернути увагу на це питання з метою покращення результатів інвестиційної діяльності. Якщо грошові потоки від інвестиційної та фінансової діяльності є позитивними, а грошові потоки від операційної діяльності – негативними, то така ситуація є вкрай несприятливою і може бути визначена як кризова. Така ситуація може виникнути, коли підприємство фінансує свої операційні витрати за рахунок доходів від інвестиційної та фінансової діяльності. Це відбувається переважно через залучення кредитів, випуск додаткових акцій тощо. Такий тип структури грошових потоків вигідний лише для новостворених підприємств, які ще не почали працювати на повну потужність і поступово виходять на заплановані виробничі потужності.

Отже, з проведеного дослідження можемо констатувати той факт, що якість управління компанією є позитивною лише тоді, коли грошові потоки від операційної діяльності значно перевищують грошові потоки від інвестиційної та фінансової діяльності. Це означає, що компанія своєчасно отримує платежі від покупців та замовників за продану продукцію, поставлені товари, надані послуги та виконані

роботи. Це також означає, що компанія отримує прибуток від операційної діяльності, витрати на виробництво та реалізацію продукції якої значно нижчі за отриманий дохід. При цьому грошові доходи від інвестиційної діяльності залишаються додатковим і ефективним джерелом для підвищення загальних фінансових результатів компанії від звичайної діяльності.

Наступним кроком нашого дослідження є з'ясування стану ринку інвестиційних ресурсів та визначення основних напрямів інвестування на перспективу.

«УкрІнвестКлуб», найбільший в Україні майданчик роздрібних інвесторів, у квітні 2022 року провів опитування. 44% опитаних зазначили, що їх фінансовий стан після війни погіршився. Така ситуація зумовлена закриттям багатьох проєктів та зменшенням вільних коштів, які можна було б інвестувати. Лише 33% учасників опитування готові продовжувати вкладати кошти в українські проєкти, які розвиваються зараз. 67% опитаних інвесторів або бояться кудись вкладати кошти, або не мають зараз вільних коштів. Також у роздрібних інвесторів запитали: в які індустрії вони готові вкладати кошти. Лідерами опитування стали агросектор (56%) та будівництво (50%) [4].

На даний момент в Україні є два основних негативних фактори, які перешкоджають залученню іноземних інвестицій. Першим фактором, який фіксується вже тривалий час, є відсутність захисту та гарантій іноземних інвестицій з боку держави. В Україні відсутні відповідні закони, які б регулювати діяльність іноземних інвесторів. Також недосконалі судова та банківська системи додають ризиковості інвестиціям. Процвітаюча корупція в країні теж відіграє велику роль. До того ж зараз з'явилися воєнні ризики, які поки що ніяк не страхуються.

Другим фактором є агресія з боку росії, яка негативно впливає на всю економіку України. Активні бойові дії, вимушене переселення людей, пошкоджені інфраструктура та логістика, закриття повітряних кордонів та портів. Усе це впливає на проєкти, адже може призвести до їх закриття чи замороження [5].

Але є і позитивні моменти. Починаючи з 2017 року, коли Україна ввела безвіз, активно почала просуватися зовнішня політика держави. Розвитку ще сприяли угода про асоціацію з ЄС, інтеграційний курс на НАТО, отримання статусу кандидата в ЄС, дотримання тактики малих союзів (наприклад, Люблінський трикутник Україна – Польща – Литва) [7].

Також чималу роль зіграла сформована у квітні 2022 року антипутінська коаліція «Рамштайн». Велику роль у зовнішній економіці зіграло скасування експортних мит та квот для України. Зараз усі країни Європейського Союзу та G7 активно підтримують Україну в боротьбі з агресором, а надалі допомагатимуть і у відновленні держави.

У липні 2024 року на конференції в Лугано Україна представила потужний та всеохоплюючий план відновлення країни. Реалізація цієї стратегії розрахована на 10 років і вона отримала схвальні оцінки та підтримку від міжнародних партнерів.

На сьогодні Україна ставить перед собою амбітну, втім цілком реалістичну мету: до 2034 року здійснити стрибок від перехідної (транзитної) економіки до економіки, що розвивається. Для цього, щоб залучити в українську економіку іноземних та вітчизняних інвесторів, вже створено унікальну електронну платформу Advantage Ukraine, на якій зібрано понад 500 інвестпроектів та можливостей у 10 галузях економіки табл. 1.

*Таблиця 1 – Перспективні напрями інвестування в економіку України на 2024–2034 рр.*

<b>Напрямок інвестування</b>	<b>Кількість проектів, шт.</b>	<b>Інвестиційний потенціал, млрд дол.</b>
Оборонно-промисловий комплекс	10+	43
Металургія та металообробка	20+	26
Агропромисловий комплекс	300+	34
Енергетика	50+	177
Фармацевтика	30+	19
Природні ресурси	10+	5,6
Логістика та інфраструктура	30+	123
Меблева та деревообробна промисловість	40+	5
Інноваційні технології	2000+	11
Промислове виробництво	20+	16

*Джерело: розроблено авторами на основі [11]*

За даними таблиці видно, що найбільший інвестиційний потенціал мають такі напрями інвестування як енергетика, логістика та інфраструктура – 177 млрд дол. та 123 млрд дол. відповідно, найменшу – меблева та деревообробна промисловості та природні ресурси (5 млрд дол. і 5,6 млрд дол. відповідно). Водночас за кількістю



проектів держава надає перевагу агропромислому комплексу та інноваційним технологіям – 300+ і 2000+ проектів відповідно.

На нашу думку, дещо занижений інвестиційний потенціал в грошовому еквіваленті в інноваційні технології та агропромисловий комплекс. Адже науково-інноваційні розробки в будь-якій галузі, сприяють появі нових, більш якісних, а головне, конкурентоспроможних продуктів і технологій, які в кінцевому результаті призводять до отримання більш високих фінансових результатів та «надприбутків». Україна зараз на шляху до побудови цифрової держави. Активно проводиться диджиталізація, стрімко розвивається ІТ-сфера. Наші спеціалісти працюють у провідних компаніях світу. Тому вважаємо за необхідне збільшити інвестиційний потенціал саме в даний напрям, виходячи із реалій сьогодення.

Щодо агропромислового комплексу, сподіваємося що Україна завжди була, є і буде успішною аграрною країною. Саме інвестиції у цей напрям, на нашу думку, повинні мати дещо більший потенціал, адже Україна за деякими видами аграрної продукції входить у топ-10 виробників і експортерів Європи і світу [9].

Як уже зазначалося вище, провідне місце в економіці України посідає енергетика (інвестиційний потенціал 177 млрд дол). Сьогодні можна стверджувати, що Україна є великим майданчиком для розвитку «зеленої» енергетики. За підтримання іноземних інвесторів наше виробництво «зелених» електричних потужностей та «зеленого» водню зможе забезпечити не одну країну Європи. Такі можливості України допоможуть замінити «брудну» російську енергетику. Інші країни зможуть відмовитися від співпраці з агресором, що є великою перевагою для всього світу.

Також слід зазначити, що Україна увійшла в топ-20 держав за інвестиціями в енергетику [10].

Одним з найпоширеніших напрямків інвестування оборонно-промислового комплексу є військові облігації внутрішньої державної позики (військові ОВДП). Вони вважаються надійними, адже їх гарантує сама держава. На сьогодні військові ОВДП становлять найбільш питому вагу у загальній структурі інвестиційних вкладень фізичних та юридичних осіб, а також нерезидентів, оскільки даний вид інвестування (на відміну від банківського депозиту) не оподатковується державою. Прибутковість військових ОВДП може доходити до 18,5% річних. Тому даний напрям має гарні перспективи розвитку.

Сьогодні збройні сили України зазнають значних втрат під час оборони нашої держави. Основною причиною є недофінансування

нашої армії на протязі десятків років незалежності України. Тому збройні сили України потребують постійного відновлення й вдосконалення. Інвестиції в ЗСУ – це інвестиції у мир і безпеку. Також розвиток оборонно-промислового комплексу значно посилить експортний потенціал України.

Інвестування в будівництво було дуже поширеним до війни й приносило великий прибуток. Зараз попит на нерухомість спав через велику можливість її втратити внаслідок бойових дій. Проте інвестиційний потенціал даного напрямку складає 123 млрд дол. (логістика й інфраструктура), що в майбутньому забезпечить високі дивіденди, особливо після закінчення війни.

Незважаючи на війну, активно продовжує розвиватися інвестування у стартапи. Зокрема, популярним стало вкладати кошти в західні ринки.

Для покращення ринку інвестицій в Україні потрібно:

- постійне удосконалення законодавчої бази з питань інвестиційної діяльності в Україні, а саме в частині захисту прав інвесторів, особливо іноземних, та їх бізнесів, (недосконала законодавча база відштовхує потенційних інвесторів, вкладати кошти в різні напрямки економіки нашої країни);

- залучати гранти на навчання відповідних кадрів з питань інвестиційної діяльності України (на сьогодні не вистачає достатньої кількості фахівців з відповідним фахом та досвідом як в державному, так і приватному секторах, які добре розуміються на питаннях інвестиційної діяльності);

- знизити ставки оподаткування або взагалі звільнити від оподаткування на деякий період ті підприємства, які займаються інвестиційною діяльністю, особливо в оборонно-промисловому комплексі;

- усунути максимально бюрократію при прийнятті відповідних рішень щодо інвестиційної діяльності шляхом диджиталізації та цифровізації інвестиційних процесів на сучасних електронних платформах (прикладом є розроблена електронна платформа Advantage Ukraine);

- розробити «прозорі правила гри» для бізнесу щодо ведення інвестиційної діяльності (даний захід сприятиме зниженню тіньової економіки);

- ведення політики, яка сприяє стійкому зниженню інфляції та інфляційних очікувань (у зв'язку з цим часто інвестори відмовляються вкладати кошти в деякі напрямки, які істотно залежать від рівня інфляції – сільське господарство, металургія, промислове виробництво

та ін.; тому спостерігається відтік грошових коштів з даних напрямів в інші, які менш залежні від інфляційних процесів – валютний ринок, криптовалюта, нерухомість та ін.);

- врегулювання проблеми державного боргу (дана проблема є однією з основних причин відтоку іноземних інвестицій з економіки країни).

**Висновки.** Підводячи підсумки, можна констатувати, що інвестиційна діяльність підприємства має важливе значення для підвищення його інвестиційної привабливості, прибутковості та ринкової вартості. Рациональне управління грошовими потоками підприємства від інвестиційної діяльності немислиме без тісної інтеграції з операційною та фінансовою діяльністю. Встановлено, що якість управління підприємством є позитивною лише тоді, коли грошові потоки від операційної діяльності значно перевищують грошові потоки від інвестиційної та фінансової діяльності. Це означає, що підприємство своєчасно отримує платежі від покупців та замовників за продану продукцію, поставлені товари, надані послуги та виконані роботи. Це також означає, що підприємство отримує прибуток від операційної діяльності, витрати на виробництво та реалізацію продукції якої значно нижчі за отриманий дохід. При цьому грошові доходи від інвестиційної діяльності залишаються додатковим і ефективним джерелом для підвищення загальних фінансових результатів підприємства від звичайної діяльності.

Також встановлено, що Україна має потужний інвестиційний потенціал, який дасть змогу у майбутньому залучати більше нових інвесторів, розвивати ринок інвестицій та стимулювати запровадження нових інвестиційних проєктів та стартапів. Прикладом цього є створення унікальної електронної платформи [Advantage Ukraine](#), на якій зібрано понад 500 інвестпроєктів та можливостей у 10 галузях. Кожний потенційний інвестор, зареєструвавшись на платформі, отримає вичерпну інформацію про можливості інвестування, конкретні проєкти та вигоди, які матиме від вкладання в економіку України.

З'ясовано, що найбільший інвестиційний потенціал мають такі напрями інвестування як енергетика, логістика та інфраструктура – 177 млрд дол та 123 млрд дол відповідно, найменшу – меблева та деревообробна промисловості та природні ресурси (5 млрд дол. і 5,6 млрд дол. відповідно). Водночас за кількістю проєктів держава надає перевагу агропромислому комплексу та інноваційним технологіям – 300+ і 2000+ проєктів відповідно.

Разом з цим вважаємо, що дещо занижений інвестиційний потенціал в грошовому еквіваленті в інноваційні технології та агропромисловий комплекс країни. Обґрунтування з приводу цього викладені в основній частині нашого дослідження.

Також у результаті дослідження представлено ряд заходів, які можуть істотно покращити ринок інвестицій в Україні і в цілому вивести Україну на новий рівень економічного розвитку.

### Список джерел інформації / References

1. Віблій П., Блавт А. Інвестиційний потенціал України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3(82). С. 80–89. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42534/2/GEJ\\_2023v82n3\\_Viblyi\\_P-Investment\\_potential\\_of\\_Ukraine\\_80-89.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42534/2/GEJ_2023v82n3_Viblyi_P-Investment_potential_of_Ukraine_80-89.pdf)

Viblyy, P., Blavt, A. (2023). Investycyjnyj potencial Ukrainy v umovakh vijny [Investment Potential of Ukraine in the Time of War]. *Ghalycjkyy ekonomichnyj visnyk – Galician Economic Bulletin*, 3(82), 80–89. Retrieved from [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42534/2/GEJ\\_2023v82n3\\_Viblyi\\_Pinvestment\\_potential\\_of\\_Ukraine\\_80-89.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42534/2/GEJ_2023v82n3_Viblyi_Pinvestment_potential_of_Ukraine_80-89.pdf).

2. Гук О., Мохонько Г., Шендерівська Л. Тенденції інвестування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/>

Ghuk O., Mokhonjko Gh. ta Shenderivsjka L. (2021). Tendenciji investuvannja v Ukraini [Investment Trends in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilystvo – Economy and society*. 29. Retrieved from <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/577>

3. Ковальчук Н.О. Управління грошовими потоками від інвестиційної діяльності як передумова ефективного господарювання підприємства. *Фінанси, гроші і кредит*. 2019. Вип. 36. С. 426–431. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure36-65>

Kovaljchuk, N.O. (2019). Upravlinnja ghroshovymy potokamy vid investycyjnoji dijalnosti jak peredumova efektyvnogho ghospodarjuvannja pidpryemstva [Management of cash flows from investment activities as a prerequisite for effective enterprise management]. *Finansy, ghroshi i kredyt – Finance, money and credit*, 36. 426-431. Retrieved from <https://doi.org/10.32843/infrastructure36-65>

4. Як рятують від інфляції та у щокладають гроші роздрібні інвестори. *Українська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/18/687187/>

Jak rjatujuť vid infljacji ta u shho vkladajutj ghroshi rozdrilni investory [How to save from inflation and what retail investors invest in]. *Ukrajinsjka pravda – Ukrainian truth*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/18/687187/>

5. Горох О.В. Фінансовий механізм забезпечення повоєнного відновлення та сталого розвитку економіки. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід: матеріали*

*IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*, 19 травня 2023 р. Харків: Держ. біотехнологічний ун-т, 2023. С. 72.

Ghorokh, O.V. (2023). Finansovyj mekhanizm zabezpechennja povojennogho vidnovlennja ta stalogho rozvytku ekonomiky [A financial mechanism for ensuring post-war recovery and sustainable development of the economy]. *Mechanisms for ensuring sustainable development of the economy: problems, prospects, international experience: materials of the IV International. science and practice Internet conference (May 19, 2023)*. Kharkiv: Govt. biotechnological university.

6. Панкова Л. І., Камалова-Кутинець О. М. Аналіз тенденцій та перспектив залучення іноземних інвестицій в умовах економіки війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2022. № 6. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-02>

Pankova, L.I., Kamalova-Kutyneć, O.M. (2022). Analiz tendencij ta perspektiv zaluchennja inozemnykh investycij v umovakh ekonomiky vijny [Analysis of trends and prospects for attracting foreign investment in the war economy]. *Problemy suchasnykh transformacij. Serija: ekonomika ta upravlinnja – Problems of modern transformations. Series: Economics and Management*, 6. Retrieved from <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-02>

7. Нечипурок О.В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2714>

Nechyporuk O. V. (2023). Problema zaluchennja inozemnykh investycij v Ukraini pid chas vijny [The problem of attracting foreign investment in Ukraine during the war]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 54. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2714>

8. Хома І., Воробій Х. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1(86). С. 84–89. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2024.01](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01)

Khoma I., Vorobij Kh. (2024). Investuvannja v Ukraini pid chas vijny ta perspektvy investycijnykh procesiv u pisljavoennyj chas [Investing in Ukraine during the war and prospects for investment processes in the post-war period]. *Ghalyckyj ekonomichnyj visnyk – Galician Economic Bulletin*, 1(86), 84–89. Retrieved from [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2024.01](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01)

9. Горох О.В. Продовольча безпека України і світу в умовах війни. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф.*, 3-4 листопада 2022 р. Харків: Держ. біотехнологічний ун-т, 2022. С. 207.

Ghorokh, O.V. (2022). Prodovoljcha bezpeka Ukrainy i svitu v umovakh vijny [Food security of Ukraine and the world in conditions of war]. *Globalization and development of innovative systems: trends, challenges, prospects: materials of the First International. science and practice Conf. (November 3-4, 2022)*. Kharkiv: Govt. biotechnological university.

10. Приб К.А. Інвестування в розвиток відновлюваних джерел енергії. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2021. № 6(1). С. 111–116. URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/239080>

Prib, K.A. (2021). Investuvannja v rozvytok vidnovljudvanykh dzherel energiji [Investing in the development of renewable energy sources]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky – Scientific notes of NaUKMA. Economic sciences*, 6(1). 111-116. Retrieved from <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/239080>

11. Зеленський В.О. Найбільша можливість в Європі з часів другої світової війни. URL: <https://advantageukraine.com/ua/>

Zelenskyi, V.O. (2024). Naibilsha mozhlyvist v Yevropi z chasiv druhoi svitovoi viiny [The biggest opportunity in Europe since World War II]. Retrieved from <https://advantageukraine.com/ua/>

**Горох Олександр Володимирович**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [Goroh\\_Sasha82@gmail.com](mailto:Goroh_Sasha82@gmail.com)

**Horokh Oleksandr**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University; e-mail: [Goroh\\_Sasha82@gmail.com](mailto:Goroh_Sasha82@gmail.com)

**Литвинов Анатолій Іванович**, доктор екон. наук, проф., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [alitinov@ukr.net](mailto:alitinov@ukr.net)

**Litvinov Anatoly**, Dr. Sc. in Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University; e-mail: [alitinov@ukr.net](mailto:alitinov@ukr.net)

**Остапенко Роман Миколайович**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [rm\\_ostap@ukr.net](mailto:rm_ostap@ukr.net)

**Ostapenko Roman**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation, State Biotechnology University; e-mail: [rm\\_ostap@ukr.net](mailto:rm_ostap@ukr.net)

**Котельнікова Олена Олексіївна**, магістр, ННІ «Кіберпорт», Державний біотехнологічний університет; e-mail: [lena.kotelnikova49@gmail.com](mailto:lena.kotelnikova49@gmail.com)

**Kotelnikova Olena**, mahistr, NNI «Cyberport», State Biotechnological University; e-mail: [lena.kotelnikova49@gmail.com](mailto:lena.kotelnikova49@gmail.com)

УДК 658:338.2

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ПРИ ВИБОРІ СУЧАСНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ**

**О.В. Горох, Р.М. Остапенко, С.К. Осипова**

*У статті розглянуто наукові підходи щодо впливу цифрової трансформації на інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва. Обґрунтовано, що цифрова економіка характеризується швидкими технологічними змінами, новими бізнес-моделями, зростанням значення даних та інформаційних технологій. З'ясовано, що трансформація під впливом цифрових технологій змінює розуміння природи підприємництва, що зумовлене низкою чинників, здатних впливати як на розвиток цифрових технологій загалом, так і на спроможність їх впровадження в бізнес-моделях, тобто охоплює процеси інноваційно-інвестиційного розвитку економіки.*

***Ключові слова:** цифрова трансформація, цифровізація, інноваційно-інвестиційний розвиток, інвестиційна діяльність, цифрові технології, підприємство.*

## **DIGITAL TRANSFORMATION OF INNOVATIVE AND INVESTMENT DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN THE SELECTION OF MODERN BUSINESS MODELS**

**O. Horokh, R. Ostapenko, S. Osypova**

*The article examines scientific approaches to the impact of digital transformation on innovation and investment development of entrepreneurship. Scientific approaches to the definition of digital transformation of innovative and investment development of entrepreneurship are considered. It is well-founded that the digital economy is characterized by rapid technological changes, new business models, and the growing importance of data and information technologies. As a result of its existence, new opportunities for innovations appear, which require their adequate implementation and timely commercialization by entrepreneurs. It is proposed to take into account not only the ability of entrepreneurial structures to use such technologies in their activities (an investment component of digital transformation), but also to consider these technologies simultaneously as a result of entrepreneurship - the development of digital technologies, their constant modernization and improvement (an innovative component of digital transformation). The key role of the analysis of the current state of digitalization, the determination of such key indicators as Internet penetration, the level of automation and the use of cloud technologies is highlighted, and a comparison of these indicators with international ratings is made. It has been found that the*

*transformation under the influence of digital technologies changes the understanding of the nature of entrepreneurship, which is caused by a number of factors that can influence both the development of digital technologies in general and the ability to implement them in business models, that is, it covers the processes of innovation and investment development of the economy. It is important to identify the key sectors of the economy that have the greatest impact on GDP and employment, and to assess the potential for investment in each of these sectors. It is also important to assess the impact of digitalization on the effectiveness of investments using econometric models to measure the return on investment, as well as to analyze successful cases of digitalization both in Ukraine and abroad, to identify risks and barriers related to digitalization, and to develop strategies to overcome them.*

**Keywords:** *digital transformation, digitalization, innovation and investment development, investment activity, digital technologies, entrepreneurship.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах глобальної цифрової трансформації, що охоплює всі сфери суспільства, включно з економікою, фінансами та управлінням, стає критично важливим досліджувати вплив цифрових технологій на ефективність інвестиційних процесів. Цифрова економіка стала основою глобальних економічних трансформацій, що значною мірою вплинуло на всі сфери господарської діяльності. Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва, як невід'ємна частина цієї трансформації, переживає період радикальних змін, які вимагають нового підходу до дослідження і управління. Це питання набуває особливого значення для країн, що розвиваються, таких як Україна, де впровадження новітніх технологій може стати рушійною силою економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні. У цьому контексті, зокрема, постає потреба в глибокому аналізі трансформаційних процесів, які відбуваються в сфері інновацій та інвестицій, а також їхнього впливу на ефективність та конкурентоспроможність підприємств, закладених у сучасних бізнес-моделях. Актуальність даної теми також зумовлена кількома важливими факторами. По-перше, глобальні тенденції демонструють значне збільшення інвестицій у цифрові технології, що впливають на всі аспекти бізнес-процесів. Бізнеси, які успішно інтегрують інновації та адаптуються до нових цифрових реалій, отримують конкурентні переваги, покращують свою ефективність і забезпечують стійкий розвиток. По-друге, вплив цифрових технологій на інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств потребує його розгляду в контексті як теоретичних, так і практичних аспектів. Інновації, такі як штучний інтелект, блокчейн, великі дані (Big Data) та інші технології,



потребують нових підходів до управління інвестиціями та реалізації інноваційних проєктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями впливу цифрової трансформації на економіку країни, зокрема на інноваційно-інвестиційну діяльність підприємств, фінансовий ринок, залучення іноземних інвестицій займалася значна кількість науковців, таких як: І. Касяненко, І. Гринько [1], В. Гаркавенко, І. Гринько [2], Z. Chen, K. Jiang [3]. Г. Дергачова, Я. Колешня [4], І. Якушко [5], Г. Чміль [6], Н. Zhou, Р. Huo, S. Wang [7-9], Л. Матвейчук [10] та ін. Проте деякі питання залишаються не достатньо вивченими. А саме, заслуговують на подальше дослідження вивчення базових аспектів трансформації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес моделей в умовах цифрової економіки та розробка шляхів їх покращання.

**Метою статті** є дослідження базових аспектів трансформації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес моделей в умовах цифрової економіки та розробка шляхів їх покращання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для розкриття передумов поширення та використання цифрових технологій у бізнес-моделях підприємництва, ідентифікації базових аспектів трансформації його інноваційно-інвестиційного розвитку потрібно спочатку конкретизувати сутність самої цифрової трансформації. За багатьма джерелами під цифровою трансформацією розуміють процес змін у моделі функціонування окремих систем, їх компонентів та взаємозв'язків між ними, що зумовлене активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у бізнес-процеси [5, с. 78].

Даний процес має відповідні впливи на різні аспекти економіки. Так, Гаркавенко В., Гринько І. відзначають, що цифрові технології змінюють фінансовий сектор на глобальному рівні. Розвиток фінансових технологій (фінтех) сприяє підвищенню ефективності фінансових операцій, зниженню витрат і поліпшенню доступу до фінансових послуг для широкого кола користувачів [2]. Зокрема, вони значну увагу надають впливу блокчейн-технологій, штучного інтелекту та великих даних на фінансові ринки.

Цифрові технології пропонують компаніям нові можливості для взаємодії з клієнтами, оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, впровадження електронної комерції, автоматизація логістики та використання великих даних можуть значно підвищити ефективність бізнесу. Водночас з

диджиталізацією пов'язані і загрози, такі як кіберзагрози, ризик втрати конфіденційної інформації та залежність від технологічних платформ.

Погоджуємося з вченими І. Касяненко, І. Гринько, які досліджували вплив цифровізації на інвестиційний клімат в Україні, що країни з розвинутою цифровою інфраструктурою мають вищі шанси на залучення прямих іноземних інвестицій. При цьому необхідне постійне удосконалення правового регулювання та забезпечення кібербезпеки для підтримки позитивного інвестиційного клімату.

На нашу думку, цифровізація підвищує ефективність інвестицій, дозволяючи компаніям краще розподіляти ресурси та зменшувати витрати. Крім того, цифрові технології покращують здатність бізнесу адаптуватися до змін на ринку та швидше реагувати на нові можливості.

З огляду на досвід розвинених країн з цифровізації економіки, можна зробити висновок, що цифровізація допомагає знизити транзакційні витрати та підвищити інформаційну прозорість, що призводить до прийняття більш раціональних інвестиційних рішень. при виборі відповідних бізнес-моделей. У моделі, запропонованій Zhou H., використання великих даних, штучного інтелекту та інших технологій, а також інші аспекти цифровізації можуть бути враховані в процесі інвестиційного планування.

Використання цифрових технологій сприяє більш раціональному використанню людських ресурсів, підвищенню продуктивності та зниженню витрат на оплату праці. Компанії, які активно впроваджують цифрові інновації, мають значну перевагу в плануванні та управлінні своєю робочою силою, що позитивно впливає на загальну ефективність бізнесу.

Не можна не погодитися із твердженням, що «процес цифрової трансформації характеризується переходом від оптимізації до революційних змін» [4, с. 283]. Даний процес зачіпає всі аспекти підприємництва, включаючи стратегію, бізнес-процеси, продукцію та послуги, а також відносини з клієнтами та постачальниками. У цьому контексті інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва стає ключовим фактором для підтримки конкурентоспроможності та забезпечення стійкого росту. У свою чергу, на нашу думку, інноваційно-інвестиційний розвиток в умовах цифрової економіки визначається комплексним підходом до інтеграції інноваційних технологій та стратегій з метою оптимізації бізнес-процесів і підвищення їх ефективності, що впливає із природи такого розвитку.

Основними аспектами інноваційно-інвестиційного розвитку за поглядами значної кількості дослідників на різних віхах трансформації економічної системи [10] є:

- впровадження інноваційних технологій, що розширює можливості підприємництва використовувати та впроваджувати нові цифрові технології, такі як штучний інтелект, блокчейн, великі дані, Інтернет речей (IoT), які відкривають нові горизонти для покращення продуктів і послуг, автоматизації процесів та підвищення оперативної ефективності;

- в умовах цифрової трансформації підприємства повинні адаптувати свої інвестиційні стратегії, щоб підтримувати розвиток нових технологій та забезпечувати фінансову стабільність. Це включає інвестиції в розробку нових продуктів, модернізацію існуючих систем та інтеграцію нових цифрових рішень;

- цифрова трансформація вимагає змін у корпоративній культурі та управлінських практиках. Підприємства мають забезпечити відповідність внутрішніх процесів новим цифровим реаліям, що часто потребує переїдготовки персоналу, змін у структуруванні процесів та адаптації до нових умов ринку.

Також в цьому контексті можна додати:

- цифрові рішення можуть значно підвищити ефективність бізнес-процесів завдяки автоматизації, оптимізації ресурсів та скороченню витрат;

- створені нові цифрові платформи та технології дозволяють компаніям виходити на нові ринки, зокрема через електронну комерцію та цифрові канали продажів;

- цифрові інновації створюють унікальну конкурентну перевагу, оскільки дозволяють компаніям пропонувати нові продукти та послуги, які задовольняють існуючі потреби споживачів.

Таким чином, з вище викладеного, можна констатувати, що інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва в умовах цифрової трансформації є комплексним і багатограним процесом, що передбачає інтеграцію новітніх технологій та адаптацію інвестиційних стратегій. Цей розвиток є критично важливим для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств та ефективності підприємництва у цифровій економіці. Розуміння сутності цього процесу забезпечує підприємництву оптимальний та швидкий вибір сучасних бізнес-моделей, а також ефективне управління змінами та реалізацію інноваційних можливостей для досягнення стратегічних цілей. На рис. 1. подано базові передумови виникнення та розвитку цифрової трансформації підприємництва.

Дані передумови виникали у часі послідовно, враховуючи вимоги суспільства і бізнесу. Але з появою таких чинників як Industry 4.0, циркулярної економіки та війни, цифровізація процесів проникла майже у всі сфери життя і діяльності суспільства, включаючи інноваційно-інвестиційну діяльність підприємництва.



**Рис. 1. Передумови виникнення цифрової трансформації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва,**  
*доопрацьовано авторами на основі [11]*

Для прискорення процесів з цифрової трансформації в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес-моделей вважаємо за необхідне, скористатися відповідними заходами рис. 2.



**Рис. 2. Заходи з покращення цифрової трансформації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва, авторська розробка**

Дані заходи істотно прискорять процеси цифрової трансформації в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес-моделей. Вони слугуватимуть підґрунтям для проведення подальших досліджень щодо кількісного аналізу оцінки впливу цифровізації на інвестиційну активність за різними секторами економіки, що в майбутньому призведе до підвищення рівня економіки країни в цілому.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження можна констатувати, що трансформація інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки є критично важливим аспектом сучасного економічного середовища, який суттєво впливає на конкурентоспроможність та сталий розвиток бізнесу.

Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємництва в умовах цифрової трансформації є комплексним і багатогранним процесом, що передбачає інтеграцію новітніх технологій та адаптацію інвестиційних стратегій. Цей розвиток є критично важливим для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств та ефективності підприємництва у цифровій економіці. Розуміння сутності цього процесу забезпечує підприємництву оптимальний та швидкий вибір сучасних бізнес-моделей, а також ефективне управління змінами та реалізацію інноваційних можливостей для досягнення стратегічних цілей.

Цифровізація підвищує ефективність інвестицій, дозволяючи компаніям краще розподіляти ресурси та зменшувати витрати. Крім того, цифрові технології покращують здатність бізнесу адаптуватися до змін на ринку та швидше реагувати на нові можливості. Дані технології допомагають знизити транзакційні витрати та підвищити інформаційну прозорість, що призводить до прийняття більш раціональних інвестиційних рішень. Такі інноваційні технології, як штучний інтелект, великі дані, блокчейн та Інтернет речей змінюють способи управління бізнесом і ведення господарської діяльності. Інвестиції в ці технології стають важливим фактором для підвищення продуктивності та впровадження нових бізнес-моделей, що дає змогу підприємствам швидше реагувати на зміни ринку та споживчих потреб.

Для прискорення процесів з цифрової трансформації в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес-моделей потрібно провести глибокий аналіз поточного стану цифровізації, що включає збір даних про рівень цифровізації в різних секторах економіки, а також визначити ключові показники для вимірювання цифровізації, таких як проникнення інтернету,

автоматизація, використання хмарних технологій, тощо та порівняти дані показники з міжнародними рейтингами та індексами цифровізації. Також потрібно оцінити вплив цифровізації на ефективність інвестицій за допомогою економетричних моделей для вимірювання рентабельності інвестицій і проаналізувати успішні кейси цифровізації як в Україні, так і за кордоном.

Наступним кроком потрібно ідентифікувати ризики та бар'єри, пов'язані з цифровізацією та розробити відповідні стратегії для подолання таких ризиків та бар'єрів. Не менш важливим є застосування податкових пільг, грантів та державних програм підтримки для залучення приватних і державних інвестицій у цифровізацію. Для забезпечення належного рівня цифрових компетенцій кадрів потрібно інвестувати кошти в їх навчання та перепідготовку. Потрібно також постійно удосконалювати законодавчу базу з питань цифровізації, створювати відповідні партнерства між державними, приватними та громадськими організаціями для спільної роботи з цифровізації процесів. І саме головне, забезпечити регулярний аналіз зворотного зв'язку та внесення коректив у стратегії та плани цифровізації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва.

Запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність інвестицій та сприятимуть загальному економічному розвитку країни.

Перспективи подальших досліджень передбачають кількісну оцінку впливу цифровізації на інвестиційну активність за різними секторами економіки.

### Список джерел інформації / References

1. Касяненко І.А., Гринько І.М. Аналіз впливу цифровізації економіки на залучення прямих іноземних інвестицій в Україну. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 81–86. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-14>

Kasianenko, I.A., and Hrynko, I.M. (2021). Analiz vplyvu tsyfrovizatsii ekonomiky na zaluchennia priamykh inozemnykh investytzii v Ukrainu [Analysis of the Impact of Digitalization of the Economy on Attracting Foreign Direct Investment in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Economic Sciences*, 2, 81-86. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-14> [in Ukrainian].

2. Гаркавенко В.О., Гринько І.М. Вплив цифровізації на трансформацію глобального фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74>

Harkavenko, V.O., and Hrinko, I.M. (2021). Vplyv tsyfrovizatsii na transformatsiiu hlobalnoho finansovoho rynku [Impact of Digitalization on the

Transformation of the Global Financial Market]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74> [in Ukrainian].

3. Chen, Z., Jiang, K. (2024). Digitalization and corporate investment efficiency: Evidence from China. *Journal of International Financial Markets, Institutions & Money*, 91. Art. 101915.

4. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2020. № 17. С. 280–290. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>

Derhachova, H.M., and Koleshnia, Ya.O. (2020). Cyfrowa transformacja biznesu: сутnistij, oznaky, vymoghy ta tekhnologhiji [Digital business transformation: essence, signs, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut" – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 17, 280-290. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367> [in Ukrainian].

5. Якушко І. Сутність та особливості цифрової трансформації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(28). С. 75–82. DOI: 10.25140/2411-5215-2021-4(28)-75-82.

Yakushko, I. (2021). Sutnistij ta osoblyvosti cyfrovoji transformaciji. [Essence and peculiarities of digital transformation]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnja – Problems and prospects of economics and management*, 4(28), 75-82. DOI: 10.25140/2411-5215-2021-4(28)-75-82 [in Ukrainian].

6. Чміль Г. Цифровізація діяльності суб'єктів споживчого ринку: можливості та загрози. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. Вип. 13. С. 124–134. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-13>

Chmil, H. (2021). Tsyfrovizatsiia diialnosti subiektiv spozhyvchoho rynku: mozhlyvosti ta zahrozy. [Digitalization of Consumer Market Entities Activity: Opportunities and Threats]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm – Bulletin of the V.N. Karazin Kharkiv National University. International Relations. Economics. Regional Studies. Tourism*, 13, 124-134. Retrieved from <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-13> [in Ukrainian].

7. Zhou, H. (2023). The Effect of Corporate Digitalization on Investment Efficiency: Analysis of Theory and Model Design. *Highlights in Business, Economics and Management*, 19, 145-149.

8. Huo, P., Wang, L. (2022). Digital economy and business investment efficiency: Inhibiting or facilitating? *Research in International Business and Finance*, 63. Art. 101797.

9. Wang, S., Wen, W., Niu, Y., Li, X. (2024). Digital transformation and corporate labor investment efficiency. *Emerging Markets Review*, 59. Art. 101109. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ememar.101109>



10. Матвейчук Л.О. Цифрова економіка: теоретичні аспекти. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 116–127. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2018-4-40-18>.

Matveichuk, L.O. (2018), Cyfrova ekonomika: teoretychni aspekty [Digital economy: theoretical aspect]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences*, 4, 116-127. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2018-4-40-18> [in Ukrainian].

11. Шут С.О. Трансформації інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Агросвіт*. 2024. № 19. С. 127–132. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4721/4761>

Shut, S.O. (2024). Transformaciji innovacijno-investycijnogho rozvytku pidpryemnyctva v umovakh cyfrovoji ekonomiky [Transformations of innovation and investment development of entrepreneurship in the conditions of the digital economy]. *Agrosvit*, 19, 127-132. Retrieved from <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4721/4761> [in Ukrainian].

12. Цифровізація економіки України: трансформаційний потенціал: монографія / В.П. Вишневський, О.М. Гаркушенко, С.І. Князев та ін. Київ: Академперіодика, 2020. 188 с.

Vyshnevskiy, V.P., Harkushenko, O.M., Kniaziev, S.I., et al. (2020). *Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy: transformatsiyni potentsial: monohrafiia* [Digitization of the economy of Ukraine: transformational potential]. Kyiv: Akademperiodyka, 188 [in Ukrainian].

**Горох Олександр Володимирович**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [Goroh\\_Sasha82@gmail.com](mailto:Goroh_Sasha82@gmail.com)

**Horokh Oleksandr**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University; e-mail: [Goroh\\_Sasha82@gmail.com](mailto:Goroh_Sasha82@gmail.com)

**Остапенко Роман Миколайович**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [rm\\_ostap@ukr.net](mailto:rm_ostap@ukr.net)

**Ostapenko Roman**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation, State Biotechnology University; e-mail: [rm\\_ostap@ukr.net](mailto:rm_ostap@ukr.net)

**Осипова Світлана Костянтинівна**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку і фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; e-mail: [osipova.kpi@gmail.com](mailto:osipova.kpi@gmail.com)

**Osypova Svitlana**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Accounting and Finance, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»; e-mail: [osipova.kpi@gmail.com](mailto:osipova.kpi@gmail.com)

УДК 004.738.5:339]:330.131.5

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ

**О.О. Горошанська, Н.Б. Кашена**

*Розглянуто тенденції розвитку вітчизняного електронного бізнесу, зокрема у сфері електронної комерції, її особливості та переваги в умовах цифровізації економіки. Проаналізовано існуючі методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств, які займаються інтернет-продажами. Запропоновано систему показників та інструментарій оцінювання ефективності електронного бізнесу в торгівлі з урахуванням її економічної та маркетингової складової.*

**Ключові слова:** електронний бізнес, електронна торгівля, інтернет-продажі, ефективність, показники економічної ефективності; маркетингова ефективність, інтегральний показник.

## METHODOLOGICAL APPROACH TO THE COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF E-BUSINESS EFFICIENCY

**O. Horoshanska, N. Kashchena**

*The economy's digitalization and the Internet availability are expanding opportunities for creating and developing business through global computer networks. The important step towards the e-business efficiency improving is the development of a scientific approach that would allow to substantiate management decisions of destabilizing factors which affect performance elimination. This task will be facilitated by developing a system of indices that take into account the specifics of the functioning of e-commerce enterprises, as well as approach to the generalized performance indicator obtaining.*

*The aim of the research paper is to critically review existing methodological approaches and develop methodological tools for a comprehensive assessment of e-business efficiency in trade. The research paper examines the trends in the development of domestic e-business, its features and advantages in the context of digitalization of the economy. It is concluded that the rapid development of e-business in Ukraine is associated with its certain advantages over traditional business. The existing methodological approaches enterprises which are engaged in online sales efficiency assessing are analyzed. System of indices for assessing the economic and marketing components of e-business efficiency has been proposed. The indices of e-business economic efficiency include only those indices of labour, material and financial resources efficient use, as well as fixed assets, the calculation of which is based on the comparison of the revenue amount or sales profit with the amount of spent (attracted) resources. The analytical tools for assessing the*

*effectiveness of e-business are defined. The scientific and practical value of the study is improving the analytical tools for e-business efficiency assessing.*

**Keywords:** *e-business, e-commerce, Internet sales, efficiency, of economic efficiency indices; marketing efficiency, integral indicator.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, глобалізації економіки та її цифровізації все більше суб'єктів підприємницької діяльності поряд із традиційними формами ведення бізнесу активно використовують електронні платформи для полегшення торгівлі, обслуговування клієнтів, маркетингу, управління ланцюгами постачання, фінансових операцій та інших аспектів ведення бізнесу. Доступність Інтернету та зростання попиту на онлайн-покупки завдяки їх перевагам посилюють тренди електронної комерції та сприяють розширенню мережі торговельних підприємств, які пропонують широкий спектр товарів і послуг у цифровому форматі.

Сучасна електронна комерція відрізняється від традиційної торгівлі і включає різноманітні процеси, серед яких не лише купівля, продаж, обмін товарами, послугами або інформацією через Інтернет чи інші цифрові мережі, але й онлайн-оплати, електронні замовлення, автоматизоване управління запасами, логістику, цифровий маркетинг і персоналізовані сервіси для клієнтів. Тому виникає потреба в комплексному оцінюванні ефективності електронного бізнесу в сфері торговельної діяльності.

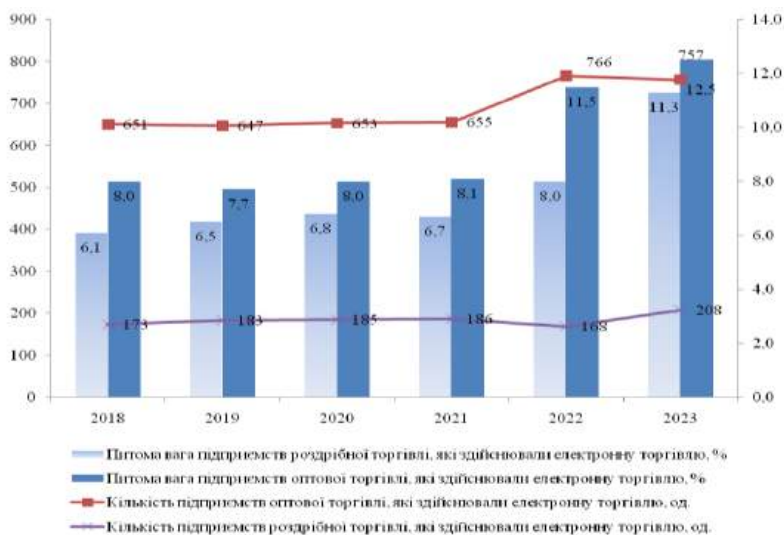
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств електронного бізнесу в торгівлі та шляхи її вирішення висвітлені в роботах багатьох вітчизняних науковців, зокрема, М.В. Корягіна, І.Б. Плотніченка [1], А.С. Крутової [2], С.А. Дrajниці [3], Т.В. Меркулової, С.В. Лубенець, А.А. Янголенко [4]. Методичні аспекти оцінки ефективності маркетингових заходів в електронній комерції досліджені в роботах Л.В. Фролової, Т.І. Носової [5]. Однак, сучасні умови цифровізації економіки, швидкий розвиток нових технологій, змінювані споживчі вподобання та конкурентні виклики вимагають від підприємств постійного вдосконалення підходів до оцінки їх діяльності в онлайн-середовищі. Це включає не лише фінансові показники, але й ефективність комунікаційних каналів, рівень задоволеності клієнтів, а також здатність до інновацій і адаптації до змінюваних умов ринку.

Представлені у наукових працях методи та моделі оцінки ефективності електронного бізнесу в торгівлі часто фокусуються на

окремих аспектах діяльності підприємств. Проте важливим для забезпечення стійкості та розвитку підприємств електронної комерції є інтегроване та комплексне оцінювання, яке враховує різноманітні аспекти діяльності підприємств електронної комерції, від економічних до соціальних та екологічних, забезпечуючи більш глибоке і всебічне розуміння їх ефективності.

**Метою статті** є критичний огляд наявних методичних підходів та розробка методичного інструментарію для комплексного оцінювання ефективності електронного бізнесу в торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифровізація економіки та доступність Інтернету розширюють можливості для створення і розвитку бізнесу за допомогою глобальних комп'ютерних мереж. За даними Державної служби статистики за останні 5 років кількість підприємств роздрібно́ї торгівлі, які здійснювали інтернет-продажі, зростає з 173 до 208 одиниць (20,23%), а оптової торгівлі – з 651 до 757 одиниць (16,28%) (рис. 1). Наслідком таких змін стало зростання питомої ваги підприємств роздрібно́ї торгівлі, які здійснювали комерційну діяльність через інтернет, з 8,0 до 12,5%, а оптової торгівлі – з 6,1 до 11,3%.



**Рис. 1.** Динаміка кількості та питомої ваги підприємств торгівлі, які здійснюють електронну торгівлю, складено авторами за даними [6]

Збільшення суб'єктів електронної торгівлі, цілком логічно, обумовило й зростання обсягів їх діяльності у вартісному вимірі (рис. 2). Так, у 2023 році виручка від реалізації товарів підприємств роздрібною торгівлі, отримана від інтернет-продаж, склала 63301,0 млн грн, що на 90,86% більше, ніж у 2022 році. Порівняно з 2018 роком зростання за цим показником склало 2,84 разу. Виручка від реалізації товарів підприємств оптової торгівлі, отримана через електронні канали продажу, зросла у 2023 році порівняно з минулим роком на 22,75%, а порівняно з 2018 роком – у 2,4 разу.



**Рис. 2. Динаміка виручки від реалізації товарів підприємств торгівлі, які здійснюють електронну торгівлю, складено авторами за даними [6]**

Слід зазначити, що стрімкий розвиток електронного бізнесу, зокрема в сфері торгівлі, як у світі, так і в Україні, пов'язаний з його певними перевагами, порівняно із традиційним бізнесом, серед яких:

1. Розширення ринків збуту, яке забезпечується використанням інформаційно-комунікаційних технологій та мережі Інтернет, доступністю інформації про товари, послуги у режимі реального часу цілодобово без вихідних, зміною маркетингової практики, збільшенням зручності та швидкості покупки для клієнтів.

2. Зниження витрат обігу, тобто витрат на забезпечення торговельно-технологічного процесу (витрат на зберігання та транспортування товарів, оренду та утримання фізичних магазинів) та

трансакційних витрат (витрат, пов'язаних з постановкою проблеми, інформаційним забезпеченням, веденням переговорів, укладанням і виконанням контракту).

3. Автоматизація процесів збирання, обробки інформації та обліку даних про потенційних клієнтів та постачальників, доставку та оплату товару. Визначальною ознакою електронного бізнесу є використання мереж і хмар, технологій, багатоканальної діяльності суб'єктів господарювання; переробки значної кількості інформації. Існуючі пошукові системи дозволяють споживачам знайти інформацію про необхідні товари та послуги та ознайомитися з відгуками про них [7, с. 915].

Зазначені переваги і наявні відмінності в організації та функціонуванні суб'єктів електронного бізнесу визначають необхідність корегування існуючих для традиційних форматів чи розробки новітніх методичних підходів для оцінювання ефективності діяльності підприємств в сфері електронної комерції.

Висвітлюючи проблеми оцінки ефективності, зокрема онлайн-ритейлу, С.А. Дражниця пропонує різні групи показників в залежності від організаційної структури підприємства, а саме наявності або відсутності в ньому окремого підрозділу, який займається інтернет-продажами. Для оцінки ефективності функціонування електронного магазину, діяльність якого пов'язана виключно з онлайн-продажами, науковець пропонує використовувати показники поточних результатів діяльності та показники оцінки кінцевих результатів діяльності [3]. Автор справедливо зазначає, що розробка методики оцінки ефективності функціонування онлайн-підрозділів діючої роздрібною мережі залишається однією з найактуальніших проблем, проте не надає власних пропозицій щодо її розв'язання.

М.В. Корягін та І.Б. Плотніченко наголошують на необхідності використання для оцінки рівня ефективності діяльності підприємств електронної комерції витратних та доходних показників. До першої групи включено коефіцієнти: 1) рентабельності товарів, проданих онлайн; 2) операційної рентабельності онлайн витрат; 3) покриття собівартості онлайн реалізації; 4) окупності онлайн витрат. До другої групи віднесено коефіцієнт валової рентабельності онлайн продажу та коефіцієнт операційної рентабельності онлайн доходу. Для розв'язання проблеми інформаційного забезпечення аналітичних розрахунків запропоновано субрахунки бухгалтерського обліку [1, с. 303].

Розглядаючи ефективність електронної комерції як комплексну категорію, А.С. Крутова виділяє економічну, технологічну, соціальну та екологічну ефективності. До складу економічної ефективності

включено маркетингову, інвестиційну та функціональну ефективності, кожна з яких оцінюється певним набором показників [2, с. 110–113]. Погоджуючись з думкою автора про необхідність використання інтегрального показника для узагальнення результатів оцінки складових ефективності електронної комерції, не вважаємо доцільним включати до переліку показників ефективності ті з них, які характеризують обсяги діяльності підприємства та технічний стан його матеріально-технічної бази.

Група науковців [4] пропонує в якості найбільш прийняттого підходу до комплексного оцінювання ефективності діяльності підприємств електронної комерції розрахунок інтегрального показника за так званим критерієм Шердані. Для відображення особливостей саме електронної комерції сформована система технологічних показників ефективності, а саме: рівень зручності інтерфейсу інтернет-магазину, швидкість завантаження сторінок та їх адаптованість до мобільних пристроїв, зовнішній вигляд та інформативність сторінок, наявність системи пошуку необхідної інформації про товари і послуги (з можливістю сортування за різними параметрами), інформаційна підтримка покупця (за допомогою особистих засобів зв'язку або розділу FAQ), простота процедури замовлення товару, багатоваріантність і зручність використання систем оплати й доставки, можливість відстеження статусу замовлення, наявність та якість додаткових послуг і сервісів інше [4, с. 46]. Використання традиційних показників ефективності торгівлі науковці вважають досить трудомістким і таким, що вимагає пошуку та аналізу значної кількості вихідних даних.

Систематизуючи напрями діяльності інтернет-магазинів, для оцінки їх економічної ефективності О.Г. Дроздова виділяє три блоки показників:

1) ефективності функціонування (оцінки майнового стану; оцінки ліквідності; оцінки фінансової стійкості; оцінки ділової активності);

2) маркетингової ефективності (кількість унікальних відвідувань; кількість переглянутих сторінок; середній час, проведений на сайті; співвідношення нових і старих користувачів; джерела трафіка; показник відмов (% користувачів, що одразу вийшли із сайту); ключові слова; сторінки входу та виходу; демографічні дані користувачів);

3) інвестиційної ефективності (сумарні інвестиції; сумарний дохід; ефективність інвестицій; капітальні витрати, скориговані за

коефіцієнтом дисконтування; чистий прибуток; інтегральний показник ефективності брендингу) [8, с. 147-149].

В.Р. Яремич розглядає ефективність функціонування підприємств електронної торгівлі як складову їх конкурентоспроможності. В основі оцінки ефективності діяльності лежать показники майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості та ділової активності, узагальнення яких здійснюється шляхом розрахунку інтегрального показника [9, с. 109–110].

Узагальнюючи результати досліджень науковців та враховуючи власні розробки в сфері інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами торгівлі в умовах цифровізації [11], зазначимо, що оцінка ефективності електронного бізнесу має спиратися як на традиційні показники економічної ефективності (табл. 1), які можна розрахувати за даними звітності підприємства незалежно від виду діяльності та форми її організації, так і показники, які відображають особливості електронного бізнесу.

*Таблиця 1 – Показники оцінки економічної ефективності електронного бізнесу*

Група показників	Показник
1. Ефективності використання трудових ресурсів	Продуктивність праці
	Прибуток на 1 працівника
	Прибуток на 1 грн витрат на оплату праці
2. Ефективності використання матеріальних ресурсів	Матеріаловіддача
	Прибуток на 1 грн матеріальних витрат
3. Ефективності використання основних засобів	Віддача основних засобів
	Рентабельність основних засобів
	Прибуток на 1 грн витрат на утримання основних засобів
4. Ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства	Оборотність капіталу
	Оборотність власного капіталу
	Оборотність позикового капіталу
	Оборотність оборотних засобів
	Оборотність запасів
	Рентабельність капіталу
	Рентабельність власного капіталу
	Рентабельність позикового капіталу
	Рентабельність оборотного капіталу
Рентабельність запасів.	

*Джерело: розроблено авторами*

Такий підхід забезпечує ідентифікацію «ефективності бізнесу» з точки зору економічних результатів діяльності підприємств з



урахуванням того, що приносить певну віддачу у вигляді доходу або прибутку на одиницю використаних ресурсів. При цьому включені до системи показники, формують єдиний інформаційний простір для подальшої комплексної оцінки змін ефективності електронного бізнесу, як в часі, так і в порівнянні з еталоном.

В якості ключових критеріїв ідентифікації особливостей електронного бізнесу визначені показники оцінки маркетингової ефективності, які відображають результати маркетингових програм, просування сайту (табл. 2). Розрахунок показників даної групи є можливим завдяки інструментам веб-аналітики, зокрема Google Analytics, яка є фірмовим інструментом web-аналізу від пошукової системи Google. Впровадивши його, можна отримувати вичерпні дані про джерела трафіку, поведінкові фактори користувачів на вашому ресурсі та багато іншого.

Google Analytics дозволяє:

- відстежувати поведінкові чинники відвідувачів сайту;
- аналізувати конверсію;
- фіксувати та відстежувати ключові для бізнесу події;
- виконувати А/В тестування;
- отримувати вичерпну інформацію щодо ефективності різних рекламних каналів;
- у realtime-режимі бачити, що відбувається на сайті, і в разі потреби вживати термінових заходів.

Систематичне й своєчасне оцінювання ефективності використання інструментів інтернет-маркетингу дозволить:

- 1) відкоригувати політику просування товарів на ринку;
- 2) збільшити кількість покупців;
- 3) підвищити гудвіл компанії;
- 4) розширити межі своєї діяльності;
- 5) обійти конкурентів;
- 6) покращити післяпродажне обслуговування покупців;
- 7) інформувати покупців щодо акцій, знижок, бонусів тощо;
- 8) залишатися лідером на ринку продажів через мережу

Інтернет.

З урахуванням вище викладеного для комплексної оцінки ефективності електронної торгівлі пропонуємо використовувати інтегрований показник, який поєднує показники продуктивності і результативності ведення бізнесу, що різняться одиницями виміру та іншими характеристиками. В табл. 3 узагальнено науково-методологічні підходи до побудови інтегрального показника, які

відрізняються цілями інтегрального оцінювання та формою подання вихідної інформації.

**Таблиця 2 – Показники оцінки маркетингової ефективності електронного бізнесу (власна розробка)**

Показник	Характеристика
Коефіцієнт клікабельності (CTR)	Являє собою співвідношення кількості кліків за оголошенням до кількості показів реклами виражене у відсотках. Клікабельність дозволяє оцінити зацікавленість користувачів і частоту натискань на оголошення
Вартість кліку (CPC)	Дозволяє визначити наскільки ефективно витрачається бюджет та чи не переплачує рекламодавець за переходи користувача з реклами. CTR та CPC взаємопов'язані: чим вище CTR у оголошення, тим дешевше коштуватиме клік
Коефіцієнт конверсії	Показує частку відвідувачів сайту, які здійснили покупку і одночасно збільшили дохід компанії
Коефіцієнт повернення маркетингових інвестицій (ROMI)	Характеризує окупність коштів, що були вкладені в маркетинг та інші заходи, спрямовані на зростання збуту (без урахування собівартості продукту). ROMI дозволяє визначити, в який саме рекламний канал варто вкласти гроші, а від якого – відмовитись
Середній чек (AOV)	Характеризує середню вартість одного замовлення. За даним показником здійснюється сегментація аудиторії, розробляється цінова політика, визначається рекламний бюджет
Вартість залучення нового клієнта (CAC)	Являє собою співвідношення витрат і кількості залучених клієнтів. Цей показник потрібний, щоб зрозуміти, наскільки ефективно працюють канали залучення клієнтів. Виходячи з результатів, можна зрозуміти, в якому каналі вартість залученого клієнта нижча, а в якому вища
Середній прибуток на 1 клієнта (LTV), або довгочасна цінність клієнта	Це показник прибутку, який один клієнт приносить компанії за весь час, поки з нею співпрацює. Він дозволяє оцінити прибутковість бізнесу в перспективі на майбутнє
Окупність реклами (ROAS)	Являє собою співвідношення доходу від реклами та витрат на неї. Значення показника менше за 1 свідчить про збитковість рекламної кампанії.

*Джерело: розроблено авторами*

**Таблиця 3 – Характеристика підходів до побудови інтегрального показника**

Підхід	Характеристика
Агрегований	Вихідні дані являють собою кількісно вимірювані показники, які відображаються матрицею типу «об'єкт-властивість». Узагальнений показник розраховується шляхом агрегації вихідних показників з апроксимацією структури відношень між об'єктами
Критеріальний	Вихідні показники мають оціночний характер, тобто являють собою критерії. Агрегація здійснюється за допомогою згортки критеріїв
Апроксимуючий	Вихідними даними виступає матриця симетричних бінарних відношень між альтернативами
Дискримінантний	Вихідні дані подаються у формі «об'єкт-властивість», також існує деяка задана структура, що визначає відношення між альтернативами, розподіляючи їх на класи, що не перетинаються. В такому випадку також вирішується завдання апроксимації цієї структури з метою можливості класифікації нових альтернатив
Експертно-статистичний	Вихідні дані являють собою результати експертного оцінювання альтернатив
Комбінований критеріальний	Вихідні дані являють собою кореляційну матрицю, розраховану за всіма показниками незалежно від їх природи (за умови існування відповідного зв'язку). Агрегація здійснюється за кількісними показниками, якісні здійснюють уточнюючий вплив на вагові коефіцієнти агрегуючої функції.

*Джерело: розроблено авторами на основі [11, с. 197]*

З наведених перевагу надаємо критеріальному підходу, який дозволяє здійснювати розрахунок інтегрального показника шляхом адитивної згортки часткових інтегральних показників економічної та маркетингової ефективності з урахуванням їх значущості. Для розрахунку останніх пропонуємо використовувати метод таксономії, який дозволяє узагальнити зміни за декількома непорівнюваними показниками і однозначно інтерпретувати отримані результати. Крім того, за величиною часткових інтегральних показників можна буде встановити причину зміни загального рівня ефективності електронного бізнесу.

Технічно використання методу таксономії передбачає уніфікацію одиниць вимірювання вихідних даних, за якої значення ознак завжди будуть обмежуватись відрізком  $[0; 1]$ .

Для цього фактичні значення показників ( $x_{ij}$ ) замінюються на стандартизовані ( $z_{ij}$ ):

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \overline{x_j}}{\sigma_j},$$

де  $\overline{x_j}$  – середнє значення  $j$ -го показника;

$\sigma_j$  – середнє квадратичне відхилення  $j$ -го показника.

Враховуючі характер впливу (позитивний або негативний) кожного з вихідних показників оцінки на рівень ефективності електронного бізнесу, їх поділяють на стимулятори та дестимулятори та використовують для визначення відстані від точки-еталону. Більш детально метод таксономії розглянуто нами у праці [12].

Для інтерпретації результатів інтегрального показника оцінки ефективності електронного бізнесу застосовується шкала Харрінгтона.

**Висновки.** Використання запропонованого методичного підходу до комплексної оцінки ефективності електронного бізнесу в торгівлі, що враховує особливості його організації, єднає показники продуктивності й результативності бізнесу і ґрунтується на розрахунку методом таксономії інтегрованого показника через адитивну згортку часткових інтегральних показників економічної та маркетингової ефективності з урахуванням їх значущості, дозволить більш точно визначати причини змін загального рівня ефективності електронної комерції та сприятиме всебічному моніторингу і вдосконаленню діяльності підприємств у цій сфері. Перспективи подальших досліджень пов'язані з дослідженням проблеми оцінки зовнішніх чинників на зміну ефективності електронного бізнесу в торгівлі.

#### Список джерел інформації / References

1. Корягін М. В., Плотніченко І. Б. Методика оцінювання ефективності електронної комерційної діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. № 12. С. 299–304. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_12\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_12_45).

Koriahin, M., Plotnichenko, I. (2015). *Metodyka otsiniuvannia efektyvnosti elektronnoi komertsiiinoi diialnosti pidpriemstv* [Methods of evaluating the efficiency of e-business in enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, 12, 299-304. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_12\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_12_45) [in Ukrainian].

2. Крутова А. С. Проблеми аналізу економічної ефективності електронної комерції. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2011. № 5. С. 107–119. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2011/05/10.pdf>.

Krutova, A. (2011). Problemy analizu ekonomichnoi efektyvnosti elektronnoi komertsii [Problems of analysis of economic efficiency of e-Commerce]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu – Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics*, 5, 107-119. Retrieved from <http://visnik.knute.edu.ua/files/2011/05/10.pdf> [in Ukrainian].

3. Дразниця С. А. Деякі методичні підходи щодо оцінки ефективності онлайн-рітейлу. *Ефективна економіка*. 2014. № 3. URL: <http://www.economy.navka.com.ua/?op=1&z=2843>.

Drazhnytsia, S. (2014). Deiaci metodychni pidkhody shchodo otsinky efektyvnosti onlain-riteilu [Some methodological approach to assess the effectiveness of online retail]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 3. Retrieved from <http://www.economy.navka.com.ua/?op=1&z=2843> [in Ukrainian].

4. Меркулова Т. В., Лубенець С. В., Янголенко А. А. Комплексна оцінка ефективності інтернет-магазинів в електронній комерції. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2019. Вип. 96. С. 43–54.

Merkulova T., Lubenets S., Yanholenko A. (2019) Kompleksna otsinka efektyvnosti internet-mahazyniv v elektronni komertsii [Complex evaluation of the efficiency of online stores in electronic commerce]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Serii: Ekonomichna – Bulletin of the V.N. Karazin Kharkiv National University. Series: Economic*, 96, 43-54 [in Ukrainian].

5. Фролова Л. В., Носова Т. І. Система ключових індикаторів оцінки ефективності маркетингових заходів в електронній комерції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 2. Т. 3. С. 84–96. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/70>.

Frolova, L., Nosova, T. (2019). Systema kluchovykh indykatoriv otsinky efektyvnosti marketynhovykh zakhodiv v elektronni komertsii [A system of key indicators for evaluating the effectiveness of marketing activities in e-commerce]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii – Marketing and digital technologies*, 2(3), 84-96. Retrieved from <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/70> [in Ukrainian].

6. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystryky [Official website of the State Statistics Service]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

7. Горошанська О. О., Кащена Н. Б. Особливості оцінки ефективності електронного бізнесу. *Інженерні інновації та розбудова національної економіки: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю. М. Потебні (09–10 травня 2024 року, м. Запоріжжя) / Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету*. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2024. С. 915–916.

Horoshanska, O., Kashchena, N. (2024). Osoblyvosti otsinky efektyvnosti elektronnoho biznesu [Features of evaluating the effectiveness of e-business].

*Inzhenerni innovatsii ta rozbudova natsionalnoi ekonomiky: materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii Inzhenernoho navchalno-naukovoho instytutu im. Yu. M. Potebni (09–10 travnia 2024 roku, m. Zaporizhzhia). Inzhenernyi navchalno-naukovyi instytut im. Yu. M. Potebni Zaporizkoho natsionalnoho universyetu – Engineering innovations and development of the national economy: materials of the 1st International Scientific and Practical Conference of the Yu. M. Potebni Engineering Educational and Scientific Institute.* Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka», 915-916 [in Ukrainian].

8. Дроздова О. С. Інвестиційна привабливість інтернет-магазинів як складових електронної комерції. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С. 145–150.

Drozдова, O. (2017). Investytsiina pryvablyvist internet-mahazyniv yak skladovykh elektronnoi komertsii [The investment attractiveness of online stores as components of e-commerce]. *Biznes Inform – Business Inform*, 4, 145-150 [in Ukrainian].

9. Яремич В. Р. Модель полікритеріальної діагностики конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. *Управління розвитком складних систем*. 2023. № 54. 106–113. URL: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.106-113>

Yaremich, V. (2023). Model polikryterialnoi diahnostryky konkurentospromozhnosti pidpriemstv elektronnoi torhivli [Model of multi-criterion diagnostics of the competitiveness of electronic trade enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system – Managing the development of complex systems*, 54, 106-113. Retrieved from <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.106-113> [in Ukrainian].

10. Кирильєва Л., Поливана Л., Кашена Н., Наумова Т., Акімова Н. Організаційні аспекти формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами торгівлі в період цифровізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2023. № 3(50), 127–138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.50.2023.3996>.

Kyrylieva, L., Polyvana, L., Kashchena, N., Naumova, T. Akimova, N. (2023). Orhanizatsiini aspekty formuvannia informatsiino-analytychnoho servisu upravlinnia pidpriemstvamy torhivli v period tsyvrovizatsii [Organizational aspects of the formation of an information and analytical service for the management of trade enterprises in the period of digitalization]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), 127–138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.50.2023.3996> [in Ukrainian].

11. Григорук П. М. Теоретико-методологічні засади інтегрального оцінювання ефективності маркетингових рішень. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3(8). С. 194–201.

Hryhoruk, P. (2013). Teoretyko-metodolohichni zasady intehralnoho otsiniuvannia efektyvnosti marketynhovykh rishen [Theoretical and methodological basis of the integral evaluation of marketing decisions effectiveness]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: realities of the times*, 3(8), 194-201 [in Ukrainian].

12. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу: монографія / Н. Б. Кашена, О. О. Горошанська, Т. В. Польова, О. В. Прокопова та ін. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2016. 196 с.

Kashchena, N., et al. (2016). *Dilova aktyvnist pidpriemstva: sutnist ta metodyka analizu* [*Business activity of the enterprise: the essence and methods of analysis*]. Kharkiv: Vydavnytstvo Ivanchenko I. S. [in Ukrainian].

**Горошанська Олена Олександрівна**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування Державного біотехнологічного університету, elenagoroshan@gmail.com.

**Horoshanska Olena**, candidate of economic sciences, Associate professor, Associate professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation of the State Biotechnology University, elenagoroshan@gmail.com.

**Кашчена Наталія Борисівна**, доктор екон. наук, проф., завідувач кафедри обліку, аудиту та оподаткування Державного біотехнологічного університету, natakaschena@gmail.com.

**Kashchena Nataliia**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Auditing and Taxation of the State Biotechnology University, natakaschena@gmail.com.

## ЕКОНОМІКА БІЗНЕСУ

УДК 339.9

### ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**К.Ю. Величко**

*У статті розглянуто складові економічної дипломатії, які визначені Законом України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», Законом України «Про національну безпеку» та Стратегією публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України на 2021–2025 роки. Особливу увагу приділено актуалізації цих складових в умовах війни в Україні. Наголошено на вирішальній ролі економічної дипломатії у залученні міжнародної підтримки, інвестицій та розвитку нових торговельно-економічних відносин.*

**Ключові слова:** економічна дипломатія, міжнародна економіка, міжнародні відносини, війна в Україні, міжнародні економічні відносини, зовнішньоекономічна політика, євроінтеграція.

### ECONOMIC DIPLOMACY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR

**K. Velychko**

*The article examines the problems of the functioning of economic diplomacy in Ukraine and its effectiveness in the conditions of war. Theoretical approaches to the definition of "economic diplomacy" in foreign and national scientific sources were characterized. The components of economic diplomacy, promulgated by the Law of Ukraine "On the Principles of Internal and Foreign Policy" and the Law of Ukraine "On National Security" and their actualization in the conditions of modern global challenges, the biggest of which are the problems in Ukraine, were determined. Examples of Ukraine's economic diplomacy during the war were given, namely: increased pressure on international partners to impose sanctions on the aggressor country, which will limit Russia's access to financial markets, high technologies, and energy resources, which directly affects the aggressor's economy; establishment of the "grain corridor", which began its work in July 2022 with the mediation of the Turkey and UN, and is still working today, despite Russia's withdrawal from the "grain agreement"; negotiations with international partners regarding investments in the reconstruction of infrastructure and the economy after the war; cooperation with international partners regarding the development of alternative logistics routes through land borders with the European Union, in particular through Poland, Romania, and other countries; diplomatic efforts to obtain humanitarian and material aid from the international community for the affected population as a result of the war, etc. It was emphasized that at the current stage, the economic diplomacy of Ukraine is a key tool for overcoming both internal*



*and external challenges caused by the military aggression of the RF. It was concluded that global changes, the strengthening of economic sanctions, the need to restore the national infrastructure, and integration into world markets require Ukraine to have an effective foreign economic policy. Implementing such a policy is possible only with the support of active economic diplomacy.*

**Keywords:** *economic diplomacy, international economy, international relations, international economic relations, foreign economic policy, European integration.*

**Постановка проблеми.** В умовах військової агресії Російської Федерації проти України та масштабних руйнувань, що спричинені війною, підвищуються вимоги до ефективного функціонування всіх напрямків дипломатичної діяльності, зокрема і економічної дипломатії, яка відіграє ключову роль у залученні важливої міжнародної підтримки, сприянні відновленню економіки та інтеграції України до глобальних економічних процесів.

Незважаючи на визначені пріоритети економічної дипломатії, закріплені в Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» [1], Законі України «Про національну безпеку України» [2], Стратегії публічної дипломатії міністерства закордонних справ України на 2021-2025рр.[3], сучасні виклики, з якими стикнулася країна, вимагають переосмислення підходів до захисту національних економічних інтересів на міжнародному рівні. Це стосується не лише розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, але й активної дипломатичної роботи щодо залучення міжнародної допомоги, посилення санкційного тиску на агресора та стимулювання інвестицій для відновлення економіки. З огляду на сучасні виклики, економічна дипломатія стає одним із вирішальних інструментів для забезпечення стійкості країни та реалізації її стратегічних інтересів на міжнародній арені.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження сутності економічної дипломатії та її значення у системі міжнародних відносин було у центрі уваги багатьох науковців, дипломатів та політичних діячів. Так С. Вулкок та Н. Бейн визначали економічну дипломатію «як процес, за допомогою якого держави використовують дипломатію для досягнення економічних цілей через переговори, угоди та міжнародні організації» [4]. Р. Вейр та Л. Сігел у публікації «International economic diplomacy: mutations in post-modern times» [5] акцентують увагу на ролі міжнародних економічних організацій (СТО, МВФ, Світовий банк) у сприянні економічній дипломатії, наголошуючи на важливості саме багатосторонніх механізмів. С. Стрейндж [6] досліджувала міжнародні відносини та специфіку

міжнародної фінансової системи та підкреслювала, що економічна дипломатія має бути частиною більшого комплексу гео економічних стратегій, де економічні заходи використовуються для впливу на міжнародну політику і безпеку.

Проблематика економічної дипломатії активно досліджувалася і вітчизняними науковцями, серед яких можна виділити наукові праці В. Вергуна, Н. Грушинської, В. Барановської, М. Шарова, О. Мамалиги, Л. Тихончук, К. Фліссак, Ю. Чугаєнко, І. Рошко та О. Кухарік, В. Іванової, Ю. Федотової, Н. Левченко та Л. Антонової та ін. Найбільш цитованим є тлумачення економічної дипломатії О. Шарова, як «сплаву економіки та політики, доведений до рівня прийняття та реалізації управлінських рішень, за допомогою та посередництва у якому здійснюється співпраця та суперництво в сучасному світі та визначаються форми і методи розвитку та вдосконалення ринкової економіки» [7, с. 7-9]. Л. Тихончук вважає, що економічна дипломатія - це «використання засобів просування зовнішньоекономічних інтересів учасників міжнародних відносин, а також офіційна діяльність органів державного управління для реалізації механізмів зовнішньоторговельної політики» [8]. Н. Левченко та Л. Антонова, приходять до висновку, що «економічну дипломатію слід розглядати як координацію у зовнішньоекономічній сфері дій державних і недержавних структур, спрямованих на забезпечення «міжнародного порядку» в умовах постійних трансформаційних змін у світовій економіці [9] та національній безпеці держави».

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження специфіки економічної дипломатії України в умовах війни, ураховуючи вплив воєнних дій та їх наслідків на стан економіки та зовнішньоекономічних відносин України. Висвітлення ролі економічної дипломатії у захисті національних економічних інтересів на міжнародній арені, при залученні міжнародної допомоги країні, зусиль щодо посилення санкційного тиску на агресора та стимулюванні інвестицій для підтримки та відновлення національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічна дипломатія, як частина дипломатичних відносин країни зосереджена на захисті та просуванні економічних інтересів держави на міжнародній арені та реалізується у відповідності до концепції національної безпеки країни.

Проаналізувавши підходи до тлумачення поняття «економічна дипломатія» можна зазначити, що фактично економічна дипломатія

являє собою інтеграцію політичних та економічних інструментів, які здійснюється через прийняття та реалізацію управлінських рішень на міжнародному рівні. Це офіційна діяльність органів державної влади, що націлена на координацію дій як державних, так і недержавних структур у сфері зовнішньої торгово-економічної діяльності (міжнародної економічної діяльності), з метою зміцнення національної безпеки та підтримання міжнародного економічного порядку в умовах змін у глобальній економіці. Економічна дипломатія забезпечує співробітництво та конкурентну боротьбу між державами, визначає методи та форми розвитку економіки, а також виступає засобом реалізації національних зовнішньоекономічних інтересів.

Головне місце при реалізації економічної дипломатії України належить Міністерству закордонних справ (МЗС) та викладено у Стратегії публічної дипломатії МЗС України на 2021-2025 рр. відповідно до якої «економічна дипломатія є окремим напрямом діяльності МЗС України» [3]. При створенні Стратегії головними цілями МЗС в роботі за цим напрямом визначалося - інформування та просування інвестиційного, туристичного та експортного потенціалу України інструментами та засобами публічної дипломатії. Визначено також, що вимірами роботи суб'єктів публічної дипломатії у сфері економічної дипломатії є: необхідність забезпечення інформування міжнародних підприємницьких кіл і потенційних іноземних партнерів щодо інвестиційних та експортних можливостей України, досягнень у сфері економічних реформ і покращення умов для ведення бізнесу; організація інформаційних кампаній та заходів, спрямованих на формування та підтримку позитивного туристичного іміджу держави, а також інші заходів, що передбачені генеральними директивами відділів економічної дипломатії Міністерства закордонних справ України [3].

Економічна дипломатія України реалізується через інституційні механізми державної влади (рис 1.):

Не відмовляючись від закладених основ та напрямків економічної дипломатії, сьогодні, через війну, Україна отримала нові виклики, які потребують актуалізації напрямків дипломатичної роботи вцілому та економічної дипломатії зокрема.

Так, наприклад, різке падіння експортної діяльності, що обумовлене об'єктивними причинами, потребує підтримки з боку держави та дипломатичних заходів щодо створення нових можливостей для експортної діяльності національних підприємств.



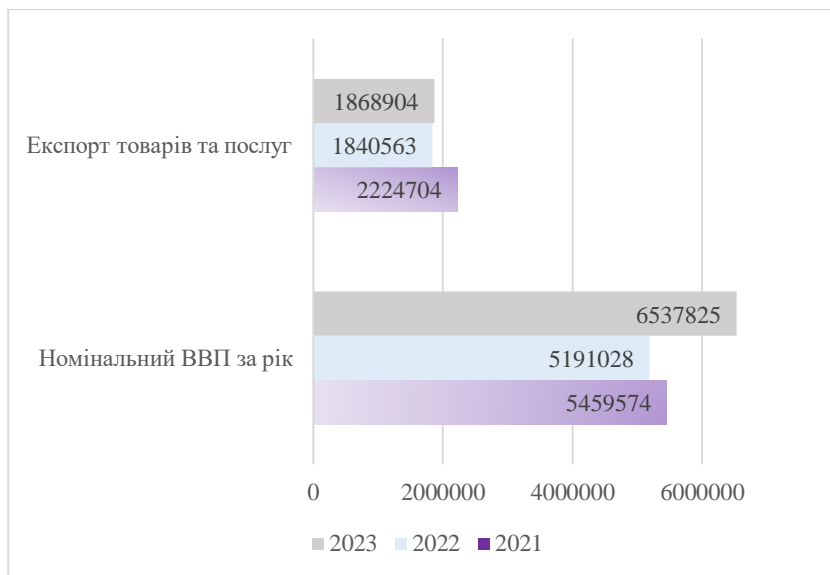
**Рис.1. Національні інституції та їх функції в процесі реалізації економічної дипломатії, побудовано на основі [1, 2, 3]**

У 2021 році, як показано на рис. 2, експорт збільшився до 2,224,704 млн грн. Це зростання було зумовлене підвищенням попиту на українську продукцію та сприятливішими умовами зовнішньої торгівлі. Проте, у 2022 році, наслідки війни значно вплинули на економіку, спричинивши суттєве зниження як номінального ВВП, так і експорту товарів та послуг. У 2023 році відбулося незначне відновлення експорту, який у підсумку досяг рівня 1,868,904 млн грн. [10].

Експортна діяльність виявилася в умовах війни для багато українських підприємств компенсатором значних втрат на внутрішньому ринку. У цьому процесі вагому роль відіграла економічна дипломатія, яка сприяла налагодженню міжнародних зв'язків та допомагала українському бізнесу виходити на нові ринки.

Саме дипломатична підтримка ставала ключовим фактором просування продукції на міжнародні ринки та дозволила деяким підприємствам вижити та розвиватися в умовах війни. Прикладом

економічної дипломатії, що реалізується МЗС України є запровадження міжнародної платформи NAZOVNI.



**Рис. 2. Динаміка ВВП країни та обсягів експорту товарів та послуг 2019-2023 рр., побудовано на основі [10]**

Платформа NAZOVNI була створена до війни і початковою метою її створення було надання дипломатичного сприяння українським експортерам товарів та послуг комерційного використання на зовнішніх ринках. Платформа не розглядає заявки щодо товарів та послуг військового та подвійного призначення. NAZOVNI - це сучасний цифровий сервіс та реальна допомога українським експортерам, яка охоплює на сьогодні ринки більше ніж 120 країн [11]. В умовах війни міжнародна платформа NAZOVNI набула актуальності, а деякі національні бізнеси, завдяки цій платформі, вперше змогли масштабуватися на експорт саме під час війни. До таких компаній належать: ПП «Будьмо здорові», КПФ «Папір-Мал», компанія NSV Group, компанія WOO (виробник дизайнерських меблів) та ін. За допомогою платформи вдалося розширили експортні можливості і великому бізнесу - Нова Пошта Глобал, Житомирські ласощі, Астарта-Київ, ТД «Біола» та ін. [12].

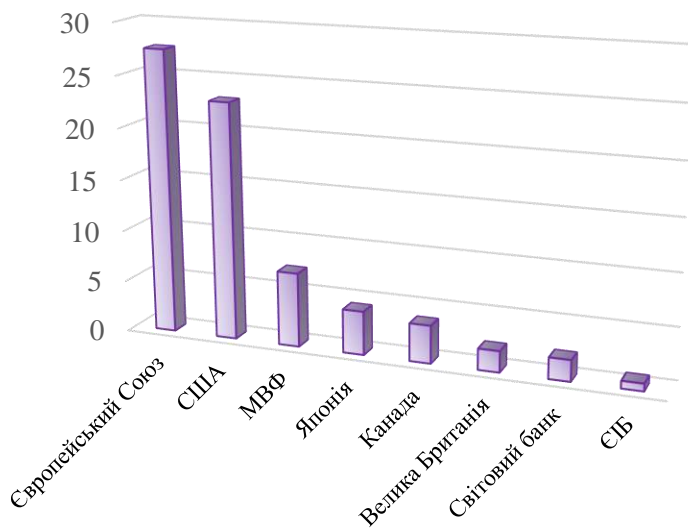
Економічна дипломатія України в умовах війни акцентується також на розвитку нових логістичних маршрутів. Це стало критично

важливим через порушення міжнародної логістики, в першу чергу, через блокаду Чорноморських портів. У відповідь на ці виклики держава активно працювала над створенням альтернативних транспортних шляхів сухопутними коридорами через Польщу, Румунію та інші сусідні держави та вдосконалювала залізничну та автомобільну інфраструктуру, щоб забезпечити безперебійний експорт української продукції. Також завдяки підтримки ООН та Туреччини, Україна змогла частково відновити транспортування зернових Чорним морем в межах ініціативи, відомої як «зерновий коридор». Ця угода передбачала підписання двох ключових домовленостей: між російською федерацією та ООН, а також між Україною та ООН за сприяння Туреччини. Хоча діяльність коридору супроводжувалась труднощами через дії РФ, завдяки підтримці міжнародної спільноти Україні вдалося продовжити експорт зерна. За даними Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, лише за перші 9 місяців 2024р. через український морський коридор було експортовано близько 50 млн т. вантажів, а українські портові служби обробили 1737 суден. [13]. Успішна реалізація цієї ініціативи стала важливим здобутком економічної дипломатії України в складних умовах війни.

Ще одним напрямком економічної дипломатії України в період війни стало залучення фінансових засобів та інвестицій. Україна використовує дипломатичні канали для отримання кредитних ліній і позик на пільгових умовах від таких організацій, як МВФ і Світовий банк. Ці фінансові ресурси спрямовуються на стабілізацію економіки, соціальні виплати та підтримку ключових секторів у військовий час. Україна залучила значну фінансову підтримку від міжнародних організацій, таких як МВФ, Світовий банк, Європейський Союз та уряди країн-партнерів. Наприклад, пакети допомоги від ЄС включають як фінансову підтримку бюджету, так і спеціальні програми для економічного відновлення після війни. США також виділили Україні значні суми у вигляді економічної та військової допомоги. Це допомогло стабілізувати макроекономічну ситуацію і підтримати критично важливі сектори економіки.

За даними Міністерства фінансів України від початку війни міжнародні партнери надали нашій країні фінансування в обсязі понад 85 млрд дол. США (станом на 28 травня 2024 р.). Найбільше надходження від ЄС, які надали Україні ЄС 27,491 млрд дол. США, далі йдуть: США - 22,93 млрд дол. США, Велика Британія - 2,038 млрд дол. США, Канада - 3,646 млрд дол. США, Японія - 4,207 млрд дол. США, Світовий банк - 2,045 млрд дол. США, МВФ - 7,168 млрд дол.

США, Європейський інвестиційний банк - 720 млн дол. США, Німеччина - 1,689 млрд дол. США. Динаміка наданого фінансування за донорами подана на рис.3.



**Рис. 3. Обсяги фінансування України від міжнародних партнерів за період з 2022 по 2024рр. (на 28.05.2024р.), побудовано на основі [14,15]**

З початку 2024р. найбільше фінансової допомоги Україні надали: Європейський Союз - 6,484 млрд дол. США (в еквіваленті), Японія - 2,131 млрд дол. США і Канада - 1,471 млрд дол. США. Також суттєві суми фінансової допомоги надали МВФ, Велика Британія, Норвегія, Світовий банк, Іспанія. Сумарно партнери надали Україні від початку 2024р. 11,8 млрд дол. США [14].

Важливим інструментом фінансової підтримки України є Ukraine Facility Plan 2024–2027 рр. [15]. Україна та Європейський союз підписали Рамкову угоду щодо фінансування в рамках реалізації чотирирічного пакету фінансової допомоги Ukraine Facility. Цей план, загальною сумою 50 млрд євро має низку переваг, а саме: швидке отримання коштів; гнучкість у їх використанні; низька процентна ставка за позиками; стимулювання інвестицій.

Дипломатичні зусилля націлені також на переговорний процес з міжнародними партнерами щодо інвестицій у відновлення

інфраструктури та економіки країни після війни. Відбуваються конференції з залучення інвесторів у європейських країнах (Ukraine Recovery Conference - у Лугано (Швейцарія), Лондоні (Великобританія), Берліні (Німеччина)). В цьому контексті економічна дипломатія України спрямована на те, щоб після війни інвестори були готові вкладати в інфраструктурні проекти та відбудову зруйнованих регіонів.

Ще одним напрямом економічної дипломатії є поглиблення інтеграційних процесів з Європейським Союзом. Саме війна стала своєрідним каталізатором, прискоривши процеси інтеграції. Тож, надання Україні статусу кандидата в члени ЄС та запровадження режиму Fast Track, який дозволяє проходити набагато швидше всі етапи та процедури щодо вступу до ЄС, чітко свідчать про прагнення європейських партнерів бачити нашу країну в єдиному європейському просторі.

До цілей економічної дипломатії України можна віднести і дипломатичні зусилля щодо зміцнення санкцій проти РФ. Українська дипломатія активно працює над залученням міжнародної спільноти до посилення санкційного тиску на країну-агресора. Це включає кампанії на рівні Європейського Союзу, США, Великої Британії та інших партнерів. Результатом є санкції, які обмежують доступ Росії до фінансових ринків, високих технологій та енергетичних ресурсів, що безпосередньо впливає на стан економіки та спроможність фінансування військових дій.

Завдяки дипломатичним зусиллям України, економічна дипломатія стала важливим інструментом залучення значної гуманітарної та матеріальної допомоги від міжнародної спільноти. Це включає не лише постачання продуктів, медикаментів та фінансування для підтримки переміщених осіб, але й матеріальну допомогу від партнерів щодо відновлення критично важливої інфраструктури, що постраждала від бойових дій. Так, наприклад, згідно заяві очільника МЗС Нідерландів в Україні пана Каспара Велдкампа, Нідерланди оголосили про новий пакет підтримки України у сумі 209,5 млн євро на відновлення критичної інфраструктури та надання гуманітарної допомоги. Фінансування буде проходити через ЄБРР. Нідерланди також внесуть 45 млн євро до Фонду енергетичної підтримки України та фінансуватимуть постачання необхідного обладнання [16].

Крім того, у Парижі відбулося підписання Грантової угоди між Урядом Французької республіки та Урядом України щодо сприяння відновленню та підтримці критичної інфраструктури та пріоритетних секторів економіки України. Мета Угоди - залучити грантові кошти



Уряду Французької Республіки в сумі 200 млн євро, які будуть спрямовані на реконструкцію та відновлення критично важливої інфраструктури. Із них, за словами Президента Франції Еммануеля Макрона, 60 млн євро має цільове спрямування на підтримку енергетичного сектору України [17].

Ефективність економічної дипломатії України проявляється у її здатності підтримувати національні інтереси шляхом співпраці з іноземними партнерами та міжнародними організаціями, які відіграють ключову роль у забезпеченні розвитку та підтримки нашої країни в умовах війни з орієнтацією на подальшу співпрацю.

**Висновки.** Таким чином, на сучасному етапі економічна дипломатія України виступає важливим інструментом реалізації національних інтересів країни та формується на основі об'єктивних економічних потреб держави. Її стратегічні пріоритети спрямовані на забезпечення стабільного функціонування економіки в умовах воєнного конфлікту, мінімізацію втрат від зовнішньої агресії та підтримку національної економічної безпеки. Важливим завданням економічної дипломатії сьогодні є не лише забезпечення поточних економічних процесів, але й створення надійного підґрунтя для післявоєнної відбудови, залучення іноземного інвестування, а також на збереження та розширення зовнішньоекономічних зв'язків задля ефективної міжнародної економічної діяльності.

Крім того, потрібно відзначити ключову роль економічної дипломатії у зміцненні партнерських відносин з міжнародними організаціями, що сприяє поглибленню інтеграції України до глобальних економічних процесів та забезпеченню надійного захисту національних економічних інтересів від можливих загроз у майбутньому.

### Список джерел інформації / References

1. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17/ed20100701#Text>

Pro zasady vnutrishnoyi i zovnishnoyi politiki: zakon Ukrayini. *Vidomosti Verkhovnoyi Radi Ukrayini (VVR)*. (2010). [On the principles of domestic and foreign policy: the law of Ukraine]. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR)*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17/ed20100701#Text> [in Ukrainian].

2. Про національну безпеку України: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

Pro natsionalnu bezpeku Ukrayini: Zakon Ukrayini. *Vidomosti Verkhovnoyi Radi (VVR)*. (2018). [On the national security of Ukraine: Law of Ukraine].

*Information of the Verkhovna Rada (VVR)*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> [in Ukrainian].

3. Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України на 2021-2025 рр.: наказ МЗС від 24.03.2021. URL: <http://surl.li/iogteh>

Stratehiya publichnoyi diplomatiyi Ministerstva zakordonnikh sprav Ukraini na 2021-2025 rr.: Nakaz MZS vid 24.03.2021. [Public diplomacy strategy of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine for 2021-2025. Order of the Ministry of Foreign Affairs of March 24, 2021]. Retrieved from <http://surl.li/iogteh> [in Ukrainian].

4. Bayne, Nicolas, Woolcock, Stephen. (2016). *The new economic diplomacy*. London: Routledge, 360. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315555188>

5. Raymond, Saner, Lichia, Yiu. International economic diplomacy: mutations in post-modern times. Retrieved from [https://www.businessdiplomats.com/images/articles/files/Postmodern\\_diplomacy.pdf](https://www.businessdiplomats.com/images/articles/files/Postmodern_diplomacy.pdf)

6. Susan, Strange. (1992). States, firms and diplomacy. *International Affairs*, 68(1), 1-15. DOI: <https://doi.org/10.2307/2620458>

7. Шаров О.М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи: монографія. Київ: НISД, 2019. 560 с.

Sharov, O.M. (2019). *Ekonomichna diplomatiya: osnovi, problemi ta perspektivi: monohrafiya [Economic diplomacy: basics, problems and prospects]*. Kyiv: NISD, 560 [in Ukrainian].

8. Тихончук Л.Х. Трансформація функцій державного управління в сфері регулювання міжнародної економічної діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1258>

Tikhonchuk, L.Kh. (2018). Transformatsiya funktsiy derzhavnoho upravlinnya v sferi rehulyuvannya mizhnarodnoyi ekonomichnoyi diyalnosti. [Transformation of public administration functions in the sphere of regulation of international economic activity]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok – Public administration: improvement and development*, 6. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1258> [in Ukrainian].

9. Левченко Н.М., Антонова Л.В. Економічна дипломатія як запорука національної безпеки держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 164(3). URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/4.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/4.pdf)

Levchenko, N.M., Antonova, L.V. (2019). Ekonomichna diplomatiya yak zaporuka natsionalnoyi bezpeki derzhavi [Economic diplomacy as a guarantee of national security of the state]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok – Public administration: improvement and development*, 164(3). Retrieved from [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/4.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/4.pdf) [in Ukrainian].

10. Динаміка ВВП країни та обсягів експорту товарів та послуг 2019–2023 рр. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>

Dinamika VVP krayini ta obsyahiv eksportu tovariv ta posluh 2019-2023 rr. [Dynamics of the country's GDP and volumes of exports of goods and services in 2019-2023]. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/> [in Ukrainian].

11. NAZOVNI: Цифровий сервіс. URL: <https://nazovni.online/>  
NAZOVNI: Tsifroviy servis [NAZOVNI: Digital service]. Retrieved from <https://nazovni.online/> [in Ukrainian].
12. Баньков О. Як працює дипломатія під час війни. 2023. URL: <http://surl.li/uefybf>  
Bankov, O. (2023). Yak pratsyuye diplomatiya pid chas viyni [How diplomacy works during wartime]. Retrieved from <http://surl.li/uefybf> [in Ukrainian].
13. Абдул С. За час існування українського морського коридору ним експортовано 50 млн тонн вантажів. 2023. URL: <http://surl.li/uefybf>  
Abdul, S. (2023). Za chas isnuvannya ukrayinskooho morskoho koridoru nim eksportovano 50 mln tonn vantazhiv [During the existence of the Ukrainian maritime corridor, it exported 50 million tons of cargo]. Retrieved from <http://surl.li/uefybf> [in Ukrainian].
14. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/>  
Ministerstvo finansiv Ukrayini [Ministry of Finance of Ukraine]. Retrieved from <https://mof.gov.ua/> [in Ukrainian].
15. Ukraine Facility Plan 2024-2027 pp. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>  
Ukraine Facility Plan 2024-2027 [Ukraine Facility Plan 2024–2027]. Retrieved from <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> [in Ukrainian].
16. Нідерланди нададуть Україні понад 200 млн євро на відновлення критичної інфраструктури. URL: <http://surl.li/mzzzep>  
Niderlandy nadadut Ukraini ponad 200 mln yevro na vidnovlennia krytychnoi infrastrukturny [The Netherlands will provide Ukraine with more than 200 million euros for the restoration of critical infrastructure]. Retrieved from <http://surl.li/mzzzep> [in Ukrainian].
17. Україна і Франція підписали угоду щодо відновлення та підтримки критичної інфраструктури й пріоритетних секторів економіки на 200 млн євро. URL: <http://surl.li/slyasf>  
Ukrayina i Frantsiya pidpisali uhodu shchodo vidnovlennya ta pidtrimki krytychnoyi infrastrukturny y pryoritetnykh sektoriv ekonomiki na 200 mln yevro [Ukraine and France signed an agreement on the restoration and support of critical infrastructure and priority sectors of the economy for 200 million euros]. Retrieved from <http://surl.li/slyasf> [in Ukrainian].

**Величко Катерина Юрївна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу, Державний біотехнологічний університет, [eklevyna@gmail.com](mailto:eklevyna@gmail.com).

**Velychko Kateryna**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic and Business, State Biotechnology University, [eklevyna@gmail.com](mailto:eklevyna@gmail.com).

УДК 339.5:339.137.2(477)

## **ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ**

**Т.Ю. Білоусько**

*У статті визначено сутність конкурентоспроможності національної економіки, обґрунтовано актуальність поглиблення міжнародної торгівлі, проаналізовано тенденції кількісних змін та структури експорту України. У результаті дослідження наголошено на необхідності формування конкурентних переваг вітчизняного виробництва з метою зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках та запропоновано відповідні заходи.*

**Ключові слова:** міжнародна торгівля, конкурентні позиції, конкурентоспроможність, міжнародні ринки, економічна політика.

## **STRENGTHENING OF UKRAINE'S COMPETITIVE POSITION ON INTERNATIONAL MARKETS**

**T. Bilousko**

*The article reveals the essence of the concept of competitiveness and competitiveness of the country, its main indicators. It is noted that under the conditions of transformational changes in the globalized world, international competition between states is growing significantly. Therefore, for Ukraine, in the difficult conditions of a large-scale military invasion, it is extremely important to find and activate factors for strengthening competitive positions in international markets and increasing national competitiveness.*

*The purpose of the article is to analyze the trends, volumes and structure of Ukraine's exports, its main sales markets, determine the competitive advantages of the countries' economies, outline theoretical and conceptual approaches to the formation of economic policy regarding the formation of competitive advantages of the country and its regions at the current stage of the development of international trade, justify the ways of strengthening competitive positions on international markets, taking into account the extremely difficult conditions of the geopolitical crisis, economic risks, climate changes and transformational transformations in the world economy and the country's economy.*

*The research was carried out by the author using a number of general scientific methods, in particular: monographic, analysis and synthesis, observation, measurement, descriptive-analytical and statistical-economic methods.*

*Research has proven that the dynamic development of the world economy requires constant analysis of various aspects of national competitiveness, which allows to identify the main sources of competitive advantage formation and key aspects of restructuring by the state and business to ensure a high level of national*

*competitiveness. Taking into account the above, in order to strengthen Ukraine's competitive position on international markets, it is necessary to focus efforts on the modernization of domestic enterprises, the introduction of innovative technologies and the increase in the production of products with high added value, deep processing taking into account the modern requirements of the green economy and the principles of the bioeconomy.*

**Keywords:** *international trade, competitive positions, competitiveness, international markets, economic policy.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасне глобальне економічне середовище характеризується високим рівнем невизначеності та сильною волатильністю основних показників. Військові конфлікти в Україні та на Близькому Сході, запровадження міжнародних санкцій, порушення логістики та інші фактори, що існують значно більше часу (такі, як зміна клімату), суттєво вплинули на архітектуру світових ринків. Відповідно, ми відмічаємо, що зміни джерел формування конкурентних переваг країн та їх економічних систем з метою утримання та зміцнення конкурентних позицій стає все більш складним завданням як на рівні реалізації економічної політики держави, так й на рівні виробників.

В цьому аспекті актуальними питаннями для дослідження є такі: розуміння теоретичного змісту формування конкурентних позицій національної економіки на міжнародних ринках, аналіз сучасного рівня участі України на світових ринках та його тенденції, прогноз можливих змін в структурі експорту та представництва України на відповідних ринках, окреслення пріоритетних напрямків трансформації економічних систем виробництва та визначення шляхів підвищення глобальної конкурентоспроможності України на міжнародних ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми формування конкурентоспроможності національних економік на світових ринках розглядалися в наукових працях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких можна зазначити М. Портера [4], Я. Фагерберга, М. Шролека, М. Кнелла [3], Г. Крамарева, В. Шликову, О. Леванда [2], В. Лук'янець-Шахову, Г. Ільченко, Е. Деркач, Л. Панкову [1], Л. Антонюк [5], Н. Черкас [14].

Дослідниками напрацьований значний науковий фундамент щодо ролі та значення міжнародної торговельної діяльності, визначення та оцінки розвитку експортного потенціалу країн та їх впливу на економіку країн. Вважаємо, що умови сьогодення формують потребу подальшого вивчення цих питань та розробки рекомендацій щодо зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках як

фактору забезпечення конкурентоспроможності країни та джерела повоєнного відновлення та розвитку економіки країни.

**Мета статті:** на основі аналізу тенденцій, обсягів та структури експорту України, її основних ринків збуту, визначити рівень конкурентоспроможності економіки країни, окреслити теоретико-концептуальні підходи формування економічної політики зміцнення конкурентних переваг країни на сучасному етапі розвитку міжнародної торгівлі та шляхи зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках з урахуванням надскладних умов геополітичної кризи, економічних ризиків, кліматичних змін та трансформаційних перетворень в економіці країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як відомо, глобалізація обумовлює економічну залежність країн світу від ефективності національних економік в контексті використання позитивних і нейтралізації негативних ефектів глобалізації на власну користь. З тієї точки зору міжнародна торгівля сприяє розвитку економічних систем країни, формуванню перспективних напрямів експортного потенціалу, забезпечуючи валютні надходження для придбання сучасних технологій, механізмів, обладнання та товарів народного споживання [1].

Масштаби зовнішньої торгівлі характеризують ступінь залучення країни до процесів міжнародного поділу праці та спеціалізації, здатність адаптуватися до мінливих ринкових потреб, наявність та використання конкурентного потенціалу. Не менш важливим є політичний аспект зовнішньоекономічної діяльності, який свідчить про готовність налагодження відносин з іншими країнами, про ступінь відкритості країни та потенційні можливості міжнародного співробітництва [2].

Забезпечення повоєнного відновлення та подальшого розвитку національної економіки потребує розроблення і втілення в життя стратегії, спрямованої на зміцнення конкурентних позицій на світових ринках та підвищення міжнародної конкурентоспроможності держави в цілому.

«Конкурентоспроможність» є неоднозначною категорією та разом з тим, ключовим поняттям у глобалізованому світі, де саме ринкові сили визначають економічні результати. Конкурентоспроможність визначає здатність завойовувати нові ринки, перевершувати інших гравців на цих ринках, залучати інвестиції, запроваджувати інновації та розвиватися. Це поняття є ключовим й для економістів, й для політиків, які повинні розуміти, наскільки конкурентоспроможною є їхня країна порівняно з іншими, і як їх

конкурентні позиції змінюються з часом під впливом тих чи інших факторів [3].

При визначенні сутності конкуренції, варто згадати дослідження М. Портера, який саме у глобальному контексті виділив два типи галузевої міжнародної конкуренції. Перший тип - мультивнутрішні галузі, які створюють внутрішню конкуренцію в країні, та другий тип - глобальні галузі, тобто галузі, в яких конкурентна позиція фірми в одній країні суттєво залежить від її положення в інших країнах, і навпаки [4]. При цьому, головні відмінності між цими типами галузей полягають у тому, що міжнародна конкуренція в мультивнутрішніх галузях не є обов'язковою, адже фірми самостійно приймають рішення чи конкурувати на зовнішніх ринках. В той же час, конкуренція в глобальних галузях неминуча.

Конкурентоспроможність країни насамперед виявляється у можливостях досягати високих темпів економічного зростання ( про що свідчить величина ВВП в цілому та в розрахунку на душу населення), в забезпеченні збільшення заробітної плати, у здатності просування на міжнародні ринки конкурентоспроможні фірми [5].

Всесвітній економічний форум (World Economic Forum), місією якого зазначено покращення світу на основі людської винахідливості, підприємництва, інновацій та співпраці, визначає національну конкурентоспроможність як здатність формувати та підтримувати середовище, в якому виникає та функціонує конкурентоспроможний бізнес, забезпечувати економічне зростання в країні та високий рівень добробуту нації [6].

Відповідно, досягнення цих стратегічних орієнтирів передбачає створення високопродуктивних кластерів, що поліпшують якість товарів і послуг та забезпечують створення нових робочих місць.

Крім того, здатність швидкого реагування та адаптації до світових економічних перетворень, повинно базуватися на інвестиційних, інноваційних, технологічних, виробничих факторах в поєднанні із політичними та соціальними чинниками, які теж впливають на функціонування національної економіки на світовому ринку [5].

Міжнародна торговельна діяльність України з початку повномасштабного вторгнення відчула всі ті негативні наслідки, що й економіка в цілому. Скорочення виробництва відбулося внаслідок окупації, активних бойових дій, фізичного знищення виробничих приміщень, або несвоечасної релокації бізнесу, гострої нестачі трудових ресурсів. Аграрний бізнес в 2022 році втратив сільськогосподарські землі, машино – тракторні парки та готову

продукцію на складах. На землях, що були звільнені від окупації по сьогоднішній день неможливо працювати без попереднього розмінування, що затримує та здорожує виробництво, адже затримка технологічних операцій в сільськогосподарському виробництві (оранка, посів, догляд за посівами) призводить до зменшення або втрати врожаїв. Не меншою проблемою є погіршення екології – ґрунти, вода та повітря забрудненні важкими металами та сполуками, що знижує якість отриманої продукції.

Не зважаючи на ці проблеми, а інколи, вирішуючи їх вже у процесі виробництва, вітчизняні товаровиробники спрямували свої зусилля на досягнення позитивних результатів.

Так, за дослідженнями Світового банку, що охоплює 208 країн, у 2023 році валовий внутрішній продукт (ВВП) України склав 178,8 млрд дол США. Збільшення у порівнянні із 2022 роком склало 5,3%. Це збільшення (а також виключення із рейтингу Куби) дозволило піднятися Україні із 59 місця на 57 місце у рейтингу економік світу. Сусідами України стали Угорщина із розміром ВВП в 212,4 млрд дол США та Ефіопія із ВВП у 163,7 млрд дол США [7]. Якщо абстрагуватися від рейтингу, звичайно, ми не можемо казати, що зростання у 5,3% є хорошим результатом, адже падіння ВВП у 2022 році склало 28,8%. Тобто, мова йде про намагання загальмувати падіння та забезпечити тенденцію до відновлення економіки після руйнівних наслідків першого року війни.

За прогнозами експертів місії Міжнародного валютного фонду (МВФ), зростання реального ВВП України за підсумками 2024 року буде на рівні 3%, а в 2025 році – на рівні 2,5–3,5%. Але ризики є надзвичайно високими та, навіть невелике зростання може сповільнитися через подальші руйнування енергетичної інфраструктури, міграцію та зниження ділової активності [8].

Зростання реального ВВП України буде потребувати здійснення структурних економічних реформ, запровадження комплексної програми післявоєнної відбудови, залучення значних інвестиційних ресурсів, збільшення експорту для отримання валютної виручки для реалізації зазначених заходів.

Здійснення міжнародної торговельної діяльності в умовах військового стану має певну специфіку, що обмежує можливості держави та потребує пошуку та застосування нових важелів стимулювання зовнішньоекономічної активності держави та зміцнення її конкурентних позицій на світових та міжнародних ринках. Ці заходи вкрай важливі для максимізації доходів бюджету країни та стабілізації платіжного балансу.



За даними Державної служби статистики України, за результатами 2023 р. експорт товарів із України склав 36,2 млрд дол. США, імпорт – 63,6 млрд дол. США. Нажаль, ці показники продовжили тенденцію нарощування негативного сальдо торговельного балансу, яке склало: у 2021 році – 4,8 млрд дол. США, у 2022 році – 11,2, а у 2023 році – 27,4 млрд дол. США [9]. Відповідно, коефіцієнти покриття експортом імпорту становили у 2021 році – 0,93 у 2022 році – 0,80, а у 2023 році – 0,57.

Аналіз структури експортної продукції України, табл. 1, свідчить про те, що протягом досліджуваного періоду найбільшу питому вагу в експорті мали такі групи товарів: продукти рослинного походження, жири та олії тваринного або рослинного походження, недорогі метали та вироби з них, мінеральні продукти, машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання. Їх сумарна питома вага складала від 74,2% у 2020 році до 81,7% у 2023 році. Але грошова виручка значно скоротилася – на 10,2 млрд дол США – від 36,4 млрд дол США у 2020 році до 26,2 млрд дол США у 2023 році. Ще більше скорочення – майже вдвічі відбулося у 2023 році у порівнянні із 2021 роком.

Потрібно зазначити, що попри всі тяготи військового часу, аграрні підприємства намагалися не зменшувати обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Відповідно, експорт цієї продукції як у 2020–2021 роках, так й у 2022–2023 роках був найбільшим в структурі загальної експортної продукції. В 2021 році частка цієї продукції складала 26,6% у структурі загального експорту, а у 2023 р. досягнула рекордних 36,2%. До сільськогосподарської продукції насамперед відносяться продукти рослинного походження, серед яких зернові культури, овочі, насіння і плоди олійних рослин, їстівні плоди та горіхи, а також живі тварини і продукти тваринного походження, а саме: м'ясо та їстівні субпродукти, яйця птиці, молоко та молочні продукти, мед [10].

Але, цінові коливання на аграрну продукцію на світових ринках у 2023 році призвели до того, що за більшістю експортних позицій національна економіка втратила у виручці. Так, наприклад, при збільшенні обсягів реалізованого зерна кукурудзи на 5% (26,2 млн т) виручка від реалізації зменшилася майже на 17% у порівнянні із 2022 роком. Виручка від реалізації зерна в цілому, у 2023 році склала 8,3 млрд дол. США, що стало на 8,8% менше за показник попереднього, 2022 року. При цьому частка зернових в експортній продукції складала 23,0%. Для порівняння, у 2022 році реалізація

зернових принесла 9,1 млрд дол. США експортної виручки, а питома вага також була найвищою в структурі експорту – 20,6%.

**Таблиця 1 – Структура експортної продукції України**

Групи товарів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	млрд дол. США	у % до загальног о обсягу	млрд дол. США	у % до загальног о обсягу	млрд дол. США	у % до загальног о обсягу	млрд дол. США	у % до загальног о обсягу
Усього, у тому числі:	49,2	100,0	68,1	100,0	44,1	100,0	36,2	100,0
Продукти рослинного походження	11,9	24,2	15,5	22,8	13,5	30,5	11,7	32,4
Жири та олії тваринного або рослинного походження	5,7	11,7	7,0	10,3	5,9	13,5	5,6	15,6
Живі тварини, продукти тваринного походження	1,2	2,4	1,4	2,0	1,5	3,3	1,4	3,8
Готові харчові продукти	3,4	6,8	3,8	5,6	2,5	5,7	3,3	9,0
Мінеральні продукти	5,3	10,8	8,4	12,4	4,3	9,8	2,4	6,7
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	2,0	4,1	2,8	4,1	1,3	2,9	0,9	2,5
Деревина і вироби з деревини	1,4	2,9	2,0	2,9	1,9	4,3	1,5	4,1
Недорогоцінні метали та вироби з них	9,0	18,4	16,0	23,5	6,0	13,6	3,9	10,8
Машини, електротехнічне обладнання та механізми	4,5	9,1	5,3	7,7	3,7	8,5	2,6	7,2
Різні промислові товари	1,0	2,0	1,2	1,8	1,0	2,2	0,9	2,6
Інша продукція	3,7	7,6	4,7	6,9	2,5	5,7	1,9	5,3

Джерело: складено за [9,10]

Стосовно міжнародних ринків, на яких представлена продукція України, можна відмітити, що головні ринки експорту української продукції – це країни Європи та Азії. На ці регіони приходить від 88,4% до 93,1% всього експорту товарів відповідно у 2020 році та у 2023 році, табл. 2. Наприклад, найбільші імпортерами українського зерна в 2023 році були Іспанія, Китай та Румунія. На ці країни припадало майже 44% від загальної кількості всього експорту зерна.

**Таблиця 2- Динаміка географічної структури товарного експорту України**

Регіон	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	млрд дол. США	питома вага, %	млрд дол. США	питома вага, %	млрд дол. США	питома вага, %	млрд дол. США	питома вага, %
Європа	23,8	48,4	34,2	50,2	30,3	68,7	24,9	68,8
<i>у т. ч. країни ЄС</i>	17,9	36,4	26,8	39,4	27,9	63,3	23,4	64,6
Азія	19,7	40,0	24,8	36,4	10,5	23,8	8,8	24,3
Африка	4,0	8,1	5,6	8,2	2,1	4,8	1,7	4,7
Америка	1,5	3,0	3,3	4,8	1,2	2,7	0,8	2,2
Австралія та Океанія	0,07	0,1	0,07	0,1	0,03	0,07	0,02	0,06
Всього	49,2	100,0	68,1	100,0	44,1	100,0	36,2	100,0

*Джерело: складено за [11]*

Не менш важливим питанням для сприяння експорту є розвиток транспортної та логістичної інфраструктури, особливо в умовах блокади Чорного моря. Так, у 2023 році, після порушення домовленостей за зерною угодою, Україна створила власний морський коридор до чорноморських портів Одеської області. Результатом стало поступове нарощування не лише експорту зерна, а й інших товарів, а також можливість відновити морський імпорт.

Дані, наведені у табл.3 свідчать про те, що за досліджуваний період експорт товарів морським транспортом скоротився на 22,2 в. п., а питома вага обсягів експорту автомобільним та залізничним транспортом збільшилася відповідно на 15,2 та 7,2 в. п. Нажаль, у 2023 році Україна також почала потерпати від блокади своїх сухопутних кордонів з боку прикордонних європейських країн.

**Таблиця 3 – Структура експорту товарів за видами їх транспортування, % до загальної вартості експорту**

Вид транспортування експорту товарів	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/- в. п.
Морські перевезення	63,1	40,5	40,9	-22,2
Залізничний транспорт	13,0	20,5	20,2	+7,2
Автомобільні перевезення	23,0	37,0	38,2	+15,2
Повітряний транспорт	0,4	0,6	0,4	-
Трубопровідний транспорт	0,1	0,1	-	-
Лінії електропередачі	0,4	1,3	0,3	-0,1
Разом:	100,0	100,0	100,0	x

*Джерело: складено за [12]*

Вирішення цього складного питання потребує кропіткої роботи щодо узгоджень українського експорту згідно квот, окреслених економічною частиною угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, належного контролю транспортування продукції через європейські країни та в напрямку потенційної міждержавної кооперації у розвитку прикордонних пунктів пропуску. Інвестиції у збільшення перевалювальних потужностей портів та побудова додаткових залізничних шляхів можуть прискорити транспортування та зменшити транспортні витрати, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках [13].

Потрібно відмітити, що Україна має розвинений агропромисловий комплекс, який спроможний не лише повною мірою забезпечити населення країни продовольством а промисловість – сировиною, а й формувати міцні конкурентні позиції країни на міжнародних ринках основних агропродовольчих товарів. Саме завдяки значному експорту продовольства Україна виступає в якості одного з гарантів продовольчої безпеки у світі. Так, до військового вторгнення 2022 року, за обсягами експорту Україна займала лідируючі позиції в п'ятірці найбільших експортерів зернових у світі. Країна постачала 10% світового експорту пшениці, понад 14% кукурудзи і майже 48% соняшникової олії. Наразі завдяки допомозі партнерів Україна залишається ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10% міжнародної торгівлі [14,15].

**Висновки.** Конкурентоспроможність країни ґрунтується на її здатності займати і утримувати стійкі позиції на певних сегментах світового ринку за умови формування конкурентного потенціалу, який

забезпечує динамічне зростання національної економіки на інноваційних засадах.

Нарощування міжнародної конкурентоспроможності країни повинно передбачати розробку та повноцінну імплементацію національної стратегії із урахуванням участі вітчизняного бізнесу у глобальних ланцюгах вартості та їх функціональної інтеграції [16]. У досягненні цієї стратегічної мети ключову роль відіграють технологічні зрушення Індустрії 4.0, подальша цифровізація бізнесу, збільшення обсягів виробництва продукції із високою доданою вартістю, із глибинною переробкою, поширення запровадження біотехнологій та виробництв, що ґрунтуються на принципах біоекономіки.

Вважаємо, що головними аспектами, які сприятимуть зміцненню конкурентних позицій країни на міжнародних ринках, є посилення експортної діяльності країни з розширенням потенційних ринків збуту, створенням нових транспортно-логістичних хабів, з одного боку, та трансформація економічної системи країни в напрямку запровадження інноваційних виробництв, поглибленої переробки сировини, біотехнологічних виробництв, продукція яких є затребуваною на міжнародних ринках, – з іншого. Це потребує насамперед дій із підтримки держави та приватного бізнесу, покращення інвестиційного клімату в Україні, посилення безпекових заходів, сприяння поверненню кваліфікованої робочої сили в Україну та інтенсивної повоєнної відбудови держави.

### Список джерел інформації / References

1. Lukianets-Shakhova V., Pchenko H., Derkach E., Pankova L., Bilousko T. (2021). Economic and legal regulation of competition: the European countries experience. *AD ALTA. Journal of interdisciplinary Research*, 11(2), 26-31. Ст. WOS:000741714900005.

2. Крамарев Г.В., Шликова В.О., Леванда О.М. Аналіз динаміки та структури зовнішньоторговельної діяльності України. *Бізнес Інформ*. 2019. № 1(492). С. 79–91.

Kramarev, H.V., Shlykova, V.O., & Levanda, O.M. (2019). Analiz dynamiky ta struktury zovnishnotorhovelnoi diialnosti Ukrainy [Analysis of the dynamics and structure of Ukraine's foreign trade activity]. *Byznes Ynform*, 1(492), Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/336770546\\_Analiz\\_dinamiki\\_ta\\_strukturi\\_zovnisnotorgovelni\\_dialnosti\\_Ukraini](https://www.researchgate.net/publication/336770546_Analiz_dinamiki_ta_strukturi_zovnisnotorgovelni_dialnosti_Ukraini) [in Ukrainian].

3. Fagerberg, J., Srholec, M., Knell, M. (2007). The Competitiveness of Nations: Why Some Countries Prosper While Others Fall Behind. *World Development*, 35(10), 1595-1620. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2007.01.004>

4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.

Porter, M. (2020). *Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv* [Competitive strategy. Techniques of analysis of industries and competitors]. Kyiv: Nash format [in Ukrainian].

5. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 275 с.

Antonyuk, L.L. (2004). *Mizhnarodna konkurentospromozhnist krain: teoriia ta mekhanizm realizatsii: monohrafiia* [International competitiveness of countries: theory and implementation mechanism]. K.: KNEU [in Ukrainian].

6. Agile governance and good access to markets boost citizens' quality of life. IMD's World Competitiveness Center's latest report on global economic competitiveness gives leaders guidance for navigating a "fragmented" world. June 2023. Retrieved from <https://www.imd.org/news/economics/agile-governance-and-good-access-to-markets-boost-citizens-quality-of-life/>

7. Україна піднялася на 57-ме місце у рейтингу найбільших економік світу. URL: <https://finance.liga.net/ua/ekonomika/novosti/ukraina-pidnialas-na-57-mistse-u-reitynhu-naibilshykh-ekonomik-svitu>

Ukrayina pidnyalasya na 57-me mistse u reytynhu naybilshykh ekonomik svitu [Ukraine rose to 57th place in the ranking of the world's largest economies]. Retrieved from <https://finance.liga.net/ua/ekonomika/novosti/ukraina-pidnialas-na-57-mistse-u-reitynhu-naibilshykh-ekonomik-svitu> [in Ukrainian].

8. МВФ прогнозує зростання ВВП України у 2024 році на рівні 3% за інфляції 9%. URL: <https://forbes.ua/news/mvf-prognozue-zrostannya-vvp-ukraini-u-2024-rotsi-na-rivni-3-za-inflyatsii-9-11092024-23541>

MVF prohnozuye zrostannya VVP Ukrayiny u 2024 rotsi na rivni 3% za inflyatsiyi 9% [The IMF predicts Ukraine's GDP growth in 2024 at the level of 3% with inflation of 9%]. Retrieved from <https://forbes.ua/news/mvf-prognozue-zrostannya-vvp-ukraini-u-2024-rotsi-na-rivni-3-za-inflyatsii-9-11092024-23541> [in Ukrainian].

9. Зовнішня торгівля України товарами за 2023 рік. Експрес-випуск. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2024/02/04.pdf>

Zovnishnya torhivlya Ukrayiny tovaramy za 2023 rik [Ukraine's foreign trade in goods for 2023]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2024/02/04.pdf> [in Ukrainian].

10. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Tovarna struktura zovnishnoyi torhivli Ukrayiny [Commodity structure of foreign trade of Ukraine]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

11. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Dynamika heohrafichnoyi struktury zovnishnoyi torhivli tovaramy [Dynamics of the geographical structure of foreign trade ingoods]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

12. Розподіл експорту-імпорту товарів за видами їх транспортування. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Rozpodil eksportu-importu tovariv za vydamy yikh transportuvannya [Distribution of export-import of goods by types of their transportation]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

13. Білоусько Т.Ю. Міжнародна торгівля як фактор підвищення глобальної конкурентоспроможності України. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 233–241. DOI: 10.31359/2312-3427-2018-2-233

Bilous'ko, T.Yu. (2018). Mizhnarodna torhivlya yak faktor pidvyschennya hlobalnoyi konkurentospromozhnosti Ukrainy [International trade as a factor in increasing Ukraine's global competitiveness]. *Visnyk KHNAU im. V.V. Dokuchayeva. Ekonomichni nauky – Bulletin of the KHNAU named after V.V. Dokuchaeva. Economic sciences*, 2, 233-241. DOI: 10.31359/2312-3427-2018-2-233 [in Ukrainian].

14. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>

Ahrarnyy sektor Ukrainy u 2023 rotsi: skladovi stiykosti, problemy ta perspektyvni zavdannya [The agricultural sector of Ukraine in 2023: components of sustainability, problems and promising tasks]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> [in Ukrainian].

15. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна. URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/245689.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html)

Na rozminovanykh zemlyakh Ukrainy vzhe mozhna vyrostyty 1 mln t zerna [It is already possible to grow 1 million tons of grain on demined lands of Ukraine]. Retrieved from [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/245689.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html) [in Ukrainian].

16. Antoniuk, L., Cherkas, N. (2018). Macro level analysis of factors contributing to value added: technological changes in European countries. *Problems and Perspectives in Management*, 16(4), 417-428. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.35](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.35).

**Білоусько Таміла Юрївна**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економіки та бізнесу, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [tbilousko@ukr.net](mailto:tbilousko@ukr.net)

**Bilousko Tamila**, PhD in Economics, Assoc. Prof., Associate Professor of the Department of Economics and Business, State Biotechnological University; e-mail: [tbilousko@ukr.net](mailto:tbilousko@ukr.net)

УДК 330.564:330

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Г.М. Завадських**

*У статті проаналізовано соціально-економічний стан домогосподарств в умовах війни, в основі аналізу – результати загальнодержавного вибіркового обстеження соціально-економічного стану домогосподарств (ОСЕСД), доповнені даними Державної служби статистики за 2021–2023 роки. Узагальнено результати оцінки домогосподарствами купівельної спроможності своїх доходів. Досліджено динаміку зміни і структуру реальних доходів домогосподарств. Викладено оцінку впливу війни на соціально-економічний стан домогосподарств.*

**Ключові слова:** домогосподарство, купівельна спроможність, структура доходів, заощадження, соціальна допомога, рівень бідності.

## SOCIO-ECONOMIC STATE OF HOUSEHOLDS OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

**H. Zavadskykh**

*The article presents the results of an analytical study of the socio-economic status of households in Ukraine in 2023 compared to 2021. The dynamics, trends and structure of real incomes of households were studied. An analysis of households' self-assessment of the purchasing power of income was carried out. Participation of households in state social assistance programs. Compared to 2021, the average monthly real income of households increased by UAH 669. As in 2021, households with children had higher levels of income than households without children – UAH 19,101. against UAH 13,711 This is due to the fact that the second group includes all households consisting exclusively of pensioners. The analysis of the structure of household incomes indicates the following main structural changes in 2023 compared to 2021: a significant increase in the share of using savings and loans – 5.6% in 2023 against 1.3% in 2021, and in households with many children this share reached 16.8%. Despite the hostilities, Ukrainians demonstrate impressive resilience. An important source of household income in Ukraine is social assistance and other received current transfers, which include pensions, scholarships, benefits, subsidies and compensation payments provided in cash State social assistance to low-income families and IDP assistance – the main types of assistance – these two types of assistance have the largest specific weight among all households receiving social support. The results of the survey indicate that although the majority of households are experiencing financial difficulties, their self-assessment of the quality of life turned out to be much higher than expected. The share of households that received state financial support under various programs during the research*



*period is given. Estimates of the impact of the war on the socio-economic condition of domestic households are presented.*

**Keywords:** *household, purchasing power, income structure, savings, social assistance, poverty level.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Як активні учасники економічних процесів у ринковій економіці важливу роль відіграє домогосподарства. Вони володіють більшою частиною ресурсів і мають значний вплив на організацію суспільного виробництва. Домогосподарство, як економічна одиниця, що включає одну або більше осіб, постачає ресурси в економіку і витрачає зароблені гроші на придбання товарів і послуг для задоволення матеріальних потреб людей.

Економічними характеристиками домогосподарства є володіння економічними ресурсами, такими як праця, фінанси та деякі види земельних ресурсів; можливість самостійно ухвалювати рішення; прагнення до максимально повного задоволення власних потреб.

Одним із ключових аспектів діяльності домогосподарств є створення стійкої фінансової бази, яка забезпечить повноцінний розвиток кожного члена домогосподарства – власників і носіїв людського капіталу. Домогосподарства використовують доходи, отримані від продажу своїх ресурсів, для покупки товарів і послуг, які виробляють підприємства. Зміни в національній економіці, глобальні виклики (військова агресія РФ), політична нестабільність та інші соціально-економічні фактори змушують членів домогосподарств постійно пристосовуватись до нових обставин. Тому науковий інтерес до досліджень, пов'язаних з економічною поведінкою домашніх господарств, завжди буде одним із головних напрямків. Споживча та економічна поведінка цього суб'єкта не тільки свідчить про здатність домогосподарства виконувати свої основні функції, але й відображає стан національної економіки в цілому.

Головним викликом для України сьогодні є масштабна бідність, спричинена війною. Найбільше від неї страждають домогосподарства з дітьми, які зіштовхуються з різким погіршенням життєвих умов. Війна в Україні спричинила одну з найгостріших гуманітарних і економічних криз в Європі за останні десятиліття. Розуміння її впливу на окремі домогосподарства є критично важливим для розробки ефективних заходів підтримки. Крім того, дослідження соціально-економічного стану домогосподарств України в умовах війни є надзвичайно важливим для розуміння масштабів руйнувань і розробки ефективних заходів підтримки та побудови успішного майбутнього України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На дослідженнях окремих аспектів функціонування домогосподарств зосереджували свою увагу вітчизняні та зарубіжні науковці. Наприклад, Лойко В.В., Лойко Д.М., Руденко В.С. досліджують економічний розвиток домогосподарств України як складову економічної безпеки національної економіки [2]. Лопушняк Г.С., Шандар А.М. визначають джерела і напрями інвестування домогосподарств в Україні, аналізують масштаби та сучасні тренди інвестиційної активності домогосподарств України [3]. Тимоць М.В., обґрунтовуючи роль фінансових ресурсів населення у фінансовій системі держави, доводить, що на фінансовий потенціал населення впливає не тільки розмір доходів, але й рівень їх використання [7]. Чабан Г.В. описує фактори, що впливають на стан доходів та видатків вітчизняних домогосподарств [8]. Слюсар Є.В. аналізує соціально-демографічні проблеми розвитку домогосподарств в Україні, порівнюючи з міжнародним досвідом вирішення аналогічних проблем, зокрема, в ФРН [6].

Попри значну теоретичну й практичну цінність праць цих науковців, залишається недостатньо вивченою проблема забезпечення збалансованого розвитку домогосподарств, а саме, в умовах воєнного стану.

**Метою статті** є дослідження соціально-економічного стану домогосподарств України в умовах воєнного стану. Дослідження спрямоване на ідентифікацію ключових тенденцій та проблем, з якими стикаються вітчизняні домогосподарства в сучасних реаліях повномасштабної війни з рф.

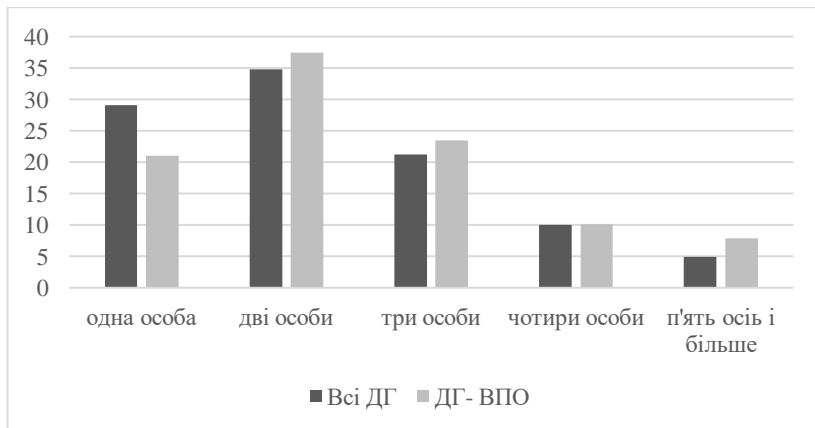
На реалізацію поставленої мети орієнтовані наступні завдання дослідження: проаналізувати динаміку економічної активності вітчизняних домогосподарств; відстежити динаміку і визначити тенденцію зміни реальних доходів домогосподарств; узагальнити результати самооцінки домогосподарствами купівельної спроможності їхніх доходів; проаналізувати рівень фінансової підтримки домогосподарств з боку держави через соціальні програми.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з нормами законодавства, основним джерелом інформації про соціально-демографічні характеристики домогосподарств України є переписи населення, які періодично здійснюють органи державної статистики. У періоди між переписами дані про склад домогосподарств та їхні інші характеристики збираються за допомогою вибіркового обстеження умов життя домогосподарств. На замовлення Міністерства соціальної політики України за фінансової підтримки Дитячого фонду ООН

(ЮНІСЕФ) та Федерального міністерства економічного співробітництва і розвитку Німеччини (BMZ) через державний банк розвитку KfW у грудні 2023 року – лютому 2024 року Інститутом демографії та проблем якості життя НАН України та Українським центром соціальних реформ було проведено загальнодержавне вибіркове обстеження соціально-економічного стану домогосподарств (ОСЕСД).

Звіт з результатами цього вибіркового обстеження, доповнений даними Державної служби статистики за 2021–2023 роки, є інформаційною базою нашого дослідження.

Середній розмір домогосподарств по Україні в цілому – 2,3 особи, домогосподарств зі статусом «ВПО» – 2,5 особи. Частка домогосподарств з дітьми по Україні в цілому – 26,9%, у домогосподарствах ВПО – 35,8% (рис.1).



**Рис. 1. Розподіл домогосподарств залежно від кількості осіб у їх складі, %, розроблено на основі [4; 5]**

Аналіз економічної активності домогосподарств є необхідним інструментом для розуміння сучасних економічних процесів в Україні, зокрема розробки ефективних стратегій розвитку домогосподарств і прогнозування майбутніх тенденцій (табл. 1).

Отже, аналізуючи дані табл. 1, слід відзначити, що динаміка економічно активності опитаних домогосподарств продовж 2021–2023 років мала стійку тенденцію до постійного зниження. Динамічне зниження рівня економічно активного населення відбувалось при одночасному збільшенні кількості економічно неактивного населення.

Кількість безробітних демонструє іншу динаміку: зростання у 2022 році відносно 2021 року на 85,00; і зменшення на 18,92% у 2023 році порівняно з попереднім 2022. Війна призвела до різкого скорочення зайнятості серед українців, особливо серед внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Лише 52% ВПО працездатного віку мають роботу, що значно менше, ніж до війни. Найбільшими бар'єрами для працевлаштування є невідповідність вакансій навичкам, низька зарплата та дисбаланс на ринку праці [5].

*Таблиця 1 – Динаміка економічної активності домогосподарств*

Роки	Структура за економічною активністю опитаних домогосподарств, %		
	Зайняті <sup>1</sup>	Неактивні	Безробітні <sup>2</sup>
2021	58,00	36,00	6,00
2022	49,20	39,70	11,10
2023	47,00	44,00	9,00
Темп зростання у 2022 р. до 2021 р.,%	84,83	110,27	185,00
Темп зростання у 2023 р. до 2021 р.,%	81,03	125,30	150,00
Темп зростання у 2023 р. до 2022 р.,%	95,53	110,83	81,08

*Джерело: розроблено на основі [5]*

<sup>1</sup>До зайнятих зараховано тих, хто на питання про поточну зайнятість обирали такі відповіді: «Працює за наймом»; «Самозайнятий»; «Зарєстрований приватний підприємець».

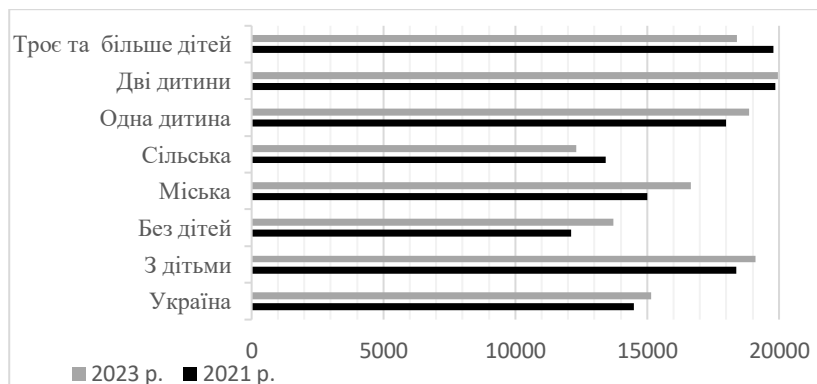
<sup>2</sup>До безробітних зараховано тих, хто відповідав: «Гимчасово не працюю, але шукаю роботу».

Динаміка зміни реальних доходів вітчизняних домогосподарств, яка візуалізована на рис. 2, демонструє наступні тенденції.

Аналізуючи представлені дані, можна констатувати загальну тенденцію до незначного зростання середньомісячних реальних доходів домогосподарств в Україні за 2021–2023 роки. Для оцінки реального зростання доходів необхідно порівнювати їх із темпами інфляції. Традиційно домогосподарства з дітьми мають вищий рівень доходів порівняно з домогосподарствами без дітей. Це пов'язано з більшою кількістю працездатних членів сім'ї, а також з державними програмами підтримки сімей з дітьми.

Місце проживання залишається одним з найважливіших факторів, що впливають на рівень доходів. Міські жителі традиційно мають вищі доходи, ніж сільські. Зростання розриву між містом і селом у 2023 році свідчить про поглиблення регіональної нерівності.

Це пов'язано з різним рівнем розвитку інфраструктури, доступністю робочих місць та іншими факторами. Так, міста мають кращу транспортну інфраструктуру, доступ до комунальних послуг, медичних закладів та освітніх установ, що підвищує якість життя та продуктивність праці.



**Рис. 2. Зміна реальних доходів українських домогосподарств за 2021–2023 роки, грн на особу (у співставних цінах 2021 року), побудовано на основі [5]**

Аналізуючи структуру доходів домогосподарств за 2021–2023 роки, можна виявити значні зміни. Зокрема, спостерігається стійка тенденція до збільшення використання заощаджень та позик як джерела фінансування базових потреб. У 2023 році їхня частка в загальному обсязі доходів зросла до 5,6%, що більш ніж у чотири рази перевищує показник 2021 року (1,3%). Особливо помітною ця тенденція є в багатодітних сім'ях, де частка заощаджень та позик досягла 16,8%.

Паралельно з цим, відбулося скорочення частки пенсій, стипендій та державних соціальних допомог у загальній структурі доходів. Якщо у 2021 році ця частка становила 19,8%, то у 2023 році вона знизилася до 15,5%. Найбільш помітним це скорочення було в багатодітних сім'ях, де частка соціальних виплат знизилася до 19,3%. Частка оплати була основною статтею доходів як у 2021, так і у 2023 році: 59,8% та 61,7% відповідно (табл. 2).

Окрім об'єктивних показників, важливо враховувати також суб'єктивну оцінку доходів домогосподарств, адже загальні статистичні дані не завжди відображають об'єктивну реальність.

Таблиця 2 – Структура доходів та нерівність за доходами  
(Джині-коефіцієнт)

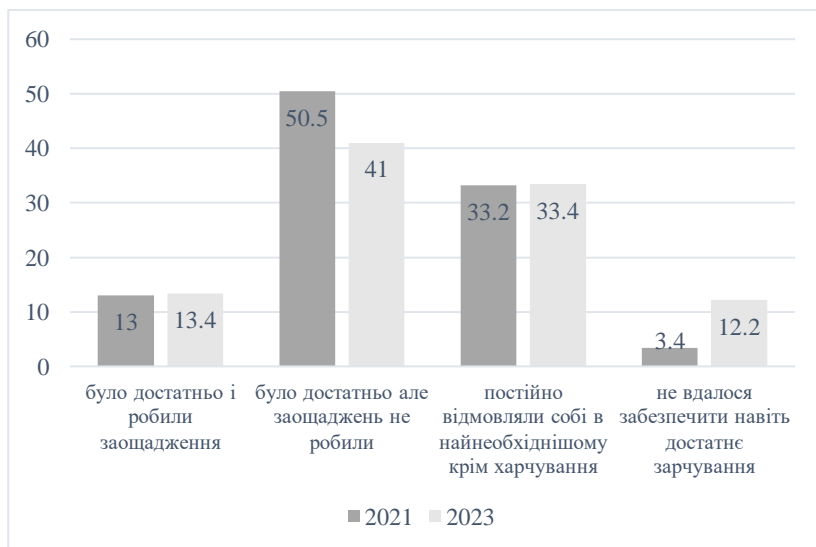
Категорії доходів	Структура загальних доходів		Внесок кожного компонента у Джині-коефіцієнт, %
	2021 р.	2023 р.	
Оплата праці	59,8	61,7	67,2
Пенсії	11,0	12,0	0,2
Дохід від підприємницької діяльності	5,7	6,4	11,4
Допомоги (від державних та недержавних установ, але без допомоги родичів), у тому числі:	9,9	4,0	1,6
- ВПО	0,3	0,8	0,1
- на дітей	0,2	0,9	0,3
- малозабезпеченим сім'ям	0,1	0,2	- 0,1
- інші допомоги, в т.ч. від недержавних організацій	0,8	1,2	1,0
Грошовий дохід від особистого господарства	2,5	1,7	1,1
Грошова допомога від родичів та знайомих	3,2	3,1	3,4
Житлові субсидії	0,1	0,1	0,2
Соціальні пільги	0,3	0,5	0,0
Доходи від власності	1,2	3,3	5,4
Інші доходи	6,3	7,2	9,5
Загальні доходи	100,0	100,0	-
Джині за доходами	-	-	100,0

Джерело: розроблено на основі [5]

Незважаючи на воєнні дії, українці демонструють вражаючу стійкість. Результати опитування свідчать про те, що хоча більшість домогосподарств відчуває фінансові труднощі, їхня самооцінка якості життя виявилась значно вищою, ніж можна було очікувати. Більше третини опитаних зазначили, що їхніх доходів вистачає лише на харчування, а понад 12% зізнались, що навіть цього не можуть собі дозволити (рис. 3). Проте, понад 40% опитаних відчувають, що їхні доходи повністю задовольняють поточні потреби.

Одним із найважливіших показників погіршення добробуту населення є рівень бідності. Війна призвела до значного зростання частки українців, які живуть за межею бідності. Якщо у 2021 році кожен третій українець мав дохід нижчий за фактичний прожитковий

мінімум, то у 2023 році цей показник зріс до майже 38%. Це свідчить про те, що доходи більшості населення значно скоротилися, а розрив між багатими і бідними став ще більшим.



**Рис. 3. Самооцінка купівельної спроможності доходів у 2021 та 2023 роках, розроблено на основі [5]**

Хоча офіційна статистика демонструє незначну частку бідного населення, розрахунки за фактичним прожитковим мінімумом показують значно гіршу ситуацію. Це свідчить про те, що законодавчо встановлений прожитковий мінімум не відображає реальних потреб населення і не є адекватним інструментом для оцінки рівня бідності.

Дані Державної служби статистики України (табл. 3) вказують на те, що більше 21% всіх домогосподарств в Україні отримують хоча б один вид соціальної допомоги, що свідчить про значний рівень соціальної незахищеності частини населення.

Оскільки домогосподарства з дітьми мають більш високу частку отримувачів соціальної допомоги (28%), що підтверджує необхідність додаткової підтримки сімей з дітьми, робимо висновок, що домогосподарства з дітьми є найбільш вразливі.

Важливим джерелом доходів домогосподарств в Україні є соціальні допомоги та інші одержані поточні трансферти, до яких відносять пенсії, стипендії, пільги, субсидії та компенсаційні виплати, надані готівкою [1].

**Таблиця 3 – Питома вага домогосподарств-реципієнтів основних програм соціальної підтримки у 2023 році, %**

Соціальна програма	Україна	Домогосподарства з дітьми
Питома вага домогосподарств-реципієнтів хоча б одного виду соціальної допомоги	21,7	28,0
Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям	1,4	2,6
Допомога внутрішньо переміщеним особам	4,0	5,0
Житлова субсидія	5,5	2,9
Пільги та компенсаційні виплати особам з інвалідності, ветеранам війни та праці тощо	3,5	3,1
Державна соціальна допомога на догляд	1,6	2,2
Інші виплати	2,2	3,2

*Джерело: розроблено на основі [4,5]*

Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям та допомога ВПО – основні види допомоги, вони мають найбільшу питому вагу серед усіх домогосподарств, що отримують соціальну підтримку. Це свідчить про актуальність цих програм в умовах економічної кризи та військового конфлікту. Житлова субсидія є одним з найбільш поширених видів допомоги серед усіх домогосподарств, тоді як серед домогосподарств з дітьми її частка менша. Це може бути пов'язано з різними факторами, такими як розмір житла, кількість споживачів комунальних послуг тощо [6].

Пільги та компенсаційні виплати особам з інвалідністю та ветеранам мають стабільну частку. Цей вид допомоги є важливим для забезпечення соціальної захищеності вразливих категорій населення. Інші виплати мають незначну питому вагу.

Ця категорія включає в себе різноманітні види допомоги, які не відносяться до основних. Їх частка в загальному обсязі соціальних виплат є відносно невеликою.

Для того, щоб допомогти українцям подолати цей складний період, необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих на підтримку їхнього фінансового стану та забезпечення базових потреб, а саме: збільшення розмірів соціальних допомог, пенсій, стипендій та інших видів державної допомоги; розширення програм перекваліфікації, створення нових робочих місць, надання фінансової допомоги на час пошуку роботи; надання кредитів на пільгових умовах, відстрочення сплати податків та зборів, спрощення процедур реєстрації бізнесу; надання тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб, допомога у відновленні зруйнованого житла.



**Висновки.** Війна призвела до значного збільшення безробіття, особливо серед внутрішньо переміщених осіб. Економічна активність домогосподарств постійно знижується. Домогосподарства все частіше застосовують економічні стратегії адаптації до труднощів, як-от витрачання заощаджень та залучення кредитних коштів для задоволення базових потреб.

Незважаючи на значні фінансові труднощі, багато опитаних оцінюють свою якість життя вище, ніж очікувалося. Програми соціальної допомоги для малозабезпечених сімей та ВПО є надзвичайно актуальними в умовах кризи. Для ефективної підтримки населення в умовах війни необхідний комплексний підхід, який включає як фінансову допомогу, так і соціальну підтримку. Це передбачає збільшення соціальних виплат, створення нових робочих місць, забезпечення житлом ВПО та інші заходи.

Дослідження стану домогосподарств під час війни може допомогти ідентифікувати найбільш вразливі групи населення, їхні потреби та проблеми. Отримані результати можуть бути використані для комплексного аналізу динаміки реальних доходів домогосподарств, що дозволить не лише прогнозувати майбутні тенденції, але й оцінити їхній вплив на різні аспекти життя населення, такі як споживання, заощадження та інвестиції.

### Список джерел інформації / References

1. Завадських Г.М., Тебенко В.М., Лисак О.І. Статистичний аналіз доходів і витрат домогосподарств. *Бізнес-навігатор*. 2023. № 1(71). С. 35–42.  
Zavadskykh, H.M., Tebenko, V.M., Lysak, O.I. (2023). Statystychnyi analiz dokhodiv i vytrat domohospodarstv [Statistical analysis of household incomes and expenses]. *Biznes-navihator – Business navigator*, 1(71), 35-42 [in Ukrainian].
2. Лойко В.В., Лойко Д.М., Руденко В.С. Розвиток домогосподарств України як складової економічної безпеки національної економіки. *Агросвіт*. 2020. № 13–14. С. 4–11. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.13-14.4.  
Loiko, V.V., Loiko, D.M., Rudenko, V.S. (2020). Rozvytok domohospodarstv Ukrainy yak skladovoi ekonomichnoi bezpeky natsionalnoi ekonomiky [Development of Ukrainian households as a component of economic security of the national economy]. *Ahrosvit – Agroworld*, 13-14, 4-11. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.13-14.4 [in Ukrainian].
3. Лопушняк Г.С., Шандар А.М. Інвестиції домогосподарств України: аналіз динаміки та виклики в умовах нової соціоекономічної реальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9 (231). С. 106–115.  
Lopushniak, H.S., Shandar, A.M. (2020). Investytsii domohospodarstv Ukrainy: analiz dynamiky ta vyklyky v umovakh novoi sotsioekonomichnoi realnosti Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy, 9 (231), 106-115 [in Ukrainian].

4. Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України у 2022 році (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств): статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2022. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/07/sdhd\\_22.pdf#page=5.07](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/sdhd_22.pdf#page=5.07).

Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy. (2022). Sotsialno-demohrafichni kharakterystryky domohospodarstv Ukrainy u 2022 rotsi (za danymy vybirkovoho obstezhennia umov zhyttia domohospodarstv): statystrychnyi zbirnyk. Kyiv. Retrieved from: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/07/sdhd\\_22.pdf#page=5.07](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/sdhd_22.pdf#page=5.07) [in Ukrainian].

5. Соціально-економічний стан домогосподарств України (за результатами загальнодержавного вибіркового обстеження соціально-економічного стану домогосподарств (ОЕСД), проведеного у грудні 2023 року – лютому 2024 року). Київ: Інститут демографії та проблем якості життя НАН України та Український центр соціальних реформ. 2024. 43 с.

Institut demohrafii ta problem yakosti zhyttia NAN Ukrainy ta Ukrainyskyi tsentr sotsialnykh reform. (2024). Sotsialno-ekonomichnyi stan domohospodarstv Ukrainy (za rezultatamy zahalnodержavnogo vybirkovoho obstezhennia sotsialno-ekonomichnoho stanu domohospodarstv (OSES), provedenoho u hrudni 2023 roku – liutomu 2024 roku), Kyiv [in Ukrainian].

6. Слюсар Є.В. Фінансові аспекти вирішення соціально-демографічних проблем розвитку домогосподарств: німецький досвід. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2(108), 183–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-183-189](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-183-189).

Sliusar, Ye.V. (2024). Finansovi aspekty vyrishennia sotsialno-demohrafichnykh problem rozvytku domohospodarstv: nimetskyi dosvid [Financial aspects of solving socio-demographic problems of household development: the German experience]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economy, management and administration*, 2(108), 183–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-183-189](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-183-189) [in Ukrainian].

7. Тимоць М.В. Фінансові ресурси домогосподарств як джерело фінансування національної економіки. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2020. Вип. 1–2. С. 59–68.

Tymots, M.V. (2020). Finansovi resursy domohospodarstv yak dzherelo finansuvannia natsionalnoi ekonomiky [Financial resources of households as a source of funding for the national economy]. *Visnyk Chernivetskooho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences*, 1-2, 59-68 [in Ukrainian].

8. Чабан Г.В. Вплив на соціально-економічний розвиток України домогосподарств країни. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 159–162.

Chaban, H.V. (2017). Vplyv na sotsialno-ekonomichnyi rozvytok Ukrainy domohospodarstv krainy [Influence on the socio-economic development of Ukraine. households of the country]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 12, 159-162 [in Ukrainian].

**Завадських Ганна Миколаївна**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного; hannaz2208@gmail.com.

**Zavadskyykh Hanna**, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University; hannaz2208@gmail.com.

УДК 631.1:334 [658.152]

## **ПЕРЕДУМОВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ESG-СТРАТЕГІЇ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**О.В. Жегус, І.М. Коротков**

*У статті узагальнено передумови імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні, ключовими з яких визначено глобальні тренди сталого розвитку у світі, а також внутрішні українські економічні, політико-правові, соціальні, екологічні, науково-технічні та культурні передумови. Запропоновано практичний інструментарій розробки стратегії імплементації ESG-принципів у практику агропідприємств для забезпечення їх швидкого повоєнного відновлення та розвитку.*

**Ключові слова:** аграрний сектор, ESG-стратегія, стійкість, сталий розвиток, адаптація, розвиток.

## **PREREQUISITES FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ESG-STRATEGY AGRICULTURAL ENTERPRISES**

**O. Zhehus, I. Korotkov**

*ESG values have transformed into strategic priorities for companies striving to adhere to the principles of Sustainable Development and aiming to be responsible, resilient, and progressive. This transformation is especially critical for agribusinesses in Ukraine, which face numerous challenges due to ongoing military aggression and must ensure their survival and sustainability. It is imperative to replace conservative management models and outdated agricultural technologies with modern approaches. A management framework based on three primary components – environmental (E), social (S), and corporate governance (G) – is essential for addressing contemporary challenges.*

*It has been established that the key prerequisites for implementing ESG strategies in agribusiness include global trends in Sustainable Development and domestic Ukrainian factors such as economic, political-legal, social, ecological, scientific-technical, and cultural conditions. The necessity of implementing ESG strategies stems from the economic benefits they provide to agribusinesses,*

*including increased competitiveness and access to investments and financing. Compliance with international standards through ESG strategies enhances trust among foreign partners and investors, thereby strengthening the global market position of Ukrainian agribusinesses.*

*The adoption of ESG strategies is also driven by the need to adapt to climate change and mitigate its impact on agriculture, alongside a heightened responsibility for resource usage and environmental impacts. The challenges posed by military aggression have acted as a catalyst for socially-oriented initiatives within ESG strategies, helping agribusinesses support local communities, maintain social stability, and build trust among the population. Additionally, the growing consumer demand for eco-friendliness necessitates enhanced social responsibility from Ukrainian agribusinesses.*

*A proposed step-by-step ESG strategy plan aims to enhance post-war recovery and growth, focusing on innovation to boost production efficiency and reduce environmental harm. Integrating ESG practices can minimize risks, improve adaptability, and ensure sustainable development during Ukraine's recovery.*

**Keywords:** *agricultural, ESG strategy, sustainability, sustainable development, adaptation, development.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Відповідно до глобальних трендів імплементація ESG-стратегії набирає все більшої уваги та поширюється у світі в усіх галузях економіки. Вона виникла спочатку як практика підвищення інвестиційної привабливості компанії у 1970-х роках у відповідь на зацікавленість кредитором не тільки їх економічними і фінансовими показниками, а й екологічними та соціальними ініціативами.

По мірі загострення проблем, пов'язаних з екологічними викликами (зміна клімату, забруднення навколишнього середовища, погіршення екології, надмірність використання ресурсів) та соціальними аспектами (спрямованість на подолання бідності та забезпечення рівних можливостей для всіх людей), ESG цінності трансформувалися у стратегічні пріоритети компаній, які намагаються слідувати принципам Сталого розвитку та мають наміри бути відповідальними, стійкими та прогресивними.

Особливої актуальності набуває імплементація ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні. В умовах військової агресії аграрні підприємства стикнулися з численними викликами, пов'язаними з руйнуванням інфраструктури, зниженням продуктивності, недостатністю кваліфікованого персоналу, логістичними обмеженнями тощо, функціонування в умовах яких потребує змін в стратегії. За надскладних умов, які характеризуються гібридними загрозами, більшості з них потрібно забезпечити

виживання та перспективи для подальшого розвитку. Саме ESG-стратегія може сприяти їх відновленню, адаптації і стійкості на основі впровадження більш ефективних підходів до управління, зокрема інноваційних практик, орієнтованих на екологічну та соціальну відповідальність.

У сучасному розумінні стратегія ESG визначається як комплексний підхід, який керує процесом прийняття рішень організацією для інтеграції в її основні операції принципів сталого розвитку, факторів соціального впливу та етичного управління. ESG охоплює широкий спектр суспільних проблем, включаючи питання навколишнього середовища (такі як викиди вуглекислого газу, споживання води та управління відходами), соціальні міркування (такі як добробут працівників, різноманітність та залучення громади) та практики управління (такі як прозорість, різноманітність правління, винагороди керівників тощо) [8]. Відповідно, ESG-стратегія (Environmental, Social, Governance) – це підхід до управління бізнесом, що базується на трьох основних складових: екологічних (E), соціальних (S) та аспектів корпоративного управління (G). Вона орієнтована на забезпечення сталого розвитку, мінімізацію негативного впливу на довкілля та суспільство, а також на забезпечення прозорості та відповідальності в управлінні підприємством.

Українське суспільство вже готово до впровадження і підтримки ESG-цінностей. За результатами опитування «Україна майбутнього – яка вона?» 65% опитаних українців підтримують курс на екологічне та дбайливе ставлення до довкілля, відзначаючи, що кожен може зробити свій важливий внесок (сортувати сміття, берегти довкілля, купувати продукцію з перероблених матеріалів тощо) [16]. А це означає, що обираючи компанію-виробника продукції, сучасні споживачі будуть довіряти і віддавати перевагу саме тим, які діють згідно з цінностями ESG, особливо в продовольчому секторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну увагу проблематиці провадження ESG-стратегії для успішної та сталої глобальної економіки присвячено в наукових працях фахівців усього світу Pamela C., Etsy, C.D.; Cort, T., Kaźmierczak, M., Koç, Kourula A. Pisani N. Kolk A., Pamela C. [1–6] та ін. Усе більше даній тематиці приділяють увагу українські науковці, серед яких Т. Воронько-Невіднича, В. Давиденко, О. Жегус, Д. Катрич, І. Кирчата, В. Носенко, В. Собчишин, А. Хрипко, О. Шершенюк [8, 10, 12] та ін. Вітчизняні

науковці І. Кирчата, О. Шершенюк стратегію, засновану на принципах ESG (Environmental, Social, Governance) визначають як інноваційно-інвестиційний підхід, який враховує не тільки фінансові параметри компаній, а й їхній вплив на навколишнє середовище, соціальні та громадянські права співробітників, що в сутності свідчить про інтеграцію їх в систему корпоративного управління [12]. Відповідно роль та значення ESG-стратегії для повоєнного відновлення аграрного бізнесу надалі зростатиме. Тому подальшого розвитку потребують теоретичні та практичні аспекти імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами.

**Метою статті** є виявлення передумов та розвиток теоретичних засад і практичного інструментарію імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами для забезпечення їх швидкого повоєнного відновлення та розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З початку повномасштабної військової агресії відбувається зростання ролі та значення аграрного сектору в економічному відновленні та розвитку України. За даними державної служби статистики [13] у найскладніший 2022 рік частка сільського господарства у ВВП складала 8%, частка в обсязі реалізованої продукції разом з харчовою промисловістю сягнула 13,4%, експорту – перевищила 53%, в структурі капітальних інвестицій – 20,5%, зайнятого населення в аграрному секторі – 13,6% працівників, забезпечуючи тим самим підтримку економіки. І вже третій рік військової агресії аграрний сектор демонструє спроможність продовжувати виробництво сільськогосподарської сировини, її переробку та постачання харчових продуктів на внутрішній та зовнішні ринки. Завдяки допомозі партнерів Україна залишається ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10 % міжнародної торгівлі. У 2023 р. експортовано 16,1 млн т пшениці до 65 країн, 26,2 млн т кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн т соняшникової олії до 130 країн світу [14].

Разом з цим аграрний сектор поніс значні втрати, що значно ускладнює його розвиток і можливості нарощення обсягів виробництва для підтримки економіки України. Ключові втрати пов'язані з окупацією територій України, руйнуванням інфраструктури, господарств та виробництв, зменшенням кількості виробленого продовольства на працюючих підприємствах. На червень 2023 р. сума прямих збитків, завданих агропромислому комплексу

України оцінюється в 8,7 млрд дол. США (втрати, пов'язані зі знищенням та пошкодженням сільськогосподарської техніки, складають понад 4,7 млрд дол. США; втрати через знищення та крадіжки виробленої продукції оцінюються в 1,9 млрд дол. США). Непрямі втрати агропромислового комплексу оцінюються в 40,3 млрд дол. США [11].

З урахуванням тих важких втрат, які відбулися в аграрному секторі, його відновлення потребуватиме значного часу та ресурсів, зокрема фінансових. Лише на негайне відновлення виробництва на 2023–2026 рр. потрібно 1,9 млрд дол, та ще 1,2 млрд дол. – для підтримки аграрних державних установ. Найбільших витрат у короткостроковій перспективі потребують реконструкція активів, обладнання та відновлення сільськогосподарського виробництва, 2,8 та 4,3 млрд дол., відповідно. Для подальшого розвитку на 2027–2033 рр. потреба у фінансових ресурсах аграрного сектору становить 19,8 млрд дол. [7]. У зв'язку з цим аграрний сектор потребуватиме значних інвестицій, у тому числі іноземних. І в цьому контексті актуалізується проблематика підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств, вирішення якої прямо залежить від орієнтації на впровадження ESG-стратегії.

Сталий розвиток підприємств поступово стає все більш значущим критерієм для інвестиційного сектору. Інвестори, зокрема іноземні, орієнтуються не тільки на фінансовий стан та очікувані фінансові результати компаній, але й ураховують екологічні, соціальні та управлінські показники (ESG) і відповідальність компаній. Окремі інвестори наразі навіть застосовують підхід до інвестування згідно з яким пріоритетом для них є спрямованість зусиль на інтереси суспільства поряд із їхніми фінансовими прибутками [2]. Відповідно для формування інвестиційної привабливості аграрних підприємств особливо у повоєнному періоді, коли буде зростати зацикленість іноземних інвесторів, необхідно активізувати та прискорити імплементацію ESG-стратегії.

Крім забезпечення інвестиційної привабливості, важливими завданнями виживання та подальшого повоєнного розвитку аграрних підприємств є забезпечення відповідності їх технологій та продуктів актуальним екологічним, соціальним та управлінським викликам. Оскільки в аграрному секторі України на підприємствах здебільшого склалася консервативна модель управління, за якої сталий та стійкий розвиток просто неможливий, впровадження ESG-стратегії

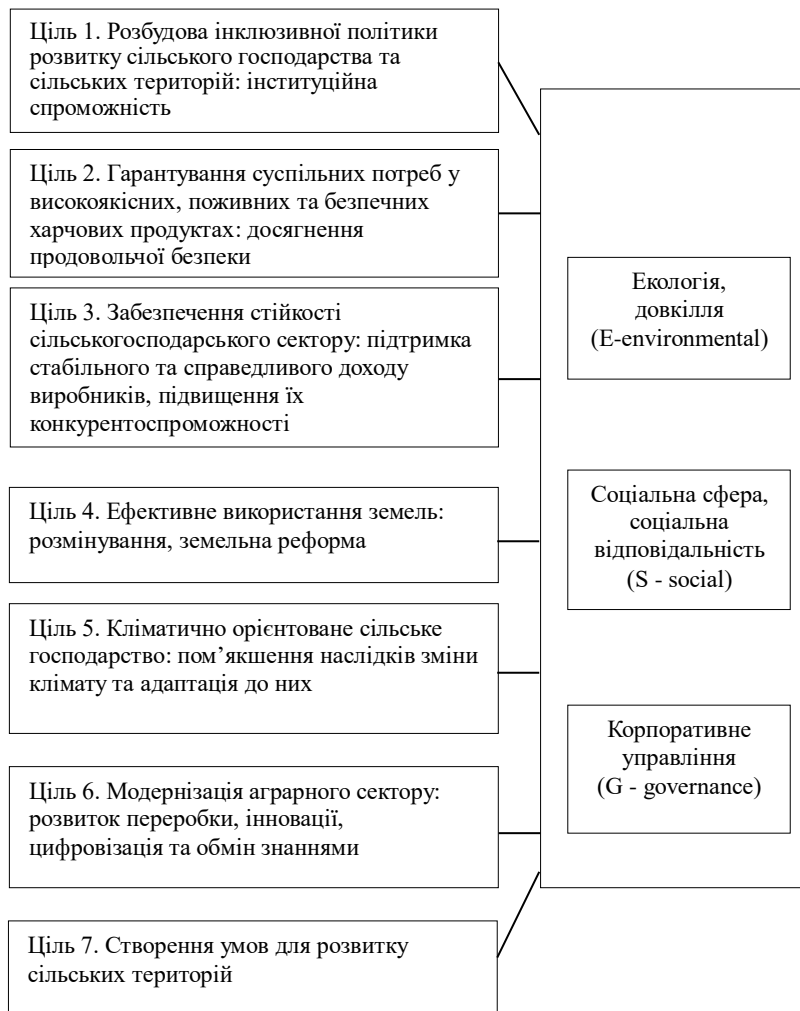
забезпечить необхідні трансформації в підходах та інструментах управління для швидкого розвитку. Це дозволить сформувати нову культуру управління аграрними підприємствами з урахуванням глобальних екологічних викликів і загроз людству. Слід наголосити також на необхідності відбудови, відновлення і подальшого розвитку аграрних підприємств на основі інноваційного розвитку, який дозволить змінити та максимально замінити застарілі і неефективні аграрні технології та методи управління на прогресивні і проривні, що стає ще одним безперечним аргументом на користь важливості впровадження ESG-стратегії в аграрному секторі.

Особливу роль у стимулюванні аграрних підприємств до впровадження ESG-стратегії відіграють регуляторні передумови. Нове стратегічне бачення представлено в затвердженій 07 червня 2024 року Міністерством агрополітики Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року, у якій визначено 7 стратегічних цілей, у кожену з яких включено візію відповідно до якої визначатимуться інструменти та засоби досягнення кожної з них. Зазначені стратегічні цілі є релевантними до принципів ESG-стратегії (рис. 1).

Серед внутрішніх передумов на порядку денному аграрних підприємств актуалізується соціальна підтримка і захист населення в умовах військової агресії. Імплементация соціальної складової ESG-стратегії зацентрує увагу в аграрних підприємствах на необхідності матеріальної та психоемоційної підтримки співробітників, забезпеченні безпечних умов праці, зайнятості, збереженні кадрів та мотивації персоналу. Агropідприємства, що реалізують ESG-стратегії, активно підтримують місцеві громади, зокрема через надання гуманітарної допомоги, відновлення інфраструктури та залучення до волонтерських ініціатив. Це сприяє зміцненню соціальної стабільності у регіонах.

Вагомим аргументом необхідності і прискорення імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні є євроінтеграційні процеси, що відкриває їм нові можливості для нарощення експорту харчових продуктів. Вітчизняним аграрним підприємствам важливо забезпечити відповідність продукції вимогам і стандартам ЄС, а також сприяти підсиленню її конкурентоспроможності шляхом забезпечення високої якості, екологічності, харчової цінності та безпеки.





**Рис. 1. Взаємопов'язаність цілей Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року з принципами ESG-стратегії, побудовано авторами**

Ураховуючи можливості та перспективи збільшення експорту аграрної продукції, підприємствам аграрного сектору важливо сформуванати підґрунтя для покращення ділової репутації і підвищення

привабливості. У цьому контексті актуалізується важливість та необхідність дотримання принципів екологічності, енерго- та ресурсозбережності; соціальної відповідальності, відповідності високим соціальним стандартам. Опинившись одночасно в умовах впливу гібридних загроз та появи нових можливостей, перегляду в аграрних підприємствах потребують процеси організації діяльності та функціонування, що вимагає впровадження кращих прогресивних практик корпоративного управління та ризик-менеджменту.

Особливий вплив на необхідність імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні справили глобальні екологічні виклики. Зростаючий рівень парникових газів і пов'язане з цим глобальне потепління призвели до посилення уваги до екологічних проблем, таких як зміна клімату, забруднення повітря і води, деградація земель. Це стимулювало підприємства розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. До того ж вичерпність природних ресурсів та зростаюча конкуренція за доступ до них змусили аграріїв усього світу, у тому числі й України, шукати ефективніші способи використання ресурсів та перехід на відновлювані джерела енергії. Імплементація ESG-стратегії сприятиме розробці та впровадженню екологічних інновацій, ресурсозбережних та енергоефективних технологій, що набуває особливої важливості для українських аграріїв, оскільки сприяють зниженню залежності від ресурсів, які стають обмеженими або знищеними під час військової агресії. Більш ефективне управління водними, енергетичними та земельними ресурсами дозволить підприємствам зберігати продуктивність і потенціал для відновлення та подальшого розвитку.

У сукупності наведені на рис. 2 аргументи характеризують передумови імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами та підкреслюють зростання актуальності проблематики розвитку теоретичних засад та прикладного інструментарію для активізації і прискорення цих процесів в аграрному секторі.

З огляду на сучасні виклики, зокрема гібридні загрози та негативний вплив військової агресії, прискорення імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні стає базисом посилення стійкості до зовнішніх загроз. В умовах постійної появи нових викликів і зростання загроз, включаючи кібератаки, інформаційні війни та фізичні ризики, спричинені військовою агресією, ESG-стратегія надає можливості аграрним підприємствам зміцнювати свою

стійкість. Події, які відбуваються, настільки динамічні та трансформаційні, що вимагають реактивного переосмислення та виокремлення проблем, вирішення яких потребує використання нових способів [9]. Тому швидке впровадження ефективних екологічних, соціальних та управлінських практик сприятиме зниженню ризиків та підвищенню адаптивності до непередбачуваних обставин.



**Рис. 2. Передумови імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні, побудовано авторами**

Зазначені передумови імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами в Україні є сигналом до активних дій щодо ініціації змін, спрямованих на втілення екологічних, соціальних, управлінських принципів. У цьому контексті важливими етапами на початку процесу імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами є усвідомлення сигналів змін, визначення поточного стану підприємства, готовності та наявних ресурсів.

Відповідно початковим етапом впровадження ESG-стратегії є комплексна аналітика внутрішнього та зовнішнього середовища:

- внутрішній аудит для оцінки поточного стану аграрного підприємства, включає аналіз екологічних, соціальних і управлінських аспектів діяльності; виявлення відповідності чинним нормативним вимогам і стандартам ESG та визначення ключових проблем і можливостей для покращення;

- стратегічний аналіз зовнішнього середовища, з акцентом на виявлення загроз та можливостей серед економічних, політико-правових, демографічних, науково-технічних, природно-кліматичних і культурних факторів.

За результати аналітики формується стратегічне бачення та визначаються цілі:

- стратегічні, пов'язані з реалізацією місії та цінностей підприємства з урахуванням принципів сталого розвитку,

- оперативні, які включають цілі у кожній із сфер ESG-стратегії, зокрема в сфері екології, соціальної відповідальності та управління.

На наступному етапі необхідно розробити ESG-стратегію, що передбачає створення плану покрокових дій для реалізації екологічних, соціальних та управлінських ініціатив. При цьому важливо визначити пріоритетні напрями, які відповідають стану, ресурсам, стратегічним цілям та особливостям аграрного підприємства. Це можуть бути ініціативи, пов'язані з впровадженням бізнес-моделі циркулярної економіки; точного землеробства; енергозберігаючих технологій, включаючи впровадження альтернативних джерел енергії; технології, що сприяють скороченню викидів CO<sub>2</sub>; автоматизації процесів в аграрному виробництві; практики підвищення прозорості бізнесу; гуманітарних та соціальних проєктів. За кожним із напрямів важливо визначити ключові показники ефективності (KPI) для моніторингу результатів та управління прогресом.

Особливої уваги потребує підготовка звітів про результати ESG-стратегії аграрного підприємства, зокрема для суспільства, інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Це забезпечує прозоре інформування про досягнення та виклики, особливо у випадку досягнення позитивних та відчутних результатів, що дозволить

використовувати звіти для підвищення довіри та репутації підприємства.

З урахуванням постійних змін важливим є регулярний перегляд ESG-стратегії з урахуванням нових викликів та можливостей. Безперервним має бути процес впровадження інновацій та найкращих практик у сфері Сталого розвитку. Щоб володіти інформацією про сучасні тренди важливо брати участь у галузевих ініціативах міжнародного та національного рівня, налагоджувати партнерство та співпрацю з іншими підприємствами для обміну досвідом.

**Висновки.** Серед усієї сукупності процесів і подій, які відбуваються у світі і зумовлюють різні за силою впливу ризику, загрози і можливості, ключовими каталізаторами інноваційного розвитку агробізнесу вважаються ідеї та принципи сталого розвитку, цифрова трансформація та розвиток біотехнологій нового покоління [10]. Це значною мірою сформувало передумови імплементація ESG-стратегії в аграрних підприємствах, які доповнилися руйнівними внутрішніми процесами в Україні, зумовленими військовою агресією та її наслідками, і зовнішні глобальні виклики. Саме військові дії вимагають швидкої адаптації до нових умов.

Тому аграрним підприємствам потрібно активізувати впровадження найкращих практик ESG-стратегії, що передбачає розробку, реалізацію та оцінювання як екологічних, соціально-економічних, так і управлінських рішень та дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та стійкості аграрних підприємств. ESG-орієнтовані підприємства зазвичай мають розвинену систему ризик-менеджменту та кризового управління, що дозволяє їм швидко реагувати на зміни і забезпечувати безперервність діяльності. Прискорення імплементації ESG-стратегії є критично важливим кроком для забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку аграрних підприємств України в умовах гібридних загроз і військової агресії.

Підсумовуючи, стратегія ESG – це не просто минула тенденція; це трансформаційна сила, яка формує майбутнє бізнесу та суспільства. Інтегруючи стійкість, соціальну відповідальність і етичне управління у свою діяльність, компанії можуть стати більш стійкими, залучити найкращі таланти, отримати конкурентну перевагу, зміцнити довіру серед зацікавлених сторін і зробити внесок у стале майбутнє. Прийняття ESG більше не варіант; це обов'язкова умова для

підприємств, які хочуть процвітати у світі, який вимагає свідомого лідерства та відповідальних дій.

### Список джерел інформації / References

1. Ballester Climent, A. R. (2022). Analysis of ESG practices integration in companies operations. *Literary review*. Retrieved from <https://riunet.upv.es/handle/10251/189197>

2. Etsy, C.D., Cort, T. (Eds.). (2020). Sustainable Investing at a Turning Point. In *Values at Work: Sustainable Investing and ESG Reporting*, 1st ed. Palgrave Macmillian: Cham, Switzerland, 3–12.

3. Kaźmierczak, M. (2022). A literature review on the difference between CSR and ESG. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*. Politechnika Śląska, (162), 275-289.

4. Koç, Nawas and Muammer in their in 2019. Exploring organizational sustainability: Themes, functional areas and best practices. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/16/4307>

5. Kourula, A., Pisani, N., Kolk, A. (2017). Corporate sustainability and inclusive development: highlights from international business and management research. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1877343517300131>

6. Pamela, C. The COVID-19 Pandemic: A Catalyst for Change in a New World. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/covid-19-pandemic-catalyst-change-new-world-pamela-cone-issp-sa>

7. Агробізнес України. Інфографічний довідник. URL: [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf)

Ahrobiznes Ukrainy. Infografichniy dovidnyk [Agribusiness of Ukraine. Infographic guide]. Retrieved from [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf)

8. Воронько-Невідничка Т.В., Собчишин В.М., Носенко В.О., Хрипко А.А., Катрич Д.А. Імплементация ESG-принципов у функціонування підприємств агропродовольчої сфери в контексті забезпечення стратегії капіталізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 171–176.

Voronko-Nevidnycha, T.V., Sobchyshyn, V.M., Nosenko, V.O., Khrypko, A.A., Katrych D.A. (2023). Implementatsiia ESG-pryntsyviv u funktsionuvannia pidpriemstv ahroprodovolchoi sfery v konteksti zabezpechennia stratehii kapitalizatsii [Implementation of ESG principles in the functioning of agri-food enterprises in the context of ensuring the capitalization strategy]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8(3), 171–176.

9. Жегус О.В. Маркетингове управління в забезпеченні резильєнтності бізнесу в умовах BANI-світу. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 348–359.

Zhehus, O.V. (2024). Marketynhove upravlinnia v zabezpechenni

rezyliantnosti biznesu v umovakh BANI-svitu [Marketing management in ensuring business resilience in the conditions of the BANI world]. *Business Inform*, 4, 348–359.

10. Жегус О.В., Давиденко В.В. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку аграрного сектору України як основи його резильєнтності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3728>

Zhehus, O.V., Davydenko, V.V. (2024). Stratehichni imperatyvy innovatsiinoho rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy yak osnovy yoho rezyliantnosti [Strategic imperatives of innovative development of the agricultural sector of Ukraine as the basis of its resilience]. *Economy and society*, 61. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3728>

11. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_-Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf)

Zvit pro priami zbytky infrastruktury ta nepriami vtraty ekonomiky vid ruinuvan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na cherven 2023 roku. KSE. Lypen 2023 [Report on direct damage to infrastructure and indirect losses to the economy from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of June 2023. KSE. July 2023]. Retrieved from [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_-Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf)

12. Кирчага І.М., Шершенюк О.М. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах ESG-орієнтирів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С. 194–203.

Kurchata, I.M., Shersheniuk, O.M. (2023). Rozrobka stratehii rozvytku pidpriemnytstva na zasadakh ESG-orientyryv [Development of a business development strategy based on ESG benchmarks]. *Problems and prospects of entrepreneurship development*, 30, 194-203.

13. Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2022). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg\\_vsmm\\_ek\\_2010\\_2021\\_u.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2021_u.xlsx)

Kilkist diiuchykh subiektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpriemnytstva za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2022) [Number of operating subjects of large, medium, small and micro enterprises by types of economic activity (2010-2022)]. Retrieved from [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg\\_vsmm\\_ek\\_2010\\_2021\\_u.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2021_u.xlsx)

14. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року. URL: <https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/rozvitkuagrosektora2030v1-1.pdf>

Stratehiia rozvytku silskoho hospodarstva ta silskykh terytorii v Ukraini do 2030 roku [Strategy for the development of agriculture and rural areas in Ukraine until 2030]. Retrieved from <https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/rozvitkuagrosektora2030v1-1.pdf>

15. Рекомендації комітетських слухань на тему: «Державна підтримка

аграрного сектору 2024. Державні та недержавні фонди і механізми». URL: <https://komagropolit.rada.gov.ua/print/75427.html>

Rekomendatsii komitetskykh slukhan na temu: «Derzhavna pidtrymka ahraroho sektoru 2024. Derzhavni ta nederzhavni fondy i mekhanizmu» [Recommendations of committee hearings on the topic: "State support of the agricultural sector in 2024. State and non-state funds and mechanisms"]. Retrieved from <https://komagropolit.rada.gov.ua/print/75427.html>

16. Якою хочуть бачити українці свою країну у майбутньому? Результати опитування від економічної правди та mastercard. URL: <https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2023/newdream/results/>

Yakoiu khochut bachyty ukraintsi svoiu krainu u maibutnomu? Rezultaty opytuvannia vid ekonomichnoi pravdy ta mastercard [How do Ukrainians want to see their country in the future? Survey results from economic truth and mastercard]. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2023/newdream/results/>

**Жегус Олена Валентинівна**, доктор екон. наук, проф., кафедра маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна, 61002; e-mail: [elena.gegus@gmail.com](mailto:elena.gegus@gmail.com).

**Zhehus Olena**, Doctor of Economic Science, Professor, Department of Marketing, Reputation and Customer Experience Management, State Biotechnological University. Address: Alchevskikh str., 44, Kharkiv, Ukraine, 61002; e-mail: [elena.gegus@gmail.com](mailto:elena.gegus@gmail.com).

**Коротков Ігор Миколайович**, здобувач PhD, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна, 61002.

**Korotkov Igor**, postgraduate PhD, State Biotechnological University. Address: Alchevskikh str., 44, Kharkiv, Ukraine, 61002.

УДК 338.26:005.51:330.322](477)

## **ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ КРАЇНИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПЛАНОВО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

**А.М. Волосов, О.В. Михайлова**

*Оцінка інвестиційного клімату є засобом для: вибору об'єкта інвестування; обґрунтування обсягів інвестиційних ресурсів, їх форм і джерел; аналізу проєктних ризиків. Аналізування інвестиційного клімату країни є необхідною передумовою обґрунтування планових заходів з розробки інвестиційних проєктів закордонним і національним бізнесом. Досліджено сучасні тенденції стану інвестиційного клімату України, прогнози його можливих майбутніх змін.*



**Ключові слова:** бізнес, підприємство, інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість, оцінка, планово-проектна діяльність.

## ASSESSMENT OF THE COUNTRY'S INVESTMENT CLIMATE AS A PREREQUISITE FOR PLANNING AND PROJECT ACTIVITIES OF BUSINESS

A. Volosov, O. Mykhailova

*An assessment of the investment climate of any country is a prerequisite for determining the feasibility of business investment. The results of the investment climate study reflect not only the current state, but also the directions of its prospective changes. This is important for sound planning of future activities, development and selection of investment projects. The following arguments can be made in favor of this: the indicators calculated by international organizations are comprehensive, taking into account both individual aspects of the investment climate and their interrelationships; the parameters and indicators of the assessment have a clear meaning; research results allow comparing the state and certain aspects of the investment climate in a particular country; information on investment climate parameters is available and can be used by all business entities regardless of their size. The study of the main economic processes and the state of the environment that characterize the investment climate is based on statistical information and assessments of domestic business and foreign experts. This contributes to a more objective assessment. Ukraine's investment climate has been on the downward slope for the last few years, as confirmed by business and the international community. This situation is caused by military operations and related economic devastation, as well as imperfect state institutions. Despite the difficult situation, there are optimistic expectations of positive changes in the investment climate. Certain steps in this direction have been taken by the approved amendments to Ukrainian legislation, designed to create favorable conditions for attracting a wide range of foreign and domestic investors for the implementation of large investment projects at the national and regional levels. The government also continues to provide budget support to attract investment in the real sector of the economy, increase non-primary exports, and further develop domestic production and consumption. With the support of the government, businesses intend to invest not only in the reconstruction but also in the development of the Ukrainian economy.*

**Keywords:** business, enterprise, investment climate, investment attractiveness, assessment, planning and project activities.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток будь-якого суб'єкта бізнесу без якого неможливо забезпечити довгострокову життєздатність, значною мірою визначається інвестиційною діяльністю. Від її ефективності залежить стан виробництва, своєчасне оновлення матеріально-технічного оснащення, впровадження інноваційних технологій, створення інтелектуального

продукту та ін. [9]. Обґрунтування ж джерел, обсягів, напрямів і форм інвестування, в свою чергу, визначається станом інвестиційного клімату в країні, що зумовлює актуальність питань його дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методичні аспекти інвестиційного клімату представлено в працях Мочерного С.В., Денисенко М.П., Пересади А.А., Зубленко В.В., Бланка І.О. [1–4]. Їх дослідження стали основою наступних розробок щодо визначення тенденцій розвитку інвестиційного клімату та виявлення особливостей його формування [5–8]. Динамічність і турбулентність складових макро- та мікрооточення зумовлює необхідність постійного відстеження стану інвестиційного клімату та його впливу на інвестиційну привабливість суб'єктів бізнесу.

**Метою статті** є виявлення сучасного стану інвестиційного клімату та його впливу на розвиток інвестиційного процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиційний клімат, як відомо, вченими визначається як узагальнена характеристика сукупності різних умов (економічних, політичних, правових, організаційних, соціальних та ін.), які визначають доцільність вкладень та інвестиційну привабливість. Зокрема, Бланк І.О. розглядає інвестиційний клімат як «сукупність політичних, соціально-економічних, фінансових, соціально-культурних, організаційно-правових і географічних факторів, які притаманні певній країні і визначають привабливість її для іноземного інвестора» [4].

Інвестиційний клімат знаходиться в полі зору не тільки органів влади, інвестиційних компаній, індивідуальних інвесторів певних країн, а й світової бізнес-спільноти, оскільки його стан є одним з індикаторів доцільності спрямування інвестиційних ресурсів в об'єкти конкретних регіонів. Так, Європейська Бізнес Асоціація, численні фінансово-кредитні установи, інвестиційні фонди регулярно вивчають різні аспекти інвестиційного клімату та їх зміни [9; 10]. Розглянемо основні його характеристики за результатами їх досліджень. На користь цього можна навести наступні аргументи:

- показники, що розраховуються міжнародними організаціям, є комплексними характеристиками, які ураховують не лише окремі сторони інвестиційного клімату, а й їх взаємозв'язок;

- вивчення основних економічних процесів і стану середовища, які характеризують інвестиційний клімат, базується на статистичній інформації й експертних оцінках вітчизняного бізнесу та іноземних експертів. Це сприяє більш обґрунтованому рівню оцінювання;

- у процесі оцінювання використовуються параметри та показники, що мають чіткий зміст;

- результати досліджень дозволяють не тільки отримати оцінку інвестиційного клімату в певній країні, але й порівняти його стан та окремі аспекти з іншими для вибору прийнятного напрямку інвестування;

- характеристики, отримувані в процесі вивчення інвестиційного клімату відбивають не тільки досягнутий стан, а й оцінки його в перспективі, що важливо для обґрунтованого планування майбутньої діяльності, розробки та вибору інвестиційних проєктів;

- інформація щодо значень параметрів інвестиційного клімату є доступною, може використовуватись всіма суб'єктами бізнесу незалежно від їх розміру.

Одним з ключових індикаторів сприятливості інвестиційного клімату є інвестиційна привабливість України, оскільки базується на оцінках безпосередніх учасників інвестиційного процесу (табл. 1).

**Таблиця 1 – Індекси інвестиційної привабливості України у 2014-2024 рр.**

Рік	Значення	Рік	Значення
2014 I-е півріччя	2,74	2019 I-е півріччя	2,85
2014 II-е півріччя	2,50	2019 II-е півріччя	2,95
2015 I-е півріччя	2,66	2020 I-е півріччя	2,51
2015 II-е півріччя	2,57	2020 II-е півріччя	2,40
2016 I-е півріччя	2,88	2021 I-е півріччя	2,84
2016 II-е півріччя	2,85	2021 II-е півріччя	2,73
2017 I-е півріччя	3,15	2022 I-е півріччя	2,17
2017 II-е півріччя	3,03	2022 II-е півріччя	2,48
2018 I-е півріччя	3,10	2023	2,44
2018 II-е півріччя	3,07	2024	2,49

*Джерело: складено на основі [10]*

За даними Європейської Бізнес Асоціації інтегральний індекс інвестиційної привабливості впродовж останнього десятиріччя переважно знаходився в діапазоні 2,5...3,1 бали з незначними відхиленнями в окремі роки [10]. Значення цього показника не досягали навіть 4-х балів за умови 5-ти бального оцінювання, що характеризує інвестиційну привабливість як середню та свідчить про недостатню активність інвесторів в Україні. Найвищі значення індексу (більше 3-х) спостерігались у 2017-2019 рр. з наступним зниженням в період пандемії. У 2021 р. відмічається активізація інвестиційної діяльності. Початок військових дій негативно відбився на стані інвестиційного клімату, індекс інвестиційної привабливості у першій

половині 2022 р. знизився до 2,17 балів, однак наприкінці періоду рівень інвестиційної активності підвищився до 2,48. В 2023 р. індекс інвестиційної привабливості становив 2,44, що нижче порівняно з попереднім періодом. В 2024 р. простежується позитивна тенденція зростання інвестиційного індексу до 2,49. Збільшення індексу на 0,05 од., хоча й є досить невеликим, в умовах військового сьогодення його можна вважати певним досягненням. Доцільно також відмітити, що рівень інвестиційної привабливості впродовж 2022-2024 рр. знаходиться приблизно на одному рівні. Це свідчить про здатність бізнесу протистояти зовнішнім загрозам, а, з іншого боку, про серйозний вплив на інвестиційну діяльність не лише політичних чинників. Складові, за якими утворюється загальна оцінка інвестиційної привабливості, надано в таблиці 2.

**Таблиця 2 – Результати дослідження інвестиційної привабливості України у 2022-2024 рр. за складовими індексу**

Складові інвестиційного індексу	Варіанти оцінювання	Частка респондентів, %		
		2022 р.	2023 р.	2024 р.
1. Оцінка інвестиційного клімату в Україні	дуже сприятливий	-	-	1
	скоріше сприятливий	5	9	8
	нейтральний	8	7	12
	скоріше несприятливий	50	60	59
	вкрай несприятливий	37	24	20
2. Динаміка за попередні роки	поліпшився	22	13	12
	без змін	33	39	39
	погіршився	32	38	49
3. Прогнози щодо інвестиційного клімату	поліпшиться	22	14	18
	без змін	46	48	33
	погіршиться	32	38	39
4. Чи буде вигідним інвесторам вкладати кошти в Україну?	Так	17	32	17
	Ні	49	46	38
	важко відповісти	34	22	45
5. Чи продовжиться інвестування під час війни?	Так	63	57	70
	Ні	37	32	30
	важко відповісти	-	12	-

*Джерело: складено на основі [10].*

Оцінюючи інвестиційний клімат в країні більшість опитаних керівників вважають його несприятливим, незважаючи на його середній загальний рівень. Проте ця частка, хоча і повільно, але знижується з 87% у 2022 р. до 79% у 2024 р. Позитивним є суттєві зниження опитаних, які характеризують його як вкрай несприятливим.

В 2024 р. цей показник становив 20% від загальної кількості опитаних проти 24% у 2023 р. та 37% у 202 р. Одночасно збільшилась частка респондентів (з 5% до 9%), які оцінюють інвестиційний клімат як сприятливий для вкладення коштів. У 2024 р. серед таких – 1% характеризують його як дуже сприятливий.

Негативними тенденціями характеризується динаміка інвестиційного клімату у 2022–2024 рр. Більшість опитаних відмічають його погіршення. Їх частка зростає та становить у 2024 р. 49%. Відсутність змін констатували 33% у 2022 р. та 39% у наступні роки. В той же час значно зменшилась кількість керівників, які відзначили поліпшення інвестиційного клімату.

Прогнози щодо інвестиційного клімату в найближчій перспективі не характеризуються оптимізмом. Зменшується частка респондентів, які очікують, що він не зміниться або поліпшиться із зростанням керівників компаній, що прогнозують погіршення інвестиційного клімату. Думки бізнесу щодо вигідності інвестицій в Україну змінюються за роками. Якщо у 2023 р. третина опитаних вважала здійснення вкладень вигідним, то в 2024 р. їх частка знизилась до рівня 2022 р. (17%). Зменшення негативних відповідей вплинуло на двократне зростання частки суб'єктів бізнесу з невизначеними позиціями.

Незважаючи на стримані прогнози стосовно інвестиційного клімату 70% респондентів планували здійснювати інвестиції під час війни в 2024 р., що є більшим, ніж у попередні роки.

Важливим напрямом дослідження інвестиційного клімату є розгляд очікувань щодо ведення бізнесу у власному секторі. І хоча в 2023 р. лише 74% компаній досягли запланованих фінансових результатів (з них 26% покращили своє становище), певна частина представників бізнесу бачить можливості збільшення своїх доходів у 2024 р. Так, 46% опитаних очікують збільшення доходів, 41% – планують зберегти досягнутий рівень і лише 13% – передбачають зниження фінансових показників [11].

Прогнози щодо інвестиційної діяльності виглядають наступним чином. Збільшувати інвестиції планують 37% компаній. Їх скорочення розглядають 9%. В той же час більше половини респондентів (54%) вбачають недоцільним змінювати обсяги інвестицій та згортати інвестиційну діяльність [11].

Прогнози бізнесу на 2025 р. дещо відрізняються від попередніх. Динаміку зростання бізнесу прогнозують більше половини (53%) опитаних керівників. В попередньому періоді сподівання щодо розвитку висловлювали 58% представників бізнесу. Третина

респондентів очікує на збереження існуючого рівня стану бізнесу, а 14% передбачають негативні зміни. Більш оптимістичні прогнози щодо динаміки доходів. На їх зростання очікують 72% керівників, з яких 14% прогнозують підвищення доходів більше ніж на 20%. На негативну динаміку доходів очікують 14%, що на 1% більше минулих оцінок [10].

Прогнози стосовно інвестиційної діяльності є більш обережними та стриманими. Попри те, що дві третини респондентів збираються інвестувати під час війни, новими масштабними проєктами планують займатися 16% компаній проти 26% у 2024 р. (на 38,5% менше) та 19% у 2023 р. Зменшується, хоча й несуттєво (з 65% у 2024 р. до 59% за прогнозами на 2025 р.) кількість суб'єктів, які передбачають здійснення соціальних інвестицій [10]. Тобто підприємці розуміють свою соціальну відповідальність у такий складний час.

Стан і динаміка інвестиційного клімату, залучення інвесторів, у тому числі й закордонних, до вкладання коштів в економіку України значною мірою залежить від рівня розвиненості, впорядкованості й об'єктивності таких держаних інституцій як податкова, судова та митна системи. Для обґрунтування всебічних висновків щодо інвестиційного клімату міжнародними структурами досліджуються також настрої малого бізнесу, який посідає чільне місце в економіці України, легкість ведення бізнесу в регіоні, стан захисту прав власності, наявність обмежень для руху капіталів тощо. Динаміку цих характеристик надано в табл. 3.

**Таблиця 3 – Основні детермінанти формування інвестиційного клімату в Україні**

Показники інвестиційного клімату	2022 р.	2023 р.
Податковий індекс	2,97	2,85
Судовий індекс	2,51	2,73
Митний індекс	3,17	3,24
Індекс настроїв малого бізнесу	2,4	2,5
Індекс легкості ведення бізнесу в регіонах	1,96	2,25

*Джерело: складено на основі [10]*

Дослідження податкової системи ґрунтується на експертних оцінках ефективності та легкості оподаткування. У 2023 р. інтегральний показник стану податкової системи знизився на 0,12 порівняно з 2022 р. Найбільш негативно опитані оцінили якість податкового законодавства, постійні податкові зміни та процедуру адміністрування податків, що вплинуло на загальну негативну оцінку. Зниження податкового індексу та невелика його величина не сприяють залученню інвесторів.

Судовий індекс в 2023 р. відбиває незначні позитивні зміни порівняно з попереднім періодом – на 0,22. Позитивні зміни відбулись в результаті поліпшення організації та діяльності судової системи, що дещо підвищило рівень довіри до неї. Втім величина судового індексу є досить низькою, дорівнює 2,73 бали з 5-ти можливих і не може свідчити про високий рівень довіри до судової системи.

Незначні зрушення спостерігаються в інтегральній оцінці діяльності митної служби, які відбилися на динаміці митного індексу. У 2023 р. він сягнув значення 3,24 проти 3,17 у 2022 р. Серед компонентів індексу найгіршу оцінку мала якість митних послуг. Скоротилась і кількість респондентів, які позитивно оцінили роботу митної служби. Не відчули опитані й суттєвих змін стосовно рівня корупції на митниці.

Важливим індикатором інвестиційного клімату є настрої малого бізнесу, який несе істотне економічне навантаження в країні. Відповідний індекс урахує як оцінку економічної ситуації в країні та поточного стану власних справ, так і очікування щодо майбутньої, і в тому числі інвестиційної діяльності. В 2023 р. в опитуванні брали участь 4569 фізичних осіб-підприємців, у 89% з них виручка не перевищувала 30 млн. грн. на рік. Інтегральна оцінка настроїв малого бізнесу демонструє незначне їх покращення (з 2,4 до 2,5), хоча й залишається досить низькою. Загальні зміни отримані за рахунок більш позитивних оцінок поточного стану бізнесу та змін у майбутньому. Порівняно з 2022 р. зменшилась кількість незадоволених станом справ з 58% до 40%. Однак скоротилась і частка задоволених з 24% до 19%.

Кількість підприємців, які планують розширення бізнесу, збільшилась з 76% до 79%. Із зазначених 30% передбачали відкриття нових напрямів діяльності, а 14% – вихід на нові ринки та розширення географії діяльності. Помітно збільшилась чисельність підприємців, які планували у 2024 р. залучати кошти для розвитку бізнесу з 67% до 80%. Джерелами вони бачать переважно власні кошти (40%), а також гранти (20%), кредити й інші (21%). В якості позитивного можна відмітити переважання частки тих, хто прогнозує покращення справ у бізнесі (37%), над тими, хто очікує погіршення (35%) [10].

Негативно вплинула на загальний показник настроїв малого бізнесу низька оцінка економічної ситуації в країні. Більшість з опитаних (34%) вважають її несприятливою, а 31% – катастрофічною. Найвпливовішими негативними чинниками підприємці вважають війну, низьку купівельну спроможність населення, інфляційні процеси та, відповідно, нестабільність економіки.

Одним з орієнтирів щодо доцільності та вигідності вкладання коштів є простота ведення бізнесу в певному регіоні, рівень якої відбивається з допомогою індексу легкості ведення бізнесу. Його компоненти спрямовані на оцінювання регуляторних нормативних актів щодо діяльності малого та середнього бізнесу та їх використання в практичній діяльності. За даними дослідження зростання індексу легкості ведення бізнесу в 2023 р. до 2,25 свідчить про деяке спрощення умов підприємницької діяльності, хоча ця величина не досягає навіть середнього значення. Така ситуація певним чином стримує розвиток бізнесу в Україні.

Потенційні інвестори в своїх рішеннях стосовно вкладання коштів враховують і стан справ із захистом прав власності. Орієнтиром є міжнародний індекс захисту прав власності, з допомогою якого вимірюють стан та ефективність захисту прав власності – як фізичної, так і інтелектуальної [12]. Несприятливим є той факт, що у 2024 р. значення індексу має негативну динаміку порівняно з 2023 р. і становить 3,820 проти 4,011. Відповідно Україна з 100-го місця серед 125 країн у 2023 р. змістилась на 102-ге у поточному [12]. Для порівняння, країни (Фінляндія, США, Австралія), в яких забезпечується належний захист прав власності, мають величину індексу в межах 7,0...8,5.

Зазначені характеристики та тенденції інвестиційного клімату зумовлюють досить високу ймовірність знецінення інвестицій і втрати доходів, про що свідчить місце України в рейтингу країн за рівнем інвестиційного ризику. В 2023 р. його величина становила 18,2% (за максимально припустимого 25%), що відповідало 11-й позиції серед 151 країни [13]. Аналогічний рівень мали Гана, Замбія, Сомалі тощо. Найменший рівень ризику зафіксовано у США, Швейцарії, Швеції, Сінгапурі, Норвегії, Австралії та ще в 7 країнах. Така ситуація насторожує інвесторів і змушує зосередити увагу на цих питаннях.

За результатами опитування й оцінювання інвестиційного клімату виявлено найвпливовіші чинники. Серед негативних виділено: військова агресія, корупція, слабка судова система, труднощі з логістикою, обмеження валютних операцій та атаки на українську енергосистему [10]. Позитивний вплив, на думку опитаних, спричинили такі чинники, як: статус кандидата на вступ до ЄС, дерегуляційні ініціативи, діджиталізація державних послуг, скасування мит і квот на український експорт ЄС та низкою інших країн, транспортний безвіз з ЄС [10].

Несприятливими для поліпшення інвестиційного клімату та інвестиційної привабливості української економіки були й



залишаються нагальні проблемні питання, які на думку підприємців має першочергово розв'язувати національне державне управління: боротьба з корупцією (79%), реформа судочинства й верховенство права (57%), макроекономічна стабільність (41%) [10].

Певними кроками в цьому напрямі стали затверджені зміни до законодавчих актів України [14], покликані створити сприятливі умови залучення широкого кола іноземних і вітчизняних інвесторів до реалізації великих інвестиційних проектів загальнонаціонального й регіонального рівнів.

Продовжується й бюджетна підтримка залучення інвестицій до реального сектору економіки, збільшення обсягів несировинного експорту та подальшого розвитку внутрішнього виробництва й споживання (табл. 4) [15].

**Таблиця 4 – Урядова підтримка українського бізнесу в 2025 р.**

Програма	Спрямування (умови)	Сума, млрд грн
1	2	2
«Доступні кредити 5-7-9%»	Доступне підприємцям банківське кредитування	18
«Оселя	Підтримка та розвиток будівельної галузі й українців, які хочуть покращити житлові умови	9,3
Гранти на старт власної справи	Для мікро- і малого бізнесу	0,7
Гранти «Власна Справа»	Від 50 до 250 тис. грн на новий бізнес зі створенням мінімум 1-го робочого місця, у т.ч. для молоді, переселенців, ветеранів та другого з подружжя	0,7
Гранти для виробників	До 8 млн грн на купівлю потрібного обладнання (техніки) для розвитку переробних підприємств	1,37
Шкільний автобус	Стимулює українське виробництво шкільних автобусів	1,6
Компенсація вартості української сільгосптехніки	Аграрії, які купуватимуть українську техніку можуть отримати компенсацію 25% її вартості	1
Підтримка індустріальних парків	Сприяння залученню інвестицій і розвитку регіонів через будівництво та модернізацію промислової інфраструктури індустріальних парків	1

Закінчення табл. 3

1	2	3
Держпідтримка проєктів зі значними інвестиціями	Інвестиції від 12 млн євро дають право отримати компенсацію до 30% (на придбання до мереж і будівництво інженерно-транспортної інфраструктури)	1
Часткова компенсації купівлі української техніки	Покупці зможуть отримати компенсацію 15% вартості української техніки та обладнання	1
Національний кешбек	Стимулювання внутрішнього попиту на вітчизняні товари (до 10%)	1
Гуманітарне розмінування	Компенсація витрат аграрному сектору за розмінування земель сільськогосподарського призначення	1

*Джерело: складено на основі [15].*

Ці й багато інших, ще не реалізованих рішень, безсумнівно сприятимуть поліпшенню інвестиційного клімату й інвестиційній привабливості країни.

**Висновки.** Зазначені тенденції динаміки, стану інвестиційного клімату, а також прогнози щодо майбутніх змін дозволяють дійти наступних висновків. Інвестиційний клімат України впродовж останнього періоду знаходиться в негативній площині, що підтверджується бізнесом і міжнародною спільнотою. Першочерговий вплив на такий стан спричиняють військові дії та пов'язані з ними руйнування в економіці, а також недосконалість державних інституцій. Проте, незважаючи на складний стан простежуються й оптимістичні очікування щодо позитивних змін інвестиційного клімату та наміри стосовно інвестування. Інвестиції передбачають спрямування не тільки на відбудову, а й на розвиток.

Виявлені ключові аспекти інвестиційного клімату є певними індикаторами доцільності вкладення коштів в процесі планово-проєктної діяльності як вітчизняних, так і зарубіжних суб'єктів бізнесу. Оцінка інвестиційного клімату слугує також орієнтиром для вибору об'єкта інвестування, обґрунтування обсягів інвестиційних ресурсів, їх форм і джерел, а також аналізу ризикованості проєктів.

Важливою передумовою обґрунтування планових заходів з розробки та вибору інвестиційних проєктів є дослідження інвестиційної привабливості галузей (секторів) економіки, що й стане предметом подальших досліджень.

#### Список джерел інформації / References

1. Економічна енциклопедія: у 3 т. / відп. ред. С. В. Мочерний. Київ:

Академія, 2000. Т. 1. 864 с.

Mochernyyu, S.V. (Ed.) (2000). *Ekonomichna entsyklopediya: u 3 t.* [*Economic Encyclopedia*], Kyiv: Akademiya, 1, 864 [in Ukrainian].

2. Денисенко М.П. Можливості активізації інвестування в сучасних умовах. *Економіка України*. 2003. № 1. С. 28–32.

Denysenko, M.P. (2003). *Mozhlyvosti aktyvizatsiyi investuvannya v suchasnykh umovakh* [Possibilities of activating investment in modern conditions], *Ekonomika Ukrainy*, 1, 28-32 [in Ukrainian].

3. Пересада А.А., Зубленко В.В. Реалізація інвестиційних проєктів в Україні. *Фінанси України*. 2004. № 3. С. 106–112.

Peresada, A.A., Zublenko, V.V. (2004). *Realizatsiya investytsiynykh proektiv v Ukraini* [Implementation of investment projects in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, 3, 106-112 [in Ukrainian].

4. Фінансове забезпечення розвитку підприємств: монографія / за ред. І.О. Бланка. Київ: КНТЕУ, 2011. 343 с.

Blank, I.O. (Ed.) (2011). *Finansove zabezpechennya rozvytku pidpryyemstv: monohrafiya* [Financial support for enterprise development: monograph]. Kyiv: KNTEU, 343 [in Ukrainian].

5. Дергач А.В., Кульганік О.М., Чернишова О.О. Розвиток інвестиційного клімату в Україні в умовах війни. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 218–222.

Derhach, A.V., Kulhanik, O.M., Chernyshova, O.O. (2022). *Rozvytok investytsiynoho klimatu v Ukraini v umovakh viyny* [Development of the investment climate in Ukraine in wartime. Market infrastructure]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 68, 218-222 [in Ukrainian].

6. Славкова А.А., Колісник Д.Р. Інвестиційна привабливість України: реалії в умовах війни та перспективи повосної відбудови. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3081>

Slavkova, A.A., Kolisnyk, D.R. (2023). *Investytsiyna pryvablyvist Ukrainy: realiyi v umovakh viyny ta perspektyvy povoyennoyi vidbudovy* [Investment attractiveness of Ukraine: realities in war conditions and prospects for post-war reconstruction]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 56. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3081> [in Ukrainian].

7. Ковель П.М. Аналіз надходження прямих іноземних інвестицій в Україну. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 87–95. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2024-3\\_0-pages-87\\_95.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-3_0-pages-87_95.pdf)

Kovel, P.M. (2024). *Analiz nadkhodzhennya pryamykh inozemnykh investytsiy v Ukrainu* [Analysis of the inflow of foreign direct investment into Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 87-95. Retrieved from [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2024-3\\_0-pages-87\\_95.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-3_0-pages-87_95.pdf) [in Ukrainian].

8. Лоза С.П. Інвестиційний клімат в Україні: стан, проблеми та можливі шляхи покращення. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія: Економіка і управління*. 2024. Вип. 55. С. 46–58. URL:

<https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/189/183>

Loza, S.P. (2024). Investytsiynyy klimat v Ukraini: stan, problemy ta mozhyvi shlyakhy pokrashchennya [Investment climate in Ukraine: status, problems and possible ways of improvement]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Seriya: Ekonomika i upravlinnya – Collection of scientific papers of DUIT. Series: Economics and Management*, 55. 46-58. Retrieved from <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/189/183> [in Ukrainian].

9. Світовий банк, 2023 рік. Можливості залучення приватного сектору до зеленої та стійкої відбудови України: Частина 2. Секторальні оцінки. URL: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/sector-assessments-pso-green-resilient-reconstruction-ukraine-uk.pdf>

Svitovyy bank, 2023 rik. Mzhlyvosti zaluchennya pryvatnoho sektoru do zelenoyi ta stiykoyi vidbudovy Ukrainy: Chastyna 2. Sektoralni otsinky [World Bank, 2023. Opportunities for Private Sector Engagement in Ukraine's Green and Sustainable Recovery: Part 2. Sector Assessments]. Retrieved from <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/sector-assessments-pso-green-resilient-reconstruction-ukraine-uk.pdf> [in Ukrainian].

10. Європейська Бізнес Асоціація: дослідження. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika/>

Yevropeyska Biznes Asotsiatsiya: doslidzhennya [European Business Association: research]. Retrieved from <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika/> [in Ukrainian].

11. Що з бізнесом? Короткий огляд економічних підсумків 2023 року. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotkij-oglyad-ekonomichnih-pidsumkiv-2023-roku>.

Shcho z biznesom? Korotkyy ohlyad ekonomichnykh pidsumkiv 2023 roku. [What about business? A brief overview of the economic results of 2023]. Retrieved from <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotkij-oglyad-ekonomichnih-pidsumkiv-2023-roku> [in Ukrainian].

12. Міжнародний індекс прав власності 2024. URL: <https://internationalpropertyrightsindex.org>

Mizhnarodnyy indeks prav vlasnosti 2024 [International Property Rights Index 2024]. Retrieved from <https://internationalpropertyrightsindex.org> [in Ukrainian].

13. Україна у топ-20: які країни світу мають високий інвестиційний ризик. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/10/16/infografika/ekonomika/ukrayina-top-20-yaki-krayiny-svitu-mayut-vysokiy-investytsiyniy-ryzyk>

Ukrayina u top-20: yaki krajiny svitu mayut vysokyy investytsiynyy ryzyk [Ukraine in the top 20: which countries in the world have high investment risk]. Retrieved from <https://www.slovoidilo.ua/2023/10/16/infografika/ekonomika/ukrayina-top-20-yaki-krayiny-svitu-mayut-vysokiy-investytsiyniy-ryzyk> [in Ukrainian].

14. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реалізації інвестиційних проєктів із значними інвестиціями: Закон України від 09.08.2023 № 3311-IX. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3311-20#doc\\_info](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3311-20#doc_info).

Pro vnesennya zmin do deyakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo realizatsiyi investytsiynykh proektiv iz znachnymy investytsiyamy: Zakon Ukrainy vid 09.08.2023 № 3311-IX [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Implementation of Investment Projects with Significant Investments: Law of Ukraine of 09.08.2023 No. 3311-IX]. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3311-20#doc\\_info](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3311-20#doc_info) [in Ukrainian].

15. Свириденко Ю. «Зроблено в Україні» фінансуватиметься повноцінно в наступному році. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/a9b1c5f8-5d4a-417c-8350-0ec5ad03fa4a?lang>.

Svyrydenko, Yu. "Zrobлено v Ukraini" finansuvatymetsya povnotsinno v nastupnomu rotsi ["Made in Ukraine" will be fully funded next year]. Retrieved from <https://me.gov.ua/News/Detail/a9b1c5f8-5d4a-417c-8350-0ec5ad03fa4a?lang> [in Ukrainian].

**Волосов Анатолій Михайлович**, канд. екон. наук, кафедра економіки та бізнесу, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [volosov63@gmail.com](mailto:volosov63@gmail.com).

**Volosov Anatoly**, PhD in Economics, Department of Economics and Business, State Biotechnological University; e-mail: [volosov63@gmail.com](mailto:volosov63@gmail.com).

**Михайлова Олена Валентинівна**, канд. екон. наук, кафедра економіки та бізнесу, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [emi030865@gmail.com](mailto:emi030865@gmail.com).

**Mykhailova Olena**, PhD in Economics, Department of Economics and Business, State Biotechnological University; e-mail: [emi030865@gmail.com](mailto:emi030865@gmail.com).

УДК 338.43:005.94

## ПРО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УРЯДОВОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

**М.Л. Павлишин**

*В умовах воєнного стану державна підтримка АПК є доцільним для забезпечення продовольчої безпеки. Організаційно-економічна система державної підтримки складається з форм, елементів, економічних інструментів, ефективне поєднання яких дозволяє підтримувати розвиток аграрного сектору. Наведено заходи державної політики, урядові програми, фінансові інструменти, спрямовані на підтримку АПК. Проте вони не вирішують всі проблеми АПК.*

**Ключові слова:** агропромисловий комплекс України, аграрний бізнес, сільськогосподарські підприємства, ресурси, державні програми, заходи, механізм підтримки, агропродовольча політика, продовольча безпека

## ON THE ORGANISATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF GOVERNMENT SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

M. Pavlyshyn

*With Russia's full-scale war against Ukraine, government support for the agricultural sector is critical and economically viable for the survival of agricultural enterprises. It is also vital for ensuring internal and external food security. An organisational and economic system of government support consists of forms, elements, and economic instruments. An effective combination of all the components of the system allows to support the development of the Ukrainian agricultural sector.*

*The article systematises information on state policy measures and financial instruments aimed at supporting the agro-industrial complex. Effective instruments include budget subsidies, grants, compensation programmes, tax breaks, loans, and portfolio guarantees. As of 2024, the government has implemented a set of government measures to support agribusiness. These measures partially contribute to the stabilisation and recovery of the agro-industrial sector, which was affected by the war. The government's programmes include financial assistance for small businesses and farmers, compensation for land demining, restoration of land reclamation systems, purchase of agricultural machinery, loan guarantees to reduce collateral, government grants for the development of gardens and greenhouses, starting a business, including for veterans, and tax benefits for businesses whose land is located in the war zone.*

*Current government programmes still do not address a number of agricultural problems that have been exacerbated by the war, including: lack of human resources, including a shortage of men; expansion of logistics, selection of alternative supply chains for agricultural products; accelerating the demining of agricultural land; restoration of soil fertility by developing the production of biologicals, microbiological and bacterial preparations that activate the reserves of nutrients necessary to increase fertility; development of organic production and approximation to sustainable development; development of bioenergy by converting part of the harvest into gas; development of the agricultural processing industry; diversification of products, reorientation to more profitable crops: growing cotton, flax, soybeans, legumes, walnuts, garlic, etc, support for Ukrainian farmers through the introduction of targeted grant programmes aimed at restoring livestock and reconstructing livestock farms; expanding the terms of leasing and credit programmes aimed at purchasing domestic agricultural machinery; attracting investors to develop agriculture, including the purchase of new machinery and infrastructure; adaptation of the national agri-food policy to the provisions of the EU's Common Agricultural Policy and harmonisation of the national legislation in this area with the EU requirements.*

**Keywords:** *agro-industrial complex of Ukraine, agriculture business, agricultural enterprises, resources government programmes, measures, mechanism of support, agri-food policy, food security.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** АПК є ключовим сектором економіки України. Тому для підтримки його розвитку уряд впроваджує багато трансформаційних змін. Проте, їх не достатньо, не завжди вчасно впроваджуються, часто не ефективні. Здійснюючи аналіз напрямків державної політики, яка направлена на регулювання питання розвитку АПК України, на наш погляд варто зосередити увагу на наступних пріоритетних завданнях: урядова й грантова допомога розвитку секторів АПК і програмна підтримка власного виробника, гармонізація вітчизняних нормативів з технічними регламентами ЄС в напрямі агросектору, відбудова й розвиток інфраструктури галузі АПК й продовольчого ринку загалом, застосування економічно ефективного високотехнологічного виробництва й переробки сільгосппродукції тощо [1]. Нами постійно моніторяться трансформаційні зміни в АПК. Зокрема, впроваджені зміни в систему управління кадрами, менеджмент сільського господарства, агропромислового виробництва, систему продовольчого забезпечення України [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що уряд та вчені постійно моніторять стан АПК, підприємства яких ведуть бізнес в умовах воєнного стану. У публікаціях також обґрунтовується вплив на розвиток агробізнесу різних систем управління, які застосовуються агропідприємствами [3].

На урядових сайтах [4–9] періодично подається інформація про діючі інструменти та заходи державної підтримки агросектору. Вони стали першоджерелами для подальших наших досліджень.

**Мета статті** – дослідити організаційно-економічний механізм урядової підтримки розвитку АПК України.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Від початку повномасштабної війни агробізнесу завдано величезних збитків, що негативно впливає на продовольчу безпеку України [3]. Через це урядом визначено конкретні пріоритетні напрямки підтримки агробізнесу, направлених на стабілізацію і відновлення сільського господарства. Державний механізм підтримки й розвитку сектору АПК України включає різні методи та складається із системи організаційно-економічних заходів. Ця система підтримки складається із форм, елементів, економічних інструментів, поєднання яких дозволяє досягнути спільну мету, а саме підтримати та забезпечити розвиток сектору АПК України [4].

Враховуючи великі гуманітарні й економічні наслідки війни, реалізація програм державної фінансової допомоги для підтримки агросектору є життєво важливим (табл. 1).

Отже, з табл. 1 бачимо, що серед фінансових інструментів державної підтримки АПК України відчутними бюджетні програми, у тому числі програми фінансової допомоги, фонди, кредитні гарантії, пільги, гранти, бюджетні субсидії і компенсації. У проєкті бюджету на 2025 рік на підтримку розвитку АПК заплановано понад 5 млрд грн. Із них 4,726 млрд грн заплановано на виплату дотацій погектарну підтримку агровиробників, на утримання ВРХ, ДРХ та овець, 200 млн грн – відновлення і будівництво меліоративних систем, 5 млн грн – компенсацію ЄСВ сімейним фермерським господарствам, 80 млн грн – надання пільгових безвідсоткових кредитів фермерським господарствам, 1,37 млрд грн – видачу грантів для садівництва і тепличного господарства, 1 млрд грн – розмінування сільгоспземель [7].

*Таблиця 1 – Систематизація урядових програмних заходів підтримки АПК*

Інструменти	Вид фінансової підтримки	Деталізація призначення	Бюджет 2024 р.	Проект 2025 р.
1	2	3	4	5
1. Бюджетні субсидії	Дотація в межах бюджетних призначень на 1 га оброблюваних угідь (погектарна підтримка)	для територій можливих бойових дій (б.д.) – 1 тис. грн/га, активних б.д. – 2 тис. грн/га	881 млн грн	4,726 млрд грн
	Безповоротна субсидія малим агропідприємствам, що обробляють до 120 га	для деокупованих територій – 8 тис. грн/га, контрольованих територій – 4 тис. грн/га		
	Дотація для утримання маточного поголів'я кіз й овець	до 2 тис. грн/голову (не > 500 голів)	796 млн грн	
	Дотація для утримання ВРХ	до 7 тис. грн/голову (не > 100 голів)		
	Підтримка сімейних фермерських господарств, зокрема компенсація доплати ЄСВ	для членів/голови сімейного фермерського господарства	5 млн грн	



Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
2. Держ- програма «Робота»	На розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства (вартість проєкту)	70% (але не >10 млн грн) на висадку насаджень до 25 га (30% співфінансування)	383,6 млн грн	1,37 млрд грн
	На розвиток тепличного господарства (будівництво модульної теплиці площею від 0,4 до 2,4 га)	до 7 млн грн, де не менше 4 постійних, 10 сезонних працівників на 1 га	95,9 млн грн	
	На розвиток власної справи, у т.ч. відкриття переробних підприємств (вартість проєкту)	до 70% на розвиток садівництва (але не >10 млн грн), до 70% на будівництво теплиць (але не > 7 млн грн), 30% співфінансування	890,5 млн грн	Відсутні дані
3. Майдан- чики	Програма USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО) із субгрантом «Підтримка агро-ММСП»	підтримка МП, які постраждали від активних бойових дій, окупації рф	На запит бізнесу	Відсутні дані
	Національна платформа продовольчої безпеки	взаємодія держави, бізнесу, волонтерів: онлайн-угоди і логістика		
4. Програми компенсацій вартості	Відновлення і будівництво меліоративних систем (зрошувального обладнання)	до 50% (але не > 26,5 тис. грн/га оброблюваних угідь)	На запит бізнесу	200 млн грн
	На придбання техніки, обладнання (устаткування)	до 25% (куплене після 1.04.24, перелік Мін. економіки)	1 млрд грн	Відсутні дані

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5
	Розмінування земель с/г призначення (робіт)	до 80%	2 млрд грн	1 млрд грн
5. Податкові пільги	Звільнення від сплати податків деяких агропідприємств	у яких с.-г. землі в зоні активних бойових дій чи на замінованій території	На запит	На запит
6. Пільгове фінансування (кредити), портфельні гарантії	Зменшення застави через: - Фонд часткового гарантування кредитів у с/г; - Фонд розвитку підприємництва	вдвічі зменшено заставу під кредит підприємствам, що обробляють до 500 га	150 млн грн	Відсутні дані
	- Екстрений проєкт надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)	понад 90 тис. фермерів змогли залучити оборотний капітал на пільгові кредити, гранти	1,5 млрд дол.	Відсутні дані
	Програма «Доступні кредити 5-7-9%» (проценти на рік)	1% перші 2 роки, 3% з третього, решта – компенсація з бюджету	80 млн грн	80 млн грн

Джерело: складено на основі [5, 6, 7].

З метою підтримки розвитку бізнесу урядом інвестовано 7,1 млрд грн від початку реалізації програми «єРобота» до березня 2024 р. (табл. 2).

З даних табл. 2 видно, що за весь період дії урядової програми (з 01.07.2022 по 23.09.2024 р.) за проєктом «єРобота» фінансову допомогу на відкриття власного бізнесу отримали понад 14 тис. підприємців. В усіх регіонах України додатково було створено понад 40 тис. нових робочих місць. Грантоотримувачами податками і зборами вже сплачено 2,5 млрд грн до бюджету. Результати урядового механізму грантової підтримки агробізнесу за напрямками «Свій сад» і «Своя теплиця» зазначено в табл. 3.

**Таблиця 2 – Аналіз результативності урядової державної програми «єРобота»**

Програма чи напрям бізнесу	Кількість грантів, мікрогрантів	Кошти, грн
Розвиток власної справи	13006	3,1 млрд
Відкриття переробних підприємств	633	3,2 млрд
Розвиток садівництва, ягідництва, виноградарства	182	771,9 млн
Розвиток тепличного господарства	56	2983 млн
Ветеранам та членам їхніх родин	280	116 млн

*Джерело: розроблено автором на основі [8].*

**Таблиця 3 – Результативність урядової підтримки агробізнесу за напрямками «Свій сад» і «Своя теплиця», станом на 23.09.2024 р.**

Вид фінансової підтримки	Кількість господарств, що отримали грант		Отримана сума, млн грн		
	2022-2023 рр.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
На розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства	120	62	34,3	502,8	234,8
На розвиток тепличного господарства	31	25	14,0	153,8	121,5
РАЗОМ	151	87	48,3	656,6	356,3

*Джерело: побудовано автором на основі [9]*

Отже, дані табл. 3 свідчать про те, що з початку дії до вересня 2024 р. урядової держпрограми «єРобота» за напрямом «Свій сад» і «Своя теплиця» 238 агропідприємств отримали гранти на загальну суму понад 1,06 млрд грн. Зокрема, за напрямом «Свій сад» грантоотримувачами стали 182 агропідприємства, яким було виплачено 771,9 млн грн, з яких повністю отримали кошти 92% або 167 господарств. За напрямом «Своя теплиця» грантоотримувачами стали 56 агропідприємств, яким повністю було виплачено 289,3 млн грн [9].

Українським державним фондом підтримки фермерських господарств за програмою надання бюджетної субсидії на 1 га оброблених угідь сільськогосподарського призначення у вересні 2024 р. було виплачено 404,6 млн грн 2822 підприємствам агросектору [10]. Кошти надійшли в рамках ARISE (Екстрений проєкт надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України) відповідно до Порядку, регламентованого КМУ [11].

У цілому розмір державної підтримки розвитку агросектору протягом 2018–2025 рр. подано в табл. 4.

**Таблиця 4 – Державна фінансова підтримка сільського господарства, її розмір**

Роки	Розмір фінансування, млрд грн
2018	6,30
2019	5,90
2020	4,00
2021	4,50
2022	4,60
2023 <sup>1</sup>	1,56
2024	4,20
2025 <sup>2</sup>	понад 5,00

*Примітки:*

<sup>1</sup> дані держфінансування по деяких програмах, відсутня офіційна інформація в цілому по АПК України;

<sup>2</sup> інформація з проекту Бюджету-2025.

*Джерело: побудовано автором на основі [12, 13]*

З табл. 4 видно, що з 2018 по 2024 рр. відбувалось поступове зменшення сум державного бюджету на фінансування сільського господарства України. Якщо в 2018 р. держпідтримка становила 6,3 млрд грн, то в 2024 р. тільки 66,7% від цієї суми. У 2025 р. заплановано часткове збільшення суми урядової підтримки АПК на 0,8 млрд грн порівняно з 2024 р., про що свідчать дані проекту державного бюджету на 2025 рік [13].

Погоджуємося з думкою дослідників [14], що сьогодні конкретні кроки, використані інструменти, комплекс урядових заходів тільки частково підтримують МП агробізнесу, що продовжують працювати у складних умовах повномасштабної війни на території України.

**Висновки.** 1. Сьогодні Україна формує нову економіку, у тому числі експортоорієнтований АПК з наголосом на переробку. З метою гарантування глобальної продовольчої безпеки логістичні маршрути й сільське господарство України включено в європейські ланцюги виробництва.

2. Вкрай необхідно продовжувати співпрацю між державою і бізнесом, щоб глибше зрозуміти проблеми галузі, визначити пріоритетні напрямки розвитку сільського господарства та виробити ефективний організаційно-економічний механізм урядової підтримки розвитку АПК України.

3. Нинішні фінансові інструменти держпідтримки агросектору недостатньо ефективні та не повністю вирішують важливі проблеми галузі, які ще більше загострюються внаслідок продовження повномасштабної війни на території України. Деякі урядові програми потребують доопрацювання й модернізації з обов'язковим врахуванням наступних проблем:

- брак людських ресурсів на ринку праці з рекордною кількістю вакансій за «чоловічими» професіях, створення робочих місць на селі;
- програми з прискорення розмінування земель сільськогосподарського призначення;
- відновлення родючості ґрунтів шляхом освоєння виробництва біопрепаратів, мікробіологічних і бактеріальних препаратів;
- розвиток агроіндустріалізації: глибока переробка сільгоспродуктів, молока, м'яса й виробництво продуктів з доданою вартістю;
- розвиток органічного виробництва і наближення до сталого розвитку;
- переорієнтація аграріїв на вирощування більш прибуткових культур (диверсифікація на бавовну, льон, сою, інші бобові культури, волоські горіхи, часник тощо) та підвищення якості вирощених агрокультур;
- розширення логістики, вибір альтернативних ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції;
- розвиток біоенергетики шляхом вироблення енергії з агросировини;
- державна підтримка фермерів шляхом запровадження цільових грантових програм для відновлення поголів'я та реконструкцію тваринницьких ферм;
- виплата грошової допомоги селянським господарствам за урядовою програмою компенсації за втрачений урожай внаслідок підриву РФ греблі Каховської ГЕС [15];
- спрощення умов реструктуризації кредитної заборгованості аграріям на окупованих і деокупованих територіях; розширення умов кредитних програм й лізингу на придбання вітчизняної сільгосптехніки;
- залучення інвесторів до розвитку агросектору (зокрема, придбання вітчизняної сільгосптехніки, відновлення інфраструктури тощо);
- адаптація вітчизняної агропродовольчої політики до положень Спільної аграрної політики ЄС та гармонізація вітчизняного законодавства цієї сфери з вимогами ЄС.

Дослідження виконані в рамках виконання наукових тем кафедри менеджменту ЛНУ імені Івана Франка «Розвиток споживчого ринку товарів: теорія і практика» (№ 0123U101604 від 14.03.2023) та «Управління ресурсним потенціалом відновлення економіки України» (№ 0124U002395 від 12.03.2024) [16].

### Список джерел інформації / References

1. Павлишин М.Л. Аналіз регуляторної політики продовольчого забезпечення в Україні. *Актуальні проблеми товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи*: збірник матер. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2024. С. 105–107.

Pavlyshyn, M.L. (2024). Analiz rehuliatornoi polityky prodovolchoho zabezpechennia v Ukraini [Analysis of the regulatory policy of food supply in Ukraine]. *Aktualni problemy tovaroznavstva, biotekhnologii, ekspertyzy ta mytnoi spravy*: zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi nauk.-prakt. Internet-konferentsiï – *Actual problems of commodity science, biotechnology, expertise and customs affairs*. Poltava: Poltavskiyi universytet ekonomiky i torhivli, 105-107 [in Ukrainian].

2. Павлишин М.Л. Трансформаційні шляхи продовольчого забезпечення: виклики для логістики та можливості для АПК України у воєнний час. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2024. Вип. 51. С. 65–73. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108> [in Ukrainian].

Pavlyshyn, M.L. (2024). Transformatsiini shliakhy prodovolchoho zabezpechennia: vyklyky dlia lohistyky ta mozhlyvosti dlia APK Ukrainy u voieniyni chas [The Transformational Pathways of Food Supply: Challenges for Logistics and Opportunities for Ukraine's Agricultural Industry in Wartime]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini – Formation of market economy in Ukraine*, 51, 65-73. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108> [in Ukrainian].

3. Lopatynskiy, Y., Belei, S., Kapelista, I., Denysiuk, L., & Pavlyshyn, M. (2023). The Effectiveness of the Management System in the Conditions of War and its Influence on the Development of Agribusiness. *Review of Economics and Finance*, 21, 932-940. Retrieved from <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.258652>

4. Відбулись комітетські слухання на тему: «Державна підтримка аграрного сектору 2024. Державні та недержавні фонди і механізми». URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/247281.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/247281.html)

Vidbulys komitetski slukhannia na temu: «Derzhavna pidtrymka ahrarnoho sektoru 2024. Derzhavni ta nederzhavni fondy i mekhanizmy» [The Committee Hearings on 'State Support of the Agricultural Sector 2024. State and non-state funds and mechanisms']. Retrieved from [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/247281.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/247281.html) [in Ukrainian].

5. Програми державної підтримки аграріїв, що діють у 2024 році. URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/iniciativi/programi-derzhavnoi-pidtrimki-agrariiv-aki-diut-u-2024-roci>

Prohramy derzhavnoi pidtrymky ahrariiv, shcho diut u 2024 rotsi [The state support programmes for agrarians in force in 2024]. Retrieved from <https://business.dii.gov.ua/cases/initiatiivi/programi-derzhavnoi-pidtrimki-agrariiv-aki-diut-u-2024-roci> [in Ukrainian].

6. Державний аграрний реєстр. URL: <https://www.dar.gov.ua/news>  
Derzhavnyi ahrarnyi reiestr [The State Agrarian Register]. Retrieved from <https://www.dar.gov.ua/news> [in Ukrainian].

7. Сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>

Sait Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy [Official website of the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine]. Retrieved from <https://minagro.gov.ua/> [in Ukrainian].

8. «Робота: понад 14 000 підприємців отримали від держави гранти на розвиток бізнесу. URL: <https://me.gov.ua/news/detail?lang=uk-ua&id=e19ed500-B0FE-4C43-A7E9-86d9a7b5362b&title=robota-ponad14-000>

yeRobota: ponad 14 000 pidpriemtsiv otrymaly vid derzhavy hranty na rozvytok biznesu [eWork: more than 14,000 entrepreneurs received business development grants from the state]. Retrieved from <https://me.gov.ua/news/detail?lang=uk-ua&id=e19ed500-B0FE-4C43-A7E9-86d9a7b5362b&title=robota-ponad14-000> [in Ukrainian].

9. Понад 8,3 млн грн отримали ще 3 підприємства на розвиток садів і теплиць. URL: <https://minagro.gov.ua/news/ponad-83-mln-hrn-otrymaly-shche-3-pidpriemstva-na-rozvytok-sadiv-i-teplyts>

Ponad 8,3 mln hrn otrymaly shche 3 pidpriemstva na rozvytok sadiv i teplyts [Three more companies received over UAH 8.3 million for the development of gardens and greenhouses]. Retrieved from <https://minagro.gov.ua/news/ponad-83-mln-hrn-otrymaly-shche-3-pidpriemstva-na-rozvytok-sadiv-i-teplyts> [in Ukrainian]

10. Понад 404 млн грн державної підтримки отримали 2822 фермерських господарств. URL: <https://minagro.gov.ua/news/ponad-404-mln-hrn-derzhavnoi-pidtrymky-otrymaly-2822-fermerskykh-hospodarstv?v=66f2b82c4b07c>

Ponad 404 mln hrn derzhavnoi pidtrymky otrymaly 2822 fermerskykh gospodarstv [The state supported 2822 farms with more than UAH 404 million]. Retrieved from <https://minagro.gov.ua/news/ponad-404-mln-hrn-derzhavnoi-pidtrymky-otrymaly-2822-fermerskykh-hospodarstv?v=66f2b82c4b07c> [in Ukrainian].

11. Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції: Постанова КМУ від 16.08.2022 р. № 918 (зі змінами від 20.08.2024, №947).

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). Poriadok vykorystannia koshtiv, peredbachenykh u derzhavnomu biudzheti dla nadannia pidtrymky fermerskym gospodarstvam ta inshym vyrobnykam silskohospodarskoj produktsii: Postanova 918 [The procedure for the use of funds provided for in the state budget to support farms and other agricultural producers] [in Ukrainian].

12. Бюджет 2024 – яку державну підтримку заклали для агросектору?  
URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/1025-byudjet-2024-yaku-derjavnu-pidtrimku-zaklali-dlya-agrosektoru>

Biudzheth 2024 – yaku derzhavnu pidtrymku zaklaly dlia ahrosektoru? [The 2024 budget - what state support is provided for the agricultural sector?]. Retrieved from <https://agropolit.com/spetsproekty/1025-byudjet-2024-yaku-derjavnu-pidtrimku-zaklali-dlya-agrosektoru> [in Ukrainian]

13. Несмачна М. На підтримку АПК у 2025 році уряд виділить понад 5 млрд грн. URL: <https://superagronom.com/news/19556-na-pidtrimku-apk-u-2025-rotsi-uryad-vidilit-ponad-5-mlrd-grn>

Nesmachna, M. (2024). Na pidtrymku APK u 2025 rotsi uriad vydilyt ponad 5 mlrd hrn [The Government will allocate over UAH 5 billion to support the agricultural sector in 2025]. Retrieved from <https://superagronom.com/news/19556-na-pidtrimku-apk-u-2025-rotsi-uryad-vidilit-ponad-5-mlrd-grn> [in Ukrainian].

14. Ткаченко С.М. Державні ініціативи для підтримки аграрного бізнесу в умовах кризи. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 8(36) С. 272–283. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/13763/13829/13826>

Tkachenko, S.M. (2024). Derzhavni initsiatyvy dlia pidtrymky ahrarynoho biznesu v umovakh kryzy [The Government's initiatives to support agricultural business in times of crisis]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific innovations and advanced technologies*, 8(36), 272-283. Retrieved from <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/13763/13829/13826> [in Ukrainian].

15. Порядок надання одноразової грошової допомоги постраждалому населенню внаслідок підриву Російською Федерацією греблі Каховської гідроелектростанції за втрачений врожай: Постанова КМУ від 04.08.2023 № 807 (зі змінами від 12.09.2023, №980).

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2023). Poriadok nadannia odnorazovoi hroshovoi dopomohy postrazhdalomu naselenniu vnaslidok pidryvu Rosiiskoiu Federatsieiu hrebli Kakhovskoi hidroelektrostantsii za vtrachenyi vrozhai: Postanova № 807 [The Procedure for Providing One-Time Financial Assistance to the Affected Population as a Result of the Russian Federation's Damming of the Kakhovka Hydroelectric Power Plant for the Lost Harvest] [in Ukrainian].

16. Кафедра менеджменту економічного факультету.  
URL: <https://econom.lnu.edu.ua/department/menedzhmentu>

Kafedra menedzhmentu ekonomichnoho fakultetu [Department of Management, Faculty of Economics]. Retrieved from <https://econom.lnu.edu.ua/department/menedzhmentu> [in Ukrainian]

**Павлишин Маріанна Львівна**, канд. техн. наук, доц., кафедра менеджменту економічного факультету, Львівський національний університет імені Івана Франка. E-mail: [P.Maryanka@i.ua](mailto:P.Maryanka@i.ua)

**Pavlyshyn Marianna**, PhD, Assistant of Professor. Ivan Franko National University of Lviv Faculty of Economy, Department of Management. E-mail: [marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua](mailto:marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua)



## МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

UDK 658.631.11

### FORMATION OF A CUSTOMER-ORIENTED DEVELOPMENT STRATEGY FOR ORGANIC OPERATORS

**E. Pakhucha, I. Tarasov, V. Marenych**

*The study analysed various scientific approaches to the problem of forming a customer-oriented strategy for enterprise development. Thus, the study has identified several key approaches that contribute to the creation of an effective customer orientation strategy. The stages of formation of a customer-oriented development strategy for operators in the organic market. The main components of the customer-oriented development strategy of operators in the organic market are identified in terms of key aspects: development and innovation in the product range; introduction of effective marketing communication; improvement of service quality; development of partnerships.*

**Keywords:** customer orientation, marketing approaches, organic products, sustainable development, social responsibility, customer experience.

### ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОПЕРАТОРІВ НА РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

**Е.В. Пахуча, І.Ю. Тарасов, В.М. Маренич**

*У ході дослідження було проаналізовано різні наукові підходи до проблеми формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. Так, за результатами дослідження було виявлено кілька ключових підходів, які сприяють створенню ефективної стратегії орієнтації на клієнта. Сегментаційний підхід, який орієнтується на ретельне розділення цільових аудиторій за їхніми потребами, інтересами та цінностями. Інтегрований маркетинговий підхід, який включає застосування комплексних каналів комунікації (цифрових, соціальних, традиційних) для побудови взаємовигідних відносин з клієнтами. Організаційно-орієнтований підхід, який акцентує увагу на зміні внутрішньої культури підприємства, адаптуючи її до клієнтоорієнтованих цінностей. Інноваційний підхід, що заснований на впровадженні сучасних технологій, які дозволяють глибше аналізувати поведінку клієнтів, прогнозувати їх потреби та вдосконалювати процеси обслуговування. Сталий розвиток і соціальна відповідальність – підхід, що враховує зростаючу потребу споживачів у прозорості та органічності процесів виробництва. Клієнтоорієнтовані підприємства, що дотримуються принципів сталого розвитку, мають вищу лояльність серед екологічно свідомих*

споживачів. Запропоновані вимоги до формування клієнтоорієнтованої стратегії, які ґрунтуються на індивідуальних особливостях та розвитку підприємства, але загальні вимоги зводяться до наступного: фокус на споживача; гнучкість та адаптивність; прозорість та чесність; висока якість сервісу; використання сучасних технологій.

Наведені етапи формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку операторів на ринку органічної продукції, які включають аналіз ринку, сегментацію клієнтів, створення ціннісної пропозиції, вибір каналів комунікації, впровадження клієнтоорієнтованих технологій, а також постійний моніторинг і оптимізацію, забезпечують адаптацію бізнесу до потреб споживачів та стійкий розвиток у конкурентному середовищі. Визначені основні складові клієнтоорієнтованої стратегії розвитку операторів на ринку органічної продукції у розрізі ключових аспектів: розробка та інновації в продуктовому асортименті; впровадження ефективної маркетингової комунікації; підвищення якості обслуговування; розвиток партнерських відносин.

**Ключові слова:** клієнтоорієнтованість, маркетингові підходи, органічна продукція, сталий розвиток, соціальна відповідальність, клієнтський досвід.

**Problem setting in general.** In today's market economy, customer focus is becoming a key factor in the success of any company, especially in the organic sector. The growing demand for organic products is driving the development of organic operators, but in a competitive market, it is not enough to just offer certified products. It is necessary to develop effective strategies that will focus on the customers' needs and expectations, creating added value and ensuring customer loyalty. A customer-oriented development strategy for organic operators is a prerequisite for their long-term success in the market. By focusing on the needs of consumers and creating transparent and sustainable production processes, operators will be able not only to meet the demand for organic products, but also to ensure customer trust and loyalty. In today's world, where environmental friendliness and responsibility are becoming the main selection criteria, companies that are able to implement customer-oriented strategies will gain an undeniable competitive advantage.

**Analysis of recent research and publications.** The basic principles of managing customer focus processes, which are critical for establishing long-term and sustainable relationships with consumers, are considered in the studies of domestic scientists [1–8]. Studying the issue of developing a customer-oriented marketing strategy, V. Redka and I. Ponomarenko note that "the main principle of a customer-oriented strategy is to put the needs, desires and requirements of the client in the first place, offering goods and/or services that fully meet the client's expectations." [2]. Paper [3] presents a

grouping of qualitative indicators according to the triad "customer-enterprise-staff", which helps to structure the assessment of the enterprise's customer focus in three key areas. The author presents a generalized scheme of the system of indicators for assessing the customer orientation of an enterprise by these three indicators. The team of authors also considered the issue of forming a customer-oriented enterprise development strategy based on the principles of social responsibility [4]. Y. Terletska notes that "customer orientation of a commodity producer is a modern management concept based on the analysis of information about consumers and their growing needs". The article studies customer orientation in the context of the level of maturity formation of the management system of domestic enterprises and suggests ways to improve the management of an economic entity in the context of a customer-oriented approach implementation [5]. The authors note that "the effective implementation of a customer-oriented management approach in the activities of an enterprise should be based on the following components: customer-oriented product (service); customer-oriented personnel; customer-oriented rules and standards; customer-oriented service and processes" [6]. The paper studies the basic principles of the model of consumer purchasing behaviour formation and substantiates the necessity of using a customer-oriented approach in the process of an enterprise strategic adaptation to modern business conditions [7]. The problems of marketing support for the development of organic operators and the formation of consumer loyalty are investigated [9–14]. The analysis of recent studies and publications shows a growing interest in this issue in the context of increasing demand for organic products and changing consumer behaviour.

**The purpose of the article** is to highlight the peculiarities of forming a customer-oriented development strategy for organic operators in order to increase their competitiveness in the market and meet the needs of consumers for high-quality organic products.

**Outline of main research material.** Due to the war, Ukraine's organic market has suffered a significant decline of almost 35%. This was the result of both disrupted logistics chains and reduced production capacity in the regions affected by the fighting. However, despite these difficulties, the organic sector demonstrates the ability to recover and gradually develops [15]. Producers are adapting to the new environment, finding alternative ways to sell their products, including through international markets, and implementing innovative approaches to remain competitive. The main factors behind the industry's recovery are active support from international organizations, strengthening positions in export markets, and increased demand for organic products in Ukraine. Producers are also focusing on innovations in production and improvement of organic farming methods,

which allows them to optimize resources and maintain high product quality. Thus, despite the challenges, the organic sector is gradually emerging from the crisis and continues to develop, supported by internal and external resources. The study analysed various scientific approaches to the problem of forming a customer-oriented enterprise development strategy. Thus, the study has identified several key approaches that contribute to the creation of an effective customer orientation strategy (tab. 1).

**Table 1 – Approaches to the formation of a customer-oriented development strategy for operators in the organic market**

Approach	Activities	Advantages
Segmentation approach	Dividing the target audience into segments based on needs, interests, and values	Enables precise targeting and personalization of offers for each consumer group
Integrated marketing approach	Using integrated communication channels to interact with customers	Creates a consistent customer experience, strengthens the brand and increases loyalty
Organization-oriented approach	Changing the internal culture of the company to focus on customer needs and qualitative service	Increases customer satisfaction, builds a team with a customer-oriented mind set
Innovative approach	Implementation of technologies, such as CRM systems and analytical platforms, to better analyse customer behaviour and improve service	Optimizes customer data management, forecasts customer needs, and increases the effectiveness of marketing efforts
Sustainable development and social responsibility	Integration of sustainable development principles, production transparency and environmental practices to attract environmentally conscious consumers.	Strengthens reputation and trust, increases loyalty among environmentally responsible consumers.

*Source: formed by the authors*

These approaches complement each other and allow operators to flexibly adapt customer-oriented strategies to the needs of modern consumers. The importance of a customer-oriented approach lies in the fact that the organic sector is characterized by a high level of consumer awareness, which usually has clear expectations regarding product quality, social responsibility of producers, and transparency of production processes. Organic operators must not only meet these requirements, but also offer

customized solutions. A customer-oriented strategy is based on a deep understanding of the target audience, their needs and motivations for buying. Building trust is also important, as consumers of organic products pay special attention to the quality and transparency of the goods origin.

The stages of forming a customer-oriented development strategy for organic market operators help to develop a strategy that not only meets the needs of consumers, but also supports their long-term consumer loyalty, ensuring sustainable development in the organic market.

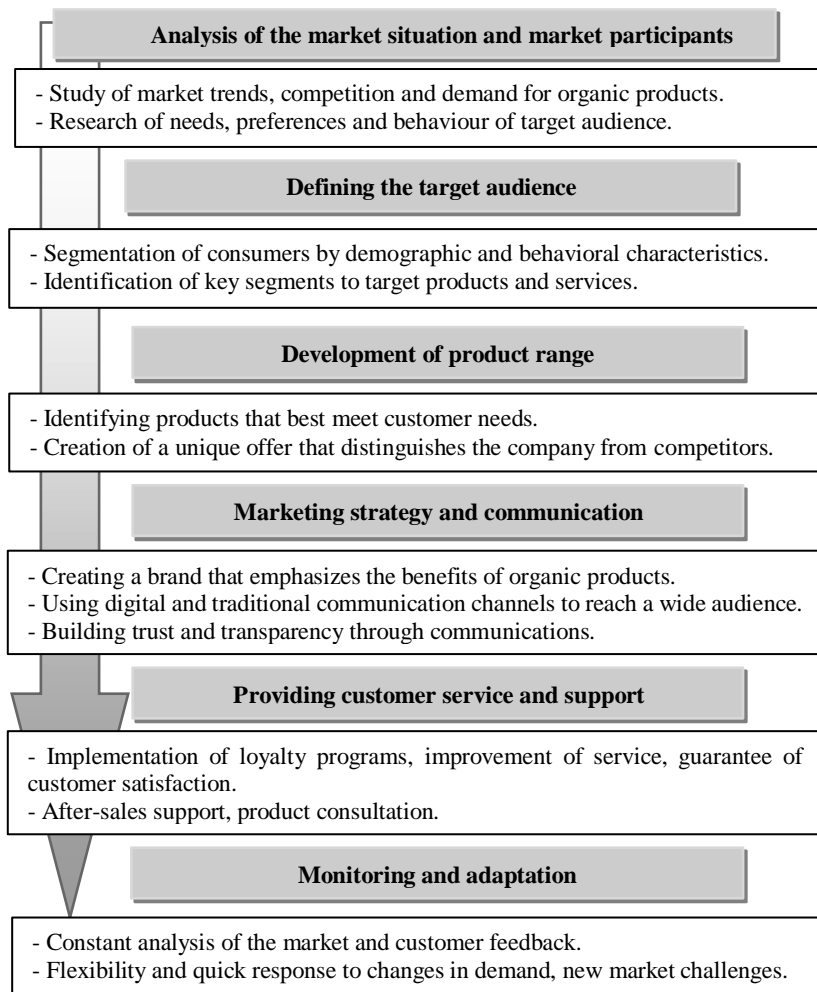
However, an individual approach to the creation of a customer-oriented development strategy for organic production operators should be taken into account. Each enterprise has its own unique specifics. Thus, large and small operators have different opportunities to implement customer-oriented strategies. Large companies can invest in innovative marketing tools, while small businesses can focus more on the local market and personalized customer service.

It is important to take into account the characteristics of each customer segment, as consumers of organic products may have different motives for buying, from health concerns to environmental awareness. The strategy should be adapted to the specific needs of each segment. The market for organic products may differ from region to region due to different levels of demand, regulatory requirements, and consumption culture. Therefore, it is important to take into account local peculiarities and traditions in the development strategy. The strategy should take into account the level of competition in a particular market. In the case of high competition, it is necessary to focus on the unique advantages of products and look for new ways to interact with customers. Operators should consider the purchasing power of their customers. Organic products are often more expensive, so a customer-oriented strategy should include price justification for each consumer segment.

An individual approach to strategy development allows achieving the needs of target audience as efficiently as possible, build brand trust and ensures the company's continued growth in the organic market. The stages of forming a customer-oriented development strategy for organic market operators can be represented in the form of a structure as shown in fig. 1.

One of the main areas of customer-oriented strategy is the personalization of services and products. Organic operators should use modern technologies to collect and analyse data about their customers in order to offer exactly the products that meet their needs. For example, segmenting customers based on their eating habits or organic priorities helps to create unique offers for each group. It is important to take into account not only demographic characteristics but also psychographic factors that shape

consumer awareness of organic production. Effective communication between the operator and the customer is another component of a successful strategy [16].



**Fig.1. Stages of forming a customer-oriented development strategy for organic operators, formed by the authors**

Consumers do not just want to buy a product, but to be part of an organic movement. To do this, it is necessary to build constant communication through various channels: social networks, blogs, newsletters, etc. Feedback is also an important component. Organic operators should consider the opinions of their customers, which allows not only to increase the level of trust but also to adjust strategies and product range in time.

Modern consumers are increasingly focused on the environmental aspects of production. Organic operators should base their strategy not only on product quality, but also on the principles of sustainable development, including reducing their carbon footprint, using renewable resources, and supporting local communities. Customers who buy organic products expect companies to offer not only high quality products but also social responsibility. This creates an additional competitive advantage for those operators who demonstrate their involvement in environmental protection.

However, despite the obvious advantages, organic operators face numerous challenges in implementing a customer-oriented strategy. This primarily concerns the high costs of certification and product quality control, as well as the need for significant investments in marketing and brand building. In addition, it is necessary to take into account the difference in customer expectations between different regions and cultural groups, which makes it difficult to use universal approaches to customer focus. The successful development of operators in this market depends not only on high quality products but also on an effective customer-oriented approach. Customer focus is becoming a key factor not only in attracting new customers, but also in retaining loyal customers, building brand trust, and ensuring long-term competitiveness.

The main components of a customer-oriented development strategy for organic market operators can be divided into several key aspects, each of which plays an important role in building a success strategy (tab. 2) [10-14, 16-17]. Customer-oriented approach is the basis for sustainable development of organic market operators.

The ability of companies to understand the needs of their customers, personalize products and provide high-quality service determines their long-term success. Focusing on sustainability and social responsibility not only builds brand trust, but also helps organic market operators take a strong position among competitors.

**Table 2 – Components of a customer-oriented development strategy for operators in the organic market**

Directions	Components	Activities
Development and innovation in the product range	Offering innovative products	creating organic products with added value (gluten-free, vegan or products with increased nutritional value)
	Product localization	manufacturing of products that meet local tastes and needs of consumers.
	Eco-packaging	use of eco-friendly packaging that attracts conscious consumers and minimizes environmental impact
Implementation of effective marketing communication	Educational campaigns	informing consumers about the benefits of organic products, including health benefits, environmental friendliness and ethical production
	Increasing transparency	open access to information on the origin of products, production methods and certification
	Digital marketing	active use of social networks, online platforms and the influence of bloggers to promote organic products
Improving the service quality	Customer experience	creating a positive customer experience through convenient shopping, quality service and fast delivery
	Loyalty programs	developing programs to reward regular customers and increase their engagement
	Personalization	individual approach to each client based on their preferences and needs.
Development of partnerships	Cooperation with local communities	supporting local farmers and suppliers to strengthen links to regional markets
	Expanding partner networks	attracting new partners to improve market access and increase production scale
	Cooperation with environmental and social organizations	cooperation with non-governmental organizations to improve the image and achieve common goals.

*Source: formed by the authors*

**Conclusions.** Developing a customer-oriented strategy is an important element of successful development of organic market operators in the face of growing competition and increased demand for organic products.



The organic market requires companies to have a deep understanding of consumer needs, flexibility in their offerings, and adherence to the sustainable development principles. Market segmentation and customer focus is a key step in developing a customer-oriented strategy. A deep understanding of customers' motivations, preferences and values allows organic market operators not only to better adapt their products, but also to create unique offers that fully meet the target audience needs. Adapting the product range and introducing innovations is an important factor in successfully meeting the demand for organic products. A customer-oriented strategy involves not only selling high-quality products, but also building long-term relationships with consumers through personalized service, loyalty programs, and active customer engagement via digital platforms. Social responsibility and environmental initiatives are becoming not only an added value, but also an important competitive advantage for organic market operators. A customer-oriented strategy for organic market operators is an important tool for long-term success, building customer loyalty and ensuring sustainable business development.

#### Список джерел інформації / References

1. Командровська В.С., Тюрменко В.О., Чернишова Т.В. Управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48(2). С. 62–66. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-41>

Komandrovskaya, V., Tyurmenko V., Chernyshova, T. (2019). Upravlinnyya biznes-procesamy kliyentooriyentovanosti kompaniyi [Management of business processes of the company's customer focus]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, 48(2), 62–66. Retrieved from <https://doi.org/10.32843/bses.48-41> [in Ukrainian].

2. Редька В.В., Пономаренко І. О. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу. *Вісник Сумського державного університету*. 2022. № 4. С. 224–231. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.4-23

Redka, V., Ponomarenko, I. (2022). Rozrobka kliyentooriyentovanoj strategiyi marketyngu [Development of a customer-oriented marketing strategy]. *Visnyk Sumskogo derzhavnogo universytetu – Bulletin of Sumy State University*, 4, 224–231. Retrieved from 10.21272/1817-9215.2022.4-23 [in Ukrainian].

3. Халіна В., Васильєва Т. Структурно-функціональний підхід до формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI:10.32782/2524-0072/2020-22-83

Khalina, V., Vasyliieva, T. (2020). Strukturno-funkcionalnyj pidkhid do formuvannya kliyentooriyentovanoj strategiyi rozvytku pidpryyemstva [Structural and functional approach to the formation of a customer-oriented enterprise development strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 22. Retrieved from 10.32782/2524-0072/2020-22-83 [in Ukrainian].

4. Халіна В., Васильєва Т. Клієнтоорієнтована стратегія розвитку підприємства: формування на засадах соціальної відповідальності у сфері

надання послуг. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 1. С. 98–107. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-98-107>

Khalina, V., Vasylieva, T. (2020). Kliyantooriyentovana strategiya rozvytku pidpryyemstva: formuvannya na zasadakh socialnoyi vidpovidalnosti u sferi nadannya poslug [Customer-oriented enterprise development strategy: formation on the basis of social responsibility in the field of service provision]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropejskogo nacionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrayinky – Economic magazine of Lesya Ukrainka East European National University*, 1, 98–107. Retrieved from <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-98-107> [in Ukrainian].

5. Терлецька Ю.О. Клієнтоорієнтованість як чинник формування рівня зрілості системи менеджменту підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 7. С. 101–104. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-7-107-20>

Terletska, Yu. (2022). Kliyantooriyentovanist yak chynnyk formuvannya rivnya zrilosti systemy menedzhmentu pidpryyemstva [Customer orientation as a factor in the formation of the maturity level of the enterprise management system]. *Molodyj vchenyj – A young scientist*, 7, 101–104. Retrieved from <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-7-107-20> [in Ukrainian].

6. Андрушкевич З., Бойко Р., Нянько В. Клієнтоорієнтований підхід в формуванні бренду та управлінні рекламною діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6, т. 1. С. 169–173. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-24)

Andrushkevych, Z., Bojko, R., Nyanko, V. (2022). Kliyantooriyentovanyj pidxid v formuvanni brendu ta upravlinni reklamnoy diyalnistyu pidpryyemstva [Customer-oriented approach to brand building and management of the company's advertising activities]. *Visnyk Khmelnyczkogo nacionalnogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 6(1), 169–173. Retrieved from [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-24) [in Ukrainian].

7. Кирчата І., Приходько Д. Клієнтоорієнтованість як стратегічний орієнтир формування моделі купівельної поведінки споживача та розвитку бізнесу. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С.182–193. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.182>

Kyrchata, I., Prykhodko, D. (2023). Kliyantooriyentovanist yak strategichnyj oriyentyr formuvannya modeli kupivelnoyi povedinky spozhyvacha ta rozvytku biznesu [Customer focus as a strategic guideline for shaping the model of consumer buying behavior and business development]. *Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpryyemnyctva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, 30, 182–193. Retrieved from <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.182> [in Ukrainian].

8. Антошкова Н.А. Клієнтоорієнтований сервіс як пріоритетний споживчий запит споживачів підприємства ресторанного господарства у ХХІ столітті. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6, т. 1. С. 14–18. DOI: [10.31891/2307-5740-2019-276-6-15-19](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-276-6-15-19)

Antoshkova, N. (2019). Kliyantooriyentovanyj servis yak prioryetnyj spozhyvchyy zapyt spozhyvachiv pidpryyemstva restorannogo gospodarstva u XXI

stolitti [Customer-oriented service as a priority consumer demand of the restaurant business enterprise in the XXI century]. *Visnyk Khmelnyczkogo nacionalnogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 6, 1, 14–18. Retrieved from 10.31891/2307-5740-2019-276-6-15-19 [in Ukrainian].

9. Пахуча Е.В. Маркетинговий складник розвитку ринку органічних харчових продуктів. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. Vol. 7, No. 1. URL: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.01.11>

Pakhucha, E. (2023). Marketyngovyj skladnyk rozvytku ryku organichnyx xarchovyx produktiv [Marketing component of organic food market development]. *Journal of Innovations and Sustainability*, 7(1). Retrieved from <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.01.11> [in Ukrainian].

10. Савицька Н.Л., Пахуча Е.В., Прядко О.М., Сальніков Р.Д., Безсонцева Д.Р. Ринкова стійкість органічних операторів. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наукових праць*. 2024. Вип. 1(35). С. 109–119. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/54743/1/zb-npr-econ-strat-01-2024-109-119.pdf>

Savytska, N., Pakhucha, E., Priadko, O., Salnikov, R., Bezsonceva, D. (2024). [Rynkova stijkist organichnyx operatoriv]. *Ekonomichna strategiya i perspektvy rozvytku sfery torgovli ta poslug: zb. naukovykh prac, 1(35)*. 109–119. Retrieved from <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/54743/1/zb-npr-econ-strat-01-2024-109-119.pdf> [in Ukrainian].

11. Нісходовська О.Ю. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності органічного виробництва в Україні. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2023. № 38. С. 145–149. DOI: 10.37406/2706-9052-2023-1.21

Niskhodovska, O. (2023). Marketynгоve zabezpechennya konkurentospromozhnosti organichnogo vyrobnyctva v Ukrayini [Marketing support for the competitiveness of organic production in Ukraine]. *Podilskyj visnyk: silske gospodarstvo, texnika, ekonomika – Podilsky Visnyk: agriculture, technology, economy*, 38, 145–149. Retrieved from 10.37406/2706-9052-2023-1.21 [in Ukrainian].

12. Палехова Л. Маркетинг органічної продукції: контекст відповідального споживання і виробництва. 2021. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 3. С. 26–29. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-45>

Paliekhova, L. (2021). Marketynг organichnoyi produkciyi: kontekst vidpovidalnoho spozhyvannya i vyrobnyctva [Marketing of organic products: the context of responsible consumption and production]. *Marketynг v Ukrayini – Marketing in Ukraine*, 3, 26–29. Retrieved from <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-45> [in Ukrainian].

13. Шарко В., Андрусенко Н., Василишина О. Підходи до оцінки рівня лояльності споживачів органічної продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 299–307. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-45>

Sharko, V., Andrusenko, N. (2022). Vasylyshyna O. Pidxody do ocinky rivnya loyality spozhyvachiv organichnoyi produkciyi [Approaches to assessing the level of loyalty of organic consumers]. *Visnyk Khmelnyczkogo nacionalnogo*

*universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 3. 299–307. Retrieved from <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-45> [in Ukrainian].

14. Irtysheva, I., Kramarenko, I., Stehnei, M., Pavlenko, O., Boiko, Y., Voit, O., Hryshyna, N., Ishchenko, O., Archybisova, D., and Molodan (2023). Development of Organic Production in Ukraine: Potential, Current Threats and Consequences for Global Food Security. *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics*, 15(1), 47-59. DOI 10.7160/aol.2023.150104 [in Czech Republic].

15. Офіційний сайт інформаційного порталу OrganicInfo. URL: <https://organicinfo.ua/>

Official website of the information portal OrganicInfo. Retrieved from <https://organicinfo.ua/> [in Ukrainian].

16. Савицька Н., Джугташвілі Н. Концептуальна модель управління клієнторієнтованістю сервісу готелю. *Evropský časopis ekonomiky a management*. 2020. Т. 6. Вип. 3. С. 88–98. URL: [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2020/eujem\\_2020\\_6\\_3/14.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2020/eujem_2020_6_3/14.pdf)

Savytska, N., Dzhutashvili, N. (2020). Kontseptualna model upravlinnia kliientorientovanistiu servisu hoteliu [Conceptual model of hotel service customer focus management]. *Evropský časopis ekonomiky a management*, 6, 3, 88–98. Retrieved from [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2020/eujem\\_2020\\_6\\_3/14.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2020/eujem_2020_6_3/14.pdf) [in Ukrainian].

17. Савицька Н. Л., Чміль Г.Л., Джугташвілі Н. М. Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі: монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2021. 209 с. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/905/1/Monografiya%20Savicka%20N.L.%2c%20Chmil%20G.L.%2c%20Dzhutashvili%20N.M..pdf>

Savytska, N., Chmil, H., Dzhutashvili, N. (2021). Klient-orientovane upravlinnia v hotel'no-restorannomu biznesi [Customer-oriented management in the hotel and restaurant business]: monohrafiia. Kharkiv: Vydavets: Ivanchenko I.S., 209. Retrieved from <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/905/1/Monografiya%20Savicka%20N.L.%2c%20Chmil%20G.L.%2c%20Dzhutashvili%20N.M..pdf> [in Ukrainian].

**Пахуча Єліна Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [ellinapakhucha@gmail.com](mailto:ellinapakhucha@gmail.com).

**Pakhucha Ellina**, PhD in Economics, Associate professor, Associate professor at the Department of Marketing, Reputation and Customer Experience Management, State Biotechnological University; e-mail: [ellinapakhucha@gmail.com](mailto:ellinapakhucha@gmail.com).

**Тарасов Ігор Юрійович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [igor\\_tarasov@btu.kharkov.ua](mailto:igor_tarasov@btu.kharkov.ua).

**Tarasov Igor**, PhD in Economics, Associate professor, Associate professor at the Department of Marketing, Reputation and Customer Experience Management, State Biotechnological University; e-mail: [igor\\_tarasov@btu.kharkov.ua](mailto:igor_tarasov@btu.kharkov.ua).

**Маренич Вікторія Михайлівна**, кандидат юридичних наук, доцент кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [vikamar70@gmail.com](mailto:vikamar70@gmail.com)

**Marenych Victoria**, PhD in Law, Associate professor at the Department of Marketing, Reputation and Customer Experience Management, State Biotechnological University; e-mail: [vikamar70@gmail.com](mailto:vikamar70@gmail.com).

УДК 631.147:658

## **РОЗВИТОК ЕКОЛОГІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ТА ЕКОБРЕНДИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Н.В. Бутко**

*У статті досліджено екологізацію аграрного виробництва та висвітлено процес переходу підприємств агросектору на екологічні засади господарювання. Охарактеризовано показники розвитку органічного виробництва країни та структуру її внутрішнього ринку органічної продукції. Висвітлено канали збуту екологоорієнтованої продукції в Україні. Розглянуто екологічний брендинг як спосіб просування органічної продукції та висвітлено основні найвідоміші екологічні бренди України. Доведено, що розвиток екобрендингу на вітчизняних підприємствах агросектору можливий на основі впровадження бренд-менеджменту.*

**Ключові слова:** екологізація, інноваційний напрям розвитку, екологічні інновації, органічна продукція, екологічний брендинг, маркетинг, бренд-менеджмент.

## **DEVELOPMENT OF ECOLOGICAL PRODUCTION AND ECO-BRANDING IN MODERN CONDITIONS**

**N. Butko**

*The article investigates the ecologization of agricultural production. It underlines the production of ecological products to be an innovative trend in the development of all economic entities in the agricultural sector. The process of transitioning agricultural enterprises to environmental management principles is highlighted. It includes a transition period, production certification, development of an environmentally-oriented marketing complex for the sale of eco-products, and economic stimulation of eco-production by the state. It is highlighted that the ecologization of agricultural production is embodied in organic production. The indicators of the development of organic production in the country and the structure of its domestic market of organic products are characterized. It is noted that organic production in Ukraine, although export-oriented, nevertheless there is a positive trend in the total volume of sales of organic products on the domestic market of Ukraine. Channels for selling environmentally-oriented products in Ukraine are revealed. They*

*are supermarkets and specialized networks of healthy food stores that are well-developed, as well as online stores and stores at eco-farms that are under development. The importance of applying effective marketing approaches to the promotion of organic products is described, and the activity of introducing the latest tools and techniques of Marketing Communications, the use of which brings positive expected results in the functioning of agricultural enterprises is indicated. It is substantiated that agricultural producers need marketing support in the process of economic activity through studying the state of development of the organic sector and the market of organic products, improving its quality, managing sales channels, marketing tools for product promotion, where branding takes a central place. Ecological branding to promote organic products is considered, and the most recognizable environmental brands of Ukraine, which are leaders in sales and have a significant impact on the organic market, are highlighted. The development of eco-branding in domestic agricultural enterprises was indicated to be possible through the implementation of brand management.*

**Keywords:** *ecologization, innovative trend of development, ecological innovations, organic products, marketing, ecological branding, brand management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Екологічне виробництво в аграрному секторі сьогодні розглядається як провідна альтернативна модель сільськогосподарської діяльності в глобальному масштабі, що відповідає зростаючим вимогам споживачів щодо екологічної безпечності та якості харчових продуктів. В українських реаліях екологічне виробництво в аграрному секторі перебуває на етапі становлення, проте має винятковий потенціал розвитку. Унікальні природно-кліматичні умови України, зокрема наявність родючих чорноземів та багаторічні традиції землеробства, створюють потужне підґрунтя для динамічного розвитку такого виду діяльності.

Ключовим фактором успішної трансформації вітчизняного аграрного виробництва на екологічних засадах є формування ефективної маркетингової інфраструктури, яка включає надійні канали збуту, розвинену систему логістики та просування екологічної продукції, зокрема через створення потужних конкурентоспроможних брендів такої продукції. Впровадження екобрендингу може суттєво покращити екологічне благополуччя суспільства та сприяти поширенню екологічно чистої продукції і безпечних для довкілля виробничих процесів. У цьому контексті особливо актуальним стає дослідження розвитку брендингу аграрних підприємств, що працюють на екологічних принципах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій економічній спільноті значна увага приділяється дослідженню екологічних аспектів розвитку аграрного виробництва, зокрема й органічного, а саме: Багорка М. [4], Гончаренко Н. [6], Добровольська

К. [15], Дудар В. [3], Калетнік Г. [1], Калина В. [15], Кепко В., Кільницька О., Ковальчук С., Котикова О. [13], Кравчик Ю., Лавринюк О., Лутковська С., Олініченко К., Пахуча Е. [14], Сатир Л. [2], Стаднік Л., Ткачук В. [5], Чміль Г. [14], Штирхун Х. [8], Юрченко Н., Яремова М. та ін. Дослідженню питань екологічного брендингу присвячені праці: Боєнко О. [11], Гліненко Л. і Дайновський Ю. [10], Ілляшенко С., Ільченко В., Махнуша С., Семак Б., Трубей О. та ін. Однак, попри суттєві досягнення у вивченні екологічних питань ведення аграрного виробництва та виготовлення екологічної продукції, її позиціонування низка теоретичних і практичних аспектів потребує подальшого дослідження. Зокрема, це стосується питань щодо формування маркетингової підтримки щодо просування екологічно чистої продукції на ринку країни з використанням брендингу, орієнтованого на підкреслення екологічних переваг продукції, що допоможе підвищити її конкурентоспроможність і привабливість для споживачів.

**Мета статті** полягає у дослідженні сучасних тенденцій розвитку екологічного виробництва та екобрендингу як способу просування органічної продукції підприємств аграрного сектору, обґрунтуванні необхідності впровадження системи управління брендом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах глобалізації розвиток підприємств аграрного сектору неможливий без дотримання екологічних вимог. Тому екологізація аграрного виробництва наразі має стати ключовим інструментом подолання не лише екологічних, але й економічних і соціальних викликів в процесі функціонування аграрних підприємств, визначаючи пріоритетність екологічно орієнтованого підходу щодо ведення їх господарської діяльності. Відповідно екологічне аграрне виробництво як інноваційна технологія потребує впровадження таких методів господарювання, які забезпечують досягнення цілей балансу між задоволенням ринкового попиту та мінімізацією негативного впливу на довкілля.

Виробництво екологічної продукції, як окремий вид екологічних інновацій є нововведенням, що здійснюється в межах впровадження «...технологічних, організаційних або маркетингових інновацій, які сприяють зниженню або запобігають негативному впливу на довколишнє середовище, збалансуванню економічних, екологічних та громадських інтересів» [1, с. 328], а також вимагає комплексного підходу до його здійснення. Цей процес охоплює як розробку та впровадження новітніх екологічних технологій вирощування сільськогосподарських культур та розведення сільськогосподарських тварин, так і застосування інноваційних маркетингових стратегій для

просування екопродукції на ринку. Такий підхід дозволяє мінімізувати шкоду навколишньому середовищу при збереженні високої економічної ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств [2] та забезпечити їх конкурентні переваги за умови виробництва органічної продукції з новими потрібними споживачеві властивостями [3].

Екологізація аграрного виробництва як інноваційний напрям розвитку сільськогосподарських підприємств знаходить своє втілення в органічному виробництві, що відповідає сучасним трендам здорового способу життя та якісного харчування. Особливістю такого виробництва є отримання сертифікованої органічної продукції підприємствами в процесі їх переходу на ековиробництво (табл. 1).

Упровадження екологічно орієнтованих методів господарювання в аграрному секторі нерозривно пов'язані з раціональним використанням сільськогосподарських земель. Органічне землеробство представляє собою інноваційний підхід, що вдало поєднує традиційні методи, сучасні технології та наукові досягнення. Така синергія забезпечує не лише збереження довкілля, але й сприяє підвищенню якості життя та здоров'я населення. Таким чином, цей підхід створює гармонійний баланс між економічною ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю в аграрному секторі.

Україна демонструє значний прогрес у розвитку органічного сектору. Станом на 2023 р. у країні площа сільськогосподарських земель, сертифікованих за стандартами, що еквівалентні законодавству ЄС та NOP склала 471176 га, в т.ч. з органічним статусом – 390923 га, що становить найбільший їх розмір з 2016 р. (табл. 2).

Наразі кількість органічних операторів коливається за аналізованими роками, проте характеризує зростання середнього розміру одного господарства під органічним землеробством, крім 2022 р., який був досить складним в зв'язку з початком військових дій на території нашої країни. Так в останні роки воєнні дії значно вплинули на органічне виробництво в Україні, спричинивши низку серйозних проблем, а саме: територіальні втрати (тимчасова окупація частини сертифікованих органічних земель або їх замінування, втрата доступу до деяких виробничих потужностей), логістичні проблеми, кадрові виклики, екологічні наслідки та ін. Таким чином, незважаючи на значні труднощі, спричинені воєнними діями, органічний сектор України продовжує функціонувати та адаптуватися до нових умов, зберігаючи потенціал для подальшого розвитку після завершення війни, на що вказує зростання кількості органічних операторів в 2023 р., що обумовлено посиленням конкурентного середовища в органічному



секторі та розширенням можливостей збуту органічної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

**Таблиця 1 – Процес переходу підприємств аграрного виробництва на екологічні засади господарювання**

Ключові позиції	Сутність позицій
Місія	Виробничо-господарська діяльність підприємств аграрного сектору спрямована на забезпечення споживачів високоякісною, безпечною органічною продукцією зі збереженням довкілля та отриманням економічного ефекту
Органічні продукти виробляються із сировини, вирощеної методами органічного землеробства, яке виключає застосування синтетичних добрив та пестицидів, натомість базується на екологічно безпечних та соціально відповідальних принципах господарювання	
Перехідний-конверсійний період – тривалість 2-5 років	<ul style="list-style-type: none"> <li>- введення органічної системи землеробства;</li> <li>- використання біологічних форм добрив;</li> <li>- відмова від синтетичних пестицидів, мінеральних та осадових добрив, ГМО, гормонів, антибіотиків;</li> <li>- захист продукцію від контакту із забороненими речовинами при транспортуванні та зберіганні</li> </ul>
Сертифікація виробництва	Отримання органічної сертифікації вимагає щорічного подання аграрним суб'єктом підприємництва плану органічного господарювання та проходження інспекції акредитованими органами, які перевіряють відповідність усіх аспектів виробництва встановленим стандартам
Розробка еколого-орієнтованого маркетингового комплексу для реалізації екопродукції	Пристаювання маркетинг-міксу до умов ведення екологічного виробництва та реалізації органічної продукції з фокусом на потреби споживачів. Формування маркетингового інструментарію (4P) на основі принципів екологічного маркетингу
Економічне стимулювання екологічного виробництва з боку держави	Державне регулювання та фінансування аграрного сектору, підтримка і механізми економічного стимулювання сільсько-господарських товаровиробників.

*Джерело: сформовано автором з використанням [4-6]*

**Таблиця 2 – Показники розвитку органічного виробництва України**

Роки	Площа с.-г. земель (органічного і перехідного періоду), га	в т.ч. з органічним статусом	Кількість органічних операторів	з них с.-г. виробники
2016	381173	289551	426	294
2017	289000	201000	504	304
2018	309100	233500	635	501
2019	467980	384529	617	470
2020	462225	410583	549	419
2021	422299	370110	528	418
2022	263619	246126	462	380
2023	471176	390923	481	383

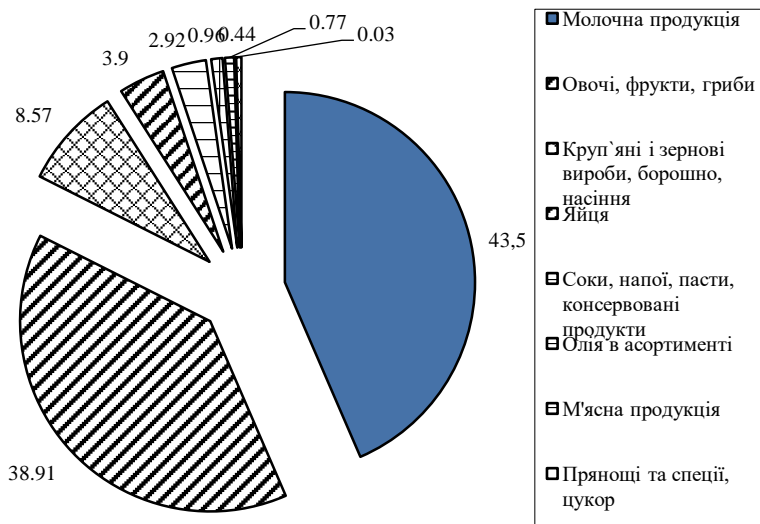
*Джерело: сформовано автором на основі джерела [7]*

Хоча нині органічне виробництво в Україні орієнтоване на експорт (Нідерланди, Австрія, Німеччина, Італія, Польща, Чехія), проте у 2023 р. на внутрішньому ринку реалізовано 7257 тонн органічної продукції власного виробництва через сформовані канали збуту, які є найважливішим елементом маркетингу, забезпечуючи ефективне просування товарів і стабільне надходження доходів товаровиробникам. Так в структурі внутрішнього ринку органічної продукції найбільшу питому вагу займає молочна продукція (43,5%) та овочі, фрукти і гриби (38,9%), а частка інших продуктових груп в сумі складає лише 17,6% (рис. 1).

Найпотужнішими каналами збуту органічної продукції в Україні є супермаркети («Сільпо», «МегаМаркет», «Ашан», «Велика Кишеня», «Good Wine», «Wine Time», «METRO», «Novus») та спеціалізовані мережі магазинів здорового харчування («Natur Boutique», «Eco Shop», «Органік Ера»), які забезпечують широкий доступ до органічної продукції для міських жителів [8]. Крім того важливими каналами збуту продукції органічного виробництва, які розвиваються є інтернет-магазини, що дозволяють охоплювати більш широку споживацьку аудиторію, а також магазини при екофермах, які надають можливість безпосередньої взаємодії виробників із покупцями, що сприяє підвищенню довіри до бренду і популяризації органічної продукції.

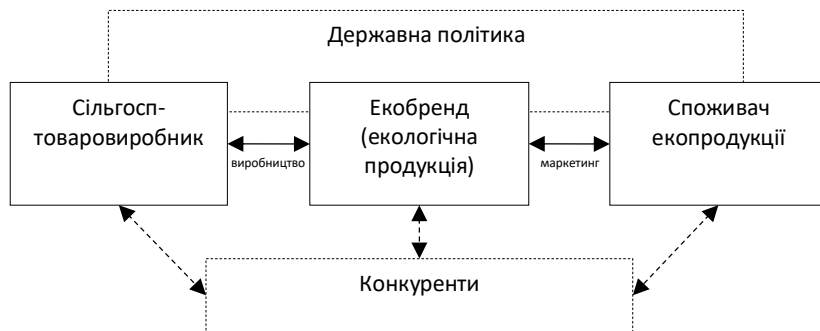
Наразі маркетинг екоорієнтованого підприємства має на меті просування його екологічної ідентичності та продукції, спрямованих на розв'язання екологічних проблем [9], тому в умовах сучасного ринку органічної продукції, завоювання довіри та прихильності споживачів неможливе без ефективного брендингу. Товаровиробники органічної продукції займаються розробленням та впровадженням екологічних

брендів (екобрендів) як способів її просування, які враховують специфічні потреби та очікування різних сегментів цільової аудиторії. «Екологічним брендингом вважається створення і впровадження на ринок екологічно спрямованих брендів, які наголошують на екологічних якостях товарів і підкреслюють націленість їх виробника на виготовлення «зелених» товарів» [10]. Він включає використання маркетингових інструментів, управління технологією просування і рекламною підтримкою бренда підкреслюючи екологічні переваги продукції, основою якої є формування у споживача сприятливого образу рекламованої торгової марки, продукту, підприємства.



**Рис. 1. Структура внутрішнього ринку органічної продукції України в 2023 р., %, сформовано автором на основі джерела [7]**

Екобрендинг необхідно розглядати через ключові аспекти господарської діяльності суб'єктів підприємництва, тобто виробництво та маркетинг [11], що показує їх місце в процесі функціонування (рис. 2).



**Рис. 2. Місце екологічного брендингу в діяльності підприємств агросектору, сформовано автором**

Ефективне управління процесами виробництва екологічної продукції та просування її на ринку органічної продукції за допомогою маркетингових стратегій, зокрема екобрендингу, є важливим для забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості підприємств агросектору. Прикладом успішної маркетингової стратегії у сфері реалізації екопродукції аграрного сектору є торгові марки, які не лише ідентифікують органічного виробника, але й несуть важливу інформацію для споживача щодо розрізнення товару на ринку серед аналогів та його юридичного захисту (табл. 3). Зокрема, вони містять вичерпні відомості про органічну продукцію, яку виробляють, її якісні характеристики, відповідність стандартам органічного виробництва та екологічну безпечність.

До найуспішніших вітчизняних екологічних брендів, що завоювали визнання та повагу споживачів органічної продукції належать суб'єкти господарювання, що лідирують у продажах та мають значний вплив на органічний ринок. Для них є важливим застосування ефективних маркетингових підходів до товаропросування продукції органічного виробництва, основними видами яких слід вважати [13]: рекламу, створення доброзичливої думки, персональний продаж, стимулювання збуту. Однак, на сьогодні активно впроваджуються як новітні, так і специфічні інструменти та прийоми маркетингових комунікацій (нормкор-маркетинг, story-telling, SEO-просування, інфлюенс-маркетинг, еко-PR, екоівенти тощо) [14; 15], які приносять позитивні очікувані результати від їх застосування. Варто зауважити, що комунікаційна політика, яку підприємства аграрного сектору застосовують для просування своєї екологічної продукції, переважно

орієнтована на підкреслення її споживчої цінності, що залежить від рівня лояльності клієнтів і їхньої готовності купувати продукцію екологічного бренду.

**Таблиця 3 – Основні найвпізнаваніші екологічні бренди України**

Торгова марка	Назва компанії	Види продукції
ТМ «Organic Milk»	ТОВ «Organic Milk»	Безлактозна продукція, молоко, кефір, йогурт, масло, сметана, сир
ТМ «Danube agrarian»	ТОВ «Дунайський аграрій»	Овочі, фрукти, баштанні та зернові культури, коренеплоди, мед
ТМ «Старий Порицьк»	ТОВ «Старий Порицьк»	Сир, йогурт, масло, кефір, ряжанка, молоко; крупи, безглютенове борошно
ТМ «Сквирянка»	ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»	Гречка, вівсянка, кукурудзяна крупа, борошно, пластівці
ТМ «Organic Chicken»	ФГ «Домашня курочка»	Яйця
ТМ «Екород»	Компанія «Органік Оригінал»	Крупи, борошно, олії, овочі, мед, кукурудзяні палички, снеки, кава
ТМ «BigBlue»	СВК «Ягідки»	Ягоди
ТМ «Spring Drops»	ТОВ «Лілак»	Березовий сік
ТМ «Агро Стариця»	ФГ «АгроСтариця»	Овочі, зелень, фрукти

*Джерело: сформовано автором з використанням [12]*

Відповідно досягнення ринкового успіху товаровиробниками органічної продукції безпосередньо залежить від їхньої здатності точно визначати та ефективно задовольняти запити цільової аудиторії споживачів. Для створення стійкого іміджу в їх очах, екологічні бренди мають розробити власну філософію, яка базується на використанні відновлюваних ресурсів, мінімізації відходів та забезпеченні безпеки своєї продукції.

За умови, що екобренди завоюють визнання серед кінцевих споживачів і зміцнять свої позиції на ринку органічної продукції, підприємства-виробники матимуть змогу висувати конкретні вимоги до роботи з їхньою продукцією та обирати найбільш відповідних партнерів. Тому розвиток екологічного брендингу на вітчизняних підприємствах аграрного сектору в сучасних умовах господарювання може ґрунтуватись на впровадженні бренд-менеджменту – системи

управління, що охоплює створення і просування брендів та формування їх портфелю. Такі заходи сприятимуть зростанню доходності підприємств агросектору, зміцненню ринкових позицій, формуванню конкурентних переваг суб'єкта господарювання за рахунок якості, властивостей екологічної продукції, унікальної емоційної пропозиції, лояльності споживачів.

**Висновки.** Екологічне виробництво в Україні набуває особливої стратегічної значущості, створюючи потрібний позитивний ефект, а саме: сприяє екологічній безпеці, забезпечує економічне зростання та посилює соціальну відповідальність аграрних суб'єктів підприємництва. Враховуючи стабільно зростаючий світовий та вітчизняний попит на екологічну продукцію, її товаровиробники потребують маркетингової підтримки, де важливу роль відіграють аналізування розвитку органічного сектору, вивчення ринку органічної продукції та підвищення її якості, управління збутовими каналами та маркетингові технології просування продукції, де брендинг займає чільне місце. Сильний екологічний бренд не лише підвищує впізнаваність та довіру споживачів до органічної продукції, але й створює додаткову цінність для виробника через формування стійких конкурентних переваг на ринку та дозволяє отримувати вищий прибуток у нішевих сегментах. Необхідним наразі для розвитку екологічного брендингу виступає впровадження бренд-менеджменту, оскільки це забезпечує системний підхід до створення, просування та управління екологічними брендами, допомагає формувати стійку екологічну культуру підприємства, ефективно управляти портфелем брендів та підвищувати їх ринкову цінність в умовах зростаючого попиту на екологічну продукцію. З урахуванням отриманих результатів, основними напрями подальших досліджень є визначення ролі екологічного брендингу в підвищенні конкурентоспроможності виробництва органічної продукції в Україні.

#### Список джерел інформації / References

1. Калетнік Г. М., Лутковська С. М. Екологічна модернізація та органічне виробництво в системі екологічної безпеки: монографія. Вінниця: ВНАУ, 2022. 356 с.

Kaletnik, H. M., Lutkovska, S. M. (2022). *Ekolohichna modernizacija ta orhanichne vyrobnyctvo v systemi ekolohichnoji bezpeky* [Ecological modernization and organic production in the system of ecological security]. Vinnytsia: VNAU [in Ukrainian].

2. Сатир Л. М., Кепко В. М., Стаднік Л. І. Стратегічний аналіз формування інноваційних інструментів товарознавства та комерційної діяльності з метою реалізації екологічно чистої продукції. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2020. Вип. 12. № 44.

C.77–86. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-12-6790>.

Satyr, L. M., Kepko, V. M., Stadnik, L. I. (2020). Stratehichnyi analiz formuvannya innovatsiinykh instrumentiv tovaroznavstva ta komertsiiinoi diialnosti z metoiu realizatsii ekolohichnoho chystoiu produktsii [The strategic analysis of the formation of an innovative tools of commodity research and commercial activity for the purpose of implementation of an eco-friendly products]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, 12(44), 77-86. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-12-6790> [in Ukrainian].

3. Дудар В. Конкурентні переваги властивостей органічної агропродовольчої продукції з позиції маркетингу. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 1. С. 131-140.

Dudar, V. (2019). Konkurentni perevahy vlastyvosti orhanichnoi ahroprodovolchoi produktsii z pozytsii marketynhu [Competitive advantages of the properties of organic agro-food products from the point of view of marketing]. *Herald of Ternopil National Economic University*, 1, 131-140 [in Ukrainian].

4. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Обґрунтування процесу переходу агропідприємств на органічне виробництво та заходи практичної реалізації концепції екологічного маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-06>.

Bahorka, M. O., Yurchenko, N. I. (2024). Obgruntuvannya protsesu perekhodu ahropidpriemstv na orhanichne vyrobnytstvo ta zakhody praktychnoi realizatsii kontseptsii ekolohichnoho marketynhu [Ustification of the process of transition of agricultural enterprises to organic production and measures for the practical implementation of the ecological marketing concept]. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-06> [in Ukrainian].

5. Ткачук В., Кільницька О., Яремова М., Лавринюк О. Екологізація аграрного виробництва в умовах сталого розвитку. *Аграрна економіка*. 2024. Т. 17. № 1. С. 17-26. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.017>

Tkachuk, V., Kilnitska, O., Yareмова, M., Lavryniuk, O. (2024). Ekolohizatsiia ahramnoho vyrobnytstva v umovakh staloho rozvytku [Greening of agricultural production in conditions of sustainable development]. *Agrarian Economics*, 17(1), 17-26. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.017> [in Ukrainian].

6. Гончаренко Н. Удосконалення системи сертифікації органічного виробництва аграрної продукції в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Т. 2. С. 103-109. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-19](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-19).

Honcharenko, N. (2022). Udoskonalennia systemy sertyfikatsii orhanichnoho vyrobnytstva ahramnoi produktsii v Ukraini [Improvement of the certification system of organic production of agricultural products in Ukraine]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 6(2), 103-109. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-19](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-19) [in Ukrainian].

7. Organikinfo. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/> Organikinfo (2023). Retrieved from <https://organicinfo.ua/news/> [in Ukrainian].

8. Штирхун Х.І. Маркетингова підтримка стимулювання збуту органічної продукції в Україні. *Проблеми і перспективи економіки України*. 2015. № 3(3). С. 161-170.

Shtyrkhun, Kh. I. (2015). Marketynhova pidtrymka stymuliuvannya zbutu orhanichnoi produkttsii v Ukraini [Marketing support for stimulating sales of organic products in Ukraine]. *Problems and Prospects of Economics and Management*, 3(3), 161-170 [in Ukrainian].

9. Бутко Н. В. Особливості формування маркетингу екоорієнтованого підприємства. *Соціальна економіка*. 2023. Вип. 66. С. 32-40. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2023-66-04>.

Butko, N. V. (2023). Osoblyvosti formuvannya marketynhu ekooriientovanoho pidpriemstva [Peculiarities of the formation of marketing of an eco-oriented enterprise]. *Social economy*, 66, 32-40. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2023-66-04> [in Ukrainian].

10. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А., Семак Б. Б. Роль маркетингу і реклами у впровадженні екологічних інновацій. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2020. № 59. С. 20-26. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-59-03>.

Hlivenko, L. K., Dainovskyi, Yu. A., Semak, B. B. (2020). Rol marketynhu i reklamy u vprovadzhenni ekolohichnykh innovatsii [The role of marketing and advertising in the implementation of environmental innovations]. *Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, 59, 20-26. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-59-03> [in Ukrainian].

11. Боєнко О. Ю. Використання еко-брендингу вітчизняними товаровиробниками. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: Економічна*. 2019. № 2(21). С. 40-47. DOI: [https://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2\(21\)](https://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2(21)).

Boienko, O. U. (2019). Vykorystannia eko-brendynhu vitchyznianymu tovarovyrobnykamy [Use of eco-branding by domestic manufacturers]. *Scientific Papers of Donetsk National Technical University. Series: Economic*, 2(21), 40-47. DOI: [https://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2\(21\)](https://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2(21)) [in Ukrainian].

12. Organic'24: ТОП-10 найвпізнаваніших органічних брендів України. URL: <https://brandstory.com.ua/rejtingi/organic-24-top-10-najvpiznavanisih-organicnih-brendiv-ukraini>

Organic24: TOP-10 naivpiznavanishykh orhanichnykh brendiv Ukrainy [Organic'24: TOP-10 most recognizable organic brands of Ukraine]. Retrieved from <https://brandstory.com.ua/rejtingi/organic-24-top-10-najvpiznavanisih-organicnih-brendiv-ukraini> [in Ukrainian].

13. Котикова О. І. Виробництво та маркетинг органічної сільськогосподарської продукції в Україні. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 106-111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-16).

Kotykova, O. I. (2018). Vyrobnystvo ta marketynh orhanichnoi silskohospodarskoi produkttsii v Ukraini [Production and marketing of organic agricultural products in Ukraine]. *Modern Economics*, 11, 106-111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-16) [in Ukrainian].

14. Пахуча Е. В., Чміль Г. Л., Олініченко К. С. Маркетингові технології просування органічної продукції в умовах цифровізації. *Економіка і регіон*.



2022. № 3(86). С. 72-79. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.3\(86\).2650](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.3(86).2650).

Pakhucha, E. V., Chmil, H. L., Olinichenko, K. S. (2022). Marketynhovi tekhnolohii prosuvannia orhanichnoi produktsii v umovakh tsyfrovizatsii [Marketing technologies of promotion of organic products in conditions of digitalization]. *Economics and Region*, 3(86), 72-79. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.3\(86\).2650](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.3(86).2650) [in Ukrainian].

15. Добровольська К., Калина В., Ковальчук С., Кравчик Ю. Особливості маркетингу органічної продукції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6. Т. 1. С. 90-98.

Dobrovolska, K., Kalyna, V., Kovalchuk, S., Kravchik, Yu. (2017). Osoblyvosti marketynhu orhanichnoi produktsii [Features of marketing of organic products.]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 6(1), 90-98 [in Ukrainian].

**Бутко Наталія Валеріївна**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри підприємництва і маркетингу, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького; e-mail: [butko\\_n\\_v@ukr.net](mailto:butko_n_v@ukr.net)

**Butko Nataliia**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing, The Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy; e-mail: [butko\\_n\\_v@ukr.net](mailto:butko_n_v@ukr.net)

## **ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА**

УДК 640.4

### **РОЗВИТОК МАЛИХ ГОТЕЛІВ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ, АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ**

**Т.В. Карбівнича, Н.М. Пенкіна, К.В. Сподар, С.О. Курман**

*У статті проаналізовано тенденції розвитку ринку готельної індустрії в умовах військової агресії, що дозволило виявити проблеми та перспективи малих готелів. Установлено, що малі готелі стоять перед рядом викликів, але водночас мають значний потенціал для зростання та розвитку. Їхня здатність швидко адаптуватися до змін на ринку, увага до деталей у наданні послуг, а також зосередження на створенні унікального досвіду для кожного гостя можуть стати вирішальними факторами успіху в галузі гостинності. Розроблено практичні рекомендації щодо перспективних напрямів розвитку малих готелів у контексті сучасних тенденцій у сфері гостинності й туризму та визначено можливості підвищення їхньої конкурентоспроможності.*

**Ключові слова:** малі готелі, виклики, адаптація.

### **DEVELOPMENT OF SMALL HOTELS IN UKRAINE: PROBLEMS, PROSPECTS, ADAPTATION TO NEW REALITIES**

**T. Karbivnycha, N. Penkina, K. Spodar, S. Kurman**

*The article discusses the problems and prospects for the development of small hotels in the current market conditions. Small hotels face a number of challenges, but at the same time have significant potential for growth and development. Problems related to competition, financing and service quality management require constant attention and innovative approaches to solving.*

*Effective development strategies include optimizing a hotel's website for search engines, being active on social media, and using online booking through popular travel sites. In addition, it is important to emphasize the unique features and benefits of the hotel, such as personalized service, special atmosphere, or exclusive services. It has been established that the uniqueness and personalization of services are key success factors for small hotels. They allow you to stand out from the competition by creating a unique experience for guests who value individual approach and authenticity. Adapting to market conditions and responding flexibly to changes in customer demand and preferences determine the sustainability and competitiveness of small hotels.*

*Collaboration with local communities and businesses allows to expand the offer for guests, integrating the hotel into the cultural and economic life of the region, which not only promotes local tourism but also strengthens the hotel's position in the*

*market. Sustainability and environmental responsibility are becoming increasingly important as modern consumers pay attention to the environmental aspects of their vacation destinations. The ability of small hotels to quickly adapt to changes in the market, attention to detail in service delivery, and focus on creating a unique experience for each guest can be crucial factors for success in the hospitality industry.*

*Small hotel businesses have significant potential for growth, which can be realized with a creative approach to management, marketing and customer service. Understanding the needs and preferences of modern travelers, as well as focusing on sustainability and integration with the local community, can be key success factors for small hotels in an ever-changing market environment.*

**Keywords:** *small hotels, challenges, adaptation.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Готельна індустрія України має значний потенціал для економічного зростання, розвитку туристичної галузі та вдосконалення міжнародного іміджу країни. Однак цей сектор стикається з численними викликами, які стримують його розвиток. Особливо гостро ці виклики постають у контексті війни. Серед ключових проблем – це нестабільність внутрішнього туристичного попиту, обмежений доступ до фінансування та безпека.

Через військові дії туристичний потік до багатьох регіонів України значно знизився, а деякі області взагалі стали небезпечними для відвідування, що змінило попит на готельні послуги. В теперішній час більш затребуваними стають малі готелі, які можуть пропонувати унікальний, персоналізований досвід проживання порівняно з великими готельними мережами. Тому важливо дослідити, які тенденції можуть сприяти стабільності та розвитку малих готелів, щоб забезпечити довготривале зростання цього сектора, що позитивно вплине на економічне відновлення та туристичну привабливість України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню тенденцій розвитку готельної індустрії присвячено праці багатьох вчених. Так, І.С. Соловей, Н.Д. Островська, Б.В. Луговий відзначають великий потенціал та можливості для розвитку готельного господарства України за умови стабільної військової, політичної ситуації та залучення інвестицій [1]. Ю. Солоненко, Д. Криворучко зазначають, що готельна індустрія залежить від впливу зовнішніх факторів, які можуть призупинити її розвиток, але завдяки запровадженню інновацій, може стати гнучкою і протистояти негативним впливам [2]. Н.В. Михайлова, Н.В. Рогова, С.С. Рибаківа розглядаючи проблеми та основні тенденції розвитку готельного бізнесу дійшли до висновку, що незважаючи на проблеми він динамічно розвивається, має перспективи для інвестицій і позитивні зміни можливі за умови розробки науково обґрунтованих рекомендацій з покращення діяльності готельних підприємств та якості

надання послуг [3]. Т.А. Жадан, Ю.В. Жадан, Є.Б. Соколова розглядали сучасні тенденції та ключові проблеми розвитку підприємств готельного господарства в Україні на підставі аналізу експлуатаційних характеристик та показників фінансово-господарської діяльності для можливості обрання інструментів антикризового управління [4]. Питання класифікації готелів підіймаються в роботі О.І. Гарафонової, Ю.Г. Кузьменко, де пропонується методика стандартизації готелів [5]. О.В. Жегус, О.В. Ілляшенко та ін. зазначили, що в умовах високої конкуренції у сфері гостинності, з метою досягнення високих результатів та стабільного розвитку, необхідно особливу увагу звертати на підвищення лояльності клієнтів [6,7].

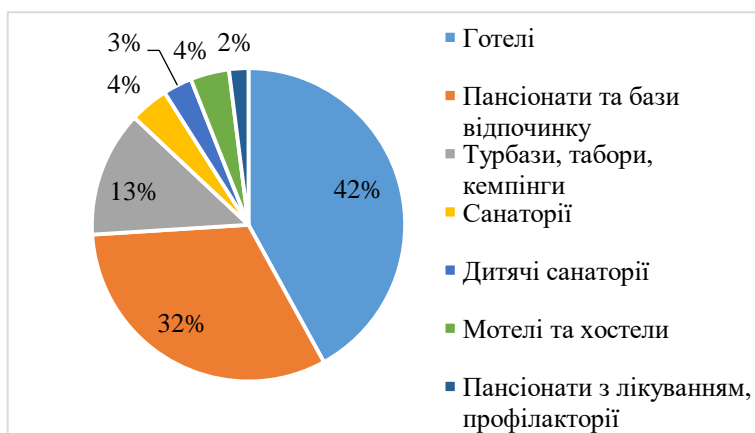
Дослідженням питань, пов'язаних з діяльністю малих готелів в Україні займалися такі науковці як А.К. Д'яконова, Л.А. Тітомир, К.О. Жовтяк, які зазначають, що через війну, нестабільність в світі, потреби туристичного бізнесу та обмежену платоспроможність населення, особливого значення на ринку готельних послуг України набувають малі готельні форми, такі як хостели та капсульні готелі [8]. С.С. Галасюк, О.В. Шикіна приділили увагу удосконаленню нормативно-правового забезпечення діяльності малих готелів та заходам з підвищення ефективності їх функціонування [9]. Р.І. Шевченко-Перепьолкіна дослідила вплив коронавірусу на діяльність малих підприємств готельно-туристичного бізнесу [10]. Сучасні концепції організації обслуговування у малих готелях вивчали Н. Барна, Г. Мунін, О. Кривонос, З. Марциновська [11].

Проведений аналіз останніх досліджень та публікацій свідчать про значну трансформацію готельної індустрії на тлі сучасних викликів. Увага дослідників зосереджена на питаннях стійкості готельного бізнесу, адаптації до мінливих умов. Однак питання діяльності малих готелів розглядаються фрагментарно, без комплексного підходу до визначення стратегії розвитку.

**Мета статті.** Метою даного дослідження є всебічний аналіз стану ринку готельної індустрії в умовах військової агресії, виявлення проблем та розробка практичних рекомендацій щодо перспективних напрямів розвитку малих готелів у контексті сучасних тенденцій в сфері гостинності та туризму для виявлення можливостей підвищення їх конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для розуміння сучасного стану готельного бізнесу в Україні важливо дослідити основні тенденції розвитку, проаналізувати зміни в структурі запиту та пропозиції, а також окреслити проблеми, з якими стикаються готельні підприємства.

Структура колективних засобів розміщення в Україні включає різні типи закладів, з різним рівнем комфорту, спеціалізації та обсягу послуг, що дозволяє задовольняти потреби різних категорій відвідувачів (рис. 1). Готелі становлять найбільшу кількість (42%) серед усіх колективних засобів розміщення. Це свідчить про високий попит на універсальні засоби розміщення, здатні обслуговувати різноманітні категорії клієнтів, зокрема ділових туристів і туристів середнього класу. Значна частка пансіонатів та баз відпочинку (32%) вказує на популярність відпочинку в природних та рекреаційних зонах України. Цей сектор також показує попит на відпочинок у більш доступних за ціною закладах, розрахованих на сім'ї та великі групи.

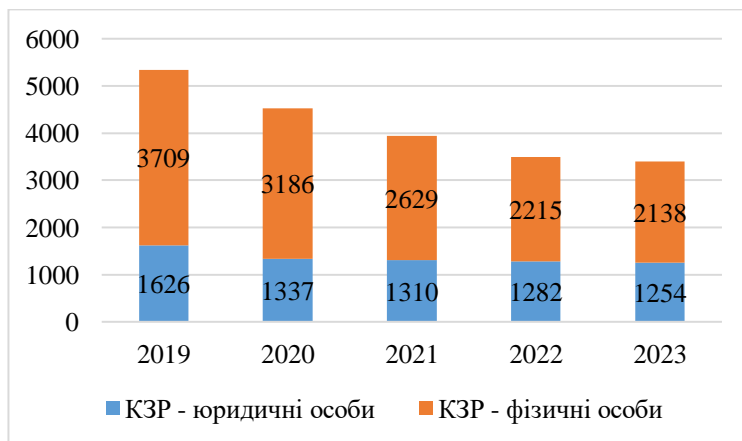


**Рис. 1. Структура колективних засобів розміщення,**  
побудовано на основі даних [12]

Низька частка закладів оздоровчого профілю (9%) свідчить про низький рівень розвитку оздоровчого туризму. Мотелі та хостели займають лише 4% ринку, що вказує на недостатню кількість бюджетних варіантів розміщення. Турбази, табори та кемпінг займають лише 13% від загальної структури, що може свідчити про слабкий розвиток інфраструктури для екологічного туризму та активного відпочинку. За такої структури формуються різні умови конкуренції, що зумовлює необхідність диверсифікації послуг, вдосконалення сервісу та формування конкурентних переваг для кожного сегмента.

Стан готельного господарства України є доволі нестабільним. В останні роки спостерігається динаміка зменшення кількості колективних засобів розміщення (КЗР) (рис. 2) [12, 13]. Основними причинами цього стала пандемія COVID-19, коли через впровадження

карантинних обмежень значно скоротилась кількість туристів і багато готелів були змушені тимчасово закритися або зменшити обсяги діяльності, та широкомасштабна війна Росії проти України, що призвела до руйнування, призупинення діяльності або закриття багатьох колективних засобів розміщення. У більшості випадків це стосується оздоровчих закладів (-83,3%), санаторіїв (-85,5%), пансіонатів (-22,5%), туристичних баз, таборів та кемпінгів (-33,5%) та ін.



**Рис. 2.** Кількість колективних засобів в Україні, од.,  
побудовано на основі даних [12, 13]

Але треба зазначити, що незважаючи на негативний вплив бойових дій, кількість готелів (+9,1%), мотелів (+10,7%), хостелів (+28,7%) навпаки зростає [12]. Це свідчить про те, що війна призвела до значного скорочення міжнародного туризму, але одночасно стимулювала розвиток внутрішнього, що створило новий попит на розміщення через подорожі або зміну місць проживання.

З метою визначення ставлення українців до подорожей під час війни Державним агентством розвитку туризму було проведено опитування, в якому прийняли участь 5000 громадян віком від 14 до 34 років. Було визначено, що до війни 45 % опитуваних подорожували з туристичною метою, а за півтора року війни регіонами країни 1–2 рази мандрували 26% опитуваних, 3–5 разів – 12% і тільки 7% подорожували понад 5 разів. Ставлення до подорожей у опитуваних розділилось майже порівну: у 23% не змінилося, 21% вважають, що подорожуючи

підтримують економіку країни і 21% відмовились від подорожей через небезпеку. Обираючи вид туризму 54% надають перевагу міському туризму та пішим прогулянкам, 28% – екскурсіям до історичних пам'яток та музеїв, по 23% – обирають пляжний відпочинок та подієвий туризм, 22% – гастротуризм, 11% – екотуризм [14]. Прогнозується, що після війни кількість туристів в Україні може зрости до 14,5 млн осіб, що потребуватиме збільшення номерного фонду на 30–40% від наявної кількості [12]. Тому, цілком імовірно, що особливою популярністю будуть користуватись малі готелі, які дозволять зануритись в місцеву культуру різних регіонів України.

У нормативно-правових актах українського законодавства не визначено такі поняття як «малий готель» чи «мініготель», але в практичній діяльності вони широко розповсюджені.

Ринок малих готелів представляє собою сегмент гостинності, що спеціалізується на створенні більш особистісного та індивідуалізованого досвіду для гостей порівняно з великими готельними ланцюгами. Ці готелі часто розташовані у віддалених чи унікальних місцях, пропонуючи винятковий сервіс, індивідуальний підхід до кожного гостя та зосередження на місцевих особливостях. Малі готелі можуть мати від 10 до 100 номерів, що дозволяє підприємцям більш гнучко реагувати на попит та зміни на ринку, пропонуючи унікальні послуги та досвід, які не можуть запропонувати великі готельні мережі. Основні відмінності між типами малих готелів, їхніми особливостями та цільовими аудиторіями наведено в таблиці 1.

Відповідно до особливостей формату закладу готельного господарства та специфіки їх послуг визначено пріоритетні сегменти ринку та охарактеризовано цільові аудиторії. Їх запити та переваги необхідно враховувати у процесі формування маркетингової стратегії, вибору маркетингових інструментів та технологій просування.

Однією з основних переваг малих готелів є їхня спроможність створювати домашній затишок та комфорт, що особливо цінується сучасними мандрівниками, які шукають унікальний та автентичний досвід. Ці готелі також можуть легше адаптуватися до місцевих культурних та екологічних стандартів, вносячи свій вклад у сталий розвиток та збереження місцевої спадщини.

Водночас малі готелі стикаються з рядом викликів і проблем, які мають значний вплив на їхнє функціонування та рентабельність. Основні проблеми та шляхи їх вирішення представлено на рис. 3.

Однією з основних проблем є інтенсивна конкуренція, яка включає не лише інші малі готелі, але й великі готельні мережі та альтернативні варіанти розміщення, такі як Airbnb. Великі готельні

мережі мають значні маркетингові бюджети та ресурси для просування, в той час як малі готелі часто обмежені у своїх можливостях, що ускладнює для них залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

*Таблиця 1 – Типи малих готелів*

Тип малого готелю	Кількість номерів	Особливості	Цільова аудиторія
Бутік-готель	10–50	Унікальний дизайн, високий рівень сервісу, індивідуальний підхід	Подорожуючі з вищим доходом, шукачі унікальних вражень
Гостьовий будинок	5–15	Домашня атмосфера, сімейний бізнес, особисте спілкування	Сім'ї, індивідуальні подорожуючі, які цінують домашній затишок
Мініготель	5–20	Обмежені послуги, економний варіант	Бюджетні туристи, короткострокове перебування
Пансіонат	10–30	Повний або напівпансіон, мальовниче розташування, активний відпочинок	Сім'ї, активні мандрівники
Апарт-готель	Залежить від розміру	Кухня або мінікухня в номерах, підходить для довготривалого проживання	Ділові подорожуючі, сім'ї, групи друзів

*Джерело: розроблено авторами*

Оскільки більшість подорожуючих використовують інтернет для пошуку та бронювання готелів, наявність сильної онлайн-присутності є вирішальною для приваблення клієнтів. Це означає не тільки наявність власного веб-сайту з інтуїтивно зрозумілою системою бронювання, але й активне використання соціальних мереж та інших онлайн-платформ для маркетингу та взаємодії з потенційними гостями.

Відгуки в інтернеті мають величезний вплив на вибір місця проживання, і негативний відгук може суттєво вплинути на бізнес малого готелю. У сучасному світі, де споживачі прагнуть персоналізованого підходу та високого рівня обслуговування, малі готелі повинні виявляти високу уважність до деталей в індивідуальних запитах та потребах своїх гостей. Це вимагає не тільки ретельного збору даних про клієнтів, але й ефективного їх використання для створення унікального гостьового досвіду. Особливу увагу необхідно приділяти



створенню ефективних програм лояльності, які могли б заохочувати повторні візити та сприяти позитивним відгукам в інтернеті. Розробка таких програм може вимагати інвестицій у маркетинг та системи управління відносинами з клієнтами (CRM), але в довгостроковій перспективі вони можуть забезпечити важливу конкурентну перевагу.



**Рис. 3. Проблеми малих готелів та шляхи їх вирішення,**  
*розроблено авторами*

Адаптація до змінюваних потреб та очікувань споживачів є ще одним важливим аспектом. Споживачі сьогодні очікують не лише чистоти та комфорту від свого проживання, але й додаткових послуг, таких як безкоштовний Wi-Fi, сніданок включено в ціну, можливості для роботи в номері та інше. Малі готелі повинні постійно адаптуватися до цих змінюваних вимог, щоб залишатися привабливими для потенційних гостей.

Інша значна проблема – це залучення та утримання кваліфікованого персоналу. Малі готелі часто не можуть запропонувати такі ж заробітні плати, як великі готельні мережі, що ускладнює пошук та збереження талановитих працівників. Це може призвести до

зниження якості обслуговування та загалом негативно позначитися на досвіді гостей.

Економічні флуктуації також можуть мати непропорційний вплив на малі готелі порівняно з великими готельними ланцюгами, які мають більші ресурси для подолання тимчасових економічних спадів. Малі готелі також можуть зіткнутися з викликами у забезпеченні високоякісних послуг через обмежені фінансові та людські ресурси. Важливість підтримання високого рівня обслуговування та забезпечення унікального досвіду для гостей не може бути недооцінена, але це може бути складно досягти без достатніх ресурсів.

Технологічні інновації також становлять як виклики, так і можливості для малих готелів. З одного боку, впровадження новітніх технологій може допомогти поліпшити ефективність операцій та підвищити задоволеність клієнтів, але з іншого – інвестиції в технології можуть бути значним фінансовим навантаженням.

В умовах жорсткої конкуренції, малі готелі часто змушені шукати способи диференціації, щоб виділитися серед інших пропозицій на ринку. Це може включати розвиток унікальних концепцій проживання, створення особливих послуг, таких як тематичні вечірки, кулінарні майстер-класи або екологічно чисті програми, які залучають певні цільові аудиторії. Співпраця з місцевими підприємствами та організаціями може бути ефективним способом для малих готелів підвищити свою привабливість. Це може включати співпрацю з місцевими ресторанами, екскурсійними агентствами, музеями та іншими атракціями для створення пакетних пропозицій або спеціальних знижок для гостей готелю. Такі партнерства не тільки допомагають збагатити досвід гостя, але й сприяють місцевій економіці, що може підвищити репутацію готелю в громаді.

Екологічна стійкість та відповідальний туризм стають все більш важливими аспектами для сучасних мандрівників, що створює додаткові можливості та виклики для малих готелів. Споживачі все частіше шукають розміщення, яке не тільки забезпечує комфорт та якість обслуговування, але й дбає про зменшення впливу на довкілля та підтримку місцевих громад. Малі готелі можуть використовувати цей тренд на свою користь, інтегруючи принципи сталого розвитку в свою діяльність, наприклад, шляхом зниження використання пластику, застосування енергозберігаючих технологій, пропонувати місцевих органічних продуктів у ресторані готелю тощо. Це не тільки допомагає зберегти довкілля, але й може привабити нову категорію гостей, які цінують екологічну відповідальність.

Водночас малі готелі повинні бути готовими до непередбачуваних ситуацій, таких як природні катастрофи, епідемії або політичні невизначеності, які можуть раптово змінити ринкові умови та вплинути на потік гостей. Гнучкість, швидкість реагування та здатність швидко адаптуватися до змін є ключовими для виживання та успіху в таких умовах. Пандемія COVID-19 додатково підкреслила важливість гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін у галузі гостинності. Малі готелі, які змогли швидко впровадити зміни, такі як покращені процедури чистки, безконтактне бронювання та реєстрація, а також пропозиції, адаптовані до поточної ситуації, змогли не тільки вижити, але й процвітати, приваблюючи гостей, які шукали безпечні та затишні місця для відпочинку.

Загалом, малі готелі стикаються з комплексом викликів, які вимагають ретельного планування, гнучкості та інноваційного підходу для успішного управління та розвитку в динамічному готельному бізнесі.

**Висновки.** Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що ринок малих готелів є динамічним та вимагає інноваційних підходів для досягнення успіху. Підприємці та менеджери малих готелів повинні бути готові до неперервного навчання, адаптації до змінних потреб ринку та створення унікального продукту, який відповідає очікуванням сучасних мандрівників.

З огляду на майбутнє, ключем до успіху для малих готелів буде їхня здатність антиципувати та реагувати на змінні уподобання та потреби споживачів. Це може включати все, від пропозиції унікальних досвідів, які не можна знайти в інших місцях, до впровадження інноваційних рішень для покращення якості перебування гостей. Зосередженість на створенні справжнього зв'язку з гостями та надання незабутнього досвіду залишатиметься вирішальною для розвитку бренду та залучення повторних відвідувань.

#### Список джерел інформації / References

1. Соловей І.С., Островська Н.Д., Луговий Б.В. Аналіз тенденцій готельної індустрії в Україні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. № 1(82). С. 140–149.

Solovei, I.S., Ostrovska, N.D., Luhovyi, B.V. (2023). Analiz tendentsii hotelnoi industrii v Ukraini [Analysis of hotel industry trends in Ukraine]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti Development of transport management and management methods*, 1(82), 140-149 [in Ukrainian].

2. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4(83). С. 130–140.

Solonenko, Yu., Kryvoruchko, D. (2023). Stan ta suchasni tendentsii rozvytku hotelnoho biznesu v sviti za vplyvu zovnishnikh faktoriv [The state and current trends in the development of the hotel business in the world under the influence of external factors]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, 4(83), 130-140 [in Ukrainian].

3. Михайлова Н.В., Рогова Н.В., Рыбакова С.С. Готельний бізнес в Україні: проблеми та основні тенденції розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 1(97). С. 79–85.

Mykhailova, N.V., Rohova, N.V., Rybakova, S.S. (2020). Hotelnyi biznes v Ukraini: problemy ta osnovni tendentsii rozvytku [Hotel business in Ukraine: problems and main development trends]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, 1(97), 79-85 [in Ukrainian].

4. Жадан Т.А., Жадан Ю.В., Соколова Є.Б. Сучасні тенденції та основні проблеми розвитку підприємств готельного господарства в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 101. Ч. 2. С. 234-246.

Zhadan, T.A., Zhadan, Yu.V., Sokolova Ye.B. (2022). Suchasni tendentsii ta osnovni problemy rozvytku pidpriemstv hotelnoho gospodarstva v Ukraini [Modern trends and main problems of hotel industry development in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Uman'skoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva – Collection of scientific works of the Uman National University of Horticulture*, 101(2), 234-246 [in Ukrainian].

5. Гарафонова О.І., Кузьменко Ю.Г. Стандартизація готелів за «зірковістю»: передумови та особливості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5. Т. 1. С. 29–34.

Harafonova, O.I., Kuzmenko, Yu.H. (2018). Standartyzatsiia hoteliv za «zirkovistiu»: peredumovy ta osoblyvosti [Standardization of hotels by "stardom": prerequisites and features]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 5(1), 29-34 [in Ukrainian].

6. Жегус О.В., Ілляшенко О.В. Управління лояльністю клієнтів у закладах готельно-ресторанного господарства в умовах нових викликів. *Проблеми економіки*. 2020. № 3. С. 118–125.

Zhehus, O.V., Iliashenko, O.V. (2020). Upravlinnia loialnistiu kliientiv u zakladakh hotelno-restorannoho gospodarstva v umovakh novykh vyklykiv [Customer loyalty management in hotels and restaurants in the face of new challenges]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 118–125 [in Ukrainian].

7. Apelt, H., Velykochy, V., Zhehus, O., Filiuk, S., Zhumbei, M. (2019). Formation of a Strategy for Providing Customer-Oriented Tourist Services. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1). Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/formation-of-a-strategy-for-providing-customer-oriented-tourist-services-8815.html>.

8. Д'яконова А.К., Тітомир Л.А., Жовтяк К.О. Тенденції розвитку і якість обслуговування малих готельних форм в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44.

Diakonova, A.K., Titomyr, L.A., Zhovtiak, K.O. (2022). Tendentsii rozvytku i yakist obsluhovuvannia malykh hotelnykh form v Ukraini [Development trends and quality of service of small hotel forms in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 44 [in Ukrainian].

9. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів: монографія. Одеса: Атлант, 2015. 281 с.

Halasiuk, S.S., Shykina, O.V. (2015). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady funktsionuvannia malykh hoteliv: monohrafiia* [Organizational and economic bases of functioning of small hotels: monograph]. Odesa: Atlant [in Ukrainian].

10. Шевченко-Переполюкіна Р.І. Малі підприємства у сфері готельно-туристичного бізнесу: вплив коронавірусу. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 209–212.

Shevchenko-Perepolkina R.I (2020) Mali pidpriemstva u sferi hotelnoturystychnoho biznesu: vplyv koronavirusu [Small businesses in the hospitality and tourism industry: the impact of coronavirus]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 50, 209-212 [in Ukrainian].

11. Малі готелі: організація роботи та обслуговування / за ред. Н.В. Барна. Київ, 2012. 336 с.

Barna, N.V. (ed.) (2012). *Mali hoteli: orhanizatsiya roboty ta obsluhovuvannya* [Small hotels: organization of work and service]. Kyiv [in Ukrainian].

12. Огляд готельного ринку України 2024. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/obzor-otelynogo-rinka-ukraini-2024/>  
Ohliad hotelnoho rynku Ukrainy 2024. Retrieved from <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/obzor-otelynogo-rinka-ukraini-2024/> [in Ukrainian].

13. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>  
Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

14. Скільки українців подорожує країною під час війни? URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/skilki-ukrayinciv-podorozhuie-krayinoyu-pid-chas-viyni>

Skilky ukrainsiv podorozhuie krainoiu pid chas viyni? Retrieved from <https://www.tourism.gov.ua/blog/skilki-ukrayinciv-podorozhuie-krayinoyu-pid-chas-viyni> [in Ukrainian].

**Карбівнича Тетяна Василівна**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет, [tetiana\\_k28@btu.kharkiv.ua](mailto:tetiana_k28@btu.kharkiv.ua)

**Karbivnycha Tetiana**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Trade, Hotel, Restaurant and Customs, State Biotechnology University, [tetiana\\_k28@btu.kharkiv.ua](mailto:tetiana_k28@btu.kharkiv.ua)

**Пенкіна Наталія Михайлівна**, кандидат технічних наук, доцент, декан факультету управління торговельно-підприємницькою та митною діяльністю, доцент кафедри торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет, [n\\_penkina@btu.kharkiv.ua](mailto:n_penkina@btu.kharkiv.ua)

**Penkina Nataliia**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Dean of Trade, Entrepreneurship and Customs Management, Associate Professor of the Department of Trade, Hotel, Restaurant and Customs, State Biotechnology University, [n\\_penkina@btu.kharkiv.ua](mailto:n_penkina@btu.kharkiv.ua)

**Сподар Катерина Вікторівна**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет, [k\\_spodar@btu.kharkiv.ua](mailto:k_spodar@btu.kharkiv.ua)

**Spodar Kateryna**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Trade, Hotel, Restaurant and Customs, State Biotechnology University, [k\\_spodar@btu.kharkiv.ua](mailto:k_spodar@btu.kharkiv.ua)

**Курман Софія Олександрівна**, здобувачка вищої освіти факультету управління торговельно-підприємницькою та митною діяльністю, Державний біотехнологічний університет, [kurmansofia360@gmail.com](mailto:kurmansofia360@gmail.com)

**Kurman Sofiia**, higher education student, Faculty of Trade, Entrepreneurship and Customs Management, State Biotechnology University, [kurmansofia360@gmail.com](mailto:kurmansofia360@gmail.com)

УДК 338.48-6:663.2/.3](100+477)

## УПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ В РОЗВИТОК ВИННОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

**О.О. Соколовська, А.Е. Радченко, А.О. Пашченко**

*У статті проаналізовано розвиток винного туризму в Україні на основі аналізу світового досвіду. Пропонується практичний підхід до вибору інструментів його вдосконалення, який враховує особливості виноробних регіонів. Охарактеризовано регіональні особливості, туристичні атракції, економічні, соціальні аспекти та загрози українського винного туризму, запропоновано нові підходи до подальшого розвитку для підвищення конкурентоспроможності і залучення туристів.*

**Ключові слова:** винний туризм, виноробство, туризм, виноградарсько-виноробна галузь, гастрономія.

## IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF WINE TOURISM IN UKRAINE

**O. Sokolovska, A. Radchenko, A. Pashchenko**

*The article analyzes gastronomic tourism, particularly its wine segment, which integrates the economic, social, and cultural aspects of regional development. The experience of leading wine-producing countries—Italy, France, and Spain—alongside emerging players such as Australia, Argentina, and Chile, is examined. Key success factors for wine tourism are identified: integration of regional traditions, eco-*

*friendly production practices, innovative technologies, development of tourist infrastructure, and the use of digital marketing tools.*

*Wine tourism promotes brand recognition, boosts sales, and attracts tourists through the organization of tastings, guided tours, sports, and cultural activities. Special attention is paid to the role of UNESCO sites, national strategies, and a cluster-based approach in advancing the sector.*

*The prospects for developing wine tourism in Ukraine are considered in the context of post-war recovery. The resource potential of regions such as Zakarpattia, Northern Black Sea Coast, and Odesa is analyzed. Challenges related to wartime disruptions are highlighted, but so is the adaptability of Ukrainian producers, who are introducing new formats for tourism services.*

*Recommendations for Ukraine include developing marketing strategies that leverage digital platforms, expanding service offerings, modernizing infrastructure, implementing eco-friendly standards, and launching educational initiatives in wine tourism. Integrating wine routes with cultural and gastronomic events, along with fostering international partnerships, is crucial.*

*The article concludes that wine tourism in Ukraine can become a driver of economic growth, enhance international competitiveness, and contribute to the promotion of Ukrainian culture and winemaking.*

**Keywords:** *wine tourism; winemaking, tourism, viticulture and wine industry, gastronomy.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток винного туризму в Україні є багатограним, адже на цей сектор впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Військові дії та окупація частини українських територій спричинили значні втрати в виноробстві: знищення виноградників, руйнування виноробних підприємств та обмеження доступу до основних туристичних локацій [1]. Це негативно вплинуло не лише на виробництво та експорт українського вина, а також на доступність винного туризму, зокрема в Одеській, Миколаївській, та Херсонській областях, які входять до основних виноробних регіонів країни. На сьогодні регіони, не залучені до активних бойових дій, намагаються відновити туристичну активність, організовувати дегустаційні тури та екскурсії [3]. Така ситуація, вимагає пошуку інноваційних рішень для підтримання в теперішній час галузі, залучення як внутрішніх, так і міжнародних туристів в після воєнні часи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню вивчення функціонування винного туризму присвячено ряд робіт вітчизняних та зарубіжних вчених в різних напрямках, а саме автори [2] досліджували та описували профілі туристів, розглядали найбільш перспективні світові винні дестинації. Іншим підходом до дослідження було вивчення системи і структури управління [3], з метою побудови успішних систем пропозиції у винному туризмі. Дослідження [4] мало на меті покращити

обмежене розуміння зростаючого сегменту винного туризму. В результаті були визначені основні риси, що спонукають молодь до винного туризму. У статті [5] йдеться про сучасний огляд досвіду винного туризму. За даними [6] дослідження винного туризму за останні роки [4] набули більш спеціалізованого та еkleктичного характеру. В дослідженні [7] було вивчено та порівняно конкретні фактори, які можуть вплинути на наміри туристів, щодо відвідування виноробень. Розробкою шкали вимірювання іміджу дестинації винного туризму займалися автори [8], а у роботі [9] приділено значну кількість уваги особливостям формування дестинацій винного туризму. Ключовим у дослідженні [10] визначено вивчення мотивів туристів відвідування дестинацій винного туризму. Аналіз дестинацій винного туризму на різних етапах життєвого циклу та порівнянні Північної Греції, Пелопоннесу та Криту покладено в основу роботи [11]. У роботі Любіцевої О.О. [12] висвітлено питання щодо перспективи розвитку винного туризму в Україні у світовому контексті і визначена наявність перспектив та необхідність у координації зусиль зацікавлених сторін. Матвеев В.В. у своїй роботі охарактеризував стан та перспективи розвитку винного туризму в Україні та світі за 2015 р. та відзначив, що активна інформаційна підтримка здатна підвищити інтерес української аудиторії до винного туризму [13]. Авторкою Черноу Н.М. [14]. було присвячено статтю, в якій вона окреслила значний потенціал на 2022 р. Північного Причорномор'я та Закарпаття для винного туризму. Вивчав проблеми розвитку винного туризму Нездоймінов С.Г. та зазначив, що за умови об'єднання зусиль аграріїв, переробних підприємств, виноробів та туристичних фірм південних регіонів України, можливе створення туристичного кластеру винного туризму, аби допомогти Україні зайняти гідне місце у галузі серед європейських країн [15]. Винний та гастрономічний туризм як важливий потенціал розвитку економіки досліджували автори Ковешніков В.С., Гармаш В.В. та відзначили гастрономічні і винні тури, які користуються найбільшим попитом в Європі [16]. Дослідження щодо винного туризму як одного із напрямів еногастрономічної культури подала в своїй роботі Бойко В.О. [1], відзначивши, що незважаючи на воєнні дії, українські виробники беруть активну участь у міжнародних виставках та конкурсах за для відновлення сектору. При цьому стан винного туризму в умовах війни дослідила вчена Нікітенко К.С. [3], розглянувши унікальні смакові профілі українських вин. Однак, незважаючи на вищевикладене, питання перспективи винного туризму в Україні у воєнні та післявоєнні часи залишається актуальним напрямом, що викликає інтерес до дослідження.



**Метою статті** є узагальнення міжнародного досвіду розвитку винного туризму та визначення ефективних інструментів для формування пріоритетних напрямів його вдосконалення в Україні, з урахуванням оригінальних особливостей та сучасних викликів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Гастрономічний туризм є важливим сегментом туристичної галузі, що поєднує економічні, соціальні та культурні цінності регіону. Основою винного туризму є подорожі до виноробних підприємств, виноградників, участь у винних виставках та фестивалях, а також дегустація вин безпосередньо у виробників. Цей туризм важливий не лише для туристичної галузі, але й для виноробної промисловості, оскільки сприяє просуванню бренду та залученню нових споживачів, збільшуючи прямі продажі через дегустаційні зали [15].

У 2023 р. світове виробництво вина, за винятком соків і сула, оцінюється в діапазоні від 241,7 до 246,6 млн дол. США, а середня оцінка становить 244,1 млн дол. США [4]. За даними статистики, станом на 2023 рік, найбільшими країнами-експортерами вина стали Італія, Іспанія, Франція та Німеччина [6]. У країнах із великою концентрацією виноробних господарств гастрономічний туризм активно розвивається саме на винних локаціях. До провідних країн у цій сфері належать саме Італія, Франція, Іспанія, Німеччина, а в останні десятиріччя до них приєдналися також Австралія, Аргентина та Чилі [5].

Італія історично є однією з найдавніших виноробних країн світу. Великі щорічні туристичні потоки обумовлюють італійських виноробів створювати нові смаки вина, експериментуючи задля зацікавлення споживачів. Італійські виноробні, які функціонують як туристичні дестинації, після 2015 р. значно урізноманітнили та структурували додаткові послуги свого підприємства. Сьогодні пропонується: організація відпочинку та оздоровлення; розважальні заходи; організація спортивної діяльності; культурні пропозиції тощо. Водночас вони використовують традиційні рекламні та комунікаційні стратегії. Проте маркетингова діяльність у соціальних мережах недостатньо розвинена. Серед італійських малих і мікро-виноробень простежується помірний рівень співпраці і спільного використання ресурсів з івент-менеджерами, закладами ресторанного господарства, переважно на місцевому рівні. Крім того, важливо зазначити, що італійське законодавство щодо стандартів якості вина є набагато суворішим, ніж у ЄС. Присутня сильна колективна зацікавленість в отриманні і підтримці визнання високоякісних вин, які привертають більшу увагу на ринку, що також є інструментом розвитку винного туризму в Італії. Зазвичай туристам рекомендується відвідати декілька

італійських регіонів, де зрощують виноградники з унікальними сортами винограду, оскільки через різні кліматичні умови смакові якості вина з кожного регіону значно різняться. Так, регіон Тоскана вважають другою, після французького Бордо, виноробної областю світу. Велика кількість виноробів регіону формують свою туристичну пропозицію, підкреслюючи аспект автентичності. Концепція тосканських вин «зроблено в Тоскані» позитивно впливає на сприйняття цінності продукту споживачами.

Деякі області регіону мають відмінну світову репутацію, а саме К'янті або Монтальчіно, де поєднання репутації регіональних вин та наявність потужних брендів виноробних підприємств підвищили інтерес до винного туризму у Тоскані.

Іншим важливим виноробним регіоном є П'ємонт, де концентрується велика частка різних відомих марочних вин. У 2014 р. виноградники в області Ланге були занесені до списку об'єктів Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, що підвищує значимість регіону. Більшість виноробів з цих регіонів пропонують авторські тури, популярним форматом яких є екскурсії на виноробні підприємства з дегустацією вина, туристи отримують інформацію про історію, виробництво та традиції регіону. Наявна можливість відвідати винні підвали й побачити процес дозрівання вина [9]. Важливою подією є міжнародна виставка вин та спиртних напоїв *Vinaly* у Вероні [17].

Виноградарсько-виноробна галузь в Іспанії у сьогоденні характеризується поєднанням традиційних методів та інноваційних технологій. Винороби Іспанії зосереджені на сталому розвитку та екологічному виноробстві. Крім того, розвитку посприяла модернізація виноробства. Особливістю винного туризму є проведення екскурсій виноробнею з одним із її експертів, а у невеликих виноробнях – з власником. Однак, винний туризм в Іспанії обмежений доступом до виноробних підприємств, можливий тільки в рамках спеціалізованих екскурсій. Винні дестинації Іспанії Рібера-дель-Дуеро та Ріоха вважаються найбільш туристичними з високим економічним впливом. Рібера-дель-Дуеро – регіон, де винороби експериментують з різними методами витримки та практиками виноробства з метою створення унікальних сортів вина. Багато виноробних підприємств регіону, зокрема історична *Vega Sicilia*, зробили значний внесок у сучасну історію виноградарства. Крім того, успіх регіону пов'язаний з концентрацією великої кількості історичних пам'яток. Ріоха славиться своїми червоними винами, а саме з сорту Темпранільйо. В даному регіоні поєднуються винні тури з іншими активностями. Наприклад, *Orbea Rioja Alavesa Wine Gravel Trail* – поєднує велоспорт з

відвідуванням виноробні. Викликає інтерес й те, що винороби тут поєднують класичні традиції з сучасними технологіями під час виробництва вина, що покращує продукцію виноробень регіону [18].

Франція зарекомендувала себе як світовий еталон у виробництві вина та винному туризмі, маючи багату культурну спадщину, яка поєднує історію, географію та вино, що виробляються у Бордо, Бургундія, Долини Рони та Луари, Ельзас, Шампань, Лангедок-Русільйон, Прованс тощо. Застосовано стратегічний підхід до організації та просування винного туризму заснувавши Національну раду з винного туризму в 2009 році. Цей орган запустив марку «Vignobles et Découvertes», знак якості для заохочення комплексної пропозиції винного туризму. Кластер винного туризму, створений у 2020 р., продовжує підтримувати сектор, об'єднуючи зацікавлені сторони з туристичної та виноробної індустрії для зміцнення колективних ресурсів галузі. Важливу роль відіграють й освітні заклади, які шляхом створення кафедр вина та туризму зробили значний внесок у дослідження винного туризму та розвиток талантів Прикладом може послугувати Університет Страсбурга. Atout France, національне агентство з туризму, у 2018 р. опублікувало трирічний план дій з розвитку винного туризму.

Регіон Долини Рони та Луари є найбільшим постачальником білих вин Франції. Особливістю регіону є те, що винний туризм тут поєднують з відвідуванням численних замків, які розташовані вздовж русла річки Луари. Регіон включено до списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, що приваблює туристів. А от Прованс є не тільки виноробним регіоном, тут присутня можливість поєднувати відвідування виноробних підприємств з іншими туристичними локаціями типу Англійської Набережної, Пон-дю-Гар, загальновідомі лавандові поля. У відомому регіоні Бордо найпопулярнішим є регіон Медок, де знаходяться 4 знамениті виноробні Франції: шато Латур, Марго, Мутон Ротшильд і шато Лафіт. Більша частина виноградників та виноробних підприємств доступні для відвідування центрів винотерапії. Крім того, відкриття у 2016 р. винної виставки La Cité du Vin збільшило потоки туристів [19]. Досвід вищезазначених країн, які активно розвивають винний туризм, частково використовується вже українськими виробниками, може надалі активно впроваджуватися для залучення більших потоків туристів як внутрішніх так і зовнішніх.

За результатами узагальнення міжнародного досвіду розвитку винного туризму, визначено сучасні тренди та ефективні інструменти розвитку:

1) розширення спектру послуг на виноробних підприємствах: організація оздоровлення, спортивних заходів, культурних подій (Італія, Франція);

2) інтеграція винних турів з іншими видами активностей, наприклад, велоспорт (Іспанія, Ріоха) або відвідування історичних пам'яток (Долина Луари, Франція);

3) акцент на унікальних традиціях і географічних особливостях виноробства (Тоскана в Італії, Прованс у Франції);

4) просування концепції «зроблено в регіоні», що підвищує сприйняття цінності продукту споживачами (Тоскана, Бордо);

5) розвиток локацій поблизу об'єктів захисту ЮНЕСКО для підвищення їхньої туристичної привабливості, поєднання винного туризму з відвідуванням замків, музеїв і пам'яток культури (Ланге в Італії, Долина Луари у Франції);

6) проведення міжнародних виставок і заходів, залучення закордонних партнерів до заходів (Vinitaly, La Cité du Vin);

7) та співпраця з відомими брендами світу (Франція);

8) запровадження інноваційних технологій у виноробстві, що поєднуються з традиційними методами (Іспанія, Франція);

9) орієнтація на сталий розвиток та екологічність виробництва (Іспанія);

10) розробка національних стратегій розвитку винного туризму (Франція);

11) використання цифрового маркетингу та соціальних мереж для популяризації винного туризму (Італія);

12) інтеграція вина в ширший культурний контекст через освітні ініціативи (університети Франції).

Грунтуючись на цьому визначено перспективи розвитку винного туризму в Україні, які формують нові можливості для туристичної сфери.

Для їх імплементації запропоновано практичний підхід до формування привабливості винного туризму в Україні, який враховує особливості українських виноробних регіонів, географічні та культурні фактори, а також потреби різних цільових груп туристів.

В Україні сформована потужна ресурсна база для розвитку винного туризму. Натомість, на сьогодні, є низка проблем пов'язана з воєнними діями для ефективного розвитку та просування на міжнародний ринок. Окупація частини українських територій у 2014 р. та повномасштабне вторгнення країни-агресорки 24 лютого 2022 р. призвели до зниження рівня виробництва вина та зменшення кількості одиниць готової продукції. [20]. Проте, виробники швидко реагують,

адаптуються до нових умов, створюючи можливості для виробництва українського вина [21]. Тому, потенціал винного туризму в Україні станом на сьогодні залишається високим, що можна пояснити великою кількістю виноробних підприємств, які не тільки займаються виробництвом вина, а й розвивають винний туризм країни, впроваджуючи екскурсії. Крім цього, на ринку є й авторські тури з цікавими активностями.

Одним, найпотужнішим виноробним підприємством Закарпаття, є Шато Чизай біля м. Берегово. У Шато виготовляють вино винятково з винограду власного виробництва, яке зростає на території у 272 га. Вино «Троянда Карпат» є візиткою закарпатських виноробів, а крім цього, у 2018 р. воно було визнане найкращим вином України в конкурсі Ukraine Wine & Spirits Awards [22]. Однак, наразі авторські тури Чизай тимчасово призупинені, проте власники зазначають, що разом зі своєю аудиторією очікують повернення такого формату турів. До авторських турів Шато належать: йога на винограднику разом з професійним тренером з фітнесу та йоги на сході чи заході сонця; скандинавська ходьба територією виноградників під керівництвом професійного інструктора; творчий пікнік «Drink & Draw», під час якого проводяться майстер-класи від художника та арт-коуча, і відвідувачі створюють власну картину, насолоджуючись ігристим вином «Карпатський сект» і устрицями. Проте, станом на сьогодні, для споживачів доступні інші формати екскурсій, які також залишають після себе чималу кількість позитивних емоцій: прогулянка територією, спуск у винне сховище, а також відвідування Музею винороба Чиза. Дегустація вина в Шато Чизай можлива у якості окремої екскурсії. Для споживачів, яким став до вподоби преміум-формат туру, окрім основних опцій, доступна також дегустація винятково преміальних та ексклюзивних вин і закарпатського крафтового сиру. Інтерес викликає й захід Chizay Wine Run, який проводиться власниками Шато щорічно на його території, це щорічний забіг схилами винограднику. [23]. Отже, потенціал Шато Чизай можна окреслити як високий. Для покращення привабливості в даному регіоні пріоритетним визначено запровадження підвищених стандартів якості продукції на прикладі Італії, зорієнтуватися на сталому розвитку та екологічності виробництва за іспанським досвідом, та враховуючи географічне положення, розширити спектр послуг шляхом, зокрема через організацію оздоровчих програм, використовуючи інструменти французьких фахівців.

В українському виноробному регіоні Північне Причорномор'я виноробство та винний туризм динамічно розвиваються, незважаючи на регулярні обстріли областей – Одеська, Миколаївська та Херсонська

обл. [2]. Херсонська обл., частина території якої на даний момент є окупованою, вважається однією з провідних для виноробної промисловості в Україні [24]. До повномасштабного вторгнення країни-агресорки на територію України, сімейна виноробня «Курінь» у с. Степанівка на Херсонщині здобула перемогу у першому етапі міжнародного винного туристичного конкурсу «Wine Travel Awards» в номінації «Візитна картка України». Продукція виноробні посіла перше місце серед виноробень України і увійшла в трійку кращих у світі, що дуже привернуло увагу туристів та поціновувачів вина як до цієї локації, так і до всієї України. На даний момент, господарюючий об'єкт зруйновано, оскільки виноробня була пограбована та спалена, а виноградник знищено наполовину. Однак, власник підприємства зазначає, що перемога у «Wine Travel Awards» дає змогу поспілкуватись зі світовими лідерами виноробства та винного туризму, що в подальшому, допоможе відбудувати «Курінь» та відновити туристичні потоки [25]. Доречною рекомендацією при відновленні є колоборація та співпраця з відомими брендами світу за прикладом Франції, також розширення спектр додаткових послуг, а саме впровадження послуг типу ампелотерапія та організація харчування шляхом надання крафтової продукції споживачам.

У с. Веселе, яке розташоване на Херсонщині, є виноробне господарство князя Трубецького. Виноробня представляє собою класичне французьке шато, величезне надбання України, з виноградниками, музеєм та підвалами, яке розташовано в оточенні природи на правому березі Дніпра [26, 27]. До повномасштабного вторгнення, туристичні потоки виноробні складали до 30 тис. туристів кожного року [27]. Була представлена колекція з екземплярами, які збирали понад 100 р. Одне з найвідоміших – вино «Оксамит України». Загалом об'єм виробництва до 2022 р. складав в середньому до 600 тис. пляшок вина на рік, яке було доступно для продажу не тільки в Україні, але й в країнах Європи, а також в Японії.

Наразі відвідування господарства є неможливим, навіть після його деокупації, однак, власник разом зі своїми колегами, налаштовані дуже оптимістично та вже мають план відновлення цієї надважливої туристичної локації з багаторічною історією [26]. Для залучення уваги ширшої аудиторії під час відновлення виноробні, пропонується впровадження виставок, на якій буде продемонстровано стан виноробного господарства князя Трубецького у воєнний час та етапи й процес відновлення у післявоєнний період, зробити акцент на унікальних традиціях і географічних особливостях виноробства за прикладом Тоскана в Італії, Прованс у Франції, запровадити інноваційні

технології, що поєднуються з традиційними методами використовуючи досвід Іспанії, Франції.

У Миколаївській обл. виноробство та винний туризм, попри високий рівень загрози обстрілів, наразі розвиваються. Найбільш популярними та безпечними є дегустаційні винні тури на виноградники АТ Коблево. До програми туру входить можливість побачити повний процес виробництва вина ТМ Коблево. Лінійка продукції представлена усіма видами вин – сухими, напівсухими, напівсолодкими, десертними та міцними, шампанським та коньяком, а найпопулярнішою лінійкою серед вин ТМ Коблево є «Бордо». Оскільки тури до цієї виноробні є дегустаційними, то відвідувачам надається можливість безпосередньої дегустації продукції виноробні. Кожного року це виноробне підприємство відвідують не тільки українські, а й закордонні споживачі з таких країн як Франція, Італія, Швейцарія, Німеччина, Китай та інші. На території підприємства також розташовано винний шоу-рум, де можна придбати популярні та рідкісні вина, які винороби зберігають в історичних підвалах. Такий тур є чудовим варіантом як для звичайних туристів, так і для енологів та сомельє [28] Для підвищення туристичної привабливості цього регіону ключовим завданням визначено проведення міжнародних виставок і заходів, з залучення закордонних партнерів, розширення спектру послуг шляхом організації оздоровлення, спортивних заходів, культурних подій за прикладом Італії та Франції.

У с. Сливино, яке розташовується на Миколаївщині, з 2018 р. було відкрито виноробню «Slivino Village», яка продовжує своє функціонування станом і на зараз. Виноробня працює, як зазначає власник, у європейському форматі, що передбачає виробництво, продаж та дегустацію вина. Майстерність виноробів «Slivino Village» була підтверджена призовим місцем на одному з конкурсів, що ще більше привертає увагу до цього підприємства. На виноградних плантаціях зрощують класичні європейські та грузинські сорти винограду, а також наявні кілька сортів української селекції.

Один з виноградників є постраждалим внаслідок протиправних військових дій, але незважаючи працює на повну потужність. І сьогодні власник проводить дегустації на території «Slivino Village», які бувають двох видів: індивідуальні та групові. Для гостей також проводять сезонні гастрономічні вечори, які відбуваються на окремій автентичній кухні з піччю. З метою підвищення привабливості комплексу «Slivino Village» основними завданнями визначено: інтеграцію винних турів з відвідування історичних пам'яток, впровадження інтерактивної

інфраструктури на території комплексу; просування концепції «зроблено ...» [29].

Найбільша за обсягом виробленого вина та площею виноградних плантацій з областей Північного Причорномор'я є Одеська обл. В цьому регіоні відзначається велика кількість локацій для винного туризму, тому слід розглянути найпопулярніші та найцікавіші з них. Виноробний завод «Шабо» поблизу Білгород-Дністровського є одним з перших виноробних заводів в Україні. Зараз «Шабо» виробляє велику кількість ігристих вин, туристам пропонують дегустацію усього асортименту. Також, функціонує «Центр культури вина «Шабо» [30]. Організатори пропонують два туристичні пакети: стандарт і VIP (музейний лабіринт, ознайомлення з процесом виготовлення та історією, дегустація, відвідування двохсотрічних підвалів «Королівський», «Хересний» і «Двох'ярусний»). Цікавими об'єктами центру можна відзначити два сучасних кінотеатри, мультимедійний фонтан Діоніса, пам'ятник виноградній лозі, колекція малих скульптурних форм «Лики лози» та артгалерею. [31]. Окрім виноробні в с. Шабо, важливою локацією є Національний науковий центр «Інститут виноградарства і виноробства імені В.Є. Таїрова», який є провідною науково-дослідною установою в Україні. Інститут регулярно проводить просвітницькі екскурсії з дегустацією вин, метою яких є розвиток культури споживання вина та ознайомлення відвідувачів з відомими сортами вин, виготовленими з винограду селекції інституту [32]. У перспективі пропонується подальший розвиток комплексу шляхом організації лекцій з виноробства задля інтеграції вина в ширший культурний контекст через освітні ініціативи, проведення повноцінних екскурсійних турів та масштабних розважальних заходів [29], підсилення співпраці з відомими брендами світу, прийняття активної участі у міжнародних виставках та конкурсах для виведення на світові ринки своєї продукції.

З-поміж інших дестинацій винного туризму, які зазвичай входять до туристичних пакетів, можна виокремити виноробню «Колоніст», «Винхол Оксамитне», SHEVINO (Маряна та Наталії Шевченко) [33], а також м. Вилкове, яке називають «українською Венецією» [34].

Враховуючи потенціал та обставини сьогодення, виробникам необхідно вже сьогодні формувати стратегію розвитку винного туризму ґрунтуючись на міжнародному досвіді та своїх наробках. Переїняття певних практичних підходів здатне значно покращити виноградарсько-виноробну та туристичну галузі України.

Саме тому, задля знайомства між малими та середніми підприємствами Східного партнерства та країн ЄС, 17 травня 2023 року було організовано навчальний візит українських виноробів до Італії.



Прийняли участь виноробня «Бейкуш», АТ Коблево, сімейна виноробня «Курінь», сімейна виноробня «My Wine», Шато Чизай. Під час візиту учасники відвідали виноробні підприємства Італії, обмінялись досвідом у галузях виноградарства та енології з італійськими виноробами, а також познайомились з постачальниками консультаційних та технічних послуг, сертифікації та контролю, виноробних заводів та підвалів у регіоні Фріулі-Венеція-Джулія [34]. Саме перейняття досвіду Італії щодо запровадження високих стандартів якості є запорукою успіху України та конкурентоспроможності на світовому ринку.

**Висновки.** Беручи за основу досвід найрозвинутіших виноробних країн та сучасний стан винного туризму в Україні, вважаємо за доцільним рекомендувати наступне: ідентифікувати унікальні особливості кожного винного регіону так, щоб кожен став центром винного туризму з акцентом на його особливості. Наступним кроком розробити привабливу маркетингову кампанію з використанням соціальних мереж, блогів, туристичних платформ. Зробити акцент на культурні та гастрономічні особливості регіону, популяризацію українських вин за кордоном. Також необхідно сформувані партнерські програми з місцевими виноробами для організації винних турів, дегустацій, майстер-класів з виноробства. Виходячи з тенденцій сучасності, необхідним є впровадження використання екологічно чистих методів виноградарства та виробництва, щоб залучити екологічно свідомих туристів. Наступним кроком є створення туристичної інфраструктури, а саме розвиток винних маршрутів, інвестування в інфраструктуру; оснащення туристичних об'єктів сучасними засобами інформації.

Одним із драйверів є організація та розвиток регулярних фестивалів вина, свят врожаю, тематичних заходів, що привертає увагу як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Ці події можуть включати: фестивалі, кулінарні заходи та гастрономічні тури, майстер-класи з виноробства та дегустації.

Очевидним є те, що виноробний сектор розвивається без колаборації між основними представниками цієї галузі, хоча світовий досвід показує, що саме співпраця підвищує потенціал та перспективи. Організація кластеру за прикладом Франції виведе потенціал України на новий рівень.

Вітчизняні виробники майстерно використовують методи залучення туристів шляхом екскурсій та дегустацій, використовуючи свої дестинації, однак, необхідно долучити за прикладом європейських виробників, ще й історичні локації. На сьогодні даний сегмент в країні

розвинений дуже слабо, навіть місцеве населення не освічене щодо унікальності свого регіону.

Останнім інструментом з кейсу визначено розвиток освітньої діяльності в галузі винного туризму. Проведення освітніх заходів з наведеної тематики в закладах вищої освіти розширить знання молоді про винний туризм та може зацікавити до подальшої активної участі у туристичній діяльності за винними маршрутами.

Однак, розвиток винного туризму в Україні вимагає комплексного підходу, що поєднує маркетингові зусилля, розвиток інфраструктури, підтримку з боку держави та активне залучення місцевих громад. У період післявоєнного відновлення нашої держави доцільним може бути формування певного плану з розвитку винного туризму, оскільки чітко визначені завдання пришвидшать та спростять процес досягнення поставлених цілей.

### Список джерел інформації / References

1. Бойко В.О. Винний туризм як один із напрямів еногастрономічної культури. *The main prospects for the development of science in modern life: матеріали XXXVI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф.* 2023. URL: <http://surl.li/cfkpzb>.

Bojko, V.O. (2023). Vynnyj turyzm yak odyn iz napryamiv enogastronomichnoyi kultury [Wine tourism as one of the directions of enogastronomic culture]. *The main prospects for the development of science in modern life: materialy XXXVI mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf.* Retrieved from <http://surl.li/cfkpzb> [in Ukrainian].

2. Винний туризм, енологія, виноградарі та винороби. Факультет педагогічної освіти дошкільної і спеціальної освіти: веб-сайт. URL: <http://surl.li/qbqgit>.

Vynnyj turyzm, enologiya, vynogradari ta vynoroby. Fakultet pedagogichnoyi osvity doshkilnoyi i specialnoyi osvity [Wine tourism, enology, winegrowers and winemakers. Faculty of Pedagogical Education of Preschool and Special Education]. Retrieved from <http://surl.li/qbqgit> [in Ukrainian].

3. Верещка О.Я., Нікітенко К.С. Винний туризм в умовах війни. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., 25 квіт. 2023 р. Херсон (Кропивницький): Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2023.*

Vereczka, O.Ya., Nikitenko, K.S. (2023). Vynnyj turyzm v umovah vijny. [Wine tourism in times of war]. *Suchasnyj stan ta potencial rozvytku industriyi gostynnosti v Ukraini: materialy vseukr. nauk.-prakt. konf., m. Xerson (Kropyvnyczkyj), 25 kvit. 2023 – Current state and potential for development of the hospitality industry in Ukraine.* Kherson (Kropyvnyczkyj): Khersonskyy derzhavnyj agrarno-ekonomichnyj universytet [in Ukrainian].

4. Ukraine: A wine odyssey. Decanter. Retrieved from <http://surl.li/kbgpge>

5. International Tourism to Reach Pre-Pandemic Levels in 2024. UN Tourism. Retrieved from <http://surl.li/bdqrz1>

6. Leading countries in wine export worldwide in 2023, based on volume. Statista. Retrieved from <http://surl.li/orj1tq>

7. Виговський Д.С. Тенденції та перспективи розвитку туризму: Україна та світ. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 86. С. 15–20.

Vygovskyy, D.S. (2024). Tendenciyi ta perspektyvy rozvytku turyzmu: Ukrayina ta svit [Trends and prospects for tourism development: Ukraine and the world]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, 86, 15–20 [in Ukrainian].

8. Давидюк Ю.В. Гастрономічний туризм як перспективний напрям для розвитку індустрії гостинності в Україні. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 4. С. 5–13.

Davydyuk, Yu.V. (2022). Gastronomichnyj turyzm yak perspektyvnyj napryam dlya rozvytku industriyi gostynnosti v Ukrayini [Gastronomic tourism as a promising direction for the development of the hospitality industry in Ukraine]. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi – Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, 4, 5–13 [in Ukrainian].

9. Короленко Д.О., Мілінчук О.В. Розвиток винного туризму в Італії. *Конференція, присвячена Дню науки: матеріали всеукр. наук.-практ. online конф.*, 11-15 травн. 2021 р. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021.

Korolenko, D.O., Milinchuk, O.V. (2021). Rozvytok vynnogo turyzmu v Italiyi [Development of wine tourism in Italy]. *Konferenciya, prysvyachena Dnyu nauky: materialy vseukr. nauk.-prakt. online konf.*, 11-15 travn. 2021 r. – Conference dedicated to the Day of Science: materials of the All-Ukrainian scientific-practical online conference, May 11-15, 2021. Zhytomir: Derzhavnyj universytet «Zhytomyrskaya politekhnyka» [in Ukrainian].

10. Зарічняк А.П., Островська Х.В. Винний туризм: дефініція, основні компоненти та особливості. *Грааль науки*. 2022. № 23. С. 42–46.

Zarichnyak, A.P., Ostrovska, X.V. 2022. Vynnyj turyzm: definiciya, osnovni komponenty ta osoblyvosti [Wine tourism: definition, main components and features]. *Graal nauky – The Grail of science*, 23, 42–46 [in Ukrainian].

11. Руднева М.Г. Винний та гастрономічний туризм Франції. *Актуальні проблеми країнознавчої науки: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф.* 2015. URL: <http://surl.li/aypema>

Rudnyeva, M.G. (2015). Vynnyj ta gastronomichnyj turyzm Franciyi [Wine and gastronomic tourism in France]. *Aktualni problemy krayinoznavchoyi nauky: materialy mizhnar. nauk.-prakt. Internet konf.* – Current problems of regional studies: materials of the international scientific-practical Internet conference. Retrieved from <http://surl.li/aypema> [in Ukrainian].

12. Горшкова Л.О. Розвиток винного туризму як спеціалізованого виду туристичної діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 17. Ч. 1. С. 68–71.

Gorshkova L.O. (2018). Rozvytok vynnogo turyzmu yak specializovanogo vydu turystychnoyi diyalnosti [Development of wine tourism as a specialized type of tourist activity]. *Naukovy visnyk Uzhgorodskogo nacionalnogo universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, 17(1), 68–71 [in Ukrainian].

13. Омельницька В.О. Сутність та класифікація видів гастрономічного туризму. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 1(6). С. 15–20.

Omelnyczka, V.O. (2018). Sutnist ta klasyfikaciya vydiv gastronomichnogo turyzmu [The essence and classification of types of gastronomic tourism]. *Pryazovskij ekonomichnyj visnyk*, 1(6), 15–20 [in Ukrainian].

14. Чорна Н.М. Винний туризм в Україні: потенціал та тенденції розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 67. С. 161–166.

Chorna, N.M. (2022). Vynnyj turizm v Ukrayini: potencial ta tendenciyi rozvytku [Wine tourism in Ukraine: potential and development trends]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy – Economics and business management*, 67, 161–166 [in Ukrainian].

15. Трададенко Т., Верес К. Гастрономічний туризм: перспективні напрями. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: матеріали всеукр. наук.-практ. online конф.*, 10-11 квіт. 2014 р. Київ: Національний університет харчових технологій, 2014.

Tradadenko T., Veres K. (2014). Gastronomichnyj turizm: perspektyvni napryamy [Gastronomic tourism: promising directions]. *Naukovi zdobutky molodi – vyrisshennu problem kharchuvannya lyudstva u XXI stolitti: materialy vseukr. nauk.-prakt. online konf., 10-11 kvit. 2014 – Scientific achievements of youth - solving the problems of human nutrition in the 21st century: materials of the All-Ukrainian scientific-practical online conference, April 10-11*. Kyiv: Nacionalnyj universytet kharchovykh tekhnologij [in Ukrainian].

16. У 2023 році у всьому світі очікують найменші показники виробництва вина за останні 60 років. *Landlord*. URL: <http://surl.li/kuzshp>

U 2023 roci u vsomu sviti ochikuyut najmenshi pokaznyky vyrobnyctva vyna za ostanni 60 rokiv [In 2023, the lowest wine production in the last 60 years is expected worldwide]. *Landlord*. Retrieved from <http://surl.li/kuzshp> [in Ukrainian].

17. Vinality 2025. 6th-9th April. Retrieved from <https://www.vinality.com/en/>

18. Іспанське вино: традиції, регіони та сучасність. *Drink me*. URL: <http://surl.li/dvyqon>

Ispanske vyno: tradyciyi, regiony ta suchasnit [Spanish wine: traditions, regions and modernity]. *Drink me*. Retrieved from <http://surl.li/dvyqon> [in Ukrainian].

19. Cabernet Franc: Best Wines of the «Rotweinguide 2024». *Falstaff*. Retrieved from <http://surl.li/uekdhm>

20. Війна і вино. Чи може вино стати одним із брендів України? *Радіо Свобода*. URL: <http://surl.li/mqnnnet>

Vijna i vyno. Chy mozhe vyno staty odnym iz brendiv Ukrayiny? [War and wine. Can wine become one of Ukraine's brands?]. *Radio Svoboda*. Retrieved from <http://surl.li/mqnnnet> [in Ukrainian].

21. Туризм гастрономічний: винний рай України. *DOBA.UA*. URL: <http://surl.li/cnziut>

Turyzm gastronomichnyj: vynnyj raj Ukrainy [Gastronomic tourism: the wine paradise of Ukraine]. *DOBA.UA*. Retrieved from <http://surl.li/cnziut> [in Ukrainian].

22. Дегустація вин Chateau Chizay. Туризм Закарпаття. Відпочинок. Екскурсії. URL: <http://surl.li/dexrom>

Degustaciya vyn Chateau Chizay [Дегустація вин Chateau Chizay]. *Turyzm Zakarpattya. Vidpochynok. Ekskursiyi – Tourism of Transcarpathia. Recreation. Excursions*. Retrieved from <http://surl.li/dexrom> [in Ukrainian].

23. Chateau Chizay. Retrieved from <https://chizay.com/>

24. Виноробство у Херсонській області. *Херсонські новини*. URL: <http://surl.li/sprtty>

Vynorobstvo u Khersonskij oblasti [Winemaking in the Kherson region. Kherson news]. *Khersonski novyny – Kherson news*. Retrieved from <http://surl.li/sprtty> [in Ukrainian].

25. Знищена військовими РФ виноробня «Курінь», що на Херсонщині, увійшла в трійку кращих у світі. *Суспільне Херсон*. URL: <http://surl.li/ivpugp>

Znyshhena vijskovomu RF vynorobnya "Kurin" shho na Khersonshhyni, uvijshla v trijku krashhyh u sviti [The "Kurin" winery in the Kherson region, destroyed by the Russian military, has entered the top three in the world]. *Suspilne Kherson – Social Kherson*. Retrieved from <http://surl.li/ivpugp> [in Ukrainian].

26. Виноробня князя Трубецького на Херсонщині була в окупації з 24 лютого. Як вона працює зараз. *The Village Україна*. URL: <http://surl.li/qhebyx>

Vynorobnya knyazu Trubeczkoogo na Khersonshhyni bula v okupaciyi z 24 lyutogo. Yak vona pracuyue zaraz [Prince Trubetskoy's winery in the Kherson region has been under occupation since February 24. How it works now]. *The Village Ukraina – The Village Ukraine*. Retrieved from <http://surl.li/qhebyx> [in Ukrainian].

27. Виноробня «Князя Трубецького» в окупації й зараз: чи відродиться підприємство на Херсонщині. *Суспільне Херсон*. URL: <http://surl.li/wijywx>

Vynorobnya «Knyazu Trubeczkoogo» v okupaciyi j zaraz: chy vidrodytsya pidpryyemstvo na Khersonshhyni [The Knyaz Trubetskoy Winery is still under occupation: will the enterprise be revived in the Kherson region?]. *Suspilne Kherson – Public Kherson*. Retrieved from <http://surl.li/wijywx> [in Ukrainian].

28. KOBLEVO. Retrieved from <https://www.koblevo.ua/> [in Ukrainian].

29. Вино – це не компот. Вино має бути цікавим. Як під час війни на Миколаївщині працює крафтова виноробня Slivino Village. *MykVisti*. Retrieved from <http://surl.li/ezvuhw>

Vyno – ce ne kompot. Vyno maye buty cikavym. Yak pid chas vijny na Mykolayivshhyni pracuyue kraftova vynorobnya Slivino Village [Wine is not compote. Wine should be interesting. How the Slivino Village craft winery operates in the Mykolaiv region during the war]. *MykVisti*. Retrieved from <http://surl.li/ezvuhw> [in Ukrainian].

30. Відкриваємо Україну разом. *Zruchno.Travel*. URL: <http://surl.li/dyarah>

Vidkryvayemo Ukrainu razom [Discovering Ukraine together]. *Zruchno.Travel*. Retrieved from <http://surl.li/dyarah> [in Ukrainian].

31. Shabo. Retrieved from <https://shabo.ua/> [in Ukrainian].

32. Офіційний сайт національного наукового центру «Інститут виноградарства і виноробства імені В.Є. Таїрова» НААН України. URL: <https://www.tairov.org.ua/>

Oficijnyj sajt nacionalnogo naukovogo centru «Instytut vynogradarstva i vynorobstva imeni V. Ye. Tairova» NAAN Ukrainy [Official website of the National Scientific Center "V.E. Tairov Institute of Viticulture and Winemaking" of the NAAS of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.tairov.org.ua/> [in Ukrainian].

33. Туризм гастрономічний: винний рай України. *DOBA.UA*. URL: <http://surl.li/oabohd>

Turyzm gastronomichnyj: vynnyj raj Ukrainy [Gastronomic tourism: the wine paradise of Ukraine]. *DOBA.UA*. Retrieved from <http://surl.li/oabohd> [in Ukrainian].

34. Українські виробники ознайомились із роботою італійських виноробів. *Торгово-промислова палата України*. URL: <http://surl.li/tvmlhg>

Ukrayinski vyrobnyky oznajomylys iz robotoyu italijskyh vynorobiv [Ukrainian producers got acquainted with the work of Italian winemakers]. *Torgovo-promyslova palata Ukrainy – Chamber of Commerce and Industry of Ukraine*. Retrieved from <http://surl.li/tvmlhg> [in Ukrainian].

**Соколовська Олена Олександрівна**, канд. техн. наук, доц., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; [olenasokolovska@karazin.ua](mailto:olenasokolovska@karazin.ua)

**Sokolovska Olena**, PhD in technical science, associate professor of the department of hotel and restaurant business and food technologies, V.N. Karazin Kharkiv National University; [olenasokolovska@karazin.ua](mailto:olenasokolovska@karazin.ua)

**Радченко Анна Едуардівна**, канд. техн. наук, доц., доцент кафедри харчових технологій в ресторанній індустрії, ДБТУ; [gasanova.anna.edyardovna@gmail.com](mailto:gasanova.anna.edyardovna@gmail.com)

**Radchenko Anna**, PhD in technical science, ass. prof, department of food technology in restaurant industry, SBTU; [gasanova.anna.edyardovna@gmail.com](mailto:gasanova.anna.edyardovna@gmail.com)

**Пашенко Олеся Олегівна**, студентка, кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; [aliesia.pashchenko@student.karazin.ua](mailto:aliesia.pashchenko@student.karazin.ua)

**Pashchenko Aliesia**, student, department of hotel and restaurant business and food technologies, V.N. Karazin Kharkiv National University; [aliesia.pashchenko@student.karazin.ua](mailto:aliesia.pashchenko@student.karazin.ua).

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ**

УДК 635.62:[502.175:669.018.674](477.54)

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ОСНОВІ МОНІТОРИНГУ ПОКАЗНИКІВ БЕЗПЕЧНОСТІ**

**Т.М. Летуґа, С.В. Сорокіна, В.О. Акмен, Л.В. Татар, А.І. Кудряшов**

*Споживчий ринок сьогодні перебуває в симбіозному зв'язку з безпечністю та якістю харчових продуктів. Гарбуз, як рослина, здатен накопичувати солі важких металів, що знижує якість продукту, а відповідно – споживну цінність на ринку. Унаслідок моніторингу токсикогенного стану тканин плодів гарбуза встановлено максимальне накопичення токсичних елементів у тканинах екзокарпію, мезокарпій визначено як «найчистіший» для всіх дослідних сортів. Відзначено доцільність здійснення процесів зниження токсичних речовин під час переробки гарбуза для забезпечення ринку конкурентоспроможними продуктами.*

**Ключові слова:** *сорт гарбуза, споживчий ринок, конкурентоспроможність, якість, безпечність, солі важких металів, біоаккумуляція, рослинні тканини.*

### **ENSURING PRODUCT COMPETITIVENESS BASED ON SAFETY INDICATOR MONITORING**

**T. Letuta, S. Sorokina, V. Akmen, L. Tatar, A. Kudriashov**

*The modern economy is increasingly focused on improving the quality of human life, which is intrinsically linked to the safety and consumer value of food products. During cultivation, plants are known to accumulate various substances, including nitrates, nitrites, toxins, and heavy metal salts, which significantly impair their quality. Among these, heavy metal salts (e.g., Rb, Sr, Ga, Pb, Cd) pose the greatest risk due to their potential to bioaccumulate in the human body, disrupt biological processes such as metabolism and tissue protein structure, and induce mutations. Environmental degradation further exacerbates this issue by increasing the concentration of toxic substances in soil and water, subsequently affecting crops and diminishing their market competitiveness.*

*Regular monitoring of heavy metal accumulation in plant products is therefore critical to ensuring their safety and suitability for a healthy diet, particularly those rich in biologically active substances. Pumpkin is a notable example due to its nutritional value and widespread use.*

*This study investigated the accumulation of heavy metals in various economically significant pumpkin varieties, including Chudovyi, Zhdana, Slavuta,*

*Stolovyi zymovyi, Khersonskiyi, Khutoryanka, Marmurovyi, Arabatskiy, and Ukrainskiy mnohoplodnyi. The objective was to identify potential risks associated with heavy metal content and ensure the provision of safe, high-quality food. Atomic absorption spectroscopy, following state standard 30178-96, was used for quantitative measurements based on calibration graphs.*

*Analysis revealed the presence of heavy metals (e.g., cadmium, lead, copper, and zinc salts) in the selected pumpkin varieties. Notably, the maximum permissible concentration (MPC) for lead salts was exceeded in the fruits of Chudoviyi and Zhdana varieties. The study also identified genotypic differences influencing the accumulation of specific heavy metals, varying according to metal type and fruit variety.*

*Regarding anatomical structure, the highest concentrations of toxic elements were found in the exocarp, while the mesocarp consistently demonstrated the lowest levels across all varieties. This pattern likely reflects the deposition of excess ions and unused metabolic ions in the exocarp.*

*The results emphasize the need for strategies to reduce toxic substances during pumpkin processing. Effective quality management in plant-based food production is essential for minimizing toxic substance content and ensuring the delivery of safe products to consumers. Such measures will enhance the financial performance and competitiveness of agricultural enterprises, promote sustainable practices, and reduce environmental pollution, aligning with the principles of sustainable development.*

**Keywords:** *pumpkin varieties, consumer market, competitiveness, quality, safety, heavy metal salts, bioaccumulation, plant tissues, consumer value, sustainable development, quality management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Підвищення безпеки харчових продуктів рослинного походження, що постачаються на ринок і мають забезпечувати якісне життя споживачам, є одним з пріоритетних напрямків розвитку економіки держави в умовах посилення глобалізації світової економіки. На сьогоднішній день з метою підвищення конкурентних переваг аграрного підприємства та забезпечення сталого розвитку економіки України виникає потреба в оптимізації поєднання економічної, екологічної та соціально-складових. Адже акцент програми Сталого розвитку має орієнтацію на звичайну людину і зміну на краще екологічного та соціально-економічного середовища та якості її життя у природному доквіллі. У сучасних умовах екологічна безпека та якість виробленої аграрними товаровиробниками продукції є основними факторами внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності [1, с. 95–96].

Розглядаючи проблему забезпечення торговельних підприємств конкурентоспроможними продуктами рослинного походження, слід приділяти увагу проблемам їх безпеки. Безпека продукту – це відсутність у ньому токсичного, канцерогенного, мутагенного та інших



негативних впливів на організм людини при вживанні в загальноприйнятій кількостях. До речовин, які визначають екологічну безпеку, відносять сполуки важких металів. Токсичність солей важких металів залежить від їх вмісту в продуктах харчування. У малих кількостях вони є необхідними для життєдіяльності мікроелементами, а у великих – токсикантами.

Серед великої кількості овочевих культур, які вирощують в Україні, помітне місце займає гарбуз. Гарбуз – справжня скарбниця корисних речовин, які мають захисні і лікувально-профілактичні властивості і добре засвоюються організмом людини. У ньому є цукри, каротин, вітаміни С, В<sub>1</sub>, В<sub>2</sub>, В<sub>5</sub>, В<sub>6</sub>, Е, РР і рідкісний вітамін Т, який сприяє прискоренню обмінних процесів в організмі, вітамін К, необхідний для згортання крові, пектинові речовини, мінерали, у тому калій, кальцій, залізо [2, 3].

Каротину в гарбузі в п'ять разів більше, ніж в моркві, і в три рази більше, ніж в яловичій печінці. З цієї причини офтальмологи рекомендують людям з порушеннями зору вживати гарбуз і гарбузовий сік. Пектинові речовини, виявлені в гарбузі у великій кількості, сприяють виведенню з організму токсичних речовин і холестерину. Блюда з гарбуза рекомендують включати в раціон для профілактики гострого і хронічного нефриту пієлонефритів. Завдяки солям калію, гарбуз має сечогінну дію [4, 5].

Однак, більшість сільськогосподарських товаровиробників застосовують переважно інтенсивну технологію вирощування культур, яка обумовлює використання значної кількості добрив, що може спровокувати явище деградації ґрунтів, зменшення вмісту гумусу, зниження їх родючості, і як наслідок порушення екологічної рівноваги в природі та незадоволення потреб споживачів щодо показників якості та безпеки отриманої продукції. Адже, плоди гарбуза здатні накопичувати різноманітні токсичні речовини, нітрати, солі важких металів, радіонукліди, пестициди та інші хімічні речовини, які потрапляють у продукт через коріння з ґрунту, води, всмоктуються при рості з повітря тощо і накопичуються в різних частинах рослин чинять негативний вплив на здоров'я людини. Деякі з зазначених елементів в природному середовищі не впливають на зростання рослин і не несуть корисний фізіологічний вплив для рослин, наприклад, кадмій або свинець [6]. Однак такі елементи можуть чинити токсигенний ефект на організм, при споживанні продукту людиною.

Саме намагання досягнути рівноважного вмісту токсичних елементів у продуктах рослинного походження, дотримуючись суворих стандартів безпечності, бачиться як рішення проблем і можливостей у

продовольчому секторі, включаючи покращення якості і підвищення рівня їх затребуваності на споживчому ринку.

Тому дослідження вмісту токсичних речовин, а саме солей важких металів у різних ботанічних сортах гарбуза, є актуальним при рішенні проблеми продажу населенню безпечних харчових продуктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Безпечність, а відповідно і якість сільськогосподарської продукції виступає зараз на перший план як основний критерій конкурентоспроможності і як найголовніше завдання на всіх рівнях державного управління. Адже продукція вітчизняних аграріїв відноситься до економічно пріоритетних, оскільки надходить на експорт [7]. Проблема накопичення важких металів у продуктах рослинного походження, як чинник, що впливає а зниження якості, турбує фахівців різних напрямків і досліджується вченими як в Україні, так і в інших країнах з розвинутим сільським господарством. Відомі дослідження вчених з Польщі, які довели, що не всі сорти гарбуза накопичують високі концентрації металів (Rb, B, Sr, Ga, Pb, Cd, As, Ba та інші), чим показували якість продукту та безпечність та цінність як інгредієнту у раціоні харчування людини [8, с. 94]. Також значний вклад у дослідження проблем накопичення високих концентрацій металів і фенотипу токсичності, у поєднанні із короткими термінами обробки рослин та екологічно і сільськогосподарчо нерелевантними умовами зростання, займались фахівці Біологічного центру Чеської академії наук [9, с. 270–271]. Авторами висловлено думку, що накопичення токсичних металів може призводити до складного фенотипу токсичності і як наслідок впливати на порушення функцій рослин.

Вивчення вмісту різних металів, у тому числі і важких, у шкірці, м'якоті і насінні гарбуза проводились і в Ефіопії. Вчені доказували, що індекс небезпечності споживання м'якоті та насіння у їжу не вказують на наявність канцерогенного ризику, але можуть залежати від сорту овочу [10, с. 534–535].

Також розглядалось накопичення Pb и Cd у насінні гарбуза, вирощеної в різних містах Ірану. Незважаючи на вміст металів у дозах нижчих за еталонну. Дослідниками зроблено висновок про необхідність постійного моніторингу накопичення важких металів у овочевих культурах для забезпечення безпеки населення [11, с. 238].

У роботах вчених представлено достатній досвід вивчення концентрації та ступеню накопичення важких металів в гарбузах, залежно від міста вирощування та сорту, однак вивченню анатомічного розподілу важких металів у різних рослинних тканинах присвячено недостатньо робіт.

Особливістю досліджуваних нами речовини є те, що вони знаходяться в ґрунтовому розчині в іонній формі і поглинаються кореневою системою по закономірностях мінерального харчування рослин, тобто іонного транспорту. У всіх рослинах процес мінерального харчування принципово не розрізняється і включає поглинання іонів, їх радіальний транспорт по корені, завантаження ксилеми, транспорт по ній у надземні органи [12, 13].

При загальних закономірностях мінерального харчування рослинам притаманні визначені особливості його протікання, які детерміновані генетично, тобто визначаються генетичними розходженнями між сортами однієї і тієї ж культури, між різними видами. Ці розходження виявляються в різній будівлі корневих систем, різній загальній адсорбуючій поверхні коренів, а також у різному типі й інтенсивності метаболічних процесів. Ці фактори значною мірою визначають кількість і швидкість поглинання і транспорту іонів [14]. Відзначається, що внутрішньовидові розходження по особливостям мінерального харчування в злакових і бобових культурах вивчені недостатньо, а у відношенні технічних, овочевих і кормових культур маються лише одиничні роботи [15]. Разом з цим зазначені процеси впливають на формування складу тканин та ріст овочів і, як наслідок, визначають їх якість і споживну цінність як майбутнього товару на ринку.

Тому така увага вчених до проблем накопичення токсичних елементів у овочах і плодах є закономірною, адже багато підприємств розглядають відповідність нормативним документам, за показниками якості у сукупності з біологічною повноцінністю продукту, як стратегічну зброю, що дає пріоритетну можливість обійти конкурентів завдяки пропозиції товарів, які характеризуються кращими споживчими властивостями, а відповідно здатні задовольнити потреби і отримати переваги покупців. Таким чином, ступінь накопичення важких металів розглядається як один з основних показників якості і навіть як конкурентна необхідність для таких товарів, як гарбузи.

Виходячи з вищесказаного актуальним завданням є дослідження ступеню накопичення солей важких металів у різних тканинах плодів гарбуза господарсько-ботанічних сортів, які районовані в Харківській області, з метою забезпечування споживачів продуктами рослинного походження, які є якісними, безпечними та конкурентоспроможними на вітчизняному та міжнародних ринках.

**Мета статті** – дослідження вмісту та локалізації солей важких металів у рослинних тканинах плодів гарбуза різних господарсько-

ботанічних сортів для забезпечення споживчого ринку якісними та конкурентоспроможними продуктами харчування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В основу досліджень покладено моніторинг вмісту важких металів у різних сортах гарбуза.

Об'єктами досліджень були наступні господарсько-ботанічні сорти гарбуза: Чудовий, Ждана, Славута, Столовий зимовий, Херсонський, Хуторянка, Мармуровий, Арабатський, Український багатоплідний, які мають конкурентоспроможність серед інших сортів, оскільки дають плоди багаті на мікронутрієнти та біологічно активні сполуки.

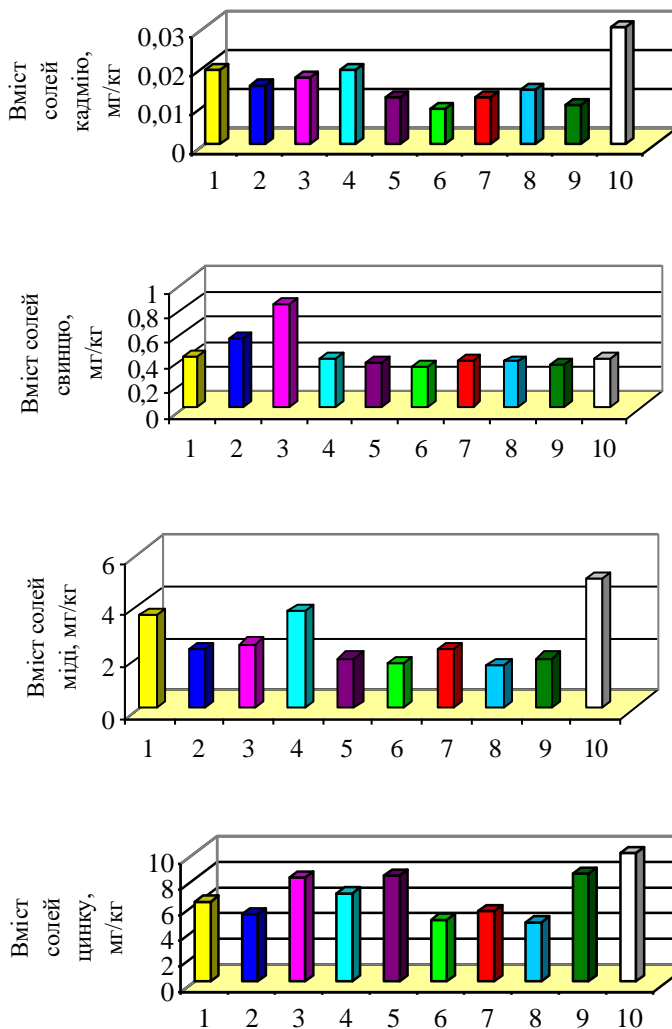
Вміст важких металів визначали за Державним стандартом 30178-96 атомно-абсорбційним методом, який ґрунтується на розпиленні азотнокислого розчину мінералізату досліджуваної проби, отриманого сухим або мокрим озоленням, у ацетиленово-повітряному полум'ї. Кількісне вимірювання солей важких металів проводили методом градуувального графіку [16].

Результати досліджень вмісту солей важких металів у господарсько-ботанічних сортах гарбуза показано на рис. 1.

Для господарсько-ботанічних сортів гарбуза характерні розходження за рівнем накопичення солей важких металів у плодах. Однак загальним для досліджених зразків є те, що за рівнем накопичення важкі метали можна розташувати в наступному порядку: цинк > мідь > свинець > кадмій. Експериментальні дані показують, що вміст кадмію у всіх сортах гарбуза не перевищує рівня гранично допустимих концентрацій (0,009...0,019 мг/кг).

Мідь і цинк як полівалентні метали, що легко утворюють різні комплекси, у тканинах овочів дуже рухливі, і їхній вміст у зразках значно варіює. Як свідчать результати досліджень, концентрації міді і цинку також не перевищують рівнів гранично припустимих. Вміст міді знаходиться в межах 1,7...3,6 мг/кг, цинку – 4,8...8,4 мг/кг. За рівнем накопичення свинцю в плодах господарсько-ботанічні сорти розташовуються в такому порядку: Чудовий > Ждана > Славута > Столовий зимовий > Херсонський > Хуторянка > Мармуровий > Арабатський > Українська багатоплідна.

Відзначимо, що вміст свинцю в плодах сортів Чудовий і Ждана перевищує ГДК на 60%. Отже, для господарсько-ботанічних сортів гарбуза характерна сортова специфічність накопичення солей важких металів у плодах. Причому, вона виявляється у відношенні кожного металу, тобто при накопичення максимальної кількості цинку сорт Арабатська накопичує менше свинцю і кадмію, ніж інші сорти.



**Рис. 1.** Вміст солей важких металів у різних господарсько-ботанічних сортах гарбуза: 1 – Славуа, 2 – Ждана, 3 – Чудовий, 4 – Столовий зимовий, 5 – Мармуровий, 6 – Український багатоплідний, 7 – Херсонський, 8 – Хуторянка, 9 – Арабатський, 10 – Гранично допустимі концентрації, побудовано авторами на основі отриманих експериментальних даних

Нами досліджувався анатомічний розподіл важких металів у різних рослинних тканинах досліджуваних сортів, тому що значимість їх, з погляду використання на харчові цілі споживачам неоднакова, а питома вага різна. У плодах гарбуза вміст токсичних речовин визначали в екзокарпії, мезокарпії і насіннях із насінняножками.

Специфічність у накопиченні іонів різними тканинами плоду гарбуза пов'язана з їхньою функціональною значимістю. Однією з функцій екзокарпії плодів гарбуза є те, що в цю тканину виводяться ті іони, що не є необхідними для метаболізму (свинець, кадмій), а також надлишкові кількості тих, котрі є важливими для фізіолого-біохімічних процесів (цинк, мідь). Така рециркуляція іонів між тканинами характерна для рослин. Так, вміст кадмію в екзокарпії перевищував його середній вміст у плоді в 1,6...2,4 разу; свинцю – 1,4...3,3 разу; міді – 1,2...1,8 разу; цинку – 1,6...1,8 разу (табл. 1).

**Таблиця 1 – Розподіл важких металів в анатомічних частинах гарбуза**

Найменування зразка	Вміст, мг/кг			
	кадмію	свинецю	міді	цинку
1	2	3	4	5
<b>Сорт Славута</b>				
середній вміст	0,019	0,410	3,602	6,203
екзокарпій	0,030	0,779	5,764	10,541
мезокарпій	0,012	0,377	2,628	4,960
насіння з насінняножками	0,008	0,278	2,167	8,246
<b>Сорт Ждана</b>				
середній вміст	0,015	0,550	2,240	5,230
екзокарпій	0,025	1,600	3,282	9,205
мезокарпій	0,011	0,570	1,478	4,330
насіння з насінняножками	0,005	0,375	3,256	6,860
<b>Сорт Чудовий</b>				
середній вміст	0,017	0,840	2,450	8,100
екзокарпій	0,037	1,680	4,312	12,636
мезокарпій	0,011	0,739	1,764	5,022
насіння з насінняножками	0,008	0,588	3,922	11,692
<b>Сорт Столовий зимовий</b>				
середній вміст	0,019	0,390	3,740	6,870
екзокарпій	0,028	0,710	5,910	10,670
мезокарпій	0,011	0,480	2,360	4,690
насіння з насінняножками	0,007	0,340	3,215	8,483

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Сорт Мармуровий				
середній вміст	0,012	0,360	1,896	8,230
Екзокарпій	0,018	0,735	3,120	12,950
Мезокарпій	0,009	0,355	1,250	6,430
насіння з насінняножками	0,007	0,340	2,750	10,870
Сорт Український багатоплідний				
середній вміст	0,009	0,330	1,709	4,800
Екзокарпій	0,020	1,056	3,061	7,776
Мезокарпій	0,005	0,244	1,275	3,792
насіння з насінняножками	0,040	0,207	2,742	6,480
Сорт Херсонський				
середній вміст	0,012	0,380	2,260	5,480
Екзокарпій	0,024	1,060	3,670	8,750
Мезокарпій	0,015	0,356	0,868	4,915
насіння з насінняножками	0,008	0,510	3,487	6,592
Сорт Хуторянка				
середній вміст	0,014	0,370	1,655	4,600
Екзокарпій	0,017	1,050	2,785	7,430
Мезокарпій	0,010	0,240	1,330	3,590
насіння з насінняножками	0,009	0,260	2,665	5,950
Сорт Арабатський				
середній вміст	0,010	0,350	1,901	8,401
Екзокарпій	0,025	0,711	3,231	13,441
Мезокарпій	0,007	0,255	1,140	6,720
насіння з насінняножками	0,006	0,234	2,984	10,920

*Джерело: побудовано авторами на основі отриманих експериментальних даних*

Разом з цим екзокарпій є частиною, яка не використовується споживачами і може мати лише технічне значення для певних галузей промисловості. Найбільшу споживну цінність, промислове значення і економічну цінність має мезокарпій гарбуза.

Високий вміст цинку і міді в насіннях із насінняножками пояснюється тим, що в них у процесі формування і дозрівання протікають інтенсивні біохімічні процеси, а цинк і мідь, як кофактори багатьох ферментів, необхідні для їхньої регуляції.

Викладене вище дає підставу вважати, що встановлені нами розходження між господарсько-ботанічними сортами за рівнем вмісту важких металів обумовлені їх генотиповими особливостями. Саме генотип визначає сортові розходження в характері морфогенезу,

фізіолого-біохімічних процесах, у тому числі і мінеральному харчуванні рослини.

Виходячи з досліджень, вітчизняним аграріям у процесі регулювання вмісту токсичних елементів, які були досліджені вище, доцільно спиратись на досвід країн із розвиненим ринком екологічно чистої продукції, де застосовуються канали прямого збуту: продаж споживачам через мережу Інтернет або мережеві кооперативні магазини; заключення договорів із ресторанами, спеціалізованими підприємствами роздрібною торгівлі, переробними підприємствами; продаж через представників оптової торгівлі.

**Висновки.** Правильний підбір сортів дозволить знизити рівень токсичних речовин, а отже, забезпечити харчову безпечність, високу якість, а відповідно конкурентоспроможну перевагу готової продукції серед споживачів.

Проведені дослідження дозволили також встановити особливості локалізації токсичних речовин у рослинних тканинах гарбуза:

- за локалізацією солей важких металів тканини плодів гарбуза розподіляються в такий спосіб: екзокарпій > насіння із насінняножками > мезокарпій;

- «найчистішим» компартаментом у плодах гарбуза є мезокарпій.

Проведені дослідження свідчать про необхідність запровадження ефективного управління якістю в системі загального менеджменту підприємств по переробці продуктів рослинного походження, які забезпечать введення операцій по зниженню вмісту токсичних речовин у всіх тканинах рослинної сировини при її переробці. Це прямим чином впливатиме на задоволення потреб споживачів у якісних та безпечних продуктах і закономірний ріст результативності фінансових й економічних показників підприємства.

Отже, вирішення комплексу проблем, пов'язаних з екологізацією вирощування і виробництва продуктів з гарбуза дозволить посилить конкурентні позиції аграрних підприємств на міжнародному ринку та сприятиме обмеженню забруднення навколишнього середовища в рамках розвитку програми Сталого розвитку.

### Список джерел інформації / References

1. Курман Т.В. Сталий розвиток сільськогосподарського виробництва: проблеми правового забезпечення: монографія. Харків: Юрайт, 2018. 376 с. URL: [https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18665/1/Kurman\\_2018\\_mon.pdf](https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18665/1/Kurman_2018_mon.pdf)



Kurman, T.V. (2018). *Stalyi rozvytok silskohospodarskoho vyrobnytstva: problemy pravovoho zabezpechennia: monohrafiia* [Sustainable development of agricultural production: problems of legal support]. Kharkiv: Yurait, 376. Retrieved from [https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18665/1/Kurman\\_2018\\_mon.pdf](https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18665/1/Kurman_2018_mon.pdf) [in Ukrainian].

2. Rezig, L., Chouaibi, M., Msaada, K., Hamdi, S. (2012). Chemical composition and profile characterisation of pumpkin (*Cucurbita maxima*) seed oil. *Industrial Crops and Products*, 37(1), 82-87. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indcrop.2011.12.004>

3. Kim, M.Y., Kim, E.J., Kim, Y.N., Choi, C., Lee, B.H. (2012). Comparison of the chemical compositions and nutritive values of various pumpkin (*Cucurbitaceae*) species and parts. *Nutrition research and practice*, 6(1), 21-27. DOI: <https://doi.org/10.4162/nrp.2012.6.1.21>

4. Sarah Jane Monica, Sheila John, Madhanagopal R., et al. (2022). Chemical composition of pumpkin (*Cucurbita maxima*) seeds and its supplemental effect on Indian women with metabolic syndrome. *Arabian Journal of Chemistry*, 15(8), 103985. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.arabjc.2022.103985>

5. Gohari, A.A., Farhoosh, R., Haddad Khodaparast, M.H. (2011). Chemical Composition and Physicochemical Properties of Pumpkin Seeds (*Cucurbita pepo* Subsp. *pepo* Var. *Styriaca*) Grown in Iran. *JAST*, 13(7), 1053-1063. URL: <http://jast.modares.ac.ir/article-23-9897-en.html>

6. Ugulu Ilker, Khan Zafar, Kafeel Ahmad, Mehmood Naunain, Dogan Yunus. (2022). Determination of heavy metal accumulation in wastewater irrigated pumpkin (*Cucurbita maxima* Duch.) by spectroscopic method. *Arabian Journal of Geosciences*, 15, 1238. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12517-022-10519-2>

7. Томашук І.В., Борболіук Є.А. Значення аграрного сектора економіки у забезпеченні продовольчої безпеки України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-26>

Tomashuk, I.V., Borboliuk, Ye.A. (2023). Znachennia ahrarnoho sektora ekonomiky u zabezpechenni prodovolchoi bezpeky Ukrainy [The importance of the agricultural sector of the economy in ensuring food security in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-26> [in Ukrainian].

8. Stepiñowska, A., Czech, A., Sujak, A., Matusevicius, P., Chałabis-Mazurek, Ag. (2020). The effect of pumpkin varieties on the content of selected toxic elements from south-eastern Poland. *Journal of Food Composition and Analysis*, 94. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfca.2020.103632>

9. Hendrik Küpper, Elisa Andresen. (2016). Mechanisms of metal toxicity in plants. *Metallomics*, 8(3), 269-285. DOI: <https://doi.org/10.1039/c5mt00244c>.

10. Abeb Yetesha, Bhagwan Singh Chandravanshi, Weldegebriel Yohannes. (2023). Major and heavy metals contents and health risk assessment of pumpkin peel, flesh and seed by microwave plasma-atomic emission spectroscopy. *Bulletin of the Chemical Society of Ethiopia*, 37(3), 533-551. DOI: <https://dx.doi.org/10.4314/bcse.v37i3.1>

11. Torki Z., Mehrasebi M.R., Nazari F., Kamali K., Hosseini M.-J. (2018). Concentration and exposure assessments of cadmium and lead in pumpkin,

sunflower, watermelon, and jabooni seeds collected in Iran. *International Journal of Tropical and Subtropical Horticulture*, 73(4), 236-242. DOI: <https://doi.org/10.17660/th2018/73.4.5>

12. Kathpalia, R., Bhatla, S.C. (2018). Plant Mineral Nutrition. *Plant Physiology, Development and Metabolism*. Springer: Singapore, 37-81. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-13-2023-1\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-13-2023-1_2)

13. Rengel, Z., Cakmak, I., White, P.J. (2023). *Marschner's Mineral Nutrition of Plants (Fourth Edition)*. London: Academic Press, 775-795. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-819773-8.00031-9>

14. Petra Marschner. (2012). *Marschner's Mineral Nutrition of Higher Plants Third Edition*. London: Academic Press, 649. Retrieved from: [https://home.czu.cz/storage/737/65060\\_Mineral-Nutrition-of-higher-plants-Marschner-2012.pdf](https://home.czu.cz/storage/737/65060_Mineral-Nutrition-of-higher-plants-Marschner-2012.pdf)

15. Rengel, Z., Cakmak, I., White, P.J. (2022). *Marschner's Mineral Nutrition of Plants*. San Diego: Academic Press, 795. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-819773-8.00031-9>

16. ГОСТ 30178-96. Сировина і продукти харчові. Атомно-абсорбційний метод визначення токсичних елементів. [Чинний від 2002-01-01]. Вид. офіц. Міждержавний стандарт: Стандартінформ, 2001. 18 с. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=76401](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=76401)

HOST 30178-96. (2002). Syrovyna i produkty kharchovi. Atomno-absorbtsiynyi metod vyznachennia toksychnykh elementiv [Raw materials and food products. Atomic absorption method for the determination of toxic elements]. Retrieved from: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=76401](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=76401) [in Ukrainian].

**Летуґа Тетяна Миколаївна**, канд. техн. наук, доц., професор, кафедра торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [lettanya@ukr.net](mailto:lettanya@ukr.net)

**Letuta Tetiana**, PhD, Associate Professor, Professor, Department of Trade, Hotel and Restaurant and Customs affairs, State Biotechnological University; e-mail: [lettanya@ukr.net](mailto:lettanya@ukr.net)

**Сорокіна Світлана Вікторівна**, канд. техн. наук, доц., кафедра торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [sorokinasvetlana0508@gmail.com](mailto:sorokinasvetlana0508@gmail.com); ORCID ID: 0000-0002-2137-5077.

**Сорокіна Світлана**, PhD, Associate Professor, Department of Trade, Hotel and Restaurant and Customs affairs, State Biotechnological University; e-mail: [sorokinasvetlana0508@gmail.com](mailto:sorokinasvetlana0508@gmail.com); ORCID ID: 0000-0002-2137-5077.

**Акмен Вікторія Олександрівна**, канд. техн. наук, доц., кафедра торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет; e-mail: [viktoriaakmen@gmail.com](mailto:viktoriaakmen@gmail.com); ORCID ID: [orcid.org/0000-0001-5938-6161](https://orcid.org/0000-0001-5938-6161).

**Акмен Вікторія**, PhD, Associate Professor, Department of Trade, Hotel and Restaurant and Customs affairs, State Biotechnological University; e-mail: [viktoriaakmen@gmail.com](mailto:viktoriaakmen@gmail.com); ORCID ID: [orcid.org/0000-0001-5938-6161](https://orcid.org/0000-0001-5938-6161).

**Татар Лариса Василівна**, канд. техн. наук, старший викладач, кафедра торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет; e-mail: tornago1972@gmail.com.

**Tatar Larysa**, PhD, Senior Lecturer Department of Trade, Hotel and Restaurant and Customs affairs, State Biotechnological University; e-mail: tornago1972@gmail.com

**Кудряшов Андрій Ігорович**, канд. техн. наук, кафедра торгівлі, готельно-ресторанної та митної справи, Державний біотехнологічний університет; e-mail: futpmd5@ukr.net

**Kudriashov Andrii**, PhD, Department of Trade, Hotel and Restaurant and Customs affairs State Biotechnological University; e-mail: futpmd5@ukr.net

UDK 664.7+339.5

## RESEARCH OF CONSUMER PROPERTIES OF BUCKWHEAT PORRIDGE AT THE CUSTOMS EXAMINATION

**V. Chobitok, A. Pak, A. Pak, M. Sofronova**

*The aim of the article is to expand the limits of the application of physico-mathematical methods of evaluating the quality of cereals during their customs examination and to develop the possibilities of exporting buckwheat groats based on the commodity evaluation of its quality. The object of the study is buckwheat groats of different manufacturers.*

**Keywords:** buckwheat groats, commodity examination, hygroscopic properties, porosity, swelling kinetics

## ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ КАШ ГРЕЧАНИХ ПІД ЧАС МИТНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ

**В.І. Чобіток, А.В. Пак, А.О. Пак, М.С. Софронова**

*Об'єктом дослідження є гречана крупа першого татунку різних виробників: ТМ «Розумний вибір», ТМ «Хуторок», ТМ «Сквирянка», ТМ «Своя лінія», ТМ «Терра». Метою роботи є розширення меж застосування фізико-математичних методів оцінки якості круп під час їх митної експертизи та розвиток можливостей експорту крупи гречаної на основі товарознавчої оцінки її якості.*

*Дослідженнями гігроскопічних властивостей крупи гречаної встановлені значення відносної вологості повітря, за яких можливе тривале зберігання даної продукції у паропроникному упакуванні, %: ТМ «Розумний вибір» – 69; ТМ «Хуторок» – 68; ТМ «Сквирянка» – 69; ТМ «Своя лінія» – 63; ТМ «Терра» – 72. У разі необхідності зберігання крупи гречаної за більшої*

відносної вологості повітря зберігання необхідно проводити у паронепроникному упакованні. Дослідженнями пористості круп установлені значення відношення середнього радіусу пор до найбільш імовірного,  $\cdot 10^{-3}$ : ТМ «Розумний вибір» – 2.53, ТМ «Хуторок» – 2.15, ТМ «Сквирянка» – 2.77, ТМ «Своя лінія» – 1.98, ТМ «Терра» – 1.71. Результат пояснює характер поведінки ізотерм сорбції, оскільки, чим більше відношення середнього радіусу пор до найбільш імовірного, тим більше вологи може поглинути зразок. Дослідженнями процесу набухання зразків круп встановлено кінцевий вологовміст зразків після обводнення їх у питній воді за температури 20...25°C складає, кг сух. реч./кг води: ТМ «Розумний вибір» – 1.83, ТМ «Хуторок» – 1.80, ТМ «Сквирянка» – 1.90, ТМ «Своя лінія» – 1.73, ТМ «Терра» – 1.68. Установлено, що зразки досягають значень вологовмісту, близького до максимального, за різної тривалості обводнення, хв.: ТМ «Розумний вибір» та ТМ «Хуторок» – 60...70; ТМ «Сквирянка» – 50...60; ТМ «Своя лінія» та ТМ «Терра» – 70...80.

Відзначено, що отримані результати є об'єктивними показниками якості крупи гречаної, які можуть бути використані під час митних експертиз цієї продукції в країнах Європейського Союзу.

**Keywords:** крупа гречана, товарознавча експертиза, гігроскопічні властивості, пористість, кінетика набухання

**Problem statement in general terms.** Cereals are a strategic product, which in Ukraine is traditionally included in the set of essential foods [1].

Since the 7th century AD, buckwheat has become one of the most popular grain crops in the areas of Slavic settlement, and dishes prepared from it have become national [2]. Buckwheat, as one of the most popular cereals on the domestic market, always remained a priority. It is known that this plant is unpretentious and can produce a harvest on poor lands, where no other grain crop will grow. The agrotechnical importance of buckwheat is that due to its unpretentiousness, as well as its impressive ability to independently displace weeds from its land, it reduces weediness in fields [3]. It is a good predecessor, as it assimilates hard-to-reach compounds of phosphorus and potassium for its own nutrition and leaves them in the soil with plant remains [4]. Buckwheat is an insurance crop for replanting dead winter crops, it is grown in post-mowing and post-harvest crops, as well as for green fodder and green fertilizer [5].

**Analysis of recent research and publications.** To date, the state of war in Ukraine has caused a decrease in the cultivation and production of cereals, as the population in the country has decreased, and purchasing power is falling. In 2022, grocery exports recovered by only 20-30% of normal export volumes. However, in 2024, according to the forecast of the Ministry of Agrarian Policy, a record buckwheat harvest is planned [6].

During the war, the main export destination for Ukrainian grains is the European Union (EU) market. Among the promising products for the EU is the export of buckwheat products from Ukraine. Buckwheat export across the border with the EU is an opportunity that will help the Ukrainian economy and domestic farmers today, and perhaps help to recover in the future [7].

At the same time, it should be noted that, according to the company "UkrAgroConsult", the level of shadow production of cereals in Ukraine is about 30% [8]. Among them, the Ukrainian market has a large number of products that are ordered in Poland, for example, or in Turkey and packaged under the "label" of domestic manufacturers. Therefore, it is important for farmers to grow cereal crops, namely, buckwheat products in a quantity that will fully supply the Ukrainian market, and a portion of which will remain for export. However, today, in order to restore the export of products, it is necessary to simplify logistics, additional transshipment points on the railways in the border areas, and to simplify the regime for the passage of road transport.

It should also be noted that in 2022 there was a ban on the export of buckwheat and salt suitable for human consumption. However, in 2023, according to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, the ban on the export of buckwheat was canceled, but zero quotas were introduced for some groups of goods [9].

The export of food products from the territory of Ukraine is accompanied by the registration and submission to customs of documents necessary for customs control, which confirm the country of origin of the goods, the quality and safety of the goods, accrued customs payments, etc.

Customs examinations include a number of examinations, which include: material science, identification, chemical, technological, commodity science, ecological, art science, certification, value, evaluation, gemological, technical forensic and other types. For such products as buckwheat groats, it is necessary to select a commodity value examination, which is carried out in order to determine the value of the product on the basis of its quality indicators and main properties.

Organoleptic and physico-chemical indicators (hygroscopic properties, porosity, reproducibility) are the main characteristics that fairly objectively give an assessment of the quality of food products of plant origin, namely buckwheat groats. However, information about these physico-chemical indicators, as well as their compliance with the regulatory documentation in force in Ukraine, as a rule, is not provided. At the same time, it should be noted the relevance of expanding the limits of the application of physico-mathematical methods of product quality assessment

during its customs examination, which are widely used in the EU countries [10].

**The aim of the article** is to expand the limits of the application of physico-mathematical methods of evaluating the quality of cereals during their customs examination and to develop the possibilities of exporting buckwheat groats based on the commodity evaluation of its quality.

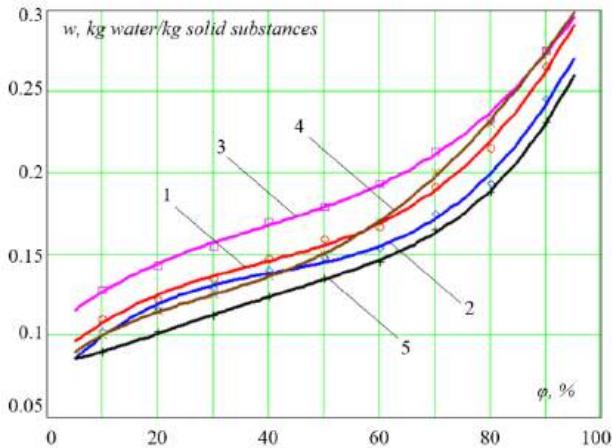
Description of the main research material. The ability of food products to not change their properties for a long time is largely determined by their hygroscopic properties, that is, the ability to release or absorb water vapor from the environment. Being in an atmosphere of moist air, the food product can exchange mass with the external environment. If the partial pressure of the water vapor near the surface of the product is greater than the partial pressure of the vapor in the air, then evaporation (desorption) occurs, and the mass and moisture content of the product decrease, if the ratio of partial pressures is reversed, then the product is moistened (sorption) - the mass and moisture content of the product increase. At the same time, the product is characterized by an equilibrium moisture content - the pressure of water vapor above the surface and in the atmosphere is equalized. These processes play an important role during the storage of food products and they determine the conditions and terms of storage.

The object of the study is buckwheat groats of the first grade of different manufacturers: TM "Rozumnyi vybir", TM "Khutorok", TM "Skyvrianka", TM "Svoia linia", TM "Terra".

The tensometric method was used to study the sorption and determination of the equilibrium moisture content of buckwheat groats from different manufacturers. The studied sample was placed in desiccators with a fixed value of relative air humidity  $\phi$ . All desiccators were kept at a constant ambient temperature during the measurements (25°C). The duration of the product's stay in the desiccator was determined by the sample reaching a constant mass.

The sorption isotherms of the studied samples are shown in Fig. 1.

The isotherms for samples 1–4 have the same character. Three characteristic areas can be distinguished on them, which correspond to monomolecular and polymolecular sorption of moisture and the area corresponding to the swelling of the samples. As for sample 5, the section corresponding to monomolecular sorption is missing on the sorption isotherm. A change in the type of moisture connection with the dry substances of the studied samples is evidenced by a change in the angle of inclination of the section of the sorption isotherm to the axis on which the relative humidity of the air in the desiccator is deposited.



**Fig. 1. Sorption isotherms of buckwheat groats from different manufacturers: 1 – TM "Rozumnyi vybir"; 2 – TM "Khutorok"; 3 – TM "Skiyrianka"; 4 – TM "Svoya linia"; 5 – TM "Terra", built by the authors**

The separation of sorption isotherms into sections was carried out as follows. Arrays of experimental data were divided into parts according to the number of sections into which the corresponding sorption isotherm was divided: for samples 1–4, the number of such parts was equal to three, for sample 5 – two. Next, a linear approximation of the experimental data included in the corresponding part of the array was performed. At the same time, points from adjacent parts of the general array of experimental data were alternately added. The number of points from adjacent parts of the array was chosen based on the value of the correlation coefficient between the approximation function and the experimental data of the part of the array filled in this way. Points were added until the correlation coefficient reached a value of less than 0.95.

The given results show that in the range of relative humidity from 10 to 19%, samples 1–4 are in the region of monomolecular sorption. With a further increase in the relative humidity of the air, buckwheat groats samples 1–4 move into the region of polymolecular sorption. As noted above, sample 5 does not have a pronounced region corresponding to monomolecular sorption. At the same time, the samples have different ranges of relative humidity, which correspond to the area of their polymolecular sorption. Thus, sample 5 is in the region of polymolecular sorption at relative humidity from 10 to 72%, and samples 1–3 at relative

humidity from 18...19 to 68...69%. Buckwheat sample 5 has the smallest upper limit of the region of polymolecular sorption. The corresponding range of relative humidity for this sample is from 16 to 63%.

When air humidity increases relative to the upper limit of the range corresponding to polymolecular sorption, moisture is absorbed by microcapillaries and the samples swell. Since the character of the isotherms for the studied samples of buckwheat groats does not have pronounced asymptotes parallel to the axis of the moisture content, further moistening of such samples is possible upon direct contact with the liquid. The obtained result indicates the possibility of their long-term storage in polymer packaging at a relative humidity that corresponds to the upper limit of the range of polymolecular sorption.

For samples of buckwheat groats from different manufacturers, these values of relative humidity are respectively equal to: TM "Rozumnyi vybir" – 69%; TM "Khutorok" – 68%; TM "Skyvrianka" – 69%; TM "Svoya linia" – 63%; TM "Terra" – 72%.

The studied products can be stored in vapor-permeable packaging at a relative humidity of no more than the given values at a temperature of no more than 25°C. If there is a need to store buckwheat groats at a relative humidity higher than the values given for each of the manufacturers, then the storage must be carried out in vapor-tight packaging.

It should be noted that the sorption isotherms of the studied buckwheat samples are located at different heights relative to the axis on which the moisture content is deposited. The result obtained is explained by the different porosity of buckwheat groats from different manufacturers, which is examined below.

Obviously, the ability of food raw materials and products to absorb or release moisture is determined by their porosity. An objective characteristic of porosity is the distribution of pores of the studied samples by radii.

Determination of the differential function of the distribution of pores by radii in buckwheat groats from different manufacturers was carried out using the sorption isotherms of the studied raw materials as follows [11, 12]. Sorption isotherms for buckwheat groats from different manufacturers were obtained using the strainometric method. Next, the experimental data were approximated by a function of the form [11, 12]:

$$\varphi = \frac{w^{A_3}}{A_1 + A_2 w^{A_3}}, \quad (1)$$

where  $A_1, A_2, A_3$  – approximation coefficients;  $w$  – moisture content.



The use of this approximation function makes it possible to obtain such an important structural and physical characteristic as the differential function of the distribution of pores by radii  $f_n(R^*)$ .

The differential function of the distribution of pores by radii is determined as follows:

$$f_n(R^*) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}\sigma_R R^*} \exp\left(-\frac{(\ln(R^*)-m_R)^2}{2\sigma_R^2}\right), \quad (2)$$

where  $m_R$  and  $\sigma_R$  – parameters of the log-normal distribution;

$R^*$  – dimensionless pore radius  $R^* = (R - d_0)/d_0$ ;  $R$  – pore radius, m;  $d_0 = 0.3 \cdot 10^{-9}$  m – water molecule radius.

The parameters of the log-normal distribution are calculated [11, 12] according to the formulas:

$$m_R = \left(\frac{A_2}{0,433}\right)^{1,247}, \quad (3)$$

$$\sigma_R = -\frac{\ln(6,12A_1)}{0,625} \left(\frac{A_3-0,957}{0,223}\right)^{-0,6}. \quad (4)$$

The average was determined according to the defined analytical type of pore distribution functions by radii:

$$\bar{R} = d_0[1 + \exp(m_R + \sigma_R^2/2)] \quad (5)$$

and the most probable pore radius (center of distribution):

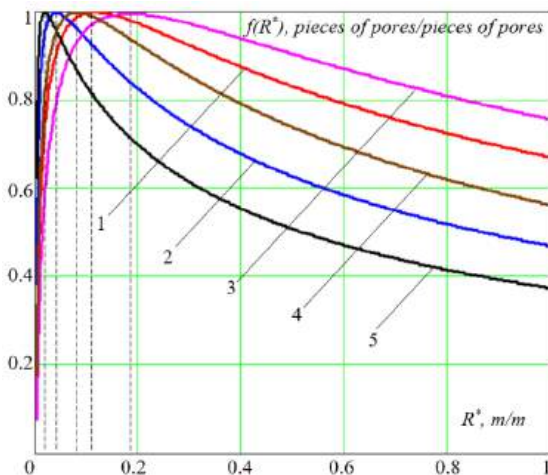
$$R_m = d_0[1 + \exp(m_R - \sigma_R^2)]. \quad (6)$$

Pore distribution functions by radii for buckwheat groats from different manufacturers, calculated from the sorption isotherms of this raw material using formulas (1)–(4), are presented in Fig. 2.

The differential functions of the distribution of pores by the radii of buckwheat groats from different manufacturers shown in Fig. 2 are normalized to the maximum value for clarity.

The average and most likely pore radius calculated by formulas (5) and (6) are given in Table 1.

The obtained distribution functions have a similar nature and close positions of the maxima relative to the axis on which the dimensionless radius of the pores is laid, which is confirmed by the most probable radii also given in the table: the spread of their values is within the margin of error.



**Fig. 2. Differential functions of the distribution of pores by the radii of buckwheat groats from different manufacturers: 1 – TM "Rozumnyi vybir"; 2 – TM "Khutorok"; 3 – TM "Skvyrianka"; 4 – TM "Svoya linia"; 5 – TM "Terra", built by the authors**

As for the width of the line, the largest width in the function of the distribution of pores by radii is for buckwheat groats from TM "Skvyrianka", and the smallest – from TM "Terra". As a result, buckwheat groats from TM "Skvyrianka" have the largest average radius, and TM "Terra" has the smallest. Buckwheat groats from other producers occupy an intermediate position.

**Table 1 – Average and most likely pore radius of buckwheat groats from different manufacturers**

Manufacturer	$\bar{R} \cdot 10^7, \text{ m}$	$R_m \cdot 10^{10}, \text{ m}$
TM "Rozumnyi vybir"	4.128	10.443
TM "Khutorok";	2.331	5.012
TM "Skvyrianka"	6.291	17.426
TM "Svoya linia"	1.469	2.908
TM "Terra"	1.017	1.739

*Source: compiled by the authors*

The greater the ratio of the average pore radius to the maximum possible radius of the material, the more moisture it can absorb. The values of these ratios for the studied raw materials,  $10^{-3}$ : TM "Rozumnyi vybir" – 2.53, TM "Khutorok" – 2.15, TM "Skvyrianka" – 2.77, TM "Svoya Linia" –

1.98, TM "Terra" – 1.71. Such values of the ratio of the average pore radius to the most probable one explain the behavior of the sorption isotherms presented in Fig. 1. The sorption isotherm for buckwheat groats from TM "Skvyrianka", which has the largest value of the ratio of the average pore radius to the most probable one, is higher than other samples, and the isotherm for buckwheat groats from TM "Terra" is the lowest, since this ratio is the smallest for this sample.

The consequence of such redistribution is the different property of buckwheat groats from different producers to absorb moisture not only from the surrounding gas environment during storage, but also the property to swell in the wetting liquid before and during cooking.

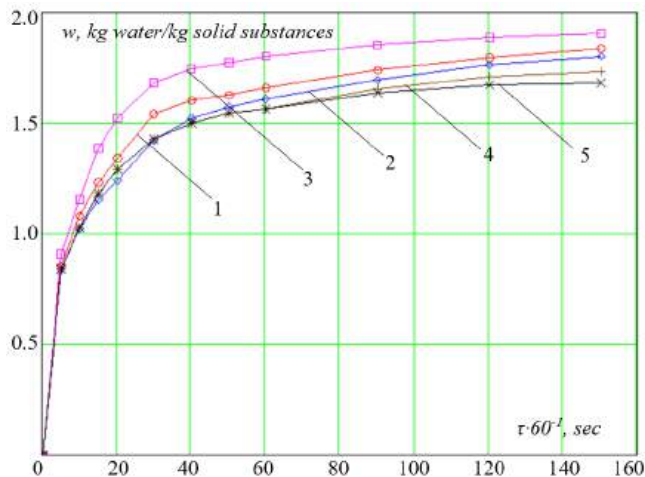
The swelling kinetics of the studied samples was obtained by watering them for a certain time according to the method used to determine physico-chemical parameters in food technologies. A sample of the determined mass (30...40 g) is placed in a container made of perforated material. Immerse the container with the material in a vessel with water. After a specified time interval (1...5 min.), the container with the sample is taken out of the water and the increase in mass of the sample under study is recorded. These operations are repeated until the mass of the sample changes. The first four measurements are carried out every 5 minutes, the next four measurements – every 10 minutes, further measurements – every 20 minutes. Next, the ratio of the mass of absorbed water to the mass of dry substances of the sample is calculated for each point of measurement and the change in the calculated moisture content is plotted with the change in the duration of its watering.

The obtained swelling kinetics for the studied buckwheat groats from different manufacturers at a temperature of the wetting liquid (drinking water) of 20...25°C are shown in Fig. 3.

The swelling kinetics of the examined buckwheat groats samples from different producers have a similar character. The value of moisture content increases monotonically. As the duration of watering of the sample increases, its moisture content tends asymptotically to the final one.

The differences in the swelling kinetics of the investigated buckwheat groats' samples from different manufacturers are as follows. First, the studied samples have different final moisture content. Thus, sample 3 has the highest final moisture content, its value is 1.90 kg dry matter /kg of water. Next are samples 1, 2, 4, which, respectively, have the final moisture content, dry kg. substance/kg of water: 1.83; 1.80; 1.73. Sample 5 has the smallest final moisture content, its value is 1.68 kg dry matter /kg of water.

Secondly, the samples reach values of moisture content close to the maximum for different durations of watering. Thus, sample 3 reaches a value of moisture content close to the maximum (differs from the maximum by no more than 10%) for a duration of watering of 50...60 minutes. Samples 1, 2 reach the value of moisture content, which differs from the maximum by no more than 10%, for the duration of irrigation – 60...70 min., and samples 4, 5 – 70...80 min.



**Fig. 3. Swelling kinetics of buckwheat groats from different manufacturers:**  
 1 – TM "Rozumnyi vybir"; 2 – TM "Khutorok"; 3 – TM "Skyvrianka";  
 4 – TM "Svoya linia"; 5 – TM "Terra", built by the authors

The obtained differences are due to the different porosity of buckwheat groats' samples from different manufacturers, which correlates with the results obtained during the study of the differential functions of the distribution of pores by radii for the studied samples. Sample 3 has the most developed porosity and, as a result, it reaches a moisture content close to the final one in a larger quantity and in a shorter period of time. Sample 5 has the least developed porosity, which entails a decrease in the maximum amount of moisture that the sample can absorb, as well as an increase in the duration of its swelling. Other samples occupy an intermediate position between samples 3 and 5. It should be noted that a higher final moisture content and a shorter duration of its achievement are more acceptable functional and technological properties of cereals, including buckwheat.

The obtained results should obviously be considered objective indicators of the quality of buckwheat groats, as they are determined by physical and mathematical methods used in scientific research in the food industry. These results obtained by fundamental methods are more acceptable compared to the results obtained by express methods, which are most often used during customs examinations.

Based on their objectivity, the obtained indicators of the quality of the studied buckwheat groats can be used during the customs examination of this product in the EU countries, namely, during its commodity examination. This makes it possible to expand the possibilities of exporting buckwheat groats to EU countries, which is important for the activities of Ukraine in the conditions of martial law.

A limitation of the conducted research is an incomplete commodity examination of the investigated buckwheat groats. Another limitation is that the study was conducted only on buckwheat groats. The expansion of the range of researched products is a prospect for further research.

**Conclusions.** Studies of the hygroscopic properties of buckwheat groats from different manufacturers have determined the values of relative air humidity at which long-term storage of this product in vapor-permeable packaging is possible. These relative humidity values are respectively equal to: TM "Rozumnyi vybir" – 69%; TM "Khutorok" – 68%; TM "Skvyrianka" – 69%; TM "Svoya linia" – 63%; TM "Terra" – 72%. If it is necessary to store buckwheat groats at a relative humidity higher than the values given for each of the manufacturers, storage must be carried out in vapor-tight packaging.

It has been established that the sorption isotherms of the studied buckwheat groats' samples are at different heights relative to the axis on which the moisture content is deposited. The obtained result is explained by the different porosity of buckwheat groats from different manufacturers.

By researching the porosity of buckwheat groats from different manufacturers, the values of the ratio of the average pore radius to the most probable were established,  $\cdot 10^{-3}$ : TM "Rozumnyi vybir" – 2.53, TM "Khutorok" – 2.15, TM "Skvyrianka" – 2.77, TM "Svoya linia" – 1.98, TM "Terra" – 1.71. These values explain the behavior of the sorption isotherms, since the greater the ratio of the average pore radius to the most probable, the more moisture the sample can absorb. It is noted that the consequence of such redistribution is the different ability of buckwheat groats from different manufacturers to absorb moisture not only from the surrounding gas environment during storage, but also the ability to swell in the wetting liquid before and during cooking.

Studies of the swelling process of buckwheat groats from different manufacturers have established that the studied samples have different final moisture content. The final moisture content of the samples after watering them in drinking water at a temperature of 20...25°C is kg dry matter/kg of water: TM "Rozumnyi vybir" – 1.83, TM "Khutorok" – 1.80, TM "Skyvrianka" – 1.90, TM "Svoya linia" – 1.73, TM "Terra" – 1.68. It has been established that the samples reach values of moisture content close to the maximum (differs from the maximum by no more than 10%) for different durations of watering, min.: TM "Rozumnyi vybir" and TM "Khutorok" – 60...70 min.; TM "Skyvrianka" – 50...60 minutes; TM "Svoya linia" and TM "Terra" – 70...80 minutes.

It is noted that the obtained differences are due to the different porosity of buckwheat groats' samples from different manufacturers, which correlates with the results obtained during the study of the differential functions of the distribution of pores by radii for the specified samples. It is noted that a higher final moisture content and a shorter duration of its achievement are more acceptable functional and technological properties of cereals, including buckwheat.

It is noted that the obtained results are objective indicators of the quality of buckwheat groats, which can be used during customs examinations of these products in the EU countries.

The research was conducted within the framework of the Erasmus+ program directed by Jean Monet under the project "European concept of dynamic regulation and coordination of examination of goods in customs affairs" / "European concept of dynamic regulation and coordination of examination of goods in customs affairs" (EDETMS) / Project No.: 101127747 –ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH funded by the European Union.

### Список джерел інформації / References

1. Кулікова О. Гречана крупа, її унікальний склад та прихована небезпека. *Споживча довіра*. 2018. № 8–9(17). С. 3–11. URL: <https://www.vgo-dovira.org>

Kulykova, O. (2018). Hrechana krupa, yii unikalnyi sklad ta prykhovana nebezpeka [Buckwheat, its unique composition and hidden danger]. *Spozhyvcha dovira – Consumer confidence*, 8–9(17), 3–11 [in Ukrainian].

2. Kovalova, O., Vasylieva, N., Haliasnyi, I., Gavrish, T., Dikhtyar, A., Andrieieva, S., & Hirenko, N. (2023). Development of buckwheat groats production technology using plasma-chemically activated aqueous solutions. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6(11(126)), 59–72. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.290584>

3. Tamura, M., Yoshimura, Y., Saito, T., & Koyama, T. (2021). Comparison of standard and non-standard buckwheat groats for cooking, physicochemical and

nutritional properties, and in vitro starch digestibility. *Future Foods*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.fufo.2021.100029>

4. Koo, N.G., Kim, H.J., Cho, D.K., Yu, D.S., Kim, S.H., & Lee, Y.T. (2023). Changes in Bioactive Compounds and Antioxidative Activities of Dehulled Buckwheat Groat Processed by Germination and Roasting. *Journal of the Korean Society of Food Science and Nutrition*, 52(7), 733–739. <https://doi.org/10.3746/jkfn.2023.52.7.733>

5. Klepacka, J., & Najda, A. (2021). Effect of commercial processing on polyphenols and antioxidant activity of buckwheat seeds. *International Journal of Food Science and Technology*, 56(2), 661–670. <https://doi.org/10.1111/ijfs.14714>

6. Єрмоленко О. Гречка. Технологічні актуальності. *Пропозиція. Головний журнал з питань агробізнесу*. 2023. № 5(331). С. 34–35. URL: <https://journals.ua/reader/35690.html?list=0>

Yermolenko, O. (2023). Hrechka. Tekhnolohichni aktualnosti. [Buckwheat. Technological actualities]. *Propozytsiia. Holovnyi zhurnal z pytan ahrobiznesu – Offer. The main magazine on agribusiness*. 5(331), 34–35. Retrieved from <https://journals.ua/reader/35690.html?list=0> [in Ukrainian].

7. Штрубенхоф Х.-В. Український експорт не є загрозою для європейських фермерів? *Пропозиція. Головний журнал з питань агробізнесу*. 2023. № 7–8(333). С. 17–19. URL: <https://journals.ua/prof/propozitsiya/35723-07-23.html>

ShtrubenkhoFF, Kh.-V. (2023). Ukrainskyi eksport ne ye zahrozoiu dlia yevropeiskykh fermeriv? [Ukrainian exports are not a threat to European farmers?]. *Propozytsiia. Holovnyi zhurnal z pytan ahrobiznesu – Offer. The main magazine on agribusiness*. 7–8(333), 17–19. Retrieved from <https://journals.ua/prof/propozitsiya/35723-07-23.html> [in Ukrainian].

8. Рівень тіньового виробництва круп в Україні – близько 30%. *Агропортал: офіційний сайт*. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/uroven-tenevogo-proizvodstva-krup-v-ukraine-okolo-30>

Riven tinovoho vyrobnytstva krup v Ukraini – blyzko 30% [The level of shadow production of cereals in Ukraine is about 30%]. *Official site AgroPortal*. Retrieved from <https://agroportal.ua/news/ukraina/uroven-tenevogo-proizvodstva-krup-v-ukraine-okolo-30> [in Ukrainian].

9. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2022 р. № 1466. Редакція від 27.09.2023. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#Text>

Pro zatverdzhennia perelikiv tovariv, eksport ta import yakykh pidliahaie litsenzuvanniu, ta kvot na 2023 rik: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 hrudnia 2022 r. 1466. Redaktsiia vid 27.09.2023 [On the approval of the lists of goods, the export and import of which are subject to licensing, and quotas for 2023: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 27, 2022 No. 1466]. *Official site Verkhovna Rada Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

10. Крупний експорт: куди постачають та які проблеми мають на зовнішніх ринках виробники бакалії. *Agravery: офіційний сайт*. URL: <https://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=krupnij-eksport-kudi-postacaut-ta-aki-problemi-maut-na-zovnisnih-rinkah-virobniki-bakalii>

Krupnyi eksport: kudy postachaiut ta yaki problemy maiut na zovnishnikh rynkakh vyrobnyky bakalii [Large exports: where do they deliver and what problems do grocery producers have in foreign markets]. *Official site Agravery*. Retrieved from <https://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=krupnij-eksport-kudi-postacaut-ta-aki-problemi-maut-na-zovnisnih-rinkah-virobniki-bakalii> [in Ukrainian].

11. Погожих М.І., Пак А.О., Чеканов М.А., Іштван Є.О., Павлюк І.М. Дослідження системної води харчової сировини термодинамічними та молекулярно-кінетичними методами. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2014. № 5/11(71). С. 42–46. URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/27790/25292>

Pohozhykh, M.I., Pak, A.O., Chekanov, M.A., Ishtvan, Ye.O., Pavliuk, I.M. (2014). Doslidzhennia systemnoi vody kharchovoi syrovyny termodynamichnymy ta molekuliarno-kinetychnymy metodamy [Study of system water of food raw materials by thermodynamic and molecular kinetic methods]. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5/11(71), 42–46. Retrieved from <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/27790/25292> [in Ukrainian].

12. Григор'єв А.В., Пак А.В. Дослідження гігроскопічних властивостей крупи гречаної різних виробників. *Інноваційні технології розвитку харчових виробництв та ресторанної індустрії: наукові пошуки молоді: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 26 жовтня 2023 р. / Державний біотехнологічний університет*. 2023. С. 111. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/nauka/konferentsiyi/> [in Ukrainian].

Ryhoriev, A.V., Pak, A.V. (2023). Doslidzhennia hihroskopichnykh vlastyvostei krupy hrechanoi riznykh vyrobnykiv [Study of hygroscopic properties of buckwheat groats of different manufacturers]. *Innovatsiini tekhnolohii rozvytku kharchovykh vyrobnystv ta restoranoi industrii: naukovi poshuky molodi: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 26 жовтня 2023 року – Innovative technologies for the development of food production and the restaurant industry: scientific research of young people*, 111. Retrieved from <https://biotechuniv.edu.ua/nauka/konferentsiyi/> [in Ukrainian].

**Чобіток Вікторія Іванівна**, д-р екон. наук, професор, кафедра маркетингу та торговельного підприємництва, ННІ УППА Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, e-mail: [vika\\_chobitok@ukr.net](mailto:vika_chobitok@ukr.net)

**Chobitok Viktoriia**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Marketing and Trade Entrepreneurship, NNI UEPA V.N. Karazin Kharkiv National University, e-mail: [vika\\_chobitok@ukr.net](mailto:vika_chobitok@ukr.net)

**Пак Аліна Володимирівна**, канд. техн. наук, доцент, професор, кафедра маркетингу та торговельного підприємництва, ННІ УППА Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, e-mail:



[pak.alina1984@gmail.com](mailto:pak.alina1984@gmail.com)

**Pak Alina**, PhD in Technical Science, Associate Professor Department of Marketing and Trade Entrepreneurship, NNI UEPA V.N. Karazin Kharkiv National University, e-mail: [pak.alina1984@gmail.com](mailto:pak.alina1984@gmail.com)

**Пак Андрій Олександрович**, д-р техн. наук, професор, кафедра фізики та математики, Державний біотехнологічний університет, e-mail: [pak.andr1980@gmail.com](mailto:pak.andr1980@gmail.com)

**Pak Andrey**, Doctor of Technical Sciences, Professor, Department of Physics and Mathematics, State Biotechnological University, e-mail: [pak.andr1980@gmail.com](mailto:pak.andr1980@gmail.com)

**Софронова Марина Сергіївна**, канд. фіз.-мат. наук, доцент, кафедра вищої математики, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», e-mail: [m\\_myravvyova@ukr.net](mailto:m_myravvyova@ukr.net)

**Sofronova Maryna**, PhD in Physics and Mathematics Sciences, Associate Professor, Department of Higher Mathematics, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», e-mail: [m\\_myravvyova@ukr.net](mailto:m_myravvyova@ukr.net)

## **ОБЛІК І ФІНАНСИ**

<b>Кирильсва Л.О., Наумова Т.А., Акімова Н.С.</b>	218
Фандрайзингова діяльність підприємств (установ): організаційно-обліковий аспект	6
<b>Литвинов Є.А.</b>	
Імплементация SDG у систему фінансової архітектури соціально відповідального підприємства	19
<b>Горох О.В., Литвинов А.І., Остапенко Р.М., Котельнікова О.О.</b>	
Управління та оптимізація грошових надходжень від інвестиційної діяльності й перспективи розвитку ринку інвестицій в Україні	27
<b>Горох О.В., Остапенко Р.М., Осипова С.К.</b>	
цифрова трансформація інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва при виборі сучасних бізнес-моделей	39
<b>Горошанська О.О., Кашена Н.Б.</b>	
методичний підхід до комплексного оцінювання ефективності електронного бізнесу	50

## **ЕКОНОМІКА БІЗНЕСУ**

<b>Величко К.Ю.</b>	
Економічна дипломатія України в умовах війни	64
<b>Білоусько Т.Ю.</b>	
Зміцнення конкурентних позицій України на міжнародних ринках	76
<b>Завадських Г.М.</b>	
Соціально-економічний стан домогосподарств України в умовах війни	88
<b>Жегус О.В., Коротков І.М.</b>	
Передумови імплементації ESG-стратегії аграрними підприємствами	99
<b>Волосов А.М., Михайлова О.В.</b>	
Оцінка інвестиційного клімату країни як передумова планово-проектної діяльності бізнесу	112
<b>Павлишин М.Л.</b>	
Про організаційно-економічний механізм урядової підтримки розвитку агропромислового комплексу України	125

## **МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ**

<b>Пахуча Е.В., Тарасов І.Ю., Маренич В.М.</b>	
Формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку операторів на ринку органічної продукції	137
<b>Бутко Н.В.</b>	
Розвиток екологічного виробництва та екобрендингу в сучасних умовах	149
<b>ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА</b>	
<b>Карбівнича Т.В., Пенкіна Н.М., Сподар К.В., Курман С.О.</b>	
Розвиток малих готелів в Україні: проблеми, перспективи, адаптація до нових реалій	162
<b>Соколовська О.О., Радченко А.Е., Пашенко А.О.</b>	
Управління міжнародного досвіду в розвиток винного туризму в Україні	174

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ**

<b>Легута Т.М., Сорокіна С.В., Акмен В.О., Татар Л.В., Кудряшов А.І.</b>	191
--	-----

Забезпечення конкурентоспроможності продукції на основі моніторингу показників безпечності	
<b>Чобіток В.І., Пак А.В., Пак А.О., Софронова М.С.</b>	
Дослідження споживчих властивостей каш гречаних під час митної експертизи	203

## CONTENTS

### *ACCOUNTING AND FINANCE*

<b>Kirilieva L., Naumova T., Akimova N.</b>	
Fundraising activities of enterprises (institutions): organizational and accounting aspect	6
<b>Lytvynov Ye.</b>	
SDG implementation into the financial architectonic system of a socially responsible enterprise	19
<b>Horokh O., Litvinov A., Ostapenko R., Kotielnikova O.</b>	
Management and optimization of cash income from investment activities and perspectives of investment market development in Ukraine	27
<b>Horokh O., Ostapenko R., Osypova S.</b>	
Digital transformation of innovative and investment development of entrepreneurship in the selection of modern business models	39
<b>Horoshanska O., Kashchena N.</b>	
Methodological approach to the comprehensive assessment of e-business efficiency	50

### *BUSINESS ECONOMICS*

<b>Velychko K.</b>	
Economic diplomacy of Ukraine in the conditions of war	64
<b>Bilousko T.</b>	
Strengthening of Ukraine's competitive position on international markets	76
<b>Zavadskykh H.</b>	
Socio-economic state of households of Ukraine under the conditions of marital state	88
<b>Zhehus O., Korotkov I.</b>	
Prerequisites for the implementation of the ESG-strategy agricultural enterprises	99
<b>Volosov A., Mykhailova O.</b>	
Assessment of the country's investment climate as a prerequisite for planning and project activities of business	112
<b>Pavlyshyn M.</b>	
On the organisational and economic mechanism of government support for the development of Ukraine's agro-industrial complex	125

### *MANAGEMENT AND MARKETING*

<b>Pakhucha E., Tarasov I., Marenych V.</b>	
Formation of a customer-oriented development strategy for organic operators	137
<b>Butko N.</b>	149

Development of ecological production and eco-branding in modern conditions

*HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS*

**Karbivnycha T., Penkina N., Spodar K.,174 Kurman S.**

Development of small hotels in ukraine: problems, prospects, adaptation to new realities 162

**Sokolovska O., Radchenko A., Pashchenko A.**

Implementation of international experience in the development of wine tourism in Ukraine 174

*ENTREPRENEURSHIP AND TRADE*

**Letuta T., Sorokina S., Akmen V., Tatar L., Kudriashov A.**

Ensuring product competitiveness based on safety indicator monitoring 191

**Chobitok V., Pak A., Pak A., Sofronova M.**

Research of consumer properties of buckwheat porridge at the customs examination 203

Наукове видання

**ЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
СФЕРИ ТОРГІВЛІ ТА ПОСЛУГ**

**Збірник наукових праць**

Видається з 2005 року

*Випускається 2 рази на рік*

*Випуск 2 (36)*

Відповідальна за випуск: В.А. Гросул

Тех. редактор: Л.Ю. Кротченко

Комп'ютерна верстка: О.В. Михайлова

---

Підп. до друку 29.10.2024 р. Формат 60x84 1/16. Папір офсет.  
Ум. друк. арк. 13,8. Тираж 100 прим.

---

Державний біотехнологічний університет  
вул. Алчевських, 44, Харків, 61051.