ISSN 2311-5149

НАУКОВІ ЗАПИСКИ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ» СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»

Серію засновано 08.09.1999 р.

№ 35(63)

Науковий журнал
(щоквартальник)

Острог
Видавництво Національного університету «Острозька академія»
2024

Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка»»

Засновано 08.09.1999 року Національним університетом «Острозька академія»
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21245-11045Р від 12 березня 2015 р.

Журнал додано до переліку наукових фахових видань України з економіки
на підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 515 від 16 травня 2016 р.
Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань
(ISSN International Centre. Paris, Franse): ISSN 2311-5149 (друкований)
Журнал входить до «Переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт
на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України № 975 від 11.07.2019 – категорія «Б»
Журнал додано до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових видань:

INDEX COPERNICUS (ICV 2017 = 74,48)
EBSCO Publishing, Inc.
ResearchBib
Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory)
DOI: 10.25264/2311-5149
Google Академія (h-індекс 9)
Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського
Бібліометрика української науки
Україніка наукова
Український реферативний журнал «Джерело»

Надруковано за ухвалою вченої ради Національного університету «Острозька академія»
(протокол № 5 від 19 грудня 2024 року)
Засновник журналу: Національний університет «Острозька академія»;
Видавець: видавництво Національного університету «Острозька академія».

Редакційна колегія:

Дем'янчук О. І. (головний редактор, д. е. н., проф., Острог, Україна) olha.demianchuk@oa.edu.ua
Шулик Ю. В. (заступник головного редактора, к. е. н., доц., Острог, Україна) yuliia.shulyk@oa.edu.ua;
Іванчук Н. В. (к. е. н., доц., Острог, Україна); natalia.ivanchuk@oa.edu.ua.

Editorial board:

Demianchuk O. I. (PhD, docent, editor-in-chief); olha.demianchuk@oa.edu.ua;
Shulyk Y. V. (PhD, docent, deputy editor); yuliia.shulyk@oa.edu.ua.
Ivanchuk N.V. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); natalia.ivanchuk@oa.edu.ua.

Бранч Джон (д. е. н., Анн Арбор, Мічиган, США); jdbranch@umich.edu;
Вітлінський В. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); wite101@meta.ua;
Гарі Кук (д. е. н., проф., Ліверпуль, Великобританія); g.cook@hull.ac.uk;
Кнейслер О. В. (д. е. н., проф., Тернопіль, Україна); olgakne@gmail.com;
Козак Л. В. (д. е. н., доц., Острог, Україна); lyudmyla.kozak@oa.edu.ua;
Кондратенко Н. О. (д. е. н., проф., Харків, Україна); 2123kondratenko@gmail.com;
Костецька І. І. (к.е.н., доц., Острог,Україна); iryna.kostetska@oa.edu.ua;
Кривицька О. Р. (д. е. н., проф., Острог, Україна); olha.kryvytska@oa.edu.ua;
Левицька С. О. (д. е. н., проф., Рівне, Україна); levitska.svitlana@yahoo.com;
Мамонтова Н. А. (д. е. н., проф., Острог, Україна); nataliya.mamontova@oa.edu.ua;
Матвійчук А. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); editor@nfmte.com;
Новоселецький О. М. (к. е. н., доц., Острог, Україна); oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua;
Олак Антоні (хабілітований доктор економіки, професор факультет управління Люблінської політехніки, Люблін, Польща); antonio130@vp.pl;
Онишко С. В. (д. е. н., проф., Ірпінь, Україна); onyshko_sv@ukr.net;
Павел Джсканьський (доктор, Інститут Права, економіки і управління, Факультет Права, менеджменту та управління, Університет Яна Кохановського у Кєльце, Польща); pdziekan@interia.eu;
Пауло Реіс Мурао (доктор економіки факультет економіки університету Міньо, Брага, Португалія); paulom@eeg.uminho.pt;
Пукава Ришард (доктор Державної вищої технічно-економічної школи в Ярославі, Польща); ryszard.pukala@interia.pl ;
Стецюк Іван (професор Факультету фінансів, Школи менеджменту, Квебецького Університету, Канада); stetsyuk.ivan@uqam.ca;
Талавера Олександр (професор фінансової школи менеджменту, університету Свонсі, Великобританія); oleksandr.talavera@gmail.com;
Ткаченко Н. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); tkachenko_nt@ukr.net;
Топішко Н. П. (к. е. н., доц., Острог, Україна); natalya.topishko@oa.edu.ua;
Харчук Ю. Ю. (к. е. н., доц., Острог, Україна); julia.kharchuk@oa.edu.ua;
Яворська Т. В. (д. е. н., проф., Львів, Україна); tanya_yav@ukr.net.

John Branch (PhD, Ann Arbor, Michigan, USA); jdbranch@umich.edu;
Vitlinskyi V. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); wite101@meta.ua;
Gary Cook (PhD, prof., Director Hull University Business School Faculty of Business, Law and Politics Hull University Business School, Liverpool, United Kingdom); g.cook@hull.ac.uk;
Kneisler O. V. (PhD, prof., Ternopil, Ukraine); olgakne@gmail.com;
Kozak L. V. (PhD, docent); lyudmyla.kozak@oa.edu.ua;
Kondratenko N. O. (PhD, prof., Kharkiv, Ukraine); 2123kondratenko@gmail.com;
Kostetska I. V. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine), iryna.kostetska@oa.edu.ua;
Kryvytska O. R. (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); olha.kryvytska@oa.edu.ua;
Levytska S. O. (PhD, prof., Rivne, Ukraine); levitska.svitlana@yahoo.com;
Mamontova N. A. (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); nataliya.mamontova@oa.edu.ua;
Matviichuk A. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); editor@nfmte.com;
Novoseletskyi O. M. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua;
Olak Anthony (PhD, prof., Lublin, Poland); antonio130@vp.pl;
Onyshko S. V. (PhD, prof., Irpin, Ukraine); onyshko_sv@ukr.net;
Paweł Dziekański (PhD, Faculty of Law, Management and Administration, Jan Kochanowski University in Kielce, Poland); pdziekan@interia.eu;
Paulo Jorge Reis Mourao (PhD, Braga, Portugal); paulom@eeg.uminho.pt;
Ryszard Pukała (PhD, State Higher School of Technology and Economics in Jarosław, Poland); ryszard.pukala@interia.pl;
Ivan Stetsyuk (PhD, Professor of Finance Department, Quebec University School of Management, Canada); stetsyuk.ivan@uqam.ca;
Oleksandr Talavera (Professor of Finance School of Management, Swansea University, UK); oleksandr.talavera@gmail.com;
Tkachenko N. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); tkachenko_nt@ukr.net;
Topishko N. P. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); natalya.topishko@oa.edu.ua;
Kharchuk Yu. Yu. (PhD, Ostroh, Ukraine); julia.kharchuk@oa.edu.ua;
Yavorska T. V. (PhD, prof., Lviv, Ukraine); tanya_yav@ukr.net.

Адреса редакції: Національний університет «Острозька академія»,
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.

Головний редактор *О. І. Дем'янчук*
Заступник головного редактора *Ю. В. Шулик*
Відповідальний редактор *Н. В. Іванчук*
Комп'ютерна верстка *Н. О. Крушинської*
Художнє оформлення обкладинки *К. О. Олексійчук*
Коректор *А. О. Самсонюк*
Коректор англомовних текстів *Р. Т. Шулик*

Ліцензія Creative Commons «Attribution-NonCommercial»
(«Із зазначенням авторства – Некомерційна») 4.0 Всесвітня (CC-BY 4.0).
Creative Commons License «Attribution-NonCommercial» 4.0 International (CC-BY 4.0).
© Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2024

ISSN 2311-5149
DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

© Д. В. Нєдєлько

Отримано: 14 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 09 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 18 грудня 2024 р.

e-mail: d.v.njedjelko@nuwm.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0009-0003-1054-866X

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-4-9

Нєдєлько Д. В. Особливості формування креативного імперативу економічного розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 4–9.

УДК: 330.3: 7.091

JEL-класифікація: F 01, F 29, O 15

Нєдєлько Денис Валерійович,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Національного університету водного господарства та природокористування

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО ІМПЕРАТИВУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

У статті наведено характеристики нової глобальної економічної системи. Обґрунтовано, що креативна економіка та креативні індустрії є глобальним імперативом світового економічного розвитку, тобто обов'язковим елементом сучасної світової економічної системи. Встановлено, що саме людина, її креативний потенціал, інтелектуальний капітал є основним формуючим фактором креативного імперативу економічного розвитку. Досліджено значення людського фактору у розвитку креативної економіки. Визначено, що шостий технологічний устрій залежить від розвитку креативних індустрій, які інтегровані в систему економіки, і можуть стати генератором перетворень.

Ключові слова: *креативний імператив, креативна економіка, креативні індустрії, потенціал розвитку креативних індустрій, шостий технологічний устрій.*

Denys Niedielko,
Postgraduate student,
National University of Water and Environmental Engineering

FEATURES OF THE CREATIVE IMPERATIVE OF ECONOMIC DEVELOPMENT FORMATION

The article describes the characteristics of the new global economic system. It is substantiated that the creative economy and creative industries are a global imperative of world economic development, that is, a mandatory element of the modern world economic system. It was determined that creative industries are a special socio-economic activity that affects socio-economic transformations, focused on the construction of a knowledge economy system, which, in turn, is based on the results of profound technological changes.

In the course of studying the works of foreign scientists, we identified three important vectors of the latest research on the creative vector of economic development: 1. the role of human capital and education in the formation and development of the creative economy; 2. the impact of digitalization and artificial intelligence on creative industries; 3. the importance of creative industries in the innovative development of the economy and the achievement of sustainable development goals.

It is substantiated that the person, their creative potential, and intellectual capital are the main forming factors of the creative imperative of economic development. The importance of the human factor in the development of the creative economy has been studied. It was established that in the conditions of socio-economic transformations, qualitatively new aspects of the formation of the potential for the development of creative industries arise. A dialectical process is observed: on the one hand, the above-mentioned transformations are impossible without updating approaches to the formation of the potential for the development of creative industries, and on the other hand, they cause qualitative shifts in the economic system, which are necessary for the emergence of new approaches to its formation. The potential for the development of creative industries is influenced by the following factors: the distribution of the effects of the process of interaction between the potential for the development of creative industries and the economic system in the global economic space is uneven; accordingly, the unevenness of modern economic transformations is observed; information technologies are becoming one of the dominant factors of the production process, the center of the global economy, and the economies of the least developed countries are deprived of the opportunity to own advanced information technologies, because their population does not have the appropriate knowledge and means to acquire such knowledge; modern transformations have changed the functional content and structure of the global economic system, and the weight of the social economy in the aggregate GDP of the most developed countries of the world has increased.

It was determined that the sixth technological system depends on the development of creative industries, which are integrated into the economic system and can become a generator of transformations.

Keywords: *creative imperative, creative economy, creative industries, creative industries development potential, sixth technological system.*

Постановка проблеми. Термін імператив має декілька значень. Згідно зі словником української мови – це беззастережна, категорична вимога, наказ [1]. У юриспруденції цей термін пов'язують з обов'язковістю.

На думку І. В. Тимків, імперативи глобального розвитку – це обов'язкові, об'єктивно зумовлені принципи поводження суб'єктів глобальної системи, ключовими серед яких є: 1) політичні; 2) науково-технологічні; 3) інформаційні; 4) культурні; 5) екологічні; 6) людського розвитку; 7) соціально-економічні [2, с. 176].

Деякі науковці визнають лише один глобальний економічний імператив (наприклад, сталий розвиток), однак на нашу думку, потрібно зважати на синергетичність світової соціально-економічної системи, яка передбачає існування великої кількості взаємопов'язаних факторів для забезпечення її трансформації та безперервного розвитку. Відтак, обґрунтованості набуває думка про існування значної кількості глобальних імперативів, які забезпечуватимуть розвиток світової економіки. Тому у контексті нашого дослідження креативна економіка та креативні індустрії розглядаються як глобальний імператив світового економічного розвитку, тобто обов'язковий елемент сучасної світової економічної системи. Креативні індустрії – це особлива суспільно-господарська діяльність, яка впливає на соціально-економічні перетворення, орієнтовані на побудову системи економіки знань, що в свою чергу, ґрунтується на результатах глибоких технологічних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів креативного імперативу економічного розвитку здійснили українські науковці. Так, обґрунтуванню теоретико-методологічних засад формування креативного імперативу та понятійного апарату креативної економіки в процесі еволюції глобальної економічної парадигми присвячено праці Д. В. Копійки [3]. Наукові напрацювання І. С. Каленюк Н. Б. та Кузнєцової визначають місце і роль креативних і культурних індустрій в інноваційному процесі на основі узагальнення існуючих наукових поглядів щодо значення інноваційної складової креативної економіки [4]. Г. М. Самійленко дослідила теоретичні основи формування та розвитку креативного сектору економіки в умовах становлення нової економіки, його сутність та розуміння, а також особливості функціонування креативної економіки з погляду системного підходу [5].

На рівні світової науки існує досить багато напрацювань, присвячених вивченню креативної економіки, її внеску у досягнення цілей сталого розвитку, впливу на економічний прогрес та соціальні трансформації. В ході вивчення праць зарубіжних науковців нами було помічено три вагомих вектори новітніх досліджень у даній сфері:

1. Роль людського капіталу та освіти у формуванні та розвитку креативної економіки.
2. Вплив цифровізації та штучного інтелекту на креативні індустрії.
3. Значення креативних індустрій у інноваційному розвитку економіки та досягненні цілей сталого розвитку.

Наприклад, науковці з США, як-от: Амітрайеет Батабял та Намід Беладі (Amitrajeet A. Batabyal, Hamid Beladi) – вивчають аспекти економічного зростання в творчому регіоні шляхом аналізу доходів творчого класу – художників та інженерів [6]. Індонезійські науковці Алні Рахмаваті, Срі Нандарі Вахунінгш, Аскар Гарад (Alni Rahmawati, Sri Handari Wahyuningsih, Askar Garad) обґрунтовують, що навчання, фінансова грамотність, індивідуальний контроль та самосприйняття є критично важливими факторами впливу на ефективність суб'єкта господарювання в умовах креативної економіки [7].

Колективом голландських науковців було здійснено аналіз рівня цифрових навичок серед професіоналів креативних індустрій (87 осіб) через тестування їх продуктивності за наступними напрямами: аналіз інформації, критичне мислення, креативність і навички вирішення проблем у цифровій сфері. Проведене дослідження показало, що учасники мали найбільші труднощі з оцінкою цифрової інформації та навичками вирішення проблем у цифровій сфері [8].

Вплив штучного інтелекту – рушійної сили нової шостої хвилі технологічного прогресу, на розвиток креативної економіки досліджується у статті Рамазана Усту, Надіде Севіл Наліці Тулуце, Мустафи Аукас (Ramazan Uctu, Nadide Sevil Halici Tuluce, Mustafa Aykac) [26]. Китайські науковці Яронг Жан, Тенгфеі Ванг, Хуеченг Бі (Yarong Zhan, Tengfei Wang, Xuecheng Bi) вивчають вплив цифрових технологій на просторову організацію творчих індустрій, що розвиваються (основний акцент зроблено на індустрії цифрових ігор Китаю) [9].

Моніка Клеін, Лаіма Герлітз, Моніка Спучалска-Войткіевіц (Monika Klein, Laima Gerlitz, Monika Spychalska-Wojtkiewicz) вважають, що культурні індустрії за своєю природою орієнтовані на цифрові технології. У проведеному ними досліджені вивчалося, як культурні індустрії можуть вплинути на стійкий розвиток і водночас задовольнити зростаючі суспільні потреби [10]. Вчена з Нової Зеландії Лідія Кірофф (Lydia Kiroff) розглядала вплив креативної індустрії дизайну на антропогенне середовище [11].

Мета дослідження: вивчити тенденції світового економічного розвитку, його імперативів; окреслити характеристики глобальної економічної системи як підґрунтя сучасних соціально-економічних перетворень; визначити роль креативних індустрій у світових трансформаційних процесах; виокремити значення людського фактору у становленні та розвитку креативної економіки.

Виклад основного матеріалу. Для виокремлення імперативів глобального розвитку слід визначити характеристики глобальної економічної системи, яка нині переживає значні трансформаційні процеси (рис. 1).

Рис. 1. Характеристики глобальної економічної системи як підґрунтя сучасних соціально-економічних перетворень

Джерело: сформовано автором.

Очевидним є те, що саме людина, її креативний потенціал, інтелектуальний капітал стають рушійною силою інноваційного розвитку, основним формуючим фактором креативного імперативу економічного розвитку (рис. 2).

Людина, її інтелектуальні та творчі здібності формують потенціал розвитку креативних індустрій, який розвивається на різних рівнях організації процесу суспільного відтворення (в домогосподарствах, суб'єктах підприємницької діяльності та неприбуткових організаціях, в економічних системах мезо- і макрорівня). На рівні домогосподарств формуються загальні основи потенціалу розвитку креативних індустрій – ставлення до здорового способу життя і розуміння його значення, навички соціальних комунікацій, здатність до навчання і самостійного мислення, основи соціальної поведінки, елементарні знання щодо різноманітних аспектів природного середовища, економіки, суспільства. На вищих рівнях організації процесу суспільного відтворення відбувається розвиток основ потенціалу розвитку креативних індустрій, виникають розгорнуті, складні форми його організації, які в подальшому впливають на економіку і суспільство.

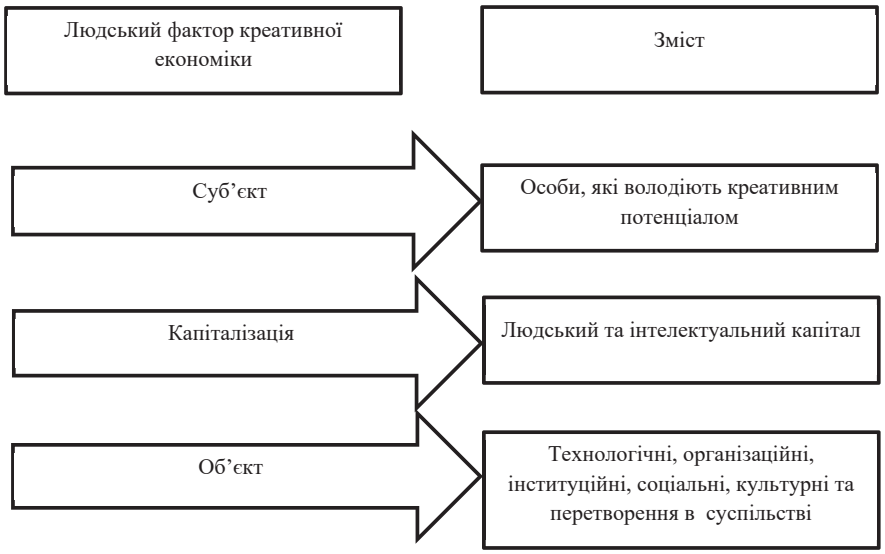

Рис. 2. Значення людського фактору у розвитку креативної економіки

Джерело: сформовано автором.

В умовах соціально-економічних трансформацій виникають якісно нові аспекти формування потенціалу розвитку креативних індустрій, спостерігається діалектичний процес: з одного боку вищезазначені трансформації неможливі без оновлення підходів до формування потенціалу розвитку креативних індустрій, а з іншого боку – вони зумовлюють якісні зрушення в економічній системі, які необхідні для виникнення нових підходів до його формування (рис. 3).

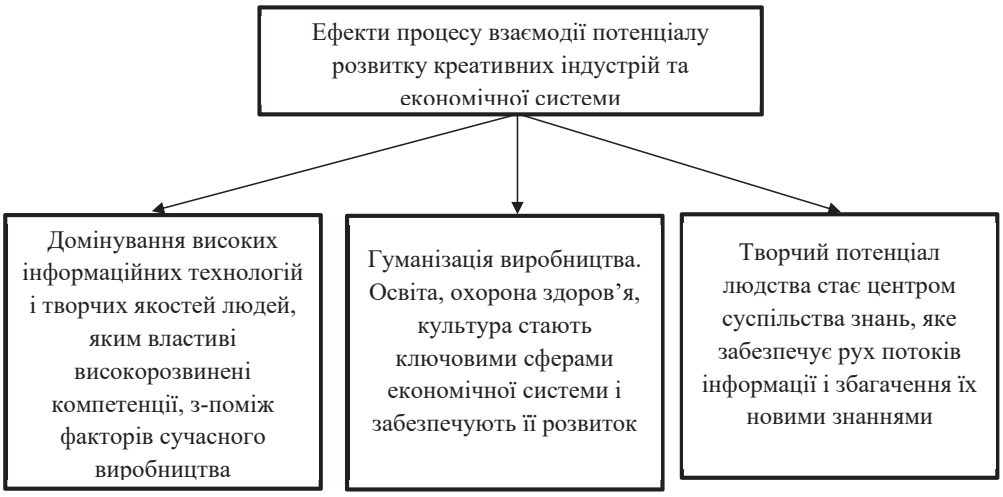

Рис. 3. Значення людського фактору у потенціалі розвитку креативних індустрій

Джерело: сформовано автором.

За наведеним вище рисунком можна виокремити наступні логічні висновки: по-перше, розподіл вказаних ефектів процесу взаємодії потенціалу розвитку креативних індустрій та економічної системи в глобальному економічному просторі відбувається нерівномірно, відповідно, спостерігається нерівномірність сучасних економічних трансформацій; по-друге, інформаційні технології стають одним із домінуючих факторів процесу виробництва, центром глобальної економіки, причому економіки найменш розвинених країн (Ангола, Бенін, Буркіна-Фасо, Демократична Республіка Конго, Ефіопія, Мадагаскар, Судан, Афганістан, Бангладеш, Камбоджа, Лаос та інші) обділені можливістю володіти розвиненими інформаційними технологіями, адже їх населення не має відповідних знань та засобів, для здобуття таких знань; по-третє, сучасні перетворення змінили функціональний зміст і структуру глобальної економічної

системи (з'явилися нові вагомі сфери і галузі: консалтинг, аудит різноманітних процесів, веб-дизайн, онлайн-торгівля, веб-аналітика), зросла вага соціальної економіки у сукупний ВВП найбільш розвинених країн світу.

Більшість соціально-економічних інформацій зумовлена зміною технологічного устрою. Сьогодні спостерігаємо активне становлення шостого технологічного устрою, ключовими напрямками формування якого є:

– біотехнології, які опираються на елементи нового знання в таких областях науки, як молекулярна біологія, біохімія, генна інженерія;

– нанотехнології, які ґрунтуються на елементах нового знання в молекулярній фізиці, теорії нанооб'єктів;

– технології штучного інтелекту, які опираються на елементи нового знання в інформатиці, математичному моделюванні, біофізиці;

– інформаційні технології, які ґрунтуються на елементах нового знання в інформатиці, теорії мереж, теорії комунікацій, теорії дизайну тощо.

Висновки. Новий технологічний устрій залежить від розвитку креативних індустрій, які інтегровані в систему економіки, і можуть стати генератором перетворень. Глибина і динаміка технологічних трансформацій обумовлює постановку неординарних завдань економічного розвитку, які виходять за рамки вже накопиченого досвіду. Для вирішення таких завдань не можна застосовувати існуючі стандартні підходи, методики та інструменти. Виникає необхідність у застосуванні креативних можливостей економіки, які дозволяють використовувати творчий підхід до вирішення неординарних завдань. Це обґрунтовує думку про те, що креативні можливості та створення умов для їхньої інтеграції у світову економічну систему, тобто креативна економіка в цілому, є імперативом економічного розвитку.

Література:

1. Імператив. Словник української мови онлайн. URL: https://sum20ua.com/?wordid=38968&page=1220 (дата звернення: 30.12.2024).

Imperatyv. Slovnyk ukrainskoi movy onlain [Dictionary of the Ukrainian language online]. URL: https://sum20ua.com/?wordid=38968&page=1220 [in Ukrainian] (2024, December 30).

2. Тимків І. В. Природа сучасних імперативів глобального розвитку. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2014. №. 19. Вип. 2 (1). С. 176-179.

Tymkiv I. V. Pryroda suchasnykh imperatyviv hlobalnoho rozvytku [Nature of modern imperatives of global development]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Ekonomika [Bulletin of Odessa National University. Series: Economy]*. 2014. №. 19. 2 (1). P. 176-179 [in Ukrainian].

3. Копійка Д. В. Креативний імператив еволюції глобальної економічної парадигми. *Вчені записки*. К.: КНЕУ, 2018. № 19. С. 137–151.

Kopiika D. V. Kreatyvnyi imperatyv evoliutsii hlobalnoi ekonomichnoi paradyhmy [The creative imperative of the evolution of the global economic paradigm]. *Vcheni zapysky [Scholarly notes]*. K.: KNEU, 2018. № 19. P. 137–151 [in Ukrainian].

4. Каленюк І., Кузнецова Н. Креативна економіка у світовому інноваційному процесі. *Міжнародна економічна політика*. 2022. № 1. С. 101–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mep_2022_1_7 (дата звернення: 30.12.2024).

Kaleniuk I., Kuznetsova N. Kreatyvna ekonomika u svitovomu innovatsiinomu protsesi [Creative economy in the global innovation process]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka [International economic policy]*. 2022. № 1. S. 101–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mep_2022_1_7 [in Ukrainian] (2024, December 30).

5. Самійленко Г. Креативна економіка: теоретичні засади та особливості її функціонування в умовах становлення нової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 2. С. 31–42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2020_2_5 (дата звернення: 30.12.2024).

Samiilenko H. Kreatyvna ekonomika: teoretychni zasady ta osoblyvosti yii funktsionuvannia v umovakh stanovlennia novoi ekonomiky [Creative economy: theoretical foundations and features of its functioning in the conditions of the formation of a new economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia [Problems and prospects of economics and management]*. 2020. № 2. 3. 31–42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2020_2_5 [in Ukrainian] (2024, December 30).

6. Amitrajeet A. Batabyal, Hamid Beladi. Artists, engineers, and aspects of economic growth in a creative region. *Economic Modelling*, Volume 71, 2018. Pages 214-219. URL: https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.12.013 (дата звернення: 30.12.2024).

Amitrajeet A. Batabyal, Hamid Beladi. Artists, engineers, and aspects of economic growth in a creative region. *Economic Modelling*, Volume 71, 2018. Pages 214-219. URL: https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.12.013 (2024, December 30).

7. Alni Rahmawati, Sri Handari Wahyuningsih, Askar Garad. The effect of financial literacy, training and locus of control on creative economic business performance. *Social Sciences & Humanities Open*. Volume 8, Issue 1, 2023, 100721. URL: https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100721 (дата звернення: 30.12.2024).

Alni Rahmawati, Sri Handari Wahyuningsih, Askar Garad. The effect of financial literacy, training and locus of control on creative economic business performance. *Social Sciences & Humanities Open*. Volume 8, Issue 1, 2023, 100721. URL: https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100721 (2024, December 30).

8. Ester van Laar, Alexander J.A.M. van Deursen, Jan A.G.M. van Dijk, Jos de Haan. Measuring the levels of 21st-century digital skills among professionals working within the creative industries: A performance-based approach. *Poetics.* Volume 81, 2020, 101434. URL: https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101434 (дата звернення: 30.12.2024).

Ester van Laar, Alexander J.A.M. van Deursen, Jan A.G.M. van Dijk, Jos de Haan. Measuring the levels of 21st-century digital skills among professionals working within the creative industries: A performance-based approach. *Poetics*. Volume 81, 2020, 101434. URL: https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101434 (2024, December 30).

9. Ramazan Uctu, Nadide Sevil Halici Tuluce, Mustafa Aykac. Creative destruction and artificial intelligence: The transformation of industries during the sixth wave. *Journal of Economy and Technology*. Volume 2, 2024. Pages 296–309. URL: https://doi.org/10.1016/j.ject.2024.09.004 (дата звернення: 30.12.2024).

Ramazan Uctu, Nadide Sevil Halici Tuluce, Mustafa Aykac. Creative destruction and artificial intelligence: The transformation of industries during the sixth wave. *Journal of Economy and Technology*. Volume 2, 2024. Pages 296–309. URL: https://doi.org/10.1016/j.ject.2024.09.004 (2024, December 30).

10. Yarong Zhan, Tengfei Wang, Xuecheng Bi. Creative production in the digital age: A network analysis of the digital game industry in China. *Geoforum.* Volume 157, 2024. URL: https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2024.104158 (дата звернення: 30.12.2024).

Yarong Zhan, Tengfei Wang, Xuecheng Bi. Creative production in the digital age: A network analysis of the digital game industry in China. *Geoforum.* Volume 157, 2024. URL: https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2024.104158 (2024, December 30).

11. Monika Klein, Laima Gerlitz, Monika Spychalska-Wojtkiewicz. Cultural and creative industries as boost for innovation and sustainable development of companies in cross innovation process. *Procedia Computer Science*. Volume 192, 2021. Pages 4218–4226. URL: https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.198 (дата звернення: 30.12.2024).

Monika Klein, Laima Gerlitz, Monika Spychalska-Wojtkiewicz. Cultural and creative industries as boost for innovation and sustainable development of companies in cross innovation process. *Procedia Computer Science*. Volume 192, 2021. Pages 4218–4226. URL: https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.198 (2024, December 30).

12. Lydia Kiroff. Nexus between creative industries and the built environment: Creative placemaking in inner Auckland. *Frontiers of Architectural Research.* Volume 9, Issue 1, 2020. Pages 119–137. URL: https://doi.org/10.1016/j.foar.2019.08.004 (дата звернення: 30.12.2024).

Lydia Kiroff. Nexus between creative industries and the built environment: Creative placemaking in inner Auckland. *Frontiers of Architectural Research*. Volume 9, Issue 1, 2020. Pages 119–137. URL: https://doi.org/10.1016/j.foar.2019.08.004 (2024, December 30).

13. Грищук А.М. Необхідність зміни технологічного укладу на основі драйверів економічного зростання. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* Том 31 (70). № 2, 2020. DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-14 (дата звернення: 30.12.2024).

Hryshchuk A.M. Neobkhidnist zminy tekhnolohichnoho ukladu na osnovi draiveriv ekonomichnoho zrostannia [The need to change the technological structure based on the drivers of economic growth]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia [Academic notes of TNU named after V. AND. Vernadskyi. Series: Economics and management]*. 31 (70). № 2, 2020. DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-14 [in Ukrainian] (2024, December 30).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ

© M. A. Leśniewski

Отримано: 04 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 01 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 08 грудня 2024 р.

e-mail: michaladam.lesniewski@wp.pl

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0003-2411-8911

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-11-16

Leśniewski M. A. Manager in the process of effective management of an Organization in a changing environment. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 11–16.

УДК: 338.24

JEL-класифікація: M1, M12

Michał Adam Leśniewski,
Ph.D, Higher School of Business – National Louis University located in Nowy Sącz ul. Grunwaldzka 17, 33-300 Nowy Sącz, Małopolska

MANAGER IN THE PROCESS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION IN A CHANGING ENVIRONMENT

In the life of every organization from the point of view of the management process, the most important role is played by the manager. Thanks to him, the organization obtains the effect of decision-making, which is the basis for functioning on the market. The manager as himself could not exist in the organization without subordinates. Therefore, the manager and subordinate are the most important links in the development of the organization. The aim of the study is to present the manager in the process of effective management of the organization in a changing environment. The study was created based on a study of the literature on the subject as a result of theoretical research.

Keywords: *manager, subordinate, organization management, changing environment.*

Лесневський Міхал Адам,
доктор філософії, Вища школа бізнесу – Національний Луїсівський університет, розташований у м. Новий Сонч, Республіка Польща

МЕНЕДЖЕР У ПРОЦЕСІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В МІНЛИВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У житті кожної організації з точки зору процесу управління найважливішу роль відіграє менеджер. Завдяки йому організація отримує ефект прийняття рішень, що є основою для функціонування на ринку. Менеджер як сам не міг існувати в організації без підлеглих. Тому керівник і підлеглий є найважливішими ланками розвитку організації. Метою дослідження є представити менеджера в процесі ефективного управління організацією в мінливому середовищі. Дослідження створено на основі вивчення літератури з теми в результаті теоретичних досліджень.

Ключові слова: *керівник, підлеглий, управління організацією, змінне середовище.*

MENEDŻER W PROCESIE SKUTECZNEGO ZARZĄDZANIA ORGANIZACJĄ W ZMIENNYM OTOCZENIU

W życiu każdej organizacji z punktu widzenia procesu zarządzania najważniejszą rolę odgrywa menedżer. Dzięki niemu organizacja uzyskuje efekt decyzyjności stanowiącego podstawę funkcjonowania na rynku. Menedżer jako sam nie mógłby istnieć w organizacji bez podwładnych. Dlatego menedżer i podwładny stanowią najważniejsze ogniwa rozwoju organizacji. Celem opracowania jest przedstawienie menedżera w procesie skutecznego zarządzania organizacją w zmiennym otoczeniu. Opracowanie powstało w oparciu o studium literatury przedmiotu jako wynik badań teoretycznych.

Słowa kluczowe: *menedżer, podwładny, zarządzanie organizacją, zmienne otoczenie.*

Introduction

Management is an inseparable element of the functioning of organizations, including enterprises, in a changing environment in the conditions of a market economy. Management effectiveness is the result of cooperation on the line: manager – subordinate – manager of a given organization. Each party must have the potential in the form of skills, competences and commitment to the process of developing the organization. To manage is not only to have knowledge in this field, but also to be able to practically cooperate with employees. The aim of the study is to present the manager in the process of effective management of an organization in a changing environment. The study was created based on a study of the literature on the subject as a result of theoretical research. This study can be treated as a contribution to the discussion on the process of managing an organization.

Manager in managing an organization in a changing environment

Organization as a concept has many meanings. In the first meaning, organization means an institution or functional group. In the second meaning, organization refers to the process of organizing, i.e. the way of arranging and assigning work to members of the organization in order to efficiently achieve its goals (Stoner, 1997, p. 198). Organizations are an inseparable element of everyday socio-economic life. Organizations include: schools, enterprises, social groups, etc. It is therefore important for organizations to function efficiently because they significantly affect the quality of our socio-economic life. Organizations shape our future by developing new products or procedures (Stoner, 1997, p. 18). We can say that we ourselves are an organization due to interpersonal contacts. Organizations are tasked with maintaining and storing data about the organization. In this way, we have access to many data and archives from the past (Bunsomboon, Sattayathamrongthian, Somkhane, Saeku, 2024, p. 186-200). Management in the original sense of the word is primarily about people. A person is the beginning and end of an organization. What is in the organization and how it functions depends on the decisions of a person. An important factor in managing people are (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p. 62-63):

- selection of appropriate co-workers, depending on their experience, qualifications, skills, etc.,
- setting long-term goals for the team and implementing current tasks,
- possibility of free communication between employees,
- formal exchange of information in the team,
- informal exchange of information in the team, creating an atmosphere and relationships in the workplace.

Management is related to organizational culture. We deal with effective influence when we have knowledge and are able to use it in the scope of customs, cultures and customs towards other entities with which we have the opportunity to cooperate. Management is closely related to the use of specialized vocabulary. It is the language of managers, which should be used when undertaking and carrying out tasks (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p. 62-63).

Management is based on simple and understandable values, goals of action and tasks, uniting all participants of the organization. Such tasks are intended to arouse the involvement of the entire team (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p.62-63).

Management should lead to a situation in which the organization is able to learn, i.e. adapt to changing conditions and continuously improve itself (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p. 62-63).

Management is based on free communication. The work of a manager is mainly based on communication, i.e. the exchange of information. Passing information to recipients in an appropriate and understandable way, as well as receiving and correctly understanding information sent by others (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p. 62-63).

Management requires an extensive system of indicators, which means that in every organization there are indicators defining various criteria, thanks to which we know how to react in individual situations and what the situation is in the company. The indicators concern: financial liquidity, employee activity, staff oscillations, etc. The use of indicators allows for predicting certain situations and preventing them in the future (Koźmiński, Piotrowski, 2006, p. 62-63).

Roles, skills and competencies of a manager in managing an organization

Every organization needs such employees thanks to whom the company will function properly. Every employee is at the head of the organization and is accompanied by constant decision-making, planning and organizing (Leśniewski, Dziekański, 2021, p. 25–32). A representative can be any employee who, from his position, contributes to the achievements of the entire team (Drucker, 2011, p. 20). It can be said that anyone who makes decisions in everyday life can call themselves a manager of their own decision-making process (Marillo, Freeman, Espanha, Watson, Viphindrat, 2024, p. 233-241).

The word “manager” is a concept that does not have a precisely defined definition. Managerial positions belong to people who can use their intellectual potential to obtain solutions to problems or create profits. A manager uses intuition and knowledge in an intelligent way in his work. A manager’s essential task is to ensure that all goals in the company are achieved and realized. The focus should be on long-term success, which should be the top goal of the company. In extreme cases, the manager must take matters into his own hands and help his team to carry out tasks (Brilman, 2002, p. 468).

Analyzing the concept of manager, we can understand that it is related to the effective functioning of the organization. The table below presents a comparison of the concepts: manager – manager – leader.

Table 1. Comparison of concepts: manager – manager – leader

Manager	The term represents the most general description of a position. Usually associated with the lowest management position.
Manager	A management position that is responsible for leading people, controlling and making decisions.
Leader	A management role that captures the essence of business management. Its goal is to achieve success with the team and to implement the company's vision and strategy.

Source: (Banaszak,2011,p.15-16)

In the Polish definition, a leader is a person who leads others, directs others; a commander, chief, chieftain (Szymczak, 1982, p. 138). Leadership is an issue that is widely researched and described in the literature on the subject. There is no single specific definition that could describe it. It can be analyzed from the perspective of an organization, a group or an individual. Due to innate characteristics, a leader has a set of characteristics of selected groups of people. A leader tries to influence his recipients and in the case of the approach due to the process, we receive feedback from followers, which allows for the development of managerial skills thanks to the possibility of discussion and decision-making (Grzesik, 2011, p. 181).

The main managerial roles include (Griffin,1998,p.555):

• interpersonal roles,
• information roles,
• decision-making roles.

Interpersonal role: the manager often plays a representative role as a superior unit in the company. The most important roles include: leadership. Leading his team with support, training and commitment. He plays the role of a leader of his team, which he shows by providing instructions on how the team should work so that it brings the expected benefits. He plays the role of a liaison in the company through communication with representatives and customers and owners (Griffin, 1998, p. 555).

Information roles: these result from the interpersonal roles presented above. The manager acts as a kind of listener and observer. He tries to find as much useful information as possible to be as up-to-date as possible. He is also a kind of information propagator, passing it on to others. His character is an important bond in the company's communication. The next function that the manager performs is his role as a spokesman, which involves passing on information to the outside world of the company (Griffin, 1998, p. 555).

Decision-making roles: Information roles are usually closely linked to decision-making roles. The information that reaches a manager or is in his possession has a significant impact on the future decision he will make (Griffin, 1998, p. 555).

Skills are abilities and competencies that an individual acquires and develops in order to perform specific tasks or achieve specific results. They can be both general, related to everyday life in the organization, and specialized, related to specific fields or professions carried out in the organization (Hosani, Mheiri, Khatib, 2023, p. 42-55).

Skills fall into three categories (Lewandowski,2013,p.100):

• technical skills,
• interpersonal skills,
• conceptual skills.

Technical skills: every manager should have those skills that are necessary to do their job efficiently. Over time, they gain experience in various situations, which allows them to expand their skills. First of all, they devote their free time to various trainings in the field of problems occurring in the workplace. If they want to fulfill their managerial duties well, they must know what the tasks performed by employees are (Imagha, Okon, Akpaetor, Nkanor, Umana, 2023, p. 40-53).

Interpersonal skills: the work of a manager is permanently connected with social relations. Therefore, it is very important for a future manager to have the ability to easily establish contacts with employees and external people. Over time and the development of their position, they must be able to communicate with employees, subordinates and people who are equal to their position. The role of a manager is not limited to one task, it is much more extensive, due to the representative function. They must cooperate with suppliers, investors and maintain and take care of a positive perception of the company's image (Petruta, Sulă, Ştefan, 2023, p. 92-103).

Conceptual skills: managers must have creative thinking skills that allow them to understand the functioning of the enterprise and the organizational structure. They can focus on strategy and make good and thoughtful decisions based on it. Conceptual skills allow not only to create concepts but also to implement solutions in the life of the organization (Artha, Yulianingsih, Cahyani, 2023, p. 221-244).

D. Whetten and K. Cameron in their research paid special attention to two groups of skills (Stoner, 1997, p. 198):

• personal skills,

• interpersonal skills.

Personal skills include mainly improving oneself, one's skills, values, setting priorities and, most importantly, how to use the knowledge one has in practice.

Interpersonal skills include:

• communication skills, i.e. focusing on effectively listening to others and speaking in an understandable way and passing on your knowledge to others,

• motivation skills,

• conflict resolution skills.

It can be said that interpersonal skills refer to the ability to interact and communicate with other people. They are important in private and professional life, enabling the building of lasting relationships, effective cooperation and conflict resolution.

Depending on the management level, skills differ. Management skills at management levels are divided into:

• strategic,

• tactical,

• operational.

Strategic management skills are the first level in the organizational hierarchy that aim to provide the organization with a competitive advantage, increase operational efficiency, adapt to change and achieve long-term success.

Tactical management skills are the second level of management in the organizational hierarchy and focus on achieving the goals and strategies established at the level. The goal of tactical management is to effectively implement the organization's strategy. An important feature of it is its specific and operational nature. This is a key level of management.

Operational management skills are the final level of management in the organizational hierarchy and focus on the day-to-day operations and processes of the organization that lead to the achievement of the organization's goals and successes.

Competencies should not be confused with qualifications, which are the basis for their development. Many factors influence the development of competencies, but the most important ones concern their behavior and conduct, the external environment and the organizational structure of the company. Over the years, the competencies held by managers have changed significantly and are still changing (Kot, 2018, p. 11). A manager as a person representing the company should have the "ability to speak", which is an inseparable element of their work. It is important that they correctly and clearly formulate their thoughts. The "ability to summarize" is important, which consists in reaching certain conclusions after situations have occurred and correctly reading information from available analytical materials. Drawing conclusions translates into reducing the occurrence of similar situations in the future. Meetings and conferences should be concluded with a summary by the gathered people, who should express their opinions and decisions. The manager is permanently motivated to increase their knowledge and information, and it is important for them to have the "ability to concentrate in the learning process". There are many different methods used for psychological exercises that help to significantly improve intellectual performance (Soomro,Soomro,2024,p.822-840).

Challenges for managers

Managers have a decisive influence on the functioning of the enterprise. The role of the manager in the organization is very important in terms of leadership competences, which allows the company to achieve success. The management staff is faced with many challenges that they must overcome. The manager must first of all have imagination and think abstractly, because the world is constantly changing in every possible respect, which gives enormous opportunities to shape the enterprise and what the same enterprise may look like in the future. Therefore, it is important for the leader to have an idea that will allow him to expand his knowledge of the world, development opportunities and solving potential problems. An important aspect is the success of NUMMI, which is the name derived from the name of the General Motors concern and Toyota, which concluded an agreement to reopen the plant. It is based on human resources management, which consists of three goals (Stoner, 1997, p. 28):

• focus on better efficiency and quality in this way can serve management,

• involving employees in their own control of work and design, which increases their motivation and satisfaction with the work performed, in this way can serve workers,

• focusing on continuous improvement, introducing innovative solutions.

All the above-mentioned goals can be achieved thanks to Toyota's work philosophy and values:
• kaizen – processes based on continuous improvement,
• kanban – enables cost reduction,
• creating opportunities to develop potential,
• building relationships based on mutual trust,
• treating every employee at the same professional level,
• guaranteeing every employee secure employment.

In terms of employment, there are layoffs in a particularly difficult period where first there is a reduction in the salaries of managers and orders from outside the company. Employees work closely with managers. The need for ethics indicates that important decisions are made by managers because they have consequences in the future. Ethics covers a wide range of issues regarding the impact of benefits, incurring damages for various reasons, reporting employees and who can and in what way report, disputes and incompatibility of interpersonal interests. This is one of the most difficult issues that a manager faces during his work. Ethics is the foundation that builds the durability of interpersonal relationships. The need for sensitivity to the diversity of cultures. There have been significant transformations in culture, stereotypes and the view of the world. Managers should skillfully use diversity and use the talents possessed by their employees (Spillane, Joullié, 2022, p. 1185-1192). First of all, they should treat all employees equally regardless of gender, skin color, appearance, nationality or religion. There is a need to introduce various types of facilities resulting from the needs of employees, e.g. flexible working hours and benefits enabling work (Stoner, 1997, p. 28).

Summary

The work of a manager and executive employees is characterized by numerous stressful situations and emotional overload, because successes are constantly intertwined with failures in an organization. Management requires a highly motivated employee on both the decision-making and executive sides. Determination of prestigious and material achievements is needed. A manager is characterized by a strong need for power, great ambitions, acceptance of a higher level of risk and also the need to create lasting values and be socially useful. Managers must want, be able to and like to influence people. This means above all the ability to empathize, i.e. to empathize with the motives, attitudes and emotions of employees, and therefore understand why they behave in a certain way. This is closely related to the ability to listen in order to learn as much as possible from the interlocutor. Accurate interpretation of people's behavior is a condition for an individualized approach to them, i.e. referring to such motives that are most important for a specific person. Management requires developing intellectual skills. The most important of them is the ability to learn efficiently, to learn new things or to master new skills. The rapidly changing environment of the company creates permanent opportunities and threats. Good orientation in the economic, social, political and legal environment of the company requires broad horizons and constantly updated, although necessarily eclectic, knowledge from many different fields: politics, law, economics, finance, history, culture and others. The manager must be able to purposefully dispose of his personal resources, which he should use for the benefit of the organization, but which cannot be standardized or measured. The most important of them are time, energy (i.e. the ability to act) and reputation (i.e. the trust that a given person has – their authority). The rule must be rational management of the resources at hand and their allocation to the implementation of the most important and important goals.

Bibliography:

1. Artha I. K. A. J., Yulianingsih W., Cahyani A. D., (2023), Conceptual training models in improving competence of community learning center managers, „International Journal of Instruction", no 16(3), p.221-244.
2. Banaszak S., (2011), Edukacja menedżerska w społeczeństwie współczesnym, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, Poznań.
3. Bunsomboon V., Sattayathamrongthian M., Somkhane S., Saeku C. (2024), Exploring the impact of work environment and role of middle managers in promoting knowledge sharing and innovation in organizations „The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics", no 3 (46), p.186-200.
4. Brilman J., (2002), Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, tłum. K. Bolesta-Kukuła, PWE, Warszawa.
5. Drucker P. F., Menadżer skuteczny, (2011), tłum. Górski J., Szyfter J., MT Biznes, Warszawa.
6. Griffin R. W., (1998), Podstawy zarządzania organizacjami, tłum. Rusiński M., PWN, Warszawa.
7. Grzesik K., (2011), Konceptualizacja przywództwa w organizacji-zmiany w postrzeganiu przywództwa, PWN, Wrocław.
8. Hosani A., Mheiri H., Khatib M., (2023), Emotional intelligence as a success factor for project and project manager, „International Journal of Business Analytics and Security", no 3(1), p.42-55.

9. Imagha O. A., Okon M. G., Akpaetor U. A., Nkanor W. N., Umana E. S. (2023), Technological Skills and the Performance of Managers of Small and Medium Scale Enterprises in Uyo, Akwa Ibom State, Nigeria, „International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research", no 11(1), p.40-53.

10. Kot M., (2018), Kompetencje menadżera, Onepress, Gliwice.

11. Koźmiński A. K., Piotrowski W., (2006), Zarządzanie teoria i praktyka, PWN, Warszawa.

12. Lewandowski J., (2013), Organizacja i zarządzanie, OWPW, Łódź.

13. Leśniewski M. A., Dziekański P., (2021), Manager as a basis for the development of an organization in a turbulent environment – theoretical study, Наукові записки Національного університету «Острозька академія», Серія «Економіка»: науковий журнал, Острог: Вид-во НаУОА, вересень, № 22(50). p.25–32.

14. Marillo C., Freeman B., Espanha A., Watson J., Viphindrat B., (2024), Strategies for Competence Development in Dynamic Business Landscapes, „Interconnection: An Economic Perspective Horizon", no 1(4), p.233-241.

15. Petruta I. S., Sulă D. M., Ştefan L. N., (2023), The Role of Managerial Skills Through Coaching Within the Contemporary Economy, „Revista de Management Comparat International", no 24(1), p.92-103.

16. Stoner J. A. F., et al., (1997), Kierowanie, PWE, Warszawa.

17. Słownik języka polskiego, red. M. Szymczak, t. 1–3, PWN, Warszawa.

18. Soomro S. A., Soomro S. A. (2024), Green intellectual capital and employee environmental citizenship behavior: the mediating role of organizational agility and green creativity, „Journal of Intellectual Capital", no 25(4), p.822-840.

19. R., & Joullié J. E. (2022), Justifying ethical values: A purposive ethics for managers, „Business Ethics, the Environment & Responsibility", no 31(4), p.1185-1192.

© Ю. В. Лісовецька, І. Р. Зубенко, І. Варпіоте

Отримано: 09 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 02 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 11 грудня 2024 р.

e-mail: yuliia.lisovetska@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0009-0005-7190-6680

e-mail: ihor.zubenko@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0002-3061-7074

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0009-0005-9118-7273

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-17-22

Лісовецька Ю. В., Зубенко І. Р., Варпіоте І. Особливості менеджменту електронної комерції в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 17–22.

УДК: 339 : 005.3

JEL-класифікація: L81

Лісовецька Юлія Віталіївна,
студентка 5-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Національного університету «Острозька академія»
Зубенко Ігор Ростиславович,
кандидат психологічних наук, доцент кафедри економіко-математичного моделювання
Національного університету «Острозька академія»
Варпіоте Іна,
викладач кафедри міжнародних відносин
Державного університету «Клайпедський державний коледж»

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена особливостям менеджменту електронної комерції в Україні. Розглядаються її правові аспекти, платіжні системи, логістика та маркетинг. Висвітлюються ключові фактори успіху в цій галузі та аналізуються поточні тенденції і виклики, які постають перед українськими підприємцями.

Ключові слова: *електронна комерція, електронний підпис, мобільні платежі, менеджмент, логістика.*

Yuliia Lisovetska,
MA student in Management,
National University of Ostroh Academy
Ihor Zubenko,
PhD in Psychology, Associate Professor of the Department of economic and mathematical modelling,
National University of Ostroh Academy
Ina Varpiotė,
Lecturer at the Department of International Relations,
Klaipėdos valstybinė kolegija / Higher Education Institution

PECULIARITIES OF E-COMMERCE MANAGEMENT IN UKRAINE

The article examines the key aspects of e-commerce management in Ukraine, focusing on legal frameworks, payment systems, logistics, and marketing strategies. E-commerce has grown exponentially in recent years, accelerated by the COVID-19 pandemic and the ongoing full-scale war in Ukraine, which have compelled businesses to shift to online platforms. This paper highlights the dynamic nature of this sector and the challenges that Ukrainian entrepreneurs face in adapting to a digital economy.

A comprehensive analysis is provided of the legal regulations governing e-commerce in Ukraine, such as the Law on E-commerce, the Law on Consumer Rights Protection, and provisions concerning electronic signatures. These laws are pivotal in ensuring secure transactions, safeguarding consumer rights, and fostering trust in online services. The article also delves into the advancement of payment systems like LiqPay, WayForPay, and Fondy, which enhance transaction efficiency and user experience.

The logistics sector's role in the success of e-commerce is discussed, emphasizing the contributions of companies such as Nova Poshta, Ukrposhta, and Meest Express in providing reliable and swift delivery services. Furthermore, marketing approaches tailored for the Ukrainian market, including search engine optimization (SEO), social media advertising, and email campaigns, are analyzed.

Emerging trends, such as mobile commerce and omnichannel strategies, are also explored alongside persistent challenges like logistical barriers and limited consumer purchasing power. The study concludes by offering recommendations to address these issues and support sustainable growth in Ukrainian e-commerce. This research aims to provide actionable insights for policymakers and industry stakeholders to strengthen Ukraine's digital economy in challenging times.

Keywords: *e-commerce, electronic signature, mobile payments, management, logistics.*

Постановка проблеми: У сучасних умовах, коли більшість бізнесів змушені адаптуватися до онлайн середовища через повномасштабне вторгнення росії на територію України, електронна комерція стає невід'ємною складовою економіки. Пандемія COVID-19 та війна в Україні посилили необхідність розвитку цього сектору, що вимагає врахування правового регулювання, платіжних систем та логістичних рішень для забезпечення його стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій: Науковці та експерти на регулярній основі проводять дослідження динаміки розвитку електронної комерції, приділяючи багато уваги питанням правового регулювання, захисту прав споживачів та технологічним рішенням у сфері платежів і логістики. Проте значна кількість досліджень акцентує увагу на зарубіжному досвіді, залишаючи український осторонь.

Мета дослідження: проаналізувати ключові фактори успіху електронної комерції в Україні, включаючи правове регулювання, платіжні системи та логістику.

Завдання полягають у тому, щоб визначити основні тенденції, проблеми та виклики, з якими стикаються українські підприємці в умовах постійних змін на ринку, а також розробити рекомендації для подальшого розвитку електронної комерції в Україні.

Виклад основного матеріалу. Внаслідок поширення COVID-19 у 2020 р. у світі з'явилась потреба перенесення офлайн-бізнесу в онлайн. Ця тенденція не оминула й Україну. Хоча, електронна комерція була розвинута й раніше, все ж динамічне її зростання особливо помітне саме в останні роки. Ця галузь поступово стає одним із ключових секторів економіки, залучаючи все більше підприємців і споживачів. Про це свідчать дані Ukrainian E-Commerce Expert, які повідомляють про те, що у період з 2020 р. до 2023 р. онлайн-продажі в Україні щорічно збільшувалися на 30–40 % [5; 6]. Саме після пандемії COVID-19 споживачі почали активніше здійснювати покупки онлайн, а виробники – пропонувати свої товари та послуги. І зараз, в умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України, як виробники, так і споживачі часто надають перевагу розвитку онлайн-бізнесу з міркувань безпеки.

Рис. Зростання ринку електронної комерції в Україні (2015–2023 рр.)

На графіку представлено дані про розвиток ринку електронної комерції в Україні за останні 5–10 років. За період з 2015 р. по 2023 р. ринок зріс від 1,5 млрд до 10 млрд дол. США. Зокрема, найбільш стрімке зростання спостерігалося після 2020 р., коли через пандемію COVID-19 попит на онлайн-послуги і покупки значно зріс.

Це зростання обумовлене багатьма факторами, зокрема розширенням онлайн-магазинів, зростанням популярності мобільних покупок, а також впровадженням нових технологій та платіжних систем. Найбільше збільшення спостерігалося в 2020 р., коли обсяг ринку виріс на 41 %, досягнувши 4 млрд дол.

Очікується, що український ринок електронної комерції продовжить зростати, а його частка в економіці країни буде поступово збільшуватися [7].

Електронна комерція в Україні активно розвивається і стає важливим сегментом економіки. Специфіка управління цим сектором визначається особливостями місцевого ринку, правовим регулюванням, платіжними інструментами та логістичними рішеннями. Успішна електронна комерція в Україні вимагає

врахування кількох ключових аспектів, серед яких правове регулювання електронної комерції, особливості платіжних систем, логістика та доставка, маркетинг та просування, тенденції та виклики електронної комерції. Розглянемо кожен з цих аспектів більш детально.

Правове регулювання електронної комерції. В Україні для регулювання електронної комерції існує низка законів та підзаконних актів, які встановлюють правила онлайн-торгівлі, захисту прав споживачів, обробки даних та безпеки електронних платежів. До них належать: Закон України «Про електронну комерцію», Закон України «Про захист прав споживачів» та Положення про електронні документи та електронний цифровий підпис.

Закон України «Про електронну комерцію» є основним правовим інструментом, що визначає основні поняття та встановлює правила укладання електронних договорів між споживачами та продавцями; вимагає від продавця надання дозволу на укладення договорів в електронній формі та передбачає електронні квитанції або ваучери як доказ здійснення транзакції. Законом передбачено захист прав споживачів в електронних транзакціях положеннями про ідентифікацію користувача (наприклад, електронним підписом чи печаткою) і правом на повернення товару та отримання інформації про товар [8].

Закон «Про захист прав споживачів» є основою захисту прав споживачів в Україні і застосовується до транзакцій електронної комерції, чим зобов'язує продавців надавати точну та повну інформацію про товари та послуги, а також забезпечує споживачам право на повернення товару протягом 14-денного періоду.

Як згадувалось раніше, важливим елементом регулювання електронних транзакцій є електронний підпис. Відповідно до Закону «Про електронний цифровий підпис», документ, підписаний електронним підписом, має юридичну силу і прирівнюється до документа, підписаного власноруч на папері. В електронній комерції можна укладати договори та здійснювати транзакції без фізичної присутності сторін [9].

Захист персональних даних є невід'ємним елементом електронної комерції, тому компанії зобов'язані гарантувати конфіденційність та безпеку даних клієнтів. Це регулюється Законом України «Про захист персональних даних», який вимагає від компаній отримувати згоду на обробку персональних даних та інформувати клієнтів про те, як ці дані будуть використовуватися.

Що стосується оподаткування, то на електронну комерцію в Україні поширюються загальні його правила, включаючи податок на додану вартість (ПДВ) та інші місцеві податки. Важливими також є належна реєстрація бізнесу та дотримання зобов'язань щодо фінансового обліку та звітності.

Правове регулювання електронної комерції в Україні створює відкрите ігрове поле для бізнесу та споживачів, сприяє захисту прав споживачів, підтримує розвиток електронної комерції та встановлює вимоги до безпеки даних і платежів. Успішна електронна комерція вимагає суворого дотримання всіх нормативних актів та інтеграції найкращих практик ведення бізнесу в Інтернеті.

Особливості платіжних систем. За останні роки електронна комерція в Україні значно розвинулася, а оскільки платіжні системи є важливим фактором забезпечення швидкості та безпеки онлайн-транзакцій, то їх розвиток став не менш стрімким. Наразі на українському ринку електронної комерції домінують кілька основних платіжних платформ, за допомогою яких здійснюються миттєві платежі в інтернет-магазинах. До них належать LiqPay, WayForPay та Fondy. Розглянемо кожну з них детальніше.

LiqPay – це одна з найпопулярніших платіжних систем, що належить до групи ПриватБанку. Ця платіжна система підтримує різні типи транзакцій: платежі банківськими картками, грошові перекази та платежі за допомогою QR-кодів, пропонуючи миттєву обробку платежів та водночас високий рівень безпеки. Саме це робить її привабливою як для підприємців, так і для споживачів [10].

Платформа WayForPay основному використовується серед малих та середніх підприємств, надаючи інструменти для інтеграції платежів через веб-сайти, мобільні додатки та соціальні мережі. Перевагами цієї платформи є можливість створювати періодичні платежі (підписки) та адаптуватися до різних валют [11].

Fondy – це міжнародна платіжна система, яка активно використовується в Україні та приймає платежі в різних валютах; підтримує поширені способи оплати, такі як Visa, MasterCard, Apple Pay та Google Pay, та інтегрує їх в інтернет-магазини. Однією з переваг цієї системи є можливість отримання платежів з-за кордону [12].

Мобільні платежі набувають все більшої популярності в Україні: за різними даними понад 70 % онлайн-покупок здійснюються саме через мобільні пристрої. Ключовою рисою, яка виділяє електронний бізнес серед конкурентів, є інтеграція мобільних платіжних систем, таких як Apple Pay та Google Pay, та підтримка мобільних версій своїх платформ для забезпечення потенційним клієнтам приємних вражень від здійснення покупки. Крім того, популярність платежів за допомогою QR-кодів також зіграла важливу роль у зростанні попиту на мобільні транзакції, оскільки таким чином клієнти можуть легко здійснювати платежі без необхідності вводити свої банківські реквізити.

У секторі електронної комерції, як згадувалося раніше, питання безпеки платежів та захисту даних споживачів є дуже важливими. Платіжна система України активно впроваджує стандарт Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS), який забезпечує захист даних клієнтів під час проведення транзакцій. Для додаткового захисту система використовує технологію 3D Secure, яка додає ще один рівень автентифікації картки під час оплати. Це мінімізує ризик шахрайства та забезпечує безпеку персональних даних клієнтів.

Платіжні системи – це основа успішної електронної комерції в Україні. Інтеграція надійних та зручних способів оплати, таких як LiqPay, WayForPay та Fondy, можуть допомогти компаніям покращити враження клієнта від пропонованих товарів чи послуг. Водночас, безпека та персоналізація залишаються ключовими для побудови довіри та ефективного управління нею в цьому динамічному середовищі.

Логістика та доставка є одними з основних факторів успіху електронної комерції. Логістичні послуги чи не найважливішим чином впливають на роботу інтернет-магазинів. Це пов'язано з географічними умовами, інфраструктурою та ступенем діджиталізації. Трьома визначальними факторами, що відображаються на прийнятті рішення про покупку є швидкість, надійність і вартість доставки. Український ринок доставки характеризується присутністю кількох провідних компаній, що пропонують швидку та якісну логістику:

Нова Пошта – лідер на українському ринку логістики, що пропонує як внутрішню, так і міжнародну доставку. Компанія має розгалужену мережу філій та партнерських відділень, що дозволяє швидко обробляти замовлення навіть у найвіддаленіших куточках країни. Основними перевагами компанії є швидкість доставки (зазвичай 1–2 дні) та можливість доставляти товари «від дверей до дверей» або до відділень [13].

Укрпошта – державний поштовий оператор, який також активно займається доставкою, проте швидкість доставки може бути дещо нижчою, ніж у «Нової пошти». Також Укрпошта пропонує послугу міжнародної доставки [14].

Meest Express – міжнародна логістична компанія, що надає послуги доставки Україною та за кордон, активно співпрацюючи з інтернет-магазинами, надаючи складські, пакувальні та транспортні послуги, що допомагають оптимізувати операційні витрати [15].

Ідеальні терміни доставки для українських споживачів – це 24–48 год з можливістю отримати замовлення у будь-який час доби та якнайближче до дому. Тому, крім традиційної доставки у відділення та «від дверей до дверей», зростає попит на альтернативні варіанти, такі як поштові відділення.

Логістика та доставка є критично важливими елементами успіху електронної комерції в Україні. Онлайн-ритейлерам необхідно оптимізувати свої процеси шляхом інтеграції сучасних рішень, враховуючи потреби споживачів у швидкій, надійній та доступній доставці. Стратегічне партнерство з логістичними компаніями та використання технологій автоматизації є ключовими способами підвищення ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Маркетинг і просування. Ефективний маркетинг – це основа успіху електронної комерції. Він необхідний для залучення нових клієнтів, утримання існуючих і підвищення загальної впізнаваності бренду на ринку. Маркетинг електронної комерції в Україні використовує комплексний підхід, який включає цифрові канали, соціальні мережі, SEO та інші сучасні інструменти.

Цифровий маркетинг є важливим напрямком просування для більшості інтернет-магазинів. Його основними каналами є:

● контекстна реклама (PPC), що використовується для просування товарів через пошукові системи, такі як Google, за допомогою аналізу ключових слів при пошуку клієнтів відповідних товарів та послуг, та точного налаштування таргетованої реклами з метою одержання максимально можливого коефіцієнту конверсії;

● пошукова оптимізація (SEO) – це оптимізація веб-сайту для підвищення його видимості в пошукових системах (контент-маркетинг, публікація блогів, огляди продуктів та використання ключових слів для покращення пошукового рейтингу);

платформи соцмереж, таких як Facebook, Instagram та TikTok, є потужними інструментами для залучення клієнтів за допомогою реклами, орієнтованої інфлюенсерами на певні сегменти ринку [16].

Важливим інструментом для утримання клієнтів та заохочення до повторних покупок все ще залишається email-маркетинг. Українськими компаніями він використовується для розсилки інформації про акції, спеціальні пропозиції та з метою нагадувань про незавершені покупки. За статистикою, автоматизовані серії листів, такі як привітальні листи для нових зареєстрованих користувачів і нагадування про товари в кошику, мають високий рівень конверсії.

Для успішного просування електронної комерції в Україні важливим є комплексний підхід, що включає цифровий маркетинг, рекламні пости інфлюенсерів у соцмережах та персоналізацію. Будь-яка зі стратегій повинна реагувати на швидкі ринкові зміни та потреби клієнтів, щоб отримати конкурентну перевагу та залучити нову клієнтську базу.

Методи комунікації з клієнтами в Україні є важливою складовою менеджменту електронної комерції. Успішні інтернет-магазини активно використовують різні канали комунікації, щоб забезпечити якісну взаємодію з клієнтами та покращити їхній досвід.

Одним із популярних методів є комунікація через соціальні мережі, оскільки українські споживачі активно використовують Instagram, Facebook, TikTok для взаємодії з брендами. Бренди часто використовують ці платформи для миттєвого реагування на запити клієнтів, розв'язування проблем та надання підтримки. Водночас, через соціальні мережі бренди також можуть будувати спільноти лояльних клієнтів, пропонуючи цікаві контенти, відео та знижки.

Ще одним популярним методом є чат-боти на веб-сайтах та в месенджерах. В Україні такий метод комунікації з клієнтами набуває все більшої популярності завдяки своїй здатності надавати миттєві відповіді на запити клієнтів. Це значно покращує ефективність обслуговування клієнтів, дозволяючи автоматизувати процеси замовлення, консультації та навіть підтримку 24/7.

E-mail-розсилки також залишаються важливим інструментом комунікації в Україні. Бренди активно використовують електронну пошту для надсилання персоналізованих пропозицій, акцій, а також для інформування про нові товари та послуги. Водночас, важливою частиною стратегії є сегментація бази даних клієнтів для забезпечення релевантних і цінних комунікацій.

Також залишається і використання SMS-розсилок для нагадувань, підтверджень замовлень або інформування про акції. Це дозволяє брендам бути в курсі подій у реальному часі і підтримувати постійний контакт із споживачами.

Таким чином, для досягнення успіху в електронній комерції важливо не лише використовувати традиційні методи маркетингу, але й активно розвивати канали комунікації з клієнтами, що дозволяє будувати більш тривалі взаємини з цільовою аудиторією.

Тенденції та виклики електронної комерції. Основними тенденціями електронної комерції в Україні є зростання сектору мобільної комерції та розвиток багатоканальних стратегій продажів. Споживачі все частіше роблять покупки через смартфони, і компаніям необхідно адаптуватися до змін у споживчій поведінці. Покращення клієнтського досвіду та автоматизація процесів за допомогою штучного інтелекту є ще одним перспективним напрямком розвитку. Водночас, основними викликами для електронної комерції в Україні є недостатня купівельна спроможність населення та логістичні труднощі в деяких регіонах, які впливають на потенціал розширення ринку. Українська електронна комерція має великий потенціал, але для її розвитку необхідно подолати низку проблем. Удосконалення регулювання, кібербезпеки та інфраструктури доставки є ключовими для подальшого зростання. Водночас, щоб залишатися конкурентоспроможними на цьому динамічному ринку, компаніям необхідно бути гнучкими та адаптуватися до змін у поведінці споживачів і нових глобальних тенденцій.

Література:

1. Новак І. (2010). Регулювання ринкової економіки для запобігання диспропорції концентрації влади та забезпечення справедливості в економічних відносинах.

Novak, I. (2010). Rehuliuvannia rynkovoi ekonomiky dlia zapobihannia dysproportsii kontsentratsii vlady ta zabezpechennia spravedlyvosti v ekonomichnykh vidnosynakh [Regulation of the market economy to prevent disproportions in power concentration and ensure fairness in economic relations].

2. *Студентські наукові записки. Серія «Економіка»*. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2008. Вип. 5. 488 с.

Students' Scientific Notes. Series "Economics". Ostroh: Publishing House of the National University «Ostroh Academy,» 2008. Issue 5. 488 p. [in Ukrainian]

3. Інтернет-маркетинг: Суть та значення. URL: https://crypta.kyiv.ua/obrazovanie-i-sovety/internet-marketing-sut-ta-znachennja/ (Дата звернення: 22 жовтеня 2024)

Internet-marketynh: Sut ta znachennia [Internet marketing: Essence and significance]. URL: <https://crypta.kyiv.ua/obrazovanie-i-sovety/internet-marketing-sut-ta-znachennja/> (2024, October, 22). [in Ukrainian]

4. Що таке платіжна система та які з них працюють в Україні. URL: <https://misto.vn.ua/novini-kompaniy/shho-take-platizhna-sistema-ta-yaki-z-nix-pracyuyut-v-ukra%D1%97ni/> (2024, жовтень, 22)

Shcho take platizhna systema ta yaki z nykh pratsiuiut v Ukraini [What is a payment system and which of them operate in Ukraine]. URL: <https://misto.vn.ua/novini-kompaniy/shho-take-platizhna-sistema-ta-yaki-z-nix-pracyuyut-v-ukra%D1%97ni/> (2024, October, 22). [in Ukrainian]

5. Online sales: Ukraine ecommerce 2023 Analysis. URL: <https://global24.com/en/blog/online-sales-ukraine-ecommerce-2023-analysis/> (2024, жовтень, 22).

6. Unlocking Insights: Comprehensive Research of Ukrainian eCommerce in 2023. URL: <https://www.promodo.com/research/ukrainian-ecommerce-2023/> (2024, жовтень, 22).

7. Ukrainian e-commerce market grows by 41%. URL: <https://www.kyivpost.com/business/ukrainian-e-commerce-market-grows-by-41.html/> (2024, жовтень, 22).

8. Закон України «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 03.09.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text/> (2024, жовтень, 22).

Zakon Ukrainy «Pro elektronnu komertsiiu» [Law of Ukraine "On Electronic Commerce"] № 675-VIII vid 03.09.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text/> (2024, zhovten, 22).

9. Закон України «Про електронний цифровий підпис» № 852-VI від 05.07.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/852-15#Text/> (2024, жовтень, 22).

Zakon Ukrainy «Pro elektronnyi tsyfrovyi pidpys» [Law of Ukraine "On Electronic Digital Signature"] № 852-VI vid 05.07.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/852-15#Text/> (2024, zhovten, 22).

10. About LiqPay. <https://payadmit.com/uk/payment-methods/liqpay/> (2024, october, 22).

11. WayForPay: About the company. URL: <https://wayforpay.com/uk/about/> (2024, october, 22).

12. Fondy: Unlimited possibilities Fondy for international business. URL: <https://fondy.ua/uk/international/> (2024, october, 22).

13. The Kyiv Independent. Ukraine's Largest Parcel Delivery Service Wants to Conquer Europe: Interview with Co-Owner of Nova Poshta. URL: <https://kyivindependent.com/ukraines-largest-parcel-delivery-service-wants-to-conquer-europe-interview-with-co-owner-of-nova-poshta/> (2024, october, 22).

14. Ukrposhta: Доставка по світу. <https://www.ukrposhta.ua/ua/dostavka-po-svitu/> (2024, october, 23).

Ukrposhta: Dostavka po svitu. <https://www.ukrposhta.ua/ua/dostavka-po-svitu/> (2024, october, 23).

15. Meest Express: Міжнародна доставка. <https://meestposhta.com.ua/services/international-delivery/> (2024, october, 23).

Meest Express: Mizhnarodna dostavka. <https://meestposhta.com.ua/services/international-delivery/> (2024, october, 23).

16. Speka Media. Як змінився український інтернет та digital marketing у 2023 році: дослідження NewAge. <https://speka.media/yak-zminivsya-ukrayinskii-internet-ta-digital-marketing-u-2023-roci-doslidzennya-newage-v5n8xv/> (2024, october, 23).

Speka Media. Yak zminyvsia ukrainskyi internet ta digital marketing u 2023 rotsi: doslidzhennia NewAge. <https://speka.media/yak-zminivsya-ukrayinskii-internet-ta-digital-marketing-u-2023-roci-doslidzennya-newage-v5n8xv/> (2024, october, 23).

© Л. В. Оболенцева, А. А. Чала

Отримано: 16 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 05 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 14 грудня 2024 р.

e-mail: larysa.obolentseva@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0001-7085-6902

e-mail: chalaalona2002@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-23-32

Оболенцева Л. В., Чала А. А. Стратегія впровадження концепції Slow Food для зміцнення конкурентних позицій ресторанів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 23–32.

УДК: 005.332.4:640

JEL-класифікація: I12, L10, L19

Оболенцева Лариса Володимирівна,
доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Чала Альона Андріївна,
магістрантка спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

СТРАТЕГІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ SLOW FOOD ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ РЕСТОРАНІВ

У статті доведено, що однією з перспективних концепцій для зміцнення конкурентних позицій підприємств ресторанного бізнесу є рух Slow Food, який акцентує увагу на використанні локальних продуктів, принципах сталого виробництва та усвідомленому підході до споживання. Визначено стратегічні напрямки, спрямовані на підвищення привабливості для споживачів та забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. Виявлено ключові аспекти впливу конкурентних сил в галузі ресторанного бізнесу, оскільки в цій галузі конкуренція має унікальні риси, які вирізняють її серед інших секторів економіки. Представлено загальну стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу у вигляді дерева цілей, що демонструє основні напрями розвитку. Запропоновано стратегію інтеграції концепції Slow Food у ресторанний бізнес, яка передбачає використання локальних продуктів на всіх рівнях функціонування закладу. Розроблено практичні рекомендації для рестораторів, які прагнуть оптимізувати діяльність своїх закладів відповідно до принципів концепції Slow Food.

***Ключові слова**: стратегія, підприємства ресторанного бізнесу, концепція Slow Food, конкурентоспроможність, сталий розвиток.*

Larysa Obolentseva,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism and Hospitelity, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Alona Chala,
MA student in «Hotel and restaurant business», O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

IMPLEMENTATION STRATEGY OF THE SLOW FOOD CONCEPT TO STRENGTHEN THE COMPETITIVE POSITION OF RESTAURANTS

The article demonstrates that one of the most promising concepts for the restaurant industry is the Slow Food movement, which emphasizes the use of local products, sustainable production principles, and a conscious approach to consumption. The application of this concept in restaurant operations not only ensures compliance with environmental and social standards but also serves as a powerful tool for enhancing competitiveness. Strategic directions aimed at increasing consumer appeal and ensuring the competitiveness of restaurant businesses have been identified. The combination of these directions forms a comprehensive approach to maintaining competitiveness, enabling establishments not only to sustain their market positions but also to expand their customer base and increase profitability.

The key aspects of competitive forces in the restaurant industry have been analyzed, as competition in this sector possesses unique characteristics that distinguish it from other economic sectors. A general strategy for improving the competitiveness of restaurant businesses is presented in the form of a goal tree, which outlines the main development directions. The goal tree is an effective method for visualizing strategic development, as it structures processes, enhances the transparency of management decisions, and provides a holistic approach to achieving competitive advantages.

A strategy for integrating the Slow Food concept into the restaurant business is proposed, involving the use of local products at all levels of the establishment's operations: from production processes to marketing activities and staff development programs. This approach aims not only to ensure sustainable development but also to preserve local traditions and cultural heritage. Practical recommendations are offered for restaurateurs seeking to optimize their operations in line with the Slow Food principles. Special attention is given to methods for incorporating local products, developing sustainable business processes, building partnerships with local producers, and fostering consumer trust. These practical tips systematize

information, making it easier to apply in practice. They will help restaurateurs improve service quality, raise environmental awareness among customers, and ensure long-term market competitiveness.

Keywords: *strategy, restaurant business enterprises, Slow Food concept, competitiveness, sustainable development.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу спостерігається значне зростання попиту на інноваційні підходи до управління, які сприяють формуванню стійких конкурентних переваг і, водночас, відповідають змінним уподобанням споживачів. Однією з перспективних концепцій, що набуває популярності, є рух Slow Food, який акцентує увагу на використанні локальних продуктів, принципах сталого виробництва та усвідомленому підході до споживання. Застосування цієї концепції у діяльності ресторанних закладів не лише забезпечує відповідність екологічним і соціальним стандартам, але також виступає потужним інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Рух Slow Food має на меті не лише підвищення якості харчування, а й сприяє формуванню глибшого розуміння культурної цінності локальної кухні. Його впровадження може стати каталізатором розвитку партнерських відносин із місцевими виробниками, що, у свою чергу, стимулює економічне зростання регіонів. Крім того, підкреслення унікальності гастрономічного досвіду, заснованого на локальних продуктах, дозволяє ресторанам створювати унікальні пропозиції для своїх клієнтів, що підвищує їхню лояльність і сприяє довгостроковій стабільності бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління підприємствами, зокрема закладами ресторанного господарства, активно досліджуються багатьма науковцями, серед яких необхідно зазначити Л. Нечаюк, Н. Телеш [1], Ю. Ставську, Л. Яхно [2], А. Горпинченко [3], Г. П'ятницьку [4], І. Літвінову, О. Літвінову [5], Н. Кирніс [6], Н. Антошков [7], О. Янкового [8] та ін. Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням забезпечення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства зазначена проблематика залишається актуальною та потребує подальшого дослідження.

Основна складність полягає в тому, що формування конкурентоспроможності в цьому секторі залежить від широкого спектра факторів, які є динамічними, взаємозалежними та складними для систематизації.

Крім того, особливості конкурентного середовища ресторанного бізнесу, такі як висока щільність конкурентів, швидкі зміни трендів у сфері харчування та зростання вимог споживачів, створюють додаткові виклики для управління.

У зв'язку з цим виникає потреба в розробці комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю, який базується на стратегічному аналізі, використанні сучасних технологій та інтеграції нових бізнес-моделей, зокрема концепції Slow Food. Попри значний інтерес до здорового харчування в світі, в Україні цей напрямок перебуває на стадії розвитку, що обумовлює важливість вивчення поточного стану та проблем реалізації концепції у національному ресторанному секторі. Це дозволить не тільки поліпшити якість обслуговування, а й сприятиме розвитку ресторанного бізнесу в цілому, задовольняючи потреби сучасного споживача.

Мета дослідження: обґрунтувати стратегічні напрямки та надати практичні рекомендації щодо впровадження концепції Slow Food у вітчизняному ресторанному бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Українські споживачі щорічно витрачають чималу кількість коштів у закладах харчування. Цей факт свідчить про високу зацікавленість населення у ресторанних послугах, проте, ринок залишається недостатньо розвиненим. Згідно з даними українських рестораторів, рівень насиченості ресторанного ринку в Україні становить лише близько 50 %. Це вказує на значний простір для подальшого розширення, інноваційного розвитку та залучення інвестицій у галузь.

Суттєвий вплив на ресторанний бізнес мають макроекономічні чинники. Зокрема, рівень доходів населення безпосередньо визначає споживчу спроможність, що є ключовим фактором попиту на послуги закладів ресторанного бізнесу. Водночас розвиток туристичної галузі може стати каталізатором зростання ресторанного сектору, адже збільшення туристичного потоку сприяє зростанню відвідуваності закладів харчування та стимулює попит на унікальні гастрономічні пропозиції [7].

З точки зору споживача, конкурентоспроможність ресторанного закладу визначається, передусім, якістю пропонованої продукції та рівнем обслуговування. Якість продукції залежить від таких чинників, як смакові характеристики страв, їхня різноманітність у меню та естетична привабливість оформлення. Рівень обслуговування, у свою чергу, обумовлюється професійною підготовкою персоналу, спектром доступних послуг, зручністю місця розташування ресторану та режимом його роботи.

Крім цього, споживачі враховують низку додаткових факторів, які впливають на вибір ресторану. Таким чином, сукупність цих характеристик формує сприйняття ресторану споживачем і значною мірою впливає на його конкурентоспроможність на ринку [6].

Ключовим аспектом формування конкурентоспроможного ресторану є розробка його концепції та бізнес-моделі. Часто саме недооцінка цього етапу стає причиною невдачі багатьох закладів, які зосереджуються, насамперед, на виборі приміщення, ігноруючи важливість стратегічного планування витрат і прогнозування прибутковості. Такий підхід може призвести до фінансових втрат і закриття закладу.

Успішний ресторан – це не лише стильний інтер'єр чи вигідне місце розташування, а, передусім, добре продумана концепція, що включає унікальну ідею, яка визначає характер меню, стиль подачі страв, тип обслуговування та цільову аудиторію. Концепція має забезпечувати гармонійне поєднання кулінарної складової, маркетингової стратегії та операційної ефективності. Зокрема, ключовим елементом є чітке розуміння характеру їжі, яку пропонуватиме ресторан: від вибору інгредієнтів до способу їх подачі, що має відповідати очікуванням споживачів і вирізняти заклад серед конкурентів.

Таким чином, розробка концепції та бізнес-моделі є основою для створення стійкого та успішного ресторанного бізнесу, що здатний не лише задовольнити потреби клієнтів, а й забезпечити стабільний прибуток.

Основні напрямки забезпечення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу охоплюють широкий спектр стратегій, спрямованих на формування стійкої позиції на ринку та підвищення привабливості для споживачів. До таких напрямків належать (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічні напрямки, спрямовані на підвищення привабливості для споживачів та забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу

Напрямок	Характеристика
Створення бренду	Формування впізнаваного образу закладу, який відображає його унікальність, цінності та якість. Сильний бренд забезпечує лояльність клієнтів і сприяє довгостроковій конкурентній перевазі
Дотримання санітарних норм	Гарантування безпеки та якості продукції є обов'язковою умовою для сучасного ресторанного бізнесу. Це підвищує довіру клієнтів та відповідає законодавчим вимогам
Високий рівень сервісу	Забезпечення професійного обслуговування, яке включає ввічливість, оперативність і персоналізований підхід до кожного клієнта
Впровадження нових форматів закладів	Адаптація до змін у споживчих уподобаннях через створення концептуальних закладів. Це дозволяє залучати нові сегменти аудиторії
Розвиток онлайн-продажів	Інтеграція цифрових платформ для замовлення їжі, доставки та бронювання столиків, що забезпечує додаткові канали доходу та розширює аудиторію
Зменшення плинності кадрів	Створення сприятливих умов праці, професійного розвитку та мотивації персоналу. Стабільний колектив сприяє підвищенню якості обслуговування та зниженню витрат на навчання нових співробітників
Діджиталізація бізнесу	Впровадження сучасних технологій, таких як автоматизовані системи управління, CRM-платформи, аналітика продажів і маркетингу забезпечує підвищення ефективності операцій та оптимізації витрат
Унікальні пропозиції	Створення ексклюзивних продуктів або послуг, які виділяють ресторан серед конкурентів. Наприклад, оригінальні авторські страви, тематичні вечори чи партнерські програми з локальними виробниками

Джерело: сформовано авторами.

Сукупність цих напрямків формує комплексний підхід до забезпечення конкурентоспроможності, дозволяючи закладам не лише утримувати свої позиції, але й розширювати аудиторію та підвищувати прибутковість.

До цих складових слід додати орієнтацію на постійне вдосконалення якості продукції та послуг, адаптацію до змін у споживчих вподобаннях і потребах ринку, а також створення стійкого бренду, що викликає довіру і лояльність аудиторії. Злагоджена інтеграція цих елементів сприяє формуванню унікальної ціннісної пропозиції, яка не тільки допомагає підприємству досягти лідерських позицій, але й забезпечує довготривалу конкурентоспроможність. Це дозволяє компанії не лише успішно функціонувати на ринку, а й постійно збільшувати впізнаваність і популярність серед цільової аудиторії, закладаючи міцний фундамент для стійкого розвитку [8].

Оскільки конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю перевершувати конкурентів у задоволенні потреб споживачів, ефективності управління ресурсами та якості пропонованих послуг, тому аналіз і моніторинг конкурентного середовища, розробка унікальної стратегії позиціонування, а також виявлення та посилення ключових переваг стають невід'ємними складовими забезпечення успішного функціонування підприємств ресторанного господарства. Лише за умови комплексного

підходу до управління, що враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, підприємство здатне утримувати свої позиції на ринку та створювати конкурентну перевагу.

В галузі ресторанного бізнесу конкуренція має унікальні риси, які вирізняють її серед інших секторів економіки. Серед ключових аспектів впливу конкурентних сил можна виділити наступні (табл. 2).

Таким чином, особливості конкурентних сил у сфері ресторанного бізнесу вимагають від підприємств не лише постійної адаптації до умов ринку, але й стратегічного управління, яке враховує специфіку галузі і потреби споживачів [6].

Тобто, підприємства можуть досягати успіху в конкурентній боротьбі в ринковому середовищі лише за умови наявності чітких стратегічних орієнтирів, які визначають напрямки їхньої діяльності та слугують основою для розробки корпоративних стратегій. Стратегія підприємства повинна базуватися на чітко сформульованій та затвердженій місії, яка відображає основну мету його існування, довгострокові прагнення та ключові цінності.

Таблиця 2

Ключові аспекти впливу конкурентних сил в галузі ресторанного бізнесу

Аспект	Характеристика
Задоволення споживача як центральна мета	Основним результатом діяльності підприємств ресторанного господарства є створення позитивного досвіду споживача через якісне надання послуг та забезпечення високого рівня комфорту. Це робить емоційний компонент обслуговування важливим фактором у конкурентній боротьбі
Масштаби бізнесу не визначають перевагу	У конкурентній боротьбі домінують не обсяги виробництва чи розміри підприємства, а здатність задовольняти потреби цільової аудиторії та створювати унікальну ціннісну пропозицію
Переважання середніх і малих підприємств	Ринок ресторанного господарства характеризується високою часткою невеликих закладів, які швидше адаптуються до змін у споживчих вподобаннях і пропонують більш персоналізовані послуги
Вагоме значення державного регулювання	Контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних норм, вимог до якості сировини та готової продукції є важливим чинником, який впливає на конкурентоспроможність підприємств і формує загальні стандарти галузі
Конкуренція з домогосподарствами	Ресторанний бізнес змагається не лише із закладами громадського харчування, але й із домогосподарствами, які можуть забезпечити альтернативу приготування їжі в домашніх умовах. Це стимулює ресторани до створення особливих переваг, таких як унікальні страви, атмосфера або ексклюзивний сервіс

Джерело: сформовано авторами.

Формування стратегій підвищення конкурентоспроможності являє собою комплексний процес прийняття управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку. Цей процес охоплює розробку, адаптацію та впровадження стратегій, які здатні ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, підтримуючи синергетичний зв'язок між ключовими компонентами організаційної системи.

Розробка стратегій конкурентоспроможності включає як реактивні, так і проактивні підходи, спрямовані на адаптацію до змін, підтримку балансу між внутрішніми ресурсами та зовнішніми викликами, а також забезпечення стійкого розвитку організації [5].

Для успішної реалізації зазначених стратегій підприємствам необхідно чітко визначити свої стратегічні цілі та оперативні завдання. У цьому контексті візуалізація стратегічного плану є важливим інструментом, що допомагає систематизувати ключові аспекти розвитку.

На рис. 1 представлено загальну стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу у вигляді дерева цілей, що демонструє основні напрями розвитку.

Дерево цілей є ефективним методом візуалізації стратегічного розвитку, який дозволяє структурувати процеси, підвищувати прозорість управлінських рішень та забезпечувати комплексний підхід до досягнення конкурентних переваг.

Для залучення нових клієнтів та утримання наявної аудиторії, керівництво закладу повинно забезпечувати регулярне оновлення меню. Оптимальна частота оновлень – не рідше ніж один раз на квартал. Перед тим як внести зміни до асортименту, важливо провести соціологічне дослідження або опитування клієнтів. Це дозволяє виявити їхні вподобання та визначити, які нові страви та напої вони хотіли б бачити у меню.

Важливим підходом є використання сезонних продуктів при розробці нових позицій меню. Використання локальних сезонних продуктів не лише сприяє зниженню собівартості виробництва, але й робить

кінцеві ціни на страви більш привабливими для клієнтів. Такий підхід також демонструє орієнтацію закладу на підтримку місцевих виробників та сталий розвиток [8].

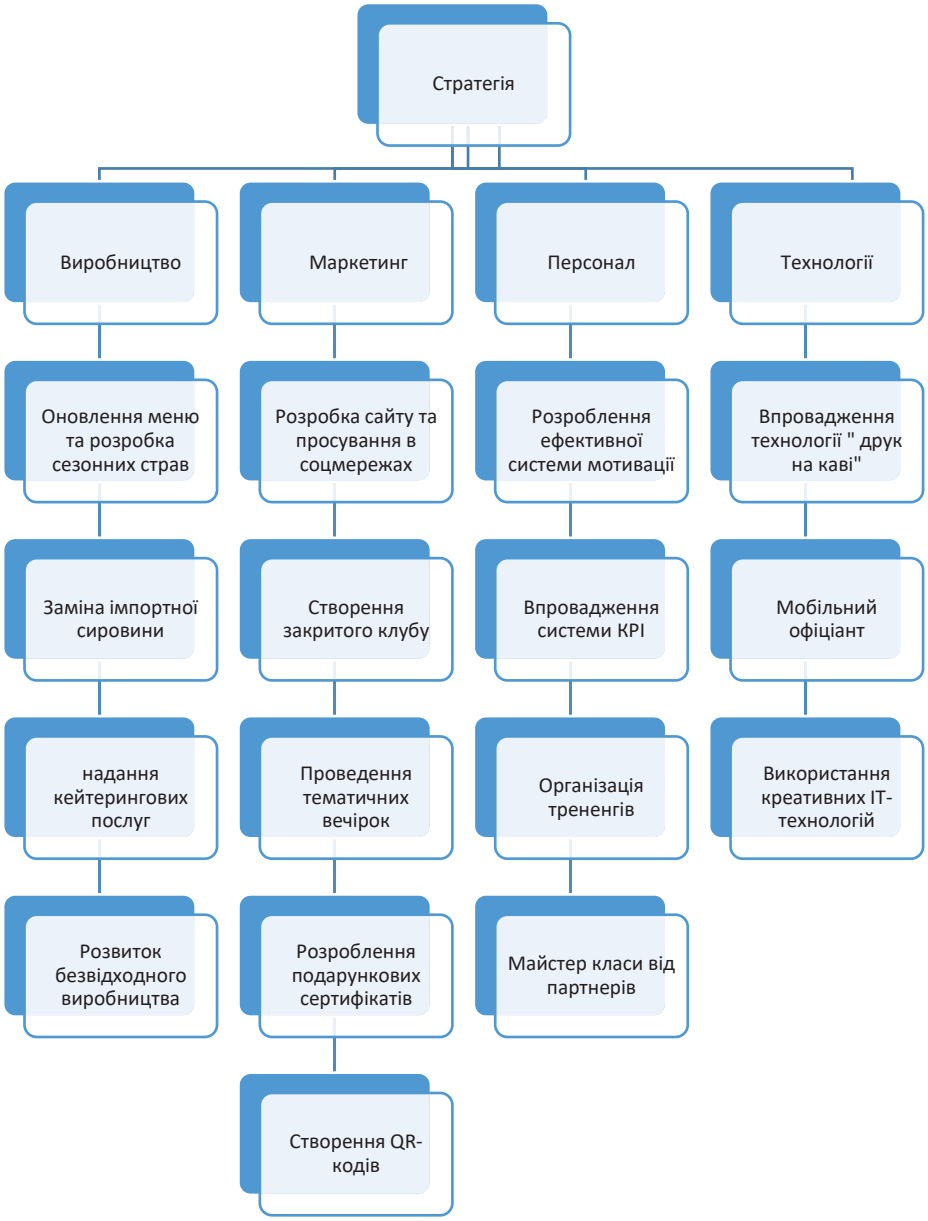

Рис. 1. Комплексна стратегія зміцнення конкурентних позицій підприємств ресторанного бізнесу

Джерело: сформовано на основі [5].

Таким чином, стратегія оновлення меню із залученням думки клієнтів та акцентом на сезонність сприяє задоволенню запитів споживачів, підвищенню їхньої лояльності та забезпеченню конкурентоспроможності закладу.

Для забезпечення стабільного постачання свіжих продуктів та оптимізації витрат важливо віддати перевагу локальним інгредієнтам, замінивши дорогі імпортні компоненти на місцеву сировину. Співпраця з місцевими фермерами не лише сприяє скороченню витрат, але й забезпечує свіжість та високу якість продуктів. Такий підхід також підтримує розвиток місцевого агросектору, що відповідає сучасним тенденціям сталого розвитку. В умовах зростаючого інтересу до локальних продуктів ця стратегія стає дедалі популярнішою та відповідає очікуванням екосвідомих споживачів.

Фактори, що обумовлюють популярність вибору локальних продуктів, зокрема економія витрат, підтримка місцевих виробників і забезпечення унікальності ресторанного меню, гармонійно узгоджуються з основними принципами концепції Slow Food [6]. На основі цих ключових аспектів доцільно розробити

стратегію інтеграції концепції Slow Food у ресторанний бізнес, яка передбачає використання локальних продуктів на всіх рівнях функціонування закладу: від виробничих процесів до маркетингових заходів і програм розвитку персоналу. Такий підхід спрямований не лише на забезпечення стійкого розвитку, а й на збереження місцевих традицій і культурної спадщини, що відображено на рис. 2.

1. Дослідження ринку та аналіз конкурентів	•Оцінка доступності, цін та якості локальних продуктів •Аналіз використання локальних продуктів конкурентами для визначення їх сильних і слабких сторін
2. Розробка концепції та меню	•Визначення позиціонування ресторану, цільової аудиторії та маркетингової стратегії. •Створення меню з локальних інгредієнтів, розробка рецептів та формування цін
3. Логістика та постачання	•Пошук місцевих постачальників, встановлення умов співпраці та контроль якості постачань
4. Підготовка персоналу	•Навчання співробітників про локальні продукти, методи приготування страв та комунікацію з клієнтами
5. Маркетинг та просування	•Проведення кампанії для інформування клієнтів про переваги використання локальних продуктів
6. Впровадження та моніторинг	•Контроль якості страв, аналіз продажів, коригування стратегії та розширення асортименту, співпраця з місцевими виробниками та організація тематичних заходів

Рис. 2. Процес впровадження та реалізації стратегії Slow Food з використанням місцевих продуктів у ресторанах

Джерело: сформовано авторами.

Ця стратегія враховує сучасні виклики ресторанної індустрії, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності закладів через підкреслення автентичності пропозицій. Інтеграція локальних продуктів у повсякденну діяльність ресторану відповідає запитам екологічно свідомих споживачів, стимулює розвиток регіональної економіки та формує позитивний імідж бізнесу як відповідального та орієнтованого на сталий розвиток.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу, інтеграція локальних продуктів у концепцію «Slow Food» має значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності закладів харчування [7]. Такий підхід не лише задовольняє зростаючий попит споживачів на якісну, натуральну та екологічно чисту їжу, а й сприяє підтримці місцевих фермерів та виробників, що є ключовим елементом філософії «Slow Food». Зокрема, акцент на використанні локальних інгредієнтів дає змогу створювати унікальні меню, які відображають регіональні традиції, а також зміцнювати імідж закладів як соціально відповідальних підприємств.

Першим етапом у реалізації цієї стратегії є дослідження ринку та аналіз конкурентного середовища. Цей крок має вирішальне значення, оскільки забезпечує базу для подальших дій та дозволяє оцінити потенціал використання локальних продуктів у конкретному регіоні.

На основі отриманих даних формується стратегічний план впровадження локальних продуктів, включаючи список інгредієнтів, які будуть інтегровані в меню, а також попередні ідеї щодо маркетингового просування. Такий підхід дозволяє не лише створити конкурентну перевагу, а й забезпечити гармонійний перехід до концепції «Slow Food», що відповідає сучасним очікуванням споживачів.

Другий етап передбачає розробку концепції та формування меню, що є ключовими складовими успішного запуску ресторанного бізнесу. На цьому етапі необхідно ретельно визначити позиціонування закладу на ринку, його унікальні характеристики, які вирізнятимуть ресторан серед конкурентів, а також детально окреслити цільову аудиторію.

Одним із пріоритетних завдань є створення меню, орієнтованого на використання локальних інгредієнтів. Це не лише підкреслює автентичність страв, але й сприяє підтримці місцевих виробників, що може стати важливою складовою соціально-відповідального бізнесу. Розробка меню включає створення оригінальних рецептів, які гармонійно поєднують регіональні кулінарні традиції із сучасними трендами гастрономії. Важливо також продумати цінову політику, забезпечуючи баланс між доступністю для споживачів і рентабельністю бізнесу.

Наступний етап зосереджений на організації логістики та налагодженні системи постачання, що є критично важливим для забезпечення стабільної роботи ресторану. Основним завданням цього етапу є пошук надійних місцевих постачальників, які можуть гарантувати регулярне постачання свіжих та якісних інгредієнтів. Використання локальних ресурсів не лише сприяє створенню аутентичного меню, але й підтримує економіку регіону.

Підготовка персоналу є ключовим елементом ефективної стратегії розвитку бізнесу. Співробітники повинні не лише володіти глибокими знаннями про локальні продукти, але й розуміти специфіку їх приготування та презентації. Важливим аспектом є розвиток комунікативних навичок, щоб мати змогу професійно інформувати гостей про переваги використання місцевих інгредієнтів, зокрема їхню свіжість, екологічність та вплив на якість страв. Це сприяє створенню атмосфери довіри, посилює емоційний зв'язок між клієнтами та брендом, а також підвищує рівень їхньої лояльності, що в довгостроковій перспективі позитивно впливає на репутацію та конкурентоспроможність підприємства.

Наступним важливим етапом є маркетинг і просування, які спрямовані на інформування споживачів про використання локальних продуктів та підкреслення їхніх переваг. Основна мета цього етапу – донести до клієнтів цінність місцевих інгредієнтів, які не лише позитивно впливають на якість страв, а й сприяють підтримці місцевих виробників та сталому розвитку регіону.

Моніторинг і адаптація є безперервними процесами, які забезпечують гнучкість стратегії, дозволяють відповідати на виклики ринку та підтримувати високу конкурентоспроможність. Це не лише покращує економічну ефективність, але й зміцнює репутацію закладу як соціально відповідального бізнесу, який підтримує місцеву спільноту.

Таким чином, необхідно запропонувати практичні рекомендації для рестораторів, які прагнуть оптимізувати діяльність своїх закладів відповідно до принципів концепції Slow Food. Особливу увагу необхідно приділити методам впровадження локальних продуктів, розвитку стійких бізнес-процесів, побудови партнерських відносин із місцевими виробниками та формуванню довіри серед споживачів.

Практичні поради структуровано в табл. 3, що дозволяє систематизувати інформацію, полегшуючи її використання на практиці, крім того вони допоможуть рестораторам покращити якість обслуговування, підвищити екологічну свідомість клієнтів та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

Ці рекомендації охоплюють основні аспекти функціонування ресторанного бізнесу, спрямовані на комплексне покращення його діяльності. Вони включають підвищення якості обслуговування, підтримку місцевих виробників та впровадження принципів стійкого розвитку, що є невід'ємною складовою сучасного ринку.

Особливий акцент зроблено на інтеграції локальних продуктів, які не лише відповідають актуальним запитам споживачів на екологічну та якісну продукцію, але й сприяють створенню унікальної пропозиції, що вигідно вирізняє заклад серед конкурентів. Більше того, принципи усвідомленого споживання допомагають формувати довіру клієнтів, збільшувати їхню лояльність і залучати нову аудиторію, орієнтовану на етичне та екологічно відповідальне споживання.

Рекомендації спрямовані на досягнення довгострокового успіху ресторанного бізнесу, дозволяючи закладам адаптуватися до змін у ринковому середовищі та задовольняти сучасні очікування споживачів, які надають перевагу якості, автентичності та стійкому підходу до споживання (табл. 3).

На основі аналізу ключових аспектів реалізації концепції Slow Food у ресторанному бізнесі можна зробити висновок, що успішна інтеграція цієї ідеї потребує багаторівневого підходу, який охоплює як екологічні, так і соціально-економічні аспекти. Тобто, успішна імплементація концепції Slow Food у ресторанній діяльності вимагає гармонійного поєднання економічних, соціальних та екологічних факторів, що дозволяє закладам не лише зміцнювати свою конкурентоспроможність, але й сприяти сталому розвитку суспільства загалом.

Таблиця 3

Рекомендації для вдосконалення роботи ресторанів на основі концепції Slow Food

№	Напрямок	Пропозиції щодо вдосконалення
1	2	3
1	Сталий розвиток та ефективне використання ресурсів	Оптимізація енергоспоживання та зменшення відходів передбачає впровадження енергоефективних технологій, таких як використання енергоощадного освітлення, раціоналізація споживання води та ресурсів на кухні. Також важливим є скорочення харчових відходів шляхом удосконалення процесу планування меню, зокрема через пропонування страв, що забезпечують повне використання всіх частин інгредієнтів. Компостування та переробка відходів є важливими кроками для зменшення екологічного впливу ресторанів. Рекомендується впроваджувати системи компостування на місці або налагоджувати співпрацю з підприємствами, що спеціалізуються на переробці харчових відходів, з метою зниження екологічного сліду закладів ресторанного бізнесу.
2	Ефективна співпраця з місцевими постачальниками	Довгострокові партнерські відносини спрямовані на формування стабільних і взаємовигідних зв'язків із місцевими фермерами та постачальниками. Це передбачає укладання довгострокових контрактів, які забезпечують безперебійне постачання свіжих і сезонних продуктів, сприяючи стабільності та взаємній довірі у співпраці. Підтримка малих фермерських господарств є ключовим напрямом у діяльності ресторанів, що прагнуть до сталого розвитку. Варто не лише співпрацювати з великими місцевими виробниками, але й віддавати перевагу малим фермерським господарствам, які спеціалізуються на вирощуванні органічної продукції без застосування пестицидів та хімічних добрив. Такий підхід сприятиме збереженню біорізноманіття та підтримці традиційних методів виробництва.
3	Навчання персоналу	Підвищення кваліфікації у сфері екологічних практик є важливим елементом сталого розвитку закладу. Рекомендується організовувати тренінги для персоналу, спрямовані на ознайомлення з принципами сталого розвитку та концепцією Slow Food. Це дозволить співробітникам не лише впроваджувати екологічні практики у щоденну діяльність, але й ефективно комунікувати ці цінності гостям, підвищуючи їхню обізнаність та лояльність. Мотивація та залучення персоналу є важливими складовими успішного впровадження сталого розвитку в ресторані. Рекомендується стимулювати працівників через системи винагород, а також залучати їх до процесу розробки нових страв із використанням локальних продуктів. Такий підхід сприяє підвищенню рівня відповідальності, зацікавленості та творчого підходу персоналу, водночас підтримуючи цінності сталого розвитку.
4	Інноваційні маркетингові підходи	Підкреслення унікальності через використання локальних продуктів є потужним інструментом для формування впізнаваності ресторану та залучення гостей. Рекомендується впроваджувати маркетингові кампанії, які акцентують увагу на використанні місцевих інгредієнтів, зокрема сезонних продуктів. Це можна реалізувати через організацію тематичних заходів, таких як «сезонні меню» або «фестивалі локальних смаків», що дозволить не лише демонструвати підтримку місцевих виробників, але й створювати унікальний досвід для гостей, зміцнюючи зв'язок із громадою. Туристичні програми Slow Food відкривають можливості для ресторанів стати частиною гастрономічних турів або туристичних маршрутів. У межах таких програм туристам пропонується відвідувати заклади, які активно підтримують концепцію Slow Food, та насолоджуватися стравами, приготованими з локальних і сезонних продуктів. Це сприяє популяризації принципів сталого розвитку, підвищенню привабливості ресторану для туристів і розвитку місцевої гастрономічної культури.
5	Залучення споживачів через інноваційні рішення	Прозорість щодо походження продуктів є важливим аспектом зміцнення довіри клієнтів. Рекомендується проводити відкриті інформаційні кампанії, які надають гостям детальну інформацію про походження інгредієнтів. Це може включати дані про постачальників, фермерські господарства та використовувані методи виробництва. Такий підхід не лише підвищує обізнаність споживачів, але й демонструє відданість принципам якості, екологічності та підтримки місцевих виробників. Освітні заходи для споживачів є ефективним інструментом популяризації концепції Slow Food та формування емоційного зв'язку клієнтів із закладом. Рекомендується організовувати майстер-класи з приготування страв або зустрічі з фермерами, які постачають продукти до ресторану. Такі заходи сприяють підвищенню обізнаності гостей про якість, походження та екологічну цінність продуктів, водночас створюючи унікальний досвід взаємодії з рестораном.
6	Соціальна відповідальність та інтеграція з громадою	Підтримка локальних ініціатив є важливим внеском ресторанів у розвиток громади та зміцнення їхнього соціального іміджу. Рекомендується активно долучатися до місцевих соціальних проєктів, таких як підтримка сільськогосподарських ярмарків, організація благодійних заходів чи надання допомоги малозабезпеченим верствам населення через забезпечення доступу до якісних продуктів. Така діяльність не лише сприяє формуванню позитивного іміджу закладу, але й допомагає розвивати культуру взаємної підтримки та відповідальності. Залучення місцевих громад є ключовим аспектом сталого розвитку ресторанів, спрямованим на підтримку локальної економіки та зміцнення соціальних зв'язків. Рекомендується активно взаємодіяти з громадою через підтримку місцевих шкіл, громадських центрів або організацію культурних подій. Така діяльність сприяє створенню довіри та позитивного іміджу ресторану, а також підсилює його роль як соціально відповідального учасника локального середовища.

Джерело: сформовано авторами.

Висновки. Запропонований алгоритм впровадження не лише сприятиме оптимізації бізнес-процесів у закладах ресторанного бізнесу, але й інтегрує їх у більш широкий контекст глобальної ініціативи, орієнтованої на популяризацію здорового харчування та підтримку принципів сталого розвитку.

Зважаючи на наведені рекомендації, ресторани, що впроваджують концепцію Slow Food, мають унікальну можливість не лише зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку, але й відігравати провідну роль у просуванні ідей сталого розвитку. Орієнтуючись на потреби сучасних свідомих споживачів, які цінують екологічну відповідальність, підтримку локальних виробників та якісну автентичну кухню, такі заклади можуть стати прикладом для наслідування в індустрії гостинності.

Ресторани з цією концепцією здатні формувати нові стандарти відповідального бізнесу, інтегруючи екологічні, соціальні та економічні принципи у свою діяльність. Вони можуть активно реагувати на виклики сучасного ринку, такі як зростання попиту на прозорість, сталість та унікальність продуктів. Успішна реалізація таких стратегій дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й створювати довготривалі відносини з постійними споживачами.

Крім того, через освітню та просвітницьку діяльність, ресторани з концепцією Slow Food можуть сприяти поширенню культури свідомого споживання серед ширшого загалу, впливаючи на поведінку клієнтів і стимулюючи їх робити вибір на користь екологічно відповідальних практик. У результаті, такі заклади не лише відповідають вимогам сучасного ринку, але й стають важливим елементом глобального руху за сталий розвиток і відповідальне ставлення до ресурсів планети.

Перспективним напрямом майбутніх досліджень є комплексний аналіз досвіду впровадження концепції «Slow Food» у закладах ресторанного господарства України, зокрема, оцінка її впливу на гастрономічну культуру, стратегії маркетингу та сталий розвиток ресторанного бізнесу. Окрему увагу слід приділити дослідженню механізмів адаптації цієї концепції до локальних умов та особливостей споживчого попиту.

Література:

1. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.

Nechaiuk L. I., Telesh N. O. (2003) Hotelno-restorannyi biznes : menedzhment [Hotel and restaurant business: management]: navch. posib. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, 348 p. [in Ukrainian].

2. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах Євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2 (56). С. 181-196.

Stavska Yu.V., Yakhno L.S. (2021) Formuvannia konkurentnykh perevah restorannoho biznesu v umovakh Yevrointehratsii [Formation of competitive advantages of the restaurant business in the conditions of European integration]. Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky [Economics, finance, management: topical issues of science and practice]. № 2 (56). P. 181-196. [in Ukrainian].

3. Горпинченко А.П. Особливості діяльності підприємств ресторанного господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. № 1. С. 395-402.

Horpynchenko A.P. (2021) Osoblyvosti diialnosti pidpryiemstv restorannoho hospodarstva [Peculiarities of restaurant business activities]. Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh [Economic strategy and prospects for the development of trade and services]. № 1. P. 395-402. [in Ukrainian].

4. П'ятницька Г. Т. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 9. С. 66–73.

Piatnytska H. T. (2020) Suchasni trendy rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukraini [Modern trends in the development of the restaurant industry in Ukraine]. Ekonomika ta derzhava [Economy and the state]. 2020. № 9. P. 66–73. [in Ukrainian].

5. Літвінова І., Літвінова О. Пріоритетні стратегії розвитку готельно ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції та стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу»*. Львів. 2022. С. 63 – 65.

Litvinova I., Litvinova O. (2022) Priorytetni stratehii rozvytku hotelno restorannoho biznesu v suchasnykh umovakh [Priority strategies for the development of the hotel and restaurant business in modern conditions]. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Suchasni tendentsii ta stratehii rozvytku hotelno-restorannoho biznesu» [Materials of the International scientific and practical conference "Modern trends and strategies for the development of the hotel and restaurant business"]. Lviv. P. 63 – 65. [in Ukrainian].

6. Кирніс Н.І. Аспекти конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 5(61). С. 135–140.

Kyrnis N.I. Aspekty konkurentospromozhnosti pidpryiemstv restorannoho hospodarstva v suchasnykh umovakh [Aspects of competitiveness of restaurant enterprises in modern conditions]. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli [Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade]. 2013. № 5(61). P. 135–140. [in Ukrainian].

7. Антошкова Н. А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення».* Львів, 2020. С. 203–205.

Antoshkova N. A. (2020) Analiz suchasnoho rynku restorannykh posluh v Ukraini [Analysis of the modern market of restaurant services in Ukraine]. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidpryiemnytstva, tekhnolohii ta yikh pravovoho zabezpechennia» [Materials of the International scientific and practical conference «Modern trends in the development of the economy, entrepreneurship, technologies and their legal support»]. Lviv, 2020. P. 203–205. [in Ukrainian].

8. Янковський О.Г. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

Yankovskyi O.H. (2013) Konkurentospromozhnist pidpryiemstva : otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia [Enterprise competitiveness: assessment of the level and directions for improvement]: monohrafiia. Odesa : Atlant, 470 p. [in Ukrainian].

ФІНАНСИ,
ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ

© О. І. Береславська

Отримано: 11 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 06 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 12 грудня 2024 р.

e-mail: bereslav@bigmir.net

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0001-8856-2478

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-34-39

Береславська О. І. Фондовий ринок Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 34–39.

УДК: 336.76

JEL-класифікація: E44, J18, J19, H81

I12, L10, L19

Береславська Олена Іванівна,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансових ринків та технологій Державного податкового університету

ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У статті досліджено проблеми вітчизняного фондового ринку. Проаналізовано тенденції, які спостерігаються на фондовому ринку протягом наявного воєнного стану в Україні. Визначено внесок облігацій внутрішньої державної позики у роботу вітчизняного фондового ринку. Проведено оцінку функціонування біржового та позабіржового сегментів фондового ринку. Встановлено, що фондовий ринок України за міжнародними класифікаціями є нерозвиненим і низько ліквідним. На основі проведеного дослідження визначено перспективи розвитку вітчизняного фондового ринку.

Ключові слова: *фондовий ринок, фінансові інструменти, цінні папери, акції, облігації внутрішньої державної позики, ринок капіталу, ринкова капіталізація, професійні учасники ринку.*

Olena Bereslavska,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Financial Markets and Technologies of the State Tax University

STOCK MARKET IN UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

The article is devoted to the study of the problems of the stock market in Ukraine. It is noted that economic, political, and financial shocks, protracted crisis phenomena, and the ongoing war have led the domestic stock market into a depressed state, with the exception of one segment — trading in government securities (domestic government loan bonds, or OVDP).

An analysis of the functioning of the exchange and over-the-counter segments of the stock market, along with a comparison of trading volumes, revealed a preference for transactions on the over-the-counter market. The share of the over-the-counter market in total trading volumes exceeds that of the exchange market by almost two times, indicating a lack of transparency in Ukraine's stock market.

The low capitalization of the domestic stock market during the war, particularly in 2022–2023, is attributed to the decline in the issuance of securities, especially shares, and a significant reduction in trading across all types of financial instruments on the exchange segment. According to international classifications, experts note that the domestic stock market is underdeveloped, as it fails to meet the minimum criteria for size and liquidity and is associated with significant risks for foreign investors. The primary issue is the extremely low level of liquidity in Ukraine's capital market compared to other countries.

Among the key problems of the domestic stock market is the declining number of all types of professional market participants, which stems from imperfect regulatory oversight and a limited demand for securities from the general population. However, individuals have begun actively investing in state war bonds during the conflict.

For the development of Ukraine's stock market, it is essential to strengthen the economy as a whole, create favorable conditions for attracting foreign investors, and expand the range of financial instruments.

Keywords: *stock market, financial instruments, securities, shares, domestic government bonds, capital market, market capitalization, professional market participants.*

Постановка проблеми. Історія становлення та розвитку фондового ринку в Україні містить численні приклади запозичень кращої світової практики в системах законодавства, нагляду, організації біржової торгівлі, формування та функціонування депозитарної і клірингової інфраструктури, однак фактично до теперішнього часу його робота є вкрай незадовільною. Фондовий ринок, який у світі є рушійною силою економіки, в Україні, на жаль, не виконує функції мобілізації фінансових ресурсів окремих суб'єктів через цінні папери та фінансові інструменти, трансформації цих ресурсів у великі фінансові потоки та спрямування їх для стимулювання економіки та залучення інвестицій. Суттєвими причинами є непослідовність законодавчих змін, певна хаотичність у регулюванні, непрозорість торгівлі та інформації, низька ліквідність та складнощі ціноутворення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика фондового ринку України є надзвичайно широкою і різні її аспекти знайшли широке відображення у працях вітчизняних науковців. Зокрема, М. Гапонюк, К. Левченко розглядали особливості вітчизняного фондового ринку та аналізували його функціонування на фоні макроекономічних показників [1]. О. Задоя досліджував процес становлення фондового ринку в Україні, проблеми та подальші перспективи його розвитку [2]. І. Лук'яненко, М. Марковська аналізували особливості та масштаби впливу дисбалансів фондового ринку України на макроекономічні показники країни з урахуванням тіньових схем на основі побудованих економетричних моделей панельних даних [3]. Н. Татарин досліджував основні проблеми, які гальмують розвиток вітчизняного фондового ринку [4]. О. Смагло аналізував діяльність вітчизняних фондових бірж, розглядав обсяг та структуру первинного та вторинного ринку цінних паперів України, а також структуру торгів фондового ринку [5]. Зловживання на ринку капіталів в Україні досліджувалося у монографії за загальною редакцією О. Кошового, В Тертишника, Н. Шелудько [6].

Аналіз праць вітчизняних науковців дозволяє зробити висновок, що незважаючи на вагомий внесок у теоретичну та практичну складові даної проблематики, поглибленого аналізу та оцінки потребують тенденції на вітчизняному фондовому ринку до початку та під час воєнних дій, а також його адаптація до нових реалій.

Мета і завдання дослідження: проаналізувати та оцінити тенденції на вітчизняному фондовому ринку та надати рекомендації щодо його розвитку. Тематика є важливою як з економічної, так і з соціальної точок зору.

Виклад основного матеріалу. Довгий період еволюційних змін, численні економічні та фінансові кризи і потрясіння сприяли розвитку фондового ринку та перетворили його на реальний механізм залучення інвестицій, оцінки прав власності на активи, що є основою ринкової економіки. Значною мірою це стало підсумком знайденого консенсусу між емітентами, інвесторами та регуляторами щодо розуміння ролі фондового ринку в економіці та унеможливленням маніпуляцій з цінами на фінансові активи, застосування політики подвійних стандартів та непрозорості укладених угод.

У разі, політичних, економічних і фінансових потрясінь фондовий ринок перетворюється на територію невизначеності та асиметрій, зону волатильності та ризиків. При цьому досить затяжні кризові явища в країнах з низькою капіталізацію фондового ринку сприяють його депресивному стану. Яскравим прикладом такого випадку є фондовий ринок України. Так, за винятком досить активного випуску в обіг державних цінних паперів (ОВДП), національний фондовий ринок перебуває у депресивному стані, який у тому числі зумовлений війною, що відбувається в країні.

Інформація, наведена у табл. 1 засвідчує, що порівняно з 2021 р. відбулося суттєве зниження загальних обсягів торгів фінансовими інструментами як на біржовому, так і на позабіржовому фондовому ринку. У 2023 р. спостерігалися значні темпи зростання обсягів торгів, але це сталося завдяки операціям з ОВДП. Завдяки цьому у зазначений період капіталізація вітчизняного фондового ринку (частка обсягів торгів у ВВП) зросла до 20,8 % з 11,99 %. Однак такий показник має опосередковану характеристику ринкової капіталізації фондового ринку України.

Таблиця 1

Обсяг торгів на біржовому та позабіржовому ринках України у 2021–2024 рр.

Роки	Загальні обсяги торгів (млрд грн)	Темпи зростання (%)	Частка у ВВП (%)	У т.ч.			
				Біржовий ринок		Позабіржовий ринок	
				Абс.	Частка у заг. обсягах (%)	Абс.	Частка у заг. обсягах (%)
2021	1079,21	-	19,8	451,96	41,88	627,25	58,12
2022	622,71	57,7	11,99	160,64	25,8	462,07	74,20
2023	1361,54	218,6	20,8	436,43	32,05	925,11	67,95
2024 10 міс.	1330,33	97,7	-	516,59	38,83	813,74	61,17

Джерело: складено на основі [9].

Показовою є інформація щодо позабіржової торгівлі фінансовими інструментами. За даними табл. 1, частка торгівлі на цьому сегменті вітчизняного фондового ринку у 2021 р. складала значно більше 50 %, тобто 1 до 1, у 2022 р. вона дорівнювала вже 74, 2% (або 1 до 3); у 2023 р. – 67,25 % (або 1 до 2). У розвинутих країнах спостерігається протилежна ситуація. Зокрема, у США співвідношення обсягів біржової та позабіржової торгівлі становить від 3 до 1, в Японії частка позабіржових угод з акціями становить 1 % від загального обсягу угод, в Канаді та Франції – 3–4 %.

Велика частка позабіржового ринку у загальних обсягах торгів свідчить про бажання трейдерів укладати угоди в непрозорих умовах. З світової практики відомо, що на позабіржовому (неорганізованому) ринку зазвичай укладаються угоди з «сміттєвими акціями» – акціями збанкрутілих або неіснуючих підприємств, які не мають жодної цінності, але через брак впорядкованої системи реєстру залишаються в обігу та використовуються у нелегальних фінансових схемах [3].

Зниження загальних обсягів торгівлі частково зумовлювалося падінням обсягів емісії цінних паперів, зокрема акцій. Так, протягом 2022 р. Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) було зареєстровано 20 випусків акцій на суму 35,05 млрд грн. Порівняно з аналогічним періодом 2021 р. обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 7,84 млрд грн. У 2023 р. НКЦПФР було зареєстровано 30 випусків акцій на суму 9,15 млрд грн., що порівняно з аналогічним періодом 2022 р., обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 25,90 млрд грн. Підтвердженням даної тенденції є інформація, наведена у табл. 2. При цьому, у 2022 р., як свідчать дані таблиці, спостерігалося значне зниження торгівлі всіма видами фінансових інструментів[1] на організованому (біржовому) фондовому ринку. Особливо суттєво впали обсяги торгівлі інвестиційними сертифікатами – з 15,74 млн грн до 1,49 млн грн.

У 2023 р., згідно даних табл. 2, торгівля окремими фінансовими інструментами почала зростати, однак не суттєво, за виключенням ОВДП, а за окремими інструментами, такими як облігації підприємств, ОЗДП, облігації іноземних держав – зниження їх обсягів тривало далі. І тільки у 2024 р. ситуація почала значно покращуватися.

Таблиця 2

Обсяг торгів фінансовими інструментами на біржових ринках капіталу України у розрізі видів фінансових інструментів у 2021–2024 рр. млн грн

	Акції	Корп. облігації	ОВДП	ОЗДП	Обл. іноземних держав	Інвест. сертифікати	Облігації підпр.	Облігації іноз. підприємств	Загалом
2021	695,32	н/д	443756,88	2784,66	109,44	15,74	2395,5	228,06	449 985,6
2022	1031,24	197,8	152825,19	3819,30	2296,08	1,49	309,19	88,28	160 636,0
2023	117,1	8799,0	406008,7	200,3	21071,7	11,2	103,0	121,1	436 432,1
2024 10 міс.	225,64	8969,2	438566,69	715,72	47907,8	3349,86	370,55	112,41	500 217,9

Джерело: складено на основі [9].

Характеризуючи в цілому вітчизняний фондовий ринок з точки зору чинного законодавства, то відповідно до ст. 4 Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», вітчизняний фондовий ринок відповідає усталеним канонам. На ринку присутні такі учасники: емітенти; іноземні емітенти; інвестори (фізичні та юридичні особи, резиденти та нерезиденти); інституційні інвестори, у тому числі інститути спільного інвестування (ІСІ); недержавні пенсійні фонди (НПФ); кваліфіковані та некваліфіковані інвестори; страховики тощо; професійні учасники фондового ринку, зокрема Центральний депозитарій цінних паперів. Впроваджено в обіг багато фінансових інструментів (цінні папери, похідні цінні папери, деривативи), сформовано інфраструктуру торгівлі (біржовий ринок), клірингу та розрахунків (депозитарна система), інформаційну (інформаційна та загальнодоступна система розкриття інформації НКЦПФР), існують ринкові бенчмарки (індекси) [7].

Однак, за міжнародними класифікаціями, як зазначають фахівці, «... фондовий ринок України не належить ані до розвинених (*developed*), ані до тих, що розвиваються (*emerging*), навіть до граничних (*frontier*), оскільки не відповідає найменшим критеріям розміру та ліквідності й пов'язаний із значними ризиками для іноземних інвесторів» [6, с. 68]. Так, за класифікацією MSCI Ins, Україна належить до автономних (окремих) ринків (*Standalone Markets*) разом з Аргентиною, Панамою, Ямайкою, Ботсваною, Болгарією, Палестиною, Зімбабве тощо [8, с. 49–55]. У своїх оцінках міжнародна інформаційно-аналітична агенція виокремлює такі основні проблеми вітчизняного фондового ринку: 1) наявність обмежень на валютному ринку та на вільний рух капіталу; 2) реєстрація рахунків для інвесторів вимагає значної кількості паперових документів; процес є складним і потребує багато часу для завершення; 3) регулювання ринку не повністю забезпечує дотримання правил, у результаті чого багато інвесторів торгують поза біржовим ринком; не всю актуальну інформацію можна знайти англійською мовою; 4) неповнота інформації про функціонування фондового ринку, несвоєчасність її розкриття та відсутність у перекладі англійською мовою; 5) відсутність формального поділу між депозитарним і торговим рахунками; 6) неефективність роботи Центрального депозитарію цінних

[1] Термін «фінансові інструменти» використовувався НКЦПФР у звітності для всіх існуючих цінних паперів до прийняття у 2024 р. Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки». Тому в статті використовується термінологія, яка була присутня у Законі України «Про цінні папери та фондовий ринок», чинному до кінця 2023 р.

паперів та центрального реєстру; 7) обмежений рівень конкуренції між брокерами, що може призвести до високих торгових витрати; 8) втручання урядових структур у діяльність біржового ринку [8, с. 55]. Однак ключовою проблемою, як зазначає агенція, є надзвичайно низький рівень ліквідності ринку капіталу України порівняно з іншими країнами світу.

Варто звернути увагу на тенденцію скорочення професійних учасників на вітчизняному фондовому ринку та практику його регулювання з боку НКЦПФР. Зокрема, представлені у табл. 3 дані свідчать про послідовне та суттєве скорочення за останні 13 років кількості професійних учасників фондового ринку, демонструючи тривалі кризові явища в цьому сегменті фінансового ринку.

Отже, починаючи з 2011 р. спостерігався стійка тенденція до скорочення кількості всіх типів професійних учасників фондового ринку, яка зберігається до сьогодні. Додатковий імпульс тенденції скорочення ліцензованих учасників ринку надала чергова ініціатива НКЦПФР щодо зміни назви частини професійних учасників ринку цінних паперів, після чого, наприклад, торговці стали інвестиційними фірмами, а біржі організаторами торгівлі фінансовими інструментами. За даними табл. 3, станом на грудень 2024 р. в Україні залишилось 155 торговців, з яких 49 банків та 106 небанківських інвестиційних фірм. Водночас депозитарних установ на ринку залишилось всього 140, з яких 48 банків та 92 небанківських компаній [10].

Таблиця 3

Кількість ліцензованих професійних учасників фондового ринку за період 2011–2024 рр.

Вид професійної діяльності	2011	2012	2013	2015	2022	2023	2024
Діяльність з торгівлі фінансовими інструментами (інвестиційні фірми)	733	647	554	369	174	156	155
Депозитарна діяльність депозитарної установи	-	-	316	255	160	142	140
Зберігачі	384	369	-	-	-	-	-
Реєстратори	188	134	-	-	-	-	-

Джерело: складено на основі [10].

Серед проблем, що стосуються регуляторної політики НКЦПФР експерти зазначають «...недосконалий та низький рівень регулювання діяльності фондових бірж. Для регулятора це є черговим приводом для розширення повноважень, однак якість регулювання низька. Вбачається, що причиною негативної оцінки є не стільки недостатність регулювання, скільки загальна недосконалість ринку та суто негативний інформаційний фон навколо організованого ринку, який кілька років поспіль підтримується самим регулятором» [6, с. 71].

До недоліків функціонування вітчизняного фондового ринку слід віднести значно малу частку попиту на цінні папери з боку населення. У розвинених країнах вкладення коштів в цінні папери є одним з основних джерел нагромадження капіталу. На жаль, недосконалість процедури проведення приватизації в Україні, складний статус акціонера, поступова деградація ринку акцій та переважання позабіржової торгівлі не створили можливостей для населення та його вагомої ролі на фондовому ринку з метою вкладення в цінні папери як адекватного способу формування заощаджень [11].

На початок воєнних дій ринок акцій, корпоративних облігацій та інших недержавних цінних паперів продовжував свою деградацію. Пошук коштів для фінансування збройних сил України та відсутність допомоги з початку воєнного стану стимулювали Міністерство фінансів збільшити обсяги випуску ОВДП та їх різновидів у вигляді воєнних облігацій. Брокери все частіше почали пропонувати клієнтам, зокрема онлайн-трейдерам, операції з державними облігаціями. Наведена у табл. 4 інформація засвідчує на досить стрімке зростання частки ОВДП в обсягах ВВП та таке ж стрімке падіння частки акцій в обсягах ВВП до початку та під час воєнних дій в Україні.

Таблиця 4

Частка акцій та державних облігацій у ВВП України у 2021–2023 рр.

Рік	Загальні обсяги торгів (млн грн)	ВВП (млн грн)	Частка акцій у ВВП (%)	Частка ОВДП у ВВП (%)
2021	1079,21	5 459 574	0,013	0,81
2022	622,71	5 191 028	0,02	2,9
2023	1361,54	6 537 825	0,002	6,2

Джерело: складено та розраховано на основі [9].

Також через операції з державними цими цінними паперами банки почали залучати на фондовий ринок України населення. Таким чином, державні облігації поступово почали набувати домінантної ролі на

ринку капіталу. Вже за перший місяць від початку війни понад 2 тис. громадян та представників бізнесу придбали військові ОВДП на суму майже 4 млрд грн та 742 тис дол., підтримавши у такий спосіб фінансову стійкість України.

Далі торгівля ОВДП для фізичних осіб почала прискорились і, наприклад у травні 2022 р. вже близько 30 тис. клієнтів Монобанку менш ніж за 5 днів купили понад 230 тис. військових облігацій на суму близько 230 млн грн [12]. На початку червня 2022 року Монобанк публічно відзвітував що «...близько 50 тис. його клієнтів придбали військових ОВДП на суму в 1 млрд грн» [12]. При цьому, за даними Міністерства фінансів України, обсяг інвестицій фізичних осіб за 2024 р. зріс на 49 %, а юридичних осіб – на 28 %. Загальний портфель військових облігацій у власності фізичних та юридичних осіб на 1 грудня 2024 р. становив 155,7 млрд грн в еквіваленті порівняно з 74,9 млрд грн в еквіваленті на 1 грудня 2023 р. – зростання більше ніж удвічі Кількість інвесторів в ОВДП фізичних осіб постійно оновлює рекордні значення і майже досягла 200 тис. рахунків за вказаний період. Зазначена статистика додає оптимізму щодо розвитку вітчизняного фондового ринку на майбутню перспективу. Однак ще багато необхідно здійснити заходів, щоб цей ринок міг адаптуватися до міжнародних стандартів та інтегруватися у європейський ринок.

Висновки. 1. Незважаючи на певні позитивні зрушення у частині активізації інвестицій фізичних осіб у ОВДП та поступовий рух до застосування практичного та технологічного досвіду розвинутих ринків, існує чимало проблем, що ускладнюють залучення індивідуальних інвесторів на фондовий ринок і підвищення їхньої довіри до фінансових інструментів. Частина цих проблем (обмеженість фінансових ресурсів, недостатня фінансова грамотність) має системний характер і можуть бути усунені лише з загальним розвитком економіки [11].

2. Діяльність фондового ринку спрямована на внутрішнього інвестора, що впливає на рівень капіталізації ринку. Для залучення на вітчизняний ринок зарубіжних інвесторів необхідно сформувати нову бізнес-модель та побудувати сприятливі законодавчі та регуляторні умови, зрозумілі іноземному інвестору.

3. Для розвитку фондового ринку необхідно розширити перелік фінансових інструментів. Зараз на ринку домінують операції з ОВДП, решта – це дрібні угоди, які не мають значного впливу на ліквідність. За часи повномасштабної війни держава почала випускати військові облігації, у які інвестують фізичні особи та бізнес. Однак у міжнародній практиці є інші фінансові інструменти, що користуються попитом. Зокрема, сек'юритизовані цінні папери, аграрні розписки, деривативи, свопи тощо. НКЦПФР необхідно працювати у цьому напрямку. Буде широкий спектр пропозиції фінансових інструментів – з'явиться і попит на них.

Література:

1. Гапонюк М., Левченко К. Сучасний стан розвитку фондового ринку в Україні. *Grail of Science.* 2023. № 27. С.124–127. URL: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.12.05.2023.013.

Haponiuk M., Levchenko K. (2023). Suchasnyi stan rozvytku fondovoho rynku v Ukraini [Current state of development of the stock market in Ukraine]. *Grail of Science.* № 27, pp. 124-127. (in Ukrainian).

2. Задоя О.А., Терещук А.В. Ретроспективний аналіз становлення фондового ринку України: проблеми та перспективні шляхи розвитку. *Нобелівський вісник.* 2019. № 1 (12). URL: https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2019/5.pdf

Zadoia O.A., Tereshchuk A.V. (2019). Retrospektyvnyi analiz stanovlennia fondovoho rynku Ukrainy: problemy ta perspektyvni shliakhy rozvytku [Retrospective analysis of the formation of the Ukrainian stock market: problems and promising development paths.]. *Nobelivskyi visnyk.* 2019. № 1 (12). (in Ukrainian).

3. Лук'яненко І. Г., Марковська М. Ю. Вплив дисбалансів фондового ринку України з урахуванням тіньових схем на економічний розвиток країни. *Економічний вісник університету.* 2017. Випуск № 35/1. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c1f1bc23-8d5f-4a44-86a1-bb1b1260bd8f/content

Lukianenko I. H., Markovska M. Yu. (2017) Vplyv dysbalansiv fondovoho rynku Ukrainy z urakhuvanniam tinovykh skhem na ekonomichnyi rozvytok krainy [The impact of imbalances in the Ukrainian stock market, taking into account shadow schemes, on the country's economic development.]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu.* Vypusk № 35/1. (in Ukrainian).

4. Татарин Н.Б., Бундз Н.Б., Кравчук А.С. Фондовий ринок України: сучасний стан та проблеми розвитку. *Молодий вчений.* 2021. № 3 (91). URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/1-2.pdf

Tataryn N.B., Bundz N.B., Kravchuk A.S. Fondovyi rynok Ukrainy: suchasnyi stan ta problemy rozvytku [Stock market of Ukraine: current state and development problems.]. *Molodyi vchenyi.* 2021. № 3 (91).(in Ukrainian).

5. Смагло О.В. Розвиток фондових бірж в Україні та порівняльний аналіз на основі світового досвіду. *Modern engineering and innovative technologies.* 2022. Issue 21. Part 2. URL: https://journals.indexcopernicus.com/search/journal/issue?issueId=322471&journalId=49822

Smahlo O.V. (2022) Rozvytok fondovykh birzh v Ukraini ta porivnialnyi analiz na osnovi svitovoho dosvidu [Development of stock exchanges in Ukraine and comparative analysis based on world experience.]. *Modern engineering and innovative technologie*s. 2022. Issue 21. Part 2. (in Germany).

6. Зловживання на ринку капіталів: економіко-правові аспекти / за ред. О. Г. Кошового, В. М. Тертишника, Н. М. Шелудько. Дніпро: ЛІРА, 2019. 532 с.

Zlovzhyvannia na rynku kapitaliv: ekonomiko-pravovi aspekty [Capital market abuse: economic and legal aspects] / za red. O. H. Koshovoho, V. M. Tertyshnyka, N. M. Sheludko. Dnipro: LIRA, 2019. 532 s. (in Ukrainian).

7. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text

Pro rynky kapitalu ta orhanizovani tovarni rynky : Zakon Ukrainy [On capital markets and organized commodity markets: Law of Ukraine.] (in Ukrainian).

8. MSCI global market accessibility review. June 2024. URL: https://www.msci.com/documents/1296102/a37efcf1-4584-6114-ca20-6ca94f1acbc0 (дата звернення: 15.11.2024).

9. Аналітичні данні щодо розвитку фондового ринку. НКЦПФР. URL: https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/

Analitychni danni shchodo rozvytku fondovoho rynku [Analytical data on stock market development]. NKTsPFR. (in Ukrainian) (дата звернення: 16.11.2024).

10. Реєстр професійних учасників ринків капіталу. URL: https://www.nssmc.gov.ua/register/litsenzuvannia-ta-reestratsiia/reiestr-opu/

Reiestr profesiinykh uchasnykiv rynkiv kapitalu [Register of professional capital market participants] (in Ukrainian) (дата звернення: 16.11.2024).

11. Шелудько Н. М. Індивідуальні інвестори на фондовому ринку України: проблеми та перспективи / Н. М. Шелудько, С. Є. Шишков; Інститут демографії та соціальних досліджень імені В.М. Птухи НАН України. Київ: Академперіодика. 2023. 126 с.

Sheludko N. M. Indyvidualni investory na fondovomu rynku Ukrainy: problemy ta perspektyvy. [Individual investors in the Ukrainian stock market: problems and prospects.] N. M. Sheludko, S. Ie. Shyshkov; Instytut demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen imeni V.M. Ptukhy NAN Ukrainy. Kyiv: Akademperiodyka. 2023. 126 s. (in Ukrainian)

12. Клієнти monobank придбали військових ОВДП на 1 млрд грн за місяць URL: https://finclub.net/news/kliienty-monobank-prydbaly-viiskovykh-ovdp-na-1-mlrd-hrn-za-misiats.html

Kliienty monobank prydbaly viiskovykh OVDP na 1 mlrd hrn za misiats [Monobank clients purchased military government bonds worth UAH 1 billion in one month]. (in Ukrainian) (дата звернення: 16.11.2024).

© О. І. Дем'янчук, З. Л. Поперецька

Отримано: 04 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 01 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 08 грудня 2024 р.

e-mail: olha.demianchuk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/ 0000-0001-9282-3589

e-mail: zoriana.poperetska@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-40-45

Дем'янчук О. І., Поперецька З. Л. Стан боргової безпеки України в умовах воєнного стану. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 40–45.

УДК: 336.76

JEL-класифікація: G 32, H 56

Дем'янчук Ольга Іванівна,
доктор економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту
Національного університету «Острозька академія»

Поперецька Зоряна Леонідівна,
студентка другого рівня (магістерського) вищої освіти
Національного університету «Острозька академія»

СТАН БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Автори у дослідженні розглядають стан боргової безпеки України в умовах воєнного стану. В основній частині дослідження автори обґрунтовують зміст поняття «боргова безпека», вказують на фактори, які впливають на її зміну. Аналіз боргової безпеки та ідентифікацію основних ризиків та проблем, було проведено на основі даних за 2019–2023 рр. та 10 місяців 2024 р. Структура боргу свідчить про суттєву перевагу зовнішніх запозичень над внутрішніми. Зростання залежності від зовнішніх запозичень створює додаткові ризики для економіки України, зокрема у випадку коливань валютних курсів або погіршення умов міжнародного фінансового ринку. Розрахунок основних індикаторів боргової безпеки показав їх суттєве перевищення оптимального значення, а точніше за всіма показниками критичне значення. Заключна частина дослідження містить визначені на основі аналізу ідентифіковані основні проблеми, які впливають на боргову безпеку України: зростання залежності від зовнішнього боргу; збільшення боргового навантаження на економіку; високі процентні ставки за внутрішніми запозиченнями; загальне зниження економічної активності та надходжень до бюджету. Авторами було визначено напрями підвищення рівня боргової безпеки.

Ключові слова: *боргова безпека, державний борг, кредит, заборгованість, зовнішній борг, внутрішній борг.*

Olha Demianchuk,
Doctor of Economics, professor of Finance, Accounting and Auditing Department,
The National University of Ostroh Academy

Zoriana Poperetska,
MA student at the National University of Ostroh Academy

STATUS OF DEBT SECURITY IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

In the study, the authors examine the state of Ukraine's debt security under martial law conditions.

In the main part of the study, the authors substantiate the meaning of the concept of «debt security» and highlight the factors influencing its dynamics. The analysis of debt security and the identification of key risks and problems were conducted based on data from 2019 to 2023 and the first 10 months of 2024.

The debt structure reveals a significant predominance of external borrowing over domestic borrowing. Growing dependence on external borrowing creates additional risks for Ukraine's economy, particularly during exchange rate fluctuations or adverse changes in international financial market conditions.

The calculation of the main indicators of debt security showed that they significantly exceeded their optimal or, more precisely, critical values across all indicators. The final part of the study identifies the main problems affecting Ukraine's debt security based on the analysis: growing dependence on external debt; increasing the debt burden on the economy; high interest rates on domestic borrowing; and a general decrease in economic activity and budget revenues.

To enhance debt security, the authors propose the following measures: diversification of funding sources—reducing dependence on external debt through the development of the domestic borrowing market; ensuring greater transparency in debt management—implementing more detailed mechanisms for planning and monitoring debt policy; optimizing the debt structure—reducing the share of short-term loans and increasing the share of long-term loans; strengthening foreign exchange reserves—preserving and increasing the country's gold and currency reserves; attracting foreign investments and supporting businesses—increasing state budget revenues through a favorable investment environment and business support; and implementing a budget deficit reduction policy—reducing inefficient expenditures and increasing revenues.

Keywords: *debt security, public debt, credit, indebtedness, external debt, internal debt.*

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану забезпечення боргової безпеки України стає критичним завданням для підтримання макроекономічної стабільності та ефективного функціонування державних інституцій. Значне зростання державного боргу, викликане високими витратами на оборону, соціальні програми та відновлення інфраструктури, формує додаткові виклики для економіки та посилює боргове навантаження. Зменшення економічної активності та зниження бюджетних надходжень значно ускладнюють здатність держави виконувати боргові зобов'язання без шкоди для ключових напрямів розвитку.

Нестача внутрішніх фінансових ресурсів змушує Україну активніше співпрацювати з міжнародними фінансовими організаціями, що потребує ретельного управління борговим портфелем та стратегічного підходу. Тому, тема дослідження є як ніколи актуальною для аналізу основних тенденцій, ідентифікації проблем та розробки рекомендацій для підтримки боргової безпеки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З початку створення України як незалежної держави, державний борг активно накопичувався, особливо у періоди фінансових криз чи інших політичних потрясінь, як початок повномасштабного вторгнення, тому поняття боргової безпеки часто було в полі зору дослідників. Останніми роками боргову безпеку України досліджували такі науковці: Ю. А. Романовська, Н. С. Ситник, Л. В. Смоляр, А. М. Шутко та ін. В своїх працях вони висвітлювали основні теоретичні моменти боргової безпеки України та аналізували її показники у різні роки.

Мета і завдання дослідження: визначити основні теоретичні аспекти боргової безпеки, проаналізувати стан боргової безпеки України в умовах воєнного стану, ідентифікувати основні ризики та проблеми, а також розробити рекомендації щодо їх мінімізації з метою забезпечення економічної стійкості країни.

Виклад основного матеріалу. Функціонування держави практично не можливе без залучення запозичень, як зовнішніх так і внутрішніх. З одного боку, він може бути корисним інструментом для фінансування важливих проектів та подолання економічних криз та забезпечення нормального функціонування державного апарату. Однак, з іншого боку, надмірний рівень боргу може призвести до значного погіршення фінансового стану держави, збільшення витрат на обслуговування боргу та обмеження можливостей для майбутнього розвитку.

Відповідно до законодавства України боргова безпека є однією із складових фінансової безпеки та характеризує відповідний рівень внутрішньої та зовнішньої заборгованості з урахуванням вартості її обслуговування та ефективності використання внутрішніх і зовнішніх запозичень та оптимального співвідношення між ними, достатній для задоволення нагальних соціально-економічних потреб, що не загрожує суверенітету держави та її фінансовій системі [1].

Різні автори дають різні визначення поняттю державний борг, ми ж можемо визначити боргову безпеку, як стан економічної системи, який забезпечує здатність держави ефективно управляти своїми борговими зобов'язаннями, зберігати стійкість фінансової системи та виконувати соціальні, економічні та оборонні функції без надмірного боргового навантаження. Боргова безпека відображає баланс між рівнем боргових зобов'язань і можливостями їх обслуговування та погашення.

На думку Т. Г. Кубах та Л. Б. Рябшука, об'єктом боргової безпеки держави є безпосередньо рівень державної заборгованості. Суб'єктом є органи, установи, структури, організації, які, відповідно до законодавства, повинні здійснювати функції щодо управління державним та гарантованим державою боргом, зокрема Кабінет міністрів України, Міністерство фінансів України, Державна казначейська служба України [2].

На рівень боргової безпеки держави впливають такі фактори:
– нормативно-правове забезпечення боргової політики держави;
– стратегія боргової політики держави;
– обсяг державного боргу, його структура та динаміка;
– напрям політичного курсу країни;
– рівень соціально економічного розвитку;
– валютний курс та його стабільність;
– «борговий обсяг» держави тощо [3].

Отже, фактори, які впливають на боргову безпеку, мають комплексний характер, охоплюючи різні аспекти функціонування держави.

Початок повномасштабного вторгнення у 2022 р. став найбільш значущим фактором для боргової безпеки України. Дефіцит державного бюджету та залучення коштів на фінансування армії зумовили необхідність звертатися Україні до міжнародних фінансових організацій, урядів інших країн з метою з метою залучення значних обсягів фінансової допомоги, що й призвело до значного зростання державного боргу України протягом останніх років, динаміка якого зображена на рис. 1.

Сукупний державний борг України демонструє стійке зростання протягом усього аналізованого періоду. У 2019 р. обсяг державного боргу складав близько 1,998 млрд грн, тоді як станом на кінець жовтня 2024 р. він зріс до 6,413 млрд грн, тобто більш ніж в три рази. Особливо помітне збільшення спостерігається в період з 2022 р. по 2023 р, що, ймовірно, зумовлено економічними викликами, які спричинили військові дії, необхідністю фінансування бюджетного дефіциту та значними витратами на оборону.

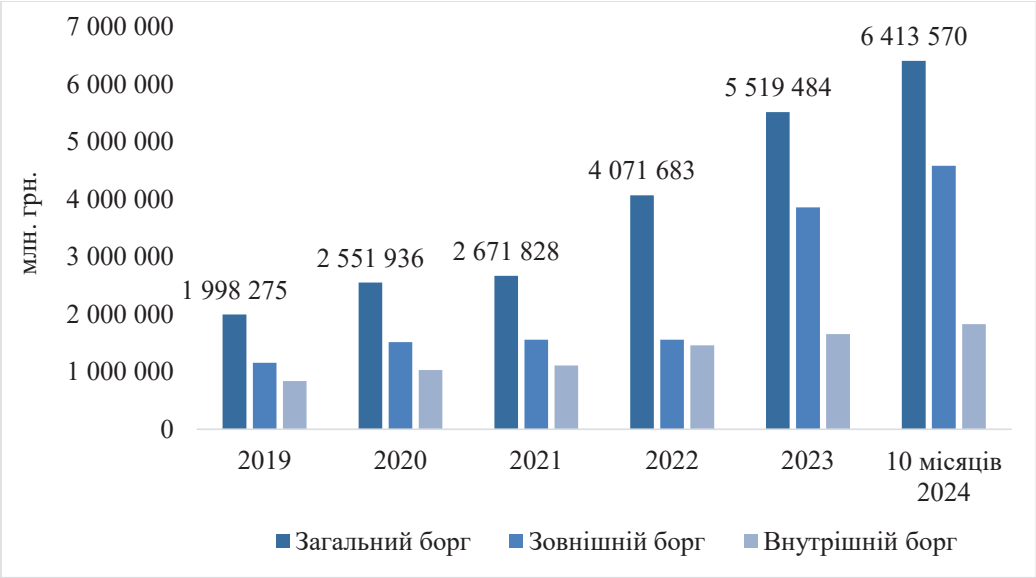

Рис. 1. Динаміка сукупного державного боргу України протягом 2019–2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [4].

Структура боргу свідчить про суттєву перевагу зовнішніх запозичень над внутрішніми. У 2019 р. зовнішній борг складав приблизно половину загального боргу. Протягом наступних років його абсолютні значення постійно зростали, залишаючись домінуючою складовою державного боргу. Водночас внутрішній борг зростав повільніше, що свідчить про обмежені можливості внутрішнього ринку для фінансування держави або про пріоритетність зовнішніх ресурсів.

Зростання залежності від зовнішніх запозичень створює додаткові ризики для економіки України, зокрема у випадку коливань валютних курсів або погіршення умов міжнародного фінансового ринку. Це може впливати на здатність країни своєчасно обслуговувати борги. Внутрішній борг, хоча й має меншу частку, є важливим для зменшення залежності від зовнішніх кредиторів та стабілізації фінансової системи країни.

Така негативна динаміка зростання державного боргу України створює додаткові виклики та загрозу борговій безпеці країни. Для аналізу стану боргової безпеки Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, було розроблено ряд індикаторів, які затвердженні у Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України (табл. 1).

Однак, перелік показників, які можна використовувати для аналізу боргової безпеки не обмежується цим списком. Більш глибокий аналіз можна зробити, визначивши суму боргу на душу населення, відношення загальної суми річних платежів за державним боргом до доходів державного бюджету; середньозважений термін погашення державного боргу; відношення державного зовнішнього боргу до річного експорту товарів і послуг тощо.

Проаналізувавши індикатори боргової безпеки за 2019–2023 рр., можемо зробити висновок, що кожен демонструє значне погіршення. Відношення державного боргу до ВВП зросло з 50,28 % у 2019 р. до 84,42 % у 2023 р., що свідчить про суттєве збільшення боргового навантаження. Оптимальним значенням показника прийнято вважати не більше 60 %, а у 2022 р. та 2023 р. цей показник далеко перевищує допустиме значення, що можна пояснюється інтенсивним нарощуванням державного боргу з початком війни, та зниженням економічної активності, наслідком чого є низькі показники зростання ВВП.

Таблиця 1

Індикатори боргової безпеки України

Індикатор	Розрахунок	Характеристика
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, відсотків	обсяг державного та гарантованого боргу, млн. гривень / ВВП, млн. гривень х 100	Показник демонструє рівень боргового навантаження на економіку країни. Оптимальним рівнем вважається значення, яке не перевищує 60%, що відповідає критеріям Маастрихтської угоди. Вищі значення можуть свідчити про потенційні проблеми у фінансовій стабільності держави.
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, відсотків	обсяг валового зовнішнього боргу, млн. доларів США х середній курс гривні до долара США / ВВП, млн. гривень х 100	Показник характеризує боргову залежність економіки країни від зовнішніх кредиторів. Високий рівень свідчить про вразливість економіки до зовнішніх шоків, таких як валютні коливання чи погіршення умов на міжнародних фінансових ринках. Згідно з міжнародною практикою, рівень, який перевищує 100%, вважається високим і може негативно впливати на економічну безпеку країни.
Середньозважена дохідність облігацій внутрішньої державної позики на первинному ринку, відсотків	–	Показник відображає середню процентну ставку, яку держава зобов'язана сплачувати інвесторам за залучення коштів через випуск ОВДП. Він є індикатором вартості запозичень для держави на внутрішньому ринку. Зростання показника свідчить про підвищення ризиків для інвесторів, що може бути пов'язано з політичною нестабільністю, економічними труднощами чи зростанням державного боргу.
Індекс EMBI (Emerging Markets Bond Index) + Україна	–	Індекс EMBI є індикатором кредитного ризику країни, що розраховується як різниця в дохідності суверенних облігацій країни порівняно з базовими облігаціями США. Показник EMBI+ Україна відображає премію за ризик для українських облігацій на міжнародному ринку. Чим вищий цей індекс, тим більші ризики асоціюються з інвестиціями в боргові інструменти країни.
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, відсотків	обсяг офіційних резервних активів, млн. доларів США / обсяг валового зовнішнього боргу, млн. доларів США х 100	Показник відображає рівень забезпеченості зовнішнього боргу держави міжнародними резервами, які зберігаються в центральному банку. Оптимальне значення показника має становити не менше 20–25%. Низький рівень свідчить про недостатність резервів для покриття зовнішніх зобов'язань. Високий рівень, навпаки, забезпечує стабільність та здатність держави реагувати на зовнішні фінансові шоки.

Джерело: складено автором на основі [1].

Таблиця 2

Індикатори боргової безпеки України за 2019–2023 рр.

Індикатор	2019	2020	2021	2022	2023
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	50,28	60,85	48,94	78,44	84,42
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %	31,83	34,53	28,59	44,48	56,89
Середньозважена дохідність облігацій внутрішньої державної позики на первинному ринку, %	16,93	10,2	11,34	18,26	18,7
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, %	51,70	54,23	54,10	39,91	39,84

Джерело: складено автором на основі [4; 5; 6; 7; 8].

Відношення валового зовнішнього боргу до ВВП зросло з 31,83 % у 2019 р. до 56,89 % у 2023 р. Ця динаміка свідчить про посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування, що є прямим наслідком збільшення бюджетного дефіциту. Цей показник демонструє аналогічну тенденцію як і попередній, значно збільшившись у 2022 р. та 2023 р. Значне зростання відбулося за рахунок залучення переважно зовнішніх джерел державних запозичень, тоді як внутрішні мали другорядне значення.

Середньозважена дохідність облігацій внутрішньої державної позики на первинному ринку показала найнижчий рівень у 2020 р. – 10,2 %, але після цього поступово зростала, досягнувши 18,7 % у 2023 р. Це свідчить про збільшення вартості внутрішніх запозичень для держави, що пов'язано із загостренням фінансових ризиків. Така тенденція ускладнює залучення внутрішніх ресурсів для фінансування дефіциту бюджету.

Водночас відношення міжнародних резервів до зовнішнього боргу за цей період значно скоротилося – з 51,70 % у 2019 р. до 39,84 % у 2023 р. Це вказує на зниження здатності України покривати зовнішні боргові зобов'язання за рахунок резервів, що створює додаткові ризики для фінансової стабільності країни.

Проведений аналіз дає змогу ідентифікувати такі основні проблеми, які впливають на боргову безпеку України:

– зростання залежності від зовнішнього боргу;

– збільшення боргового навантаження на економіку;

– високі процентні ставки по внутрішніх запозиченнях;

– загальне зниження економічної активності та надходжень до бюджету.

Висновки. Боргова безпека України у період воєнного стану зазнала суттєвих змін, що зумовлені складною економічною ситуацією, високим дефіцитом бюджету та значними витратами на оборону й соціальну підтримку. Аналіз динаміки державного боргу за 2019–2023 рр. засвідчив його значне зростання, що супроводжується підвищенням залежності від зовнішніх запозичень та погіршенням ключових показників боргової безпеки. Отже, боргове навантаження України значно зросло протягом аналізованого періоду, що ставить під загрозу боргову безпеку держави.

Для зміцнення боргової безпеки необхідно зосередити увагу на вдосконаленні таких аспектів:

– диверсифікація джерел фінансування – зменшення залежності від зовнішнього боргу шляхом розвитку внутрішнього ринку запозичень;

– забезпечення більшої прозорості в управлінні боргом – впровадження більш детальних механізмів планування і моніторингу боргової політики;

– оптимізація структури боргу – зниження частки короткострокових запозичень і збільшення частки довгострокових;

– посилення валютних резервів – збереження та збільшення золотовалютних резервів країни;

– залучення іноземних інвестицій і підтримка бізнесу – збільшення надходжень до державного бюджету через сприятливе інвестиційне середовище і підтримку бізнесу;

– політика зниження бюджетного дефіциту – зменшення дефіциту державного бюджету, скорочення неефективних витрат і підвищення.

Але в умовах воєнного стану, дефіциту державного бюджету, розвитку кризових явищ в економіці дотримуватися таких рекомендацій досить важко. Тому підтримка боргової безпеки залишається великим викликом для України в сучасних умовах.

Література:

1. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text. (2024, жовтень, 10).

Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [On the approval of Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine]. Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 № 1277. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text. [in Ukrainian]. (2024, october, 10).

2. Кубах Т. Г., Рябушка Л. Б. Боргова безпека України: теоретична та практична складова. *Ефективна економіка.* 2022. №5. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/97.pdf. (2024, жовтень, 25).

Kubakh T. H., Riabushka L. B. (2022), Borhova bezpeka Ukrainy: teoretychna ta praktychna skladova [Debt security of Ukraine: theoretical and practical component]. Efektyvna ekonomika. № 5. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/97.pdf. [in Ukrainian]. (2024, october, 25).

3. Нечипоренко А.В., Мамалига А.В. Боргова безпека України: сутність та сучасний стан. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України.* 2019. № 2. С. 188-201.

Nechyporenko A.V., Mamalyha A.V. (2019), Borhova bezpeka Ukrainy: sutnist ta suchasnyi stan [Debt security of Ukraine: essence and current state]. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. № 2. S.188-201.

4. Державний борг України (2009-2024). *Мінфін.* URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/ (2024, жовтень, 29).

Derzhavnyi borh Ukrainy [State debt of Ukraine] (2009-2024). Minfin. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/ [in Ukrainian]. (2024, october, 29).

5. Валовий внутрішній продукт (2002-2023). *Мінфін*. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/ (2024, жовтень, 18).

Valovyi vnutrishnii produkt [Gross domestic product] (2002-2023). Minfin. URL:https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/ [in Ukrainian]. (2024, october, 18).

6. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart?cn[]=USD. (2024, жовтень, 26).

Ofitsiinyi kurs hryvni shchodo inozemnykh valiut [The official exchange rate of the hryvnia against foreign currencies]. Natsionalnyi bank Ukrainy. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart?cn[]=USD. [in Ukrainian]. (2024, october, 26).

7. Первинний ринок ОВДП. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/primary-ovdp-chart (2024, жовтень, 17).

Pervynnyi rynok OVDP [The primary market of DSLB]. Natsionalnyi bank Ukrainy. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/primary-ovdp-chart [in Ukrainian]. (2024, october, 17).

8. Золотовалютні резерви України (2009-2024). *Мінфін*. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/assets/#:. (2024, жовтень, 26).

Zolotovaliutni rezervy Ukrainy [Gold and currency reserves of Ukraine] (2009-2024). Minfin. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/assets/#:.[in Ukrainian]. (2024, october, 26).

© В. В. Руденко

Отримано: 19 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 10 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 16 грудня 2024 р.

e-mail: vitarudenko@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0002-4911-7600

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-46-53

Руденко В. В. Фіскально-регулювальні аспекти особливих видів мита в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 46–53.

УДК: 336.14:336.28:339.543

JEL-класифікація: E69, F40, H23

Руденко Вікторія Василівна,
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Вінницького навчально-наукового інституту економіки ЗУНУ

ФІСКАЛЬНО-РЕГУЛЮВАЛЬНІ АСПЕКТИ ОСОБЛИВИХ ВИДІВ МИТА В УКРАЇНІ

У статті досліджено сутнісні аспекти особливих видів мита в Україні. Описано правові підходи до встановлення та справляння спеціального, антидемпінгового, компенсаційного мит і додаткового імпортного збору. Запропоновано авторське визначення особливих видів мита та виокремлено їх специфічні ознаки. Проведено порівняльну характеристику традиційних та особливих видів мита. Розглянуто фіскальний аспект особливих видів мита та визначено їх другорядну роль у формуванні доходів Державного бюджету України. Окреслено регулювальний аспект особливих видів мита та встановлено їх важливе значення як інструменту митного регулювання. Аргументовано перспективи розвитку особливих видів мита в Україні.

Ключові слова: *особливі види мита, спеціальне мито, антидемпінгове мито, компенсаційне мито, додатковий імпортний збір.*

Viktoriia Rudenko,
Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
Vinnytsia Educational and Research Institute of Economics of WUNU

FISCAL AND REGULATORY ASPECTS OF SPECIAL TYPES OF CUSTOMS DUTIES IN UKRAINE

In the context of globalization, economic competition, and changes in global trade, special types of customs duties, such as special, anti-dumping, countervailing duties, and the additional import levy, have become critical tools for protecting the national market from unfair competition, regulating import flows, and responding to discriminatory actions by other countries. Simultaneously, there is a need to improve the theoretical and practical foundations for their application and enhance the efficiency of these duties as instruments of customs regulation in Ukraine, which underscores the importance of researching their essence, collection mechanisms, and prospects for development.

The aim of the study is to substantiate the legal foundations and essence of special types of customs duties, argue their specific features, examine their fiscal and regulatory aspects, and justify their development prospects in Ukraine.

The research results include an analysis of the legal approaches to the establishment and collection of special, anti-dumping, countervailing duties, and the additional import levy. An original definition of special types of customs duties was proposed, describing them as adaptive tools for targeted customs regulation that combine fiscal and regulatory functions. Specific features of special types of duties were identified. A comparative analysis of traditional and special types of customs duties was conducted, revealing their key distinctions. The fiscal aspect, particularly the secondary role of these duties in forming the revenue of Ukraine's State Budget, and the regulatory aspect, emphasizing their importance as a customs regulation tool, were outlined.

The study substantiates the prospects for developing special types of customs duties in Ukraine, including enhancing their effectiveness through digitalization and adaptation to international standards via improved legal regulation, as well as increasing transparency and predictability in their collection.

Keywords: *special types of customs duties, special duty, anti-dumping duty, countervailing duty, additional import levy.*

Постановка проблеми. Особливі види мита є важливими інструментами митного регулювання в Україні. Вони виконують подвійну роль: як фіскальний інструмент для наповнення державного бюджету та як регулятивний інструмент для захисту національної економіки від недобросовісної конкуренції та дисбалансів у зовнішньоторговельних відносинах. Проте недостатнє вивчення фіскально-регулятивних аспектів особливих видів мита обмежує їх ефективне використання, що й визначає актуальність цієї теми.

Зауважимо, що Україна стикається з необхідністю посилення доходної частини державного бюджету в умовах економічної нестабільності, інфляційних ризиків та зростаючих оборонних видатків. Особливі

види мита можуть стати додатковим джерелом бюджетних надходжень, але питання їх реальної фіскальної ефективності залишається недостатньо дослідженим. Крім того, недобросовісна конкуренція, демпінговий імпорт та субсидії іноземним виробникам негативно впливають на конкурентоспроможність українських підприємств. Тому особливі види мита відіграють ключову роль у створенні рівних умов для національних виробників, але механізми їх застосування потребують глибшого аналізу з огляду на їхній регулятивний вплив.

Відтак глибоке дослідження фіскально-регулятивних аспектів особливих видів мита дозволить розробити рекомендації для підвищення їхньої ефективності, що сприятиме збільшенню бюджетних надходжень та забезпеченню стабільності внутрішнього ринку. Це особливо актуально для формування стратегії сталого розвитку України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання особливих видів мита врегульовано на законодавчому рівні, зокрема Митним кодексом України [1], Генеральною угодою з тарифів і торгівлі [2], а також спеціалізованими законами [3; 4; 5]. Водночас проблематикою особливих видів мита займалися як українські, так і закордонні вчені, які досліджували митну політику, зовнішньоекономічну діяльність і регулювання міжнародної торгівлі. Так, Н. Атаманчук розглядала особливі види мита як різновид непрямих податків [6], Л. Батанова та І. Кухарук характеризували їх в контексті класифікаційних ознак мита [7], А. Бидик, С. Герчаківський та О. Дем'янюк вивчали їх як складову механізму захисту внутрішнього ринку та економічних інтересів учасників зовнішньої торгівлі [8; 9], Д. Русак трактував їх як складову митного регулювання [10]. Е. Дінлерсоз і Ч. Доган зосереджувалися на порівнянні особливих видів мита та ввізного/вивізного мита [11]. К. ДеФіліппо акцентувала увагу на механізмі застосування особливих видів мита [12], а І. Нейфельд вивчала їх як замінники традиційних торговельних бар'єрів [13]. Незважаючи на законодавчу урегульованість та певну наукову обґрунтованість, фіскально-регулювальні аспекти особливих видів мита залишаються недостатньо вивченими та потребують подальших досліджень.

Мета дослідження: обґрунтувати правові засади й сутність особливих видів мита, аргументувати їх специфічні ознаки, вивчити фіскальні та регулювальні аспекти, а також визначити перспективи розвитку в Україні.

Виклад основного матеріалу. Особливі види мита спрямовані на захист національної економіки від зовнішніх загроз, таких як недобросовісна конкуренція та дисбаланс у зовнішній торгівлі, а також на забезпечення стабільного наповнення державного бюджету. У контексті євроінтеграції та глобалізації особливі види мита набувають все більшого значення, адже Україна має забезпечити ефективність їхнього застосування з урахуванням міжнародних стандартів, зокрема вимог Світової організації торгівлі.

Відповідно до Митного кодексу України особливі види мита можуть застосовуватися «у випадках, передбачених законами України (якщо інше не передбачено міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України), з метою захисту економічних інтересів України та українських товаровиробників у разі ввезення товарів на митну територію України, незалежно від інших видів мита» [1].

До особливих видів мита в Україні належать:

1. Спеціальне мито. Даний вид мита запроваджується відповідно до Закону України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну» з метою [1; 3]:

− захисту національного виробника, якщо імпорт товарів на митну територію України здійснюється у таких обсягах або на таких умовах, що це завдає або може завдати значної шкоди вітчизняному виробництву;

− реагування на дискримінаційні та/або недружні дії з боку інших держав, митних союзів чи економічних об'єднань, які обмежують законні права та інтереси суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України.

Спеціальне мито встановлюється Міжвідомчою комісією з міжнародної торгівлі та сплачується імпортером товару в Україну незалежно від інших податкових та інших обов'язкових платежів, які справляються при імпорті в Україну. Ставка спеціального мита встановлюється у відсотках від митної вартості товару, що підлягає спеціальному розслідуванню, яка визначається відповідно до базисних умов поставки CIF – кордон України [3].

2. Антидемпінгове мито. Такий вид мита встановлюється відповідно до Закону України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» у випадках ввезення на митну територію України товарів, на які поширюються антидемпінгові заходи, як попередні, так і остаточні, що завдає шкоду або створює загрозу її завдання національному виробнику [1; 4].

Попереднє та/або остаточне антидемпінгове мито сплачується відповідно до ставки та умов, визначених у рішенні Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі про впровадження попередніх та/або остаточних антидемпінгових заходів. Розмір ставки антидемпінгового мита встановлюється [4]:

− у відсотках до митної вартості товару, який підлягає антидемпінговому розслідуванню, причому митна вартість розраховується на основі базисних умов поставки CIF-кордон країни імпорту;

− або як різниця між мінімальною ціною та митною вартістю цього товару, визначеною за умовами поставки CIF-кордон країни імпорту.

Якщо ставка остаточного антидемпінгового мита перевищує ставку попереднього, постачальник не сплачує різницю між ставками. Якщо ставка остаточного антидемпінгового мита є нижчою за попереднє, постачальнику (виробнику, експортеру, імпортеру) повертається різниця між ставками. Якщо Міжвідомча комісія з міжнародної торгівлі робить остаточний негативний висновок щодо факту демпінгу або заподіяння шкоди, сума попереднього антидемпінгового мита, сплачена або внесена на депозит, повертається постачальнику, а боргові зобов'язання анулюються.

3. Компенсаційне мито. Цей вид мита запроваджується відповідно до Закону України «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту» у випадках ввезення на територію України товарів, на які поширюються компенсаційні заходи, як попередні, так і остаточні, що спричиняє шкоду або створює загрозу її завдання національному виробнику [1; 5]. Попереднє та/або остаточне компенсаційне мито сплачується відповідно до ставки та умов, визначених у рішенні Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі про впровадження попередніх та/або остаточних компенсаційних заходів. Розмір ставки та порядок справляння компенсаційного мита встановлюється аналогічно до ставок і порядку справляння антидемпінгового мита.

4. Додатковий імпортний збір. Даний вид мита запроваджується на підставі закону згідно зі статтею XII Генеральної угоди з тарифів і торгівлі 1994 р. та Домовленості про застосування положень ГАТТ-1994 щодо платіжного балансу у випадках суттєвого погіршення стану платіжного балансу, значного скорочення золотовалютних резервів або їх зменшення до мінімального рівня з метою відновленні рівноваги платіжного балансу та збільшенні обсягу золотовалютних резервів [1; 2]. Встановлення додаткового імпортного збору повинно бути тимчасовим заходом, пропорційним рівню економічної загрози та обмеженим за обсягом, щоб не створювати надмірних перешкод для міжнародної торгівлі. Країна, яка вводить додатковий імпортний збір, зобов'язана повідомити про це Світову організацію торгівлі та обґрунтувати необхідність застосування такого заходу.

Зважаючи на відсутність законодавчого трактування поняття «особливі види мита» та їх специфічне цільове призначення пропонуємо їх розглядати як податкові платежі, що є адаптивними інструментами цільового митного регулювання, які впроваджуються державою у відповідь на специфічні загрози чи порушення в міжнародній торгівлі, спрямовані на відновлення економічної справедливості, усунення диспропорцій платіжного балансу, зростання обсягів золотовалютних резервів, захист національних інтересів та підтримання збалансованості внутрішнього ринку.

Особливим видам мита властиві специфічні ознаки, що відображають їх унікальність як інструменту митного регулювання, спрямованого на вирішення специфічних економічних і торговельних завдань. На наш погляд, до специфічних ознак особливих видів мита доцільно відносити:

1) Цільовий характер застосування. Особливі види мита вводяться для вирішення конкретних завдань, таких як боротьба з демпінгом, компенсація субсидованого імпорту, захист внутрішнього ринку, покращення стану платіжного балансу або поповнення золотовалютних резервів держави.

2) Тимчасовий характер дії. Особливі види мита вводяться на певний строк, поки існує проблема, яку вони покликані вирішити, що є важливим для уникнення порушення міжнародних торговельних правил.

3) Регулятивно-захисний характер. Основна мета особливих видів мит полягає у захисті національної економіки та компенсації збитків від недобросовісної торгівлі, що робить їх стратегічним інструментом митного регулювання.

4) Адресний характер. Особливі види мита застосовуються до конкретних країн, товарів чи суб'єктів господарювання, які порушують принципи добросовісної торгівлі, що дозволяє уникати надмірного впливу на інші аспекти міжнародних економічних відносин.

5) Адаптивний характер. Особливі види мита є гнучким інструментом, який може змінюватися залежно від обставин: змін у торговельній політиці партнерів, появи нових економічних викликів або внутрішніх потреб держави

6) Економічна справедливість. Особливі мита спрямовані на усунення асиметрій у міжнародній торгівлі, забезпечуючи рівні умови для національних та іноземних виробників, що дозволяє уникнути тривалого економічного дисбалансу.

7) Відповідність міжнародним юридичним нормам. Введення особливих видів мит базується на нормах міжнародного права, зокрема регулюється угодами Світової організації торгівлі, що дозволяє уникнути економічних санкцій та підтримувати партнерські торговельні відносини між країнами.

Наявність специфічних ознак перетворює особливі види мита у винятковий інструмент митного регулювання, що відрізняється від традиційних видів мита (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційних та особливих видів мита

Аспект	Традиційні види мита (ввізне та вивізне)	Особливі види мита (спеціальне, антидемпінгове, компенсаційне та додатковий імпортний збір
Мета застосування	Формування доходів державного бюджету, захист внутрішнього ринку, регулювання зовнішньоекономічної діяльності	Захист національних інтересів, реагування на порушення міжнародних торговельних правил або загроз внутрішньому ринку.
Об'єкт оподаткування	Товари, що перетинають митний кордон (імпортні або експортні)	Товари, що підпадають під специфічні умови (демпінг, субсидований імпорт, недружні дії іноземних суб'єктів ЗЕД тощо)
Правова основа	Митний кодекс України та Закон України про «Митний тариф України»	Генеральна угода про тарифи й торгівлю 1994 року, Митний кодекс України, ЗУ «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну», ЗУ «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту», ЗУ «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту»
Тип ставок	Може застосовуватися адвалорна, специфічна та комбінована ставка мита.	Ставка мита залежить від виду мита та визначається конкретною ситуацією.
Тривалість застосування	Діють на постійній основі як базовий інструмент тарифного регулювання ЗЕД.	Вводяться на обмежений період або до вирішення певного порушення чи загрози.
Причини запровадження	Стандартне регулювання ЗЕД для забезпечення фіскальної стабільності та захисту національних виробників.	Реакція на несправедливу торгівлю (демпінг, субсидований імпорт), захист національних інтересів або погіршення ситуації з платіжним балансом і золотовалютними резервами.
Процедура введення	Передбачена Митним кодексом України та не потребує додаткових доказів для застосування.	Потребує доказів порушень міжнародних норм, демпінгу, субсидованого імпорту або інших загроз, рішення приймається уповноваженими державними органами.
Вплив на зовнішню торгівлю	Регулює імпорт або експорт товарів, створюючи прогнозовані умови для суб'єктів ЗЕД.	Обмежує несправедливу конкуренцію, забезпечує захист національних інтересів, але може призвести до торговельних суперечок.

Джерело: складено автором на основі [1–5; 14]

Традиційні види мита виступають універсальним та передбачуваним інструментом митного регулювання, що застосовуються до всіх зовнішньоторговельних операцій, тоді як особливі види мита мають більш вузьке спрямування та використовуються у виняткових ситуаціях, коли необхідно захистити внутрішній ринок від несправедливих умов торгівлі або інших загроз. Це робить їх важливим доповненням до звичайного митного регулювання, особливо в умовах зростаючої міжнародної конкуренції.

З фіскальної точки зору, особливі види мита не є вагомим джерелом доходів державного бюджету в Україні. Їх основне призначення полягає у реагуванні на зміну умов зовнішньоекономічної діяльності, захисті вітчизняних виробників і забезпеченні справедливих умов торгівлі. Фіскальна роль особливих видів мита є другорядною, а їхній вплив на Державний бюджет України носить здебільшого допоміжний характер (рис. 1).

Фіскальна роль особливих видів мита в Україні була найбільш відчутною у 2019–2021 рр., коли їхні надходження постійно зростали, а частка у загальних доходах державного бюджету коливалася в межах 0,04–0,07 %. Проте з 2022 р. відбулося різке зниження як абсолютних надходжень, так і відносної частки особливих видів мита у сукупних доходах державного бюджету, що пов'язано із воєнними діями, зменшенням імпорту товарів, до яких застосовувалися специфічні заходи митного регулювання, а також зміною державної пріоритетності таких заходів.

Отже, особливі види мита відіграють обмежену фіскальну роль в Україні. Вони виконують передусім регулювальну роль, спрямовану на захист економіки від недобросовісної конкуренції та підтримку національних виробників. Регулювальна роль особливих видів мита виявляється у:

– захисті національних виробників, адже особливі види мита створюють бар'єри для недобросовісного імпорту, що дозволяє захистити внутрішніх виробників, нівелювати негативний вплив субсидованого імпорту та зменшити тиск на національні підприємства в умовах різкого зростання імпорту;

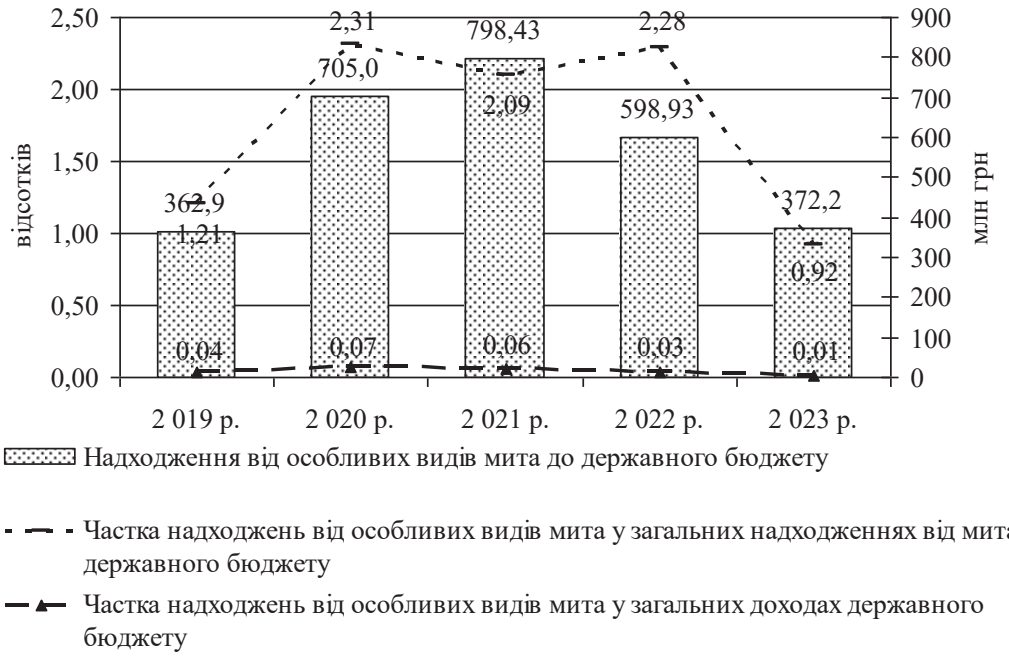

Рис. 1. Надходження особливих видів мита до Державного бюджету України у 2019–2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [15].

− підтримці економічної стабільності, оскільки введення особливих видів мит допомагає зберігати фінансову стабільність держави шляхом регулювання торговельного балансу й золотовалютних резервів та зменшувати залежність економіки від недобросовісних зовнішніх партнерів;

− контролі за якістю імпорту, позаяк через введення особливих видів мита держава може знизити обсяги ввезення продукції, яка не відповідає стандартам або має низьку якість, стимулюючи споживання вітчизняної продукції;

− стимулюванні розвитку вітчизняного бізнесу через те, що особливі мита можуть створювати стимули для розвитку національних підприємств шляхом захисту їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку, що особливо важливо в періоди економічних викликів, наприклад, у воєнний час;

− реагуванні на міжнародні виклики, тому що особливі види мита є інструментом протидії несправедливим торговельним практикам, таким як: демпінг з боку іноземних виробників, неправомірне субсидування імпорту, порушення умов взаємної торгівлі, закріплених міжнародними договорами.

Регулювальна роль особливих видів мита проявляється у діяльності Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі, яку очолює Голова, яким за посадою є Міністр економіки України.

В останні роки діяльність Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі в Україні відображає адаптацію до зовнішньоекономічних викликів, таких як демпінговий імпорт, спеціальні торгівельні умови та вплив війни (табл. 2). Найбільша увага приділялася антидемпінговим розслідуванням та заходам, що підтверджує прагнення захистити національних виробників від несправедливих конкурентних практик.

Особливі види мита мають значний потенціал для подальшого вдосконалення та розвитку в Україні в контексті зміцнення економічної безпеки та забезпечення конкурентоспроможності національних виробників. Одним із ключових напрямів є адаптація національного митного законодавства до вимог і стандартів Світової організації торгівлі та Угоди про асоціацію з ЄС, що передбачає вдосконалення процедур застосування антидемпінгових, компенсаційних і спеціальних мит.

Крім того, перспективним є розширення аналітичної бази для виявлення демпінгових практик та субсидій, що впливають на український ринок. Це включає створення сучасних систем моніторингу імпорту, зміцнення інституційного потенціалу Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі та впровадження новітніх технологій для аналізу зовнішньоторговельних потоків.

Ще одним напрямом розвитку є підвищення прозорості та передбачуваності застосування особливих видів мита, що сприятиме довірі бізнесу та інвесторів до митної політики держави. Також актуальним є посилення міжнародного співробітництва у сфері боротьби з недобросовісною конкуренцією та узгодження заходів з іншими країнами для забезпечення рівних умов торгівлі.

Таблиця 2

Рішення Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі щодо особливих видів мита в Україні у 2019–2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Кількість рішень про порушення та проведення антидемпінгового розслідування	6	3	7	1	-
Кількість рішень про порушення та проведення перегляду антидемпінгового розслідування	4	2	4	-	1
Кількість рішень про продовження строку проведення антидемпінгового розслідування	3	2	4	-	-
Кількість рішень про продовження дії антидемпінгових заходів щодо імпорту	2	2	2	-	-
Кількість рішень про застосування попередніх і остаточних антидемпінгових заходів щодо імпорту, включаючи внесення змін	7	10	6	1	4
Кількість рішень про закінчення строку застосування остаточних антидемпінгових заходів щодо імпорту	3	1	-	-	-
Кількість рішень про порушення та проведення спеціального розслідування щодо імпорту чи його перегляду	3	6	6	-	-
Кількість рішень про зміну або припинення антидемпінгового розслідування щодо імпорту	1	1	2	-	3
Кількість рішень про застосування спеціальних заходів щодо імпорту	-	-	3	-	-
Кількість рішень про продовження проведення спеціального розслідування або дії спеціальних заходів щодо імпорту	2	2	2	-	-
Кількість рішень про припинення спеціального розслідування щодо імпорту	-	2	1	4	-
Кількість рішень про скасування, перегляд та лібералізацію спеціальних заходів щодо імпорту	-	-	1	1	-
Кількість рішень про встановлення фактів дискримінаційних або недружніх дій з боку інших держав або їх скасування	-	-	1	-	-
Кількість рішень про повернення сум попереднього спеціального мита щодо імпорту		-	1	-	-
Кількість рішень щодо внесення змін до рішень Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі		2	2	3	6
Всього рішень	31	33	42	9	14

Джерело: складено автором на основі [16].

Загалом розвиток особливих видів мита в Україні має сприяти захисту внутрішнього ринку, підтримці стратегічних галузей економіки, а також формуванню збалансованої системи митного регулювання, що відповідає національним інтересам та викликам глобалізації.

Висновки. Таким чином, особливі види мита є важливими інструментами митного регулювання, які виконують фіскальну та регулювальну роль. Спеціальне, антидемпінгове, компенсаційне мита та додатковий імпортний збір виступають ефективними засобами захисту національних інтересів, спрямованими на відновлення економічної справедливості, усунення дисбалансів у торгівельних відносинах та забезпечення економічної безпеки. Фіскальний аспект особливих видів мита характеризує їх другорядну роль у формуванні доходів Державного бюджету України, а регулювальний аспект акцентує увагу на їх значущості як інструменту митного регулювання. В Україні особливі види мита мають перспективи розвитку, включаючи цифровізацію процедур їх застосування, адаптацію до міжнародних стандартів та вдосконалення правового регулювання. Необхідно також підвищувати прозорість і передбачуваність використання особливих видів мита, що сприятиме зміцненню їхньої регулятивної ролі.

Література:

1. *Митний кодекс України*, 2012 (Верховна рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (2024, грудень, 5).

Mytnyi kodeks Ukrainy, 2012 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Customs Code of Ukraine 2012 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

2. *Генеральна угода про тарифи й торгівлю 1994 року*, 1994 (Світова організація торгівлі). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_003#Text> (2024, грудень, 5).

Heneralna uhoda pro taryfy y torhivliu 1994 roku, 1994 (Svitova orhanizatsiia torhivli). [General Agreement on Tariffs and Trade 1994, 1994 (World Trade Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official

website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

3. Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну», 1998 (Верховна рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-14#Text> (2024, грудень, 5).

Zakon Ukrainy «Pro zastosuvannia spetsialnykh zakhodiv shchodo importu v Ukrainu», 1998 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Law of Ukraine «On the application of special measures regarding imports into Ukraine», 1998 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-14#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

4. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту», 1998 (Верховна рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-14#Text> (2024, грудень, 5).

Zakon Ukrainy «Pro zakhyst natsionalnoho tovarovyrobnyka vid dempinhovoho importu», 1998 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Law of Ukraine «On Protection of National Producers from Dumping Imports», 1998 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-14#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

5. Закон України «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту», 1998 (Верховна рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-14#Text> (2024, грудень, 5).

Zakon Ukrainy «Pro zakhyst natsionalnoho tovarovyrobnyka vid subsydovanoho importu», 1998 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Law of Ukraine «On Protection of National Producers from Subsidized Imports», 1998 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-14#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

6. Атаманчук, Н. І. (2018). Поняття та ознаки мита як непрямого податку. *Правова позиція*, 2 (21), 7-12.

Atamanchuk, N. I. (2018). Poniattia ta oznaky myta yak nepriamoho podatku [The concept and characteristics of duty as an indirect tax]. *Pravova pozytsiia* [Legal position], no. 2 (21), 7-12. [in Ukrainian].

7. Батанова, Л. О., Кухарук, І. О. (2018). Проблемні аспекти застосування мита в Україні. *LEX PORTUS,* 2 (10), 158-168.

Batanova, L. O., Kukharuk, I. O. (2018). Problemni aspekty zastosuvannia myta v Ukraini [Problematic aspects of the application of customs duties in Ukraine]. *LEX PORTUS,* no. 2 (10), 158-168. [in Ukrainian].

8. Бидик, А. Г. (2017). Особливі види мита як інструмент державної непротекціоністської політики. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 18, 73-78.

Bydyk, A. H. (2017). Osoblyvi vydy myta yak instrument derzhavnoi neprotektsionistskoi polityky [Special types of duties as an instrument of state non-protectionist policy]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national problems of the economy], no. 18, 73-78. [in Ukrainian].

9. Дем'янюк, О. Б., Герчаківський, С. Д. (2016). *Митне адміністрування*. Тернопіль : ТНЕУ.

Demianiuk, O. B., Herchakivskyi, S. D. (2016). *Mytne administruvannia* [Customs Administration]. Ternopil : TNEU. [in Ukrainian].

10. Русак, Д. М. (2023). Сучасна практика митних процедур. Київ : КНУ імені Тараса Шевченка.

Rusak, D. M. Suchasna praktyka mytnykh protsedur [Modern practice of customs procedures: a textbook]. Kyiv : Taras Shevchenko National University of Kyiv. [in Ukrainian].

11. Dinlersoz, E. M., Dogan, C. (2010). Tariffs versus Anti-dumping Duties. *International Review of Economics & Finance*, no. 19 (3), 436-451.

Dinlersoz, E. M., Dogan, C. (2010). Tariffs versus Anti-dumping Duties. *International Review of Economics & Finance*, no. 19 (3), 436-451. [in English].

12. DeFilippo, C. (2015). *Antidumping and Countervailing Duty*. Washington : U.S. International Trade Commission.

DeFilippo, C. (2015). *Antidumping and Countervailing Duty*. Washington : U.S. International Trade Commission. [in English].

13. Neufeld, I. N. (2001). *Anti-dumping and Countervailing Procedures – Use or Abuse? Implications for Developing* Countries. New York & Geneva : UNCTAD.

Neufeld, I. N. (2001). *Anti-dumping and Countervailing Procedures – Use or Abuse? Implications for Developing* Countries. New York & Geneva : UNCTAD. [in English].

14. Закон України «Про митний тариф України», 2022 (Верховна рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-20#Text> (2024, грудень, 5).

Zakon Ukrainy «Pro mytnyi taryf Ukrainy», 2022 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Law of Ukraine «On Protection of National Producers from Dumping Imports», 1998 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-20#Text> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

15. Офіційний сайт Державного веб-порталу бюджету для громадян. <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes> (2024, грудень, 5).

Ofitsiinyi sait Derzhavnoho veb-portalu biudzhetu dlia hromadian [Official website of the State Budget Web Portal for Citizens]. <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

16. Офіційні повідомлення про рішення Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі. Офіційний сайт Міністерства економіки України. <https://me.gov.ua/Documents/Detail/e1a20ce7-18bb-4ad7-8b68-07940d918565?lang=uk-UA&title=TablitsiaZPovidomlenniamiVPoriadkuOpublikuvanniaYikhVGazetiuriadoviiKurierTaRozmischenniaNaSaiti2013> (2024, грудень, 5).

Ofitsiini povidomlennia pro rishennia Mizhvidomchoi komisii z mizhnarodnoi torhivli [Official notifications on the decisions of the Interdepartmental Commission on International Trade]. Ofitsiinyi sait Ministerstva ekonomiky Ukrainy [Official website of the Ministry of Economy of Ukraine]. <https://me.gov.ua/Documents/Detail/e1a20ce7-18bb-4ad7-8b68-07940d918565?lang=uk-UA&title=TablitsiaZPovidomlenniamiVPoriadkuOpublikuvanniaYikhVGazetiuriadoviiKurierTaRozmischenniaNaSaiti2013> (2024, December, 5) [in Ukrainian].

© Ю. Ю. Харчук, О. В. Оніщук

Отримано: 12 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 07 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 14 грудня 2024 р.

e-mail: Julia.kharchuk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/ 0000-0003-4874-1652

e-mail: olha.v.onishchuk@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-54-59

Харчук Ю. Ю., Оніщук О. В. Бюджетне фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 54–59.

УДК: 336.14; 351.84; 352.071:005.21(477)

JEL-класифікація: H 1, H 4-7, H 70; I 18, I 31; O 15

Харчук Юлія Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту Національного університету «Острозька академія»

Оніщук Ольга Володимирівна,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Національного університету «Острозька академія»

БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті обґрунтовано актуальність бюджетного фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану. Авторами проведено аналіз динаміки видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення за рахунок коштів Зведеного бюджету України за 2021–2023 рр.

У дослідженні розглянуто динаміку складу державних та місцевих соціальних видатків, а також оцінено їхню структуру. Встановлено основні тенденції здійснення видатків на соціальний захист і соціальне забезпечення за рахунок коштів Державного та місцевих бюджетів України за 2021–2023 рр.

Виокремлено причини формування соціальних видатків та оцінено правильність і доцільність їхнього здійснення; запропоновано напрями покращення бюджетного фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану відповідно до проведеного аналізу видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення в Україні за досліджуваний період.

Зазначено, що в наступних дослідженнях автори оцінюватимуть ефективність видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення України шляхом аналізу кількості населення відповідних категорій, величини середніх виплат на одну особу, результативності використання населенням отриманої фінансової підтримки залежно від категорії осіб та суми отриманої допомоги.

Ключові слова: *бюджетне фінансування, система соціального захисту та соціального забезпечення, соціальні видатки, воєнний стан, Державний бюджет України, місцеві бюджети.*

Yulia Kharchuk,
PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Audit, the National University of Ostroh Academy

Olha Onishchuk,
MA student of the National University of Ostroh Academy

BUDGET FINANCING OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

The article substantiates the relevance of budgetary financing of the social protection system in Ukraine under martial law.

The authors analyzed the dynamics of expenditures on social protection and social security from the Consolidated Budget of Ukraine for 2021–2023. The dynamics of the composition of state and local social expenditures were examined, and the structure of social expenditures during the studied period was evaluated.

The main trends in spending on social protection and social security from the state and local budgets of Ukraine in 2021–2023 have been established. The reasons for the formation of social expenditures were identified, and the appropriateness and effectiveness of their implementation were assessed.

Based on the analysis of expenditures on social protection and social security, directions for improving the budgetary financing of the social protection system in Ukraine under martial law were proposed.

The authors found that this category of expenditures played a critical role for Ukrainians, especially after the introduction of martial law, when the number of people in need of assistance and financial support grew significantly.

The structure of expenditures on social protection and social security from the state and local budgets of Ukraine changed during the studied period. This shift is explained by changes in the priorities of the government and local self-government bodies of individual territorial communities, as well as the redistribution of funds to the reserve fund of Ukraine.

Additionally, the introduction of martial law contributed to the expansion of existing social protection programs and the creation of new ones. These include financial support for internally displaced persons, military personnel, combatants, veterans and their family members, as well as programs such as «municipal babysitter,» «money follows the child,» and assistance to the unemployed.

In the future, it is advisable to evaluate the effectiveness of expenditures on social protection and social security by analyzing the number of people in relevant categories, the average payments per person, and the effectiveness of the population's use of financial support based on the category of recipients and the amount of assistance provided. These questions will form the basis for further scientific research by the authors.

Keywords: *budget financing, social protection and social security system, social expenditures, martial law, State Budget of Ukraine, local budgets.*

Постановка проблеми. Система соціального захисту населення в Україні є одним із ключових елементів забезпечення суспільного благополуччя, особливо в умовах воєнного стану. Бюджетне фінансування системи соціального захисту допомагає підтримувати добробут українців, зберігати довіру до уряду та сприяти соціальній згуртованості. Дослідження бюджетного фінансування системи соціального захисту в умовах воєнного стану дозволяє оцінити ефективність розподілу цієї групи видатків за категоріями задля надання громадянам України найбільш оптимального варіанту підтримки. Тому оцінка роботи уряду у сфері видаткової політики під впливом повномасштабного вторгнення є досить своєчасною та необхідною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зважаючи на свою актуальність, тема соціального захисту населення в Україні досліджується чималою кількістю науковців. Теоретичні аспекти, проблеми та перспективи фінансування видатків у сфері соціального захисту та забезпечення досліджували такі українські вчені, як З. Варналій, Г. Кукель, Л. Лисяк, М. Ріпа, І. Студеннікова [2], В. Чорна [3], О. Яфінович та ін. Однак специфіка бюджетного фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану потребує додаткового вивчення.

Мета і завдання дослідження: виокремити напрями покращення бюджетного фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану на основі розгляду теоретичних та оцінки практичних аспектів обраної проблематики.

Для досягнення поставленої мети нами проведено аналіз динаміки видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення Зведеного бюджету України за 2021–2023 рр.; розглянуто динаміку складу державних та місцевих соціальних видатків, а також оцінено їхню структуру за досліджуваний період; встановлено основні тенденції соціальних видатків на рівні державного та місцевих бюджетів України в 2021–2023 рр.; виокремлено причини формування соціальних видатків та оцінено правильність і доцільність їхнього здійснення; запропоновано напрями покращення бюджетного фінансування системи соціального захисту в Україні в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення соціального захисту населення є однією із найголовніших функцій держави для своїх громадян. Здійснення видатків за цим напрямом демонструє державну політику, метою якої є добробут українців. В умовах введення воєнного стану в громадян України потреба в підтримці з боку держави посилилась. Як видно з табл. 1 соціальні видатки Зведеного бюджету України за 2021–2023 рр. мали постійну тенденцію до зростання.

Таблиця 1

Динаміка видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення Зведеного бюджету України за 2021–2023 рр.

Джерело фінансування, млн грн	Роки			Абсолютний приріст (2022–2021), млн грн	Абсолютний приріст (2023–2022), млн грн	Темп приросту (2022/2021), %	Темп приросту (2023/2022), %
	2021	2022	2023				
Державний бюджет	339278,87	425987,02	469251,22	86708,15	43264,20	25,56	10,16
Місцеві бюджети	28067,76	29199,13	44879,48	1131,37	15680,35	4,03	53,70
Всього	367346,63	455186,15	514130,70	87839,52	58944,55	23,91	12,95

Джерело: складено авторами на основі [1].

В період з 2021 р. до 2022 р. видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення Зведеного бюджету України збільшилися на 87839,52 млн грн (23,91 %), а в 2023 р. порівняно із 2022 р. – на 58944,55 млн грн (12,95 %). Такій динаміці сприяло значне зростання видатків державного бюджету.

Водночас дуже помітним було різке збільшення соціальних видатків місцевих бюджетів у 2023 р. порівняно із попередніми періодами, а саме на 15680,35 млн грн (53,70 %). Причиною цього стало розширення функцій соціального захисту для регіональних структур.

Для більш детального аналізу та ґрунтовних висновків стосовно функціонування системи соціального захисту доцільно проаналізувати динаміку складу видатків Державного бюджету України на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр. (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка складу видатків Державного бюджету України на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр.

Спрямування видатків, млн грн	Роки		
	2021	2022	2023
Соціальний захист на випадок непрацездатності	5401,46	2219,19	3629,06
Соціальний захист пенсіонерів	201161,81	232935,34	273667,12
Соціальний захист ветеранів війни та праці	1676,81	1492,28	2078,00
Соціальний захист сім'ї, дітей та молоді	134,91	101,25	24351,76
Соціальний захист безробітних	1804,30	-	-
Допомога у вирішенні житлового питання	50221,73	35016,47	13642,14
Соціальний захист інших категорій населення	78405,25	152528,89	151672,08
Фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері соціального захисту	52,77	27,72	8,48
Інша діяльність у сфері соціального захисту	419,84	1665,88	202,58
Всього	339278,87	425987,02	469251,22

Джерело: складено авторами на основі [1].

Відповідно до даних, відображених у табл. 2, стабільну динаміку до зростання за досліджуваний період мали лише видатки на соціальний захист пенсіонерів, які у 2022 р. збільшились на 31773,53 млн грн (15,80 %) та в 2023 р. – на 40731,77 млн грн (17,49 %). Натомість протилежну тенденцію до зменшення продемонстрували видатки на фундаментальні та прикладні дослідження і розробки, які у 2022 р. зменшились на 25,05 млн грн (47,48 %) та в 2023 р. – на 19,23 млн грн (69,40 %). Причиною зростання соціальних видатків на захист пенсіонерів є зростання мінімальної пенсії, поступове повернення планової індексації та фінансування дефіциту Пенсійного фонду України. Натомість скорочення видатків на дослідження і розробки, вочевидь, було спричинене втратою пріоритетності в умовах воєнного стану.

За період з 2021 р. до 2022 р. найбільше збільшились такі видатки, як соціальний захист інших категорій населення. Причину вбачаємо у розширенні програм підтримки внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану. Натомість незначне зменшення цієї групи видатків у 2023 р. спричинене зміною законодавства в питаннях претендентів на допомогу, які скоротились через появу додаткових умов (наприклад, якщо внутрішньо переміщена особа придбала автомобіль, якому менше 5 років, то вона втрачає можливість отримання допомоги) [3].

Не менш важлива група видатків із соціального захисту сім'ї, дітей та молоді після незначного зменшення в 2022 р. різко зросла в 2023 р. на 24250,50 млн грн. Причиною такої тенденції можна вважати розширення діючих та появу нових програм підтримки. Зокрема, за програмою «муніципальна няня» у 2023 р. було збільшено державні виплати до розміру мінімальної заробітної плати. Також у 2023 р. почала функціонувати програма оздоровлення дітей «гроші ходять за дитиною», в рамках якої малозабезпечені сім'ї деяких регіонів (територія була в окупації, територія є зоною активних бойових дій тощо) отримували виплату для придбання путівки на оздоровлення дитини-інваліда [2].

Тенденція до зменшення видатків на соціальний захист ветеранів війни та праці (на 184,53 млн грн), а також на допомогу у вирішенні житлового питання (15205,26 млн грн) спричинені зміною пріоритетів України у видатковій політиці. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 401 «Про спрямування коштів до резервного фонду державного бюджету» від 01.04.2022 р. частину видатків загального фонду Державного бюджету України на 2022 р. спрямували задля поповнення резервного фонду [4]. Натомість протилежна динаміка більшості груп соціальних видатків до збільшення у 2023 р. спричинена політикою уряду, який вирішив розширити програми підтримки українців.

Також доцільним для більш детального аналізу системи соціального захисту в Україні за рахунок коштів державного бюджету є огляд структури видатків за 2021–2023 рр. (рис. 1).

Рис. 1. Структура видатків Державного бюджету України на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр.

Джерело: складено авторами на основі [1].

Як видно з рис. 1, за 2021–2023 рр. введення воєнного стану не змінило того, що основною групою соціальних видатків Державного бюджету України були видатки на соціальний захист пенсіонерів, оскільки їх частка попри незначне зменшення на 4,61 % у 2022 р. все одно становила більше половини в загальній структурі. На другому місці – видатки для соціального захисту інших категорій населення. Їх зростання у структурі підтверджується вище описаною динамікою у зв'язку з введенням воєнного стану та зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб, і, у свою чергу, посиленням їхньої фінансової підтримки з боку держави. На третьому місці за обсягом соціальних видатків з Державного бюджету України за 2021–2022 рр. була допомога у вирішенні житлового питання. Натомість їхнє поступове скорочення підтверджується зміною пріоритетів видатків уряду та введенням нових програм підтримки дітей, сімей та молоді у 2023 р., що посприяло тому, що за обсягами фінансування саме останні стали третіми в загальній структурі видатків.

Важливою частиною дослідження ефективності функціонування системи соціального захисту в Україні є огляд динаміки складу видатків місцевих бюджетів на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр. (табл. 3).

Як видно з табл. 3, у 2022 р. частину видатків було зменшено, натомість у 2023 р. – не спостерігалося зменшення за жодною з груп видатків, що оцінюємо позитивно. На відміну від подібних видатків Державного бюджету України видатки на соціальний захист на випадок непрацездатності з місцевих бюджетів мали стабільну динаміку до зростання протягом усього досліджуваного періоду: у 2022 р. ці видатки зросли на 145,53 млн грн (7,39 %), а у 2023 р. – на 521,41 млн грн (24,65 %). Аналогічна тенденція до збільшення була помітна й за групою видатків на соціальний захист пенсіонерів: за 2021–2022 рр. вони збільшились на 315,12 млн грн (2,92 %), а за 2022–2023 рр. – на 1322,99 млн грн (11,92 %), що теж оцінюємо позитивно.

Таблиця 3

Динаміка складу видатків місцевих бюджетів на соціальний захист та соціальне забезпечення в Україні за 2021–2023 рр.

Спрямування видатків, млн. грн.	Роки		
	2021	2022	2023
Соціальний захист на випадок непрацездатності	1970,07	2115,60	2637,01
Соціальний захист пенсіонерів	10786,58	11101,70	12424,69
Соціальний захист ветеранів війни та праці	654,06	553,24	917,46
Соціальний захист сім'ї, дітей та молоді	2766,75	2060,16	2960,64
Соціальний захист безробітних	82,82	68,44	260,91
Допомога у вирішенні житлового питання	1152,62	108,57	6042,69
Соціальний захист інших категорій населення	3440,35	3689,92	4917,82
Інша діяльність у сфері соціального захисту	7214,52	9501,51	14718,25
Всього	28067,76	29199,13	44879,48

Джерело: складено авторами на основі [1].

Крім цього, у структурі видатків місцевих бюджетів спостерігалося постійне збільшення фінансування програм захисту інших категорій населення (у 2022 р. на 249,56 млн грн (7,25 %) та в 2023 р. – на 1227,91 млн грн (33,28 %)), що також підтверджує пріоритетність видатків для захисту та підтримки вразливих верств населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб. Також позитивним було зростання у 2023 р. після незначного зменшення в 2022 р. видатків, спрямованих на соціальний захист безробітних (на 192,47 млн грн).

У той же час дуже нестабільну динаміку мала допомога у вирішенні житлового питання. З 2021 р. до 2022 р. цей показник зменшився на 1044,05 млн грн, а за 2022–2023 рр. – різко збільшився на 5934,12 млн грн. Причинами цього могла бути зміна пріоритетності у видатках органів місцевого самоврядування, беручи до уваги ситуації в кожній окремій територіальній громаді в умовах воєнного стану та у контексті невизначеності й обмежених ресурсів. Також досить помітним було збільшення в 2023 р. видатків, які спрямовані на здійснення іншої діяльності у сфері соціального захисту. Показник збільшився в 2022 р. на 2286,99 млн грн (31,70 %), а в 2023 р. – на 5216,75 млн грн (54,90 %). Причиною цього було делегування частини певних соціальних функцій від держави для регіональних структур, а також збільшення локальних місцевих програм підтримки громадян.

Аналогічно з дослідженням структури соціальних видатків Державного бюджету України доцільним для порівняльного аналізу вважаємо розгляд структури видатків місцевих бюджетів на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр. (рис. 2).

Рис. 2. Структура видатків місцевих бюджетів України на соціальний захист та соціальне забезпечення за 2021–2023 рр.

Джерело: складено авторами на основі [1].

Відповідно до рис. 2 за 2021–2022 рр. найбільшу частку в структурі видатків місцевих бюджетів України займали видатки на соціальний захист пенсіонерів. Однак вона постійно зменшувалася у зв'язку із збільшенням фінансування видатків із іншої діяльності у сфері соціального захисту. Натомість у 2023 р. найбільшу частку в структурі видатків місцевих бюджетів України на соціальний захист та соціальне забезпечення стали займати видатки з іншої діяльності. Помітним було різке зростання в 2023 р. частки допомоги у вирішенні житлового питання на 13,09 %. У попередніх періодах (2021 р. та 2022 р.) третіми за обсягами фінансування в місцевих бюджетах України були видатки з соціального захисту інших категорій населення. Постійне зменшення за 2021–2023 рр. у структурі соціальних видатків місцевих бюджетів спостерігалося по видатках із соціального захисту сім'ї, дітей та молоді й інших видатків.

Висновки. Таким чином, відповідно до проведеного аналізу видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення в Україні за 2021–2023 рр., можемо стверджувати, що ця категорія видатків відігравала важливу роль для українців, особливо з початку введення воєнного стану, коли кількість людей, що потребували допомоги та фінансової підтримки, постійно зростала. Структура видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення з державного та місцевих бюджетів України за досліджуваний період змінювалася, що пояснюється зміною пріоритетів уряду та органів місцевого самоврядування окремих територіальних громад, а також перерозподілом в резервний фонд України. Крім цього, введення воєнного стану посприяло розширенню існуючих програм соціального захисту населення та створення нових. Зокрема, фінансова підтримка внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців, учасників бойових

дій, ветеранів та членів їхніх сімей, програм: «муніципальна няня», «гроші ходять за дитиною», допомога безробітним тощо.

Сфера соціального захисту та соціального забезпечення в Україні за досліджуваний період за рахунок коштів Державного та місцевих бюджетів фінансувалася відповідно до умов воєнного стану, зазнаючи перерозподілу видатків між категоріями з врахуванням їхньої пріоритетності для більш вразливих категорій населення (пенсіонерів, внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців та членів їхніх сімей, малозабезпечених, безробітних та інше) та їхнього фактичного місця перебування. Враховуючи нестачу бюджетних коштів та необхідність залучення підтримки партнерів і міжнародних організацій, сфера соціального захисту та соціального забезпечення в Україні в умовах воєнного стану була та залишається одним із найважливіших пріоритетів уряду й органів місцевого самоврядування. Саме тому скорочення видатків за зазначеними вище напрямками здійснювалося лише у разі лише гострих потреб. Все це є підтвердженням важливості суспільного добробуту населення в такий складний період. В подальшому ефективність видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення України доцільно розглядати, аналізуючи кількість населення відповідних категорій, величину середніх виплат на одну особу, результативність використання населенням отриманої фінансової підтримки залежно від категорії осіб та суми отриманої допомоги. Ці питання стануть основою наших подальших наукових досліджень. Адже оптимізація як формування дохідної частини державного і місцевих бюджетів, так і використання акумульованих коштів на соціальний захист та соціальне забезпечення населення України, зокрема в умовах воєнного стану, мають бути виваженими та спрямованими не лише на фінансову підтримку вразливих категорій населення, а й на їхню мотивацію до розвитку та дії задля особистісної самореалізації й економічного зростання країни.

Література:

1. Open Budget – Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/ (дата звернення: 21.11.2024).

Open Budget – Derzhavnyi veb-portal biudzhetu dlia hromadian. [State budget web portal for citizens] <https://openbudget.gov.ua/> (2024, November, 21) [in Ukrainian].

2. Студеннікова І. (2023) Соціальні видатки: що і чому фінансує держава у І півріччі 2023 року. URL: https://voxukraine.org/sotsialni-vydatky-shho-i-chomu-finansuye-derzhava-u-i-pivrichchi-2023-roku (дата звернення: 26.11.2024).

Studennikova I. (2023) Sotsialni vydatky: shcho i chomu finansuie derzhava u I pivrichchi 2023 roku. [Social expenditures: what and why the state finances in the first half of 2023] <https://voxukraine.org/sotsialni-vydatky-shho-i-chomu-finansuye-derzhava-u-i-pivrichchi-2023-roku> (2024, November, 26) [in Ukrainian].

3. Чорна В. (2023) Частині переселенців скасували виплати: що змінилося для ВПО у вересні. URL: https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20231010-chastyni-pereselencziv-skasuyut-vyplaty-shho-zminytsya-dlya-vpo-u-veresni/ (дата звернення: 24.11.2024).

Chorna V. (2023) Chastyni pereselentsiv skasuvaly vyplaty: shcho zminylosia dlia VPO u veresni. [Payments were canceled for some displaced people: what changed for IDPs in September] <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20231010-chastyni-pereselencziv-skasuyut-vyplaty-shho-zminytsya-dlya-vpo-u-veresni/> (2024, November, 24) [in Ukrainian].

4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про спрямування коштів до резервного фонду державного бюджету»: від 01.04.2022 р. № 401. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-2022-%D0%BF#Text (дата звернення: 27.11.2024).

Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro spriamuvannia koshtiv do rezervnoho fondu derzhavnoho biudzhetu»: vid 01.04.2022 r. № 401. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the allocation of funds to the reserve fund of the state budget": dated April 1, 2022. No. 401] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-2022-%D0%BF#Text> (2024, November, 27) [in Ukrainian].

© Ю. В. Шулик, М. В. Гонтар

Отримано: 24 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 15 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 18 грудня 2024 р.

e-mail: yulia.shulyk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/ 0000-0003-3055-615X

e-mail: myroslava.hontar@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-60-69

Шулик Ю. В., Гонтар М. В. Фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в умовах воєнного стану. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 60–69.

УДК: 336.14

JEL-класифікація: H55

Шулик Юлія Віталіївна,
кандидатка економічних наук, доцентка кафедри фінансів, обліку та аудиту Національного університету "Острозька академія"
Гонтар Мирослава Валеріївна,
студентка Національного університету "Острозька академія"

ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті автори розглядають фінансування соціального захисту в Україні, враховуючи фактор воєнного стану. Зокрема, визначено зростання кількості отримувачів соціальної допомоги, зростання виплат з державного та місцевих бюджетів України, зростання дефіцитності бюджетів та забезпечення соціальних видатків міжнародними партнерами. Виокремлено питання фінансування внутрішньо переміщених осіб та ветеранів війни. Виявлено проблемні напрями у фінансуванні соціального забезпечення та запропоновано напрями їх удосконалення.

Ключові слова: *соціальний захист, фінансування соціального забезпечення, допомоги.*

Yuliia Shulyk,
Candidate of Economic Sciences, Associated Professor of Finance, Accounting and Auditing Department, The National University of Ostroh Academy
Myroslava Hontar,
Student, The National University of Ostroh Academy

FINANCING OF SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL SECURITY UNDER MARTIAL LAW

This article examines the financing of social protection in Ukraine, analyzing both the pre-war period and the period following the full-scale invasion, with emphasis on key systemic changes. The study identifies the main entities financing Ukraine's social protection and security system, noting significant increases in social assistance recipients, state and local budget payments, budget deficits, and international partner support. The research determines priority social expenditures at state and local budget levels, analyzes the distribution of social sphere financing obligations between state and local authorities, and examines changes during martial law.

The analysis highlights the advantages of direct state budget financing for social expenditures and evaluates the role of state social funds, particularly assessing the Pension Fund of Ukraine's capability to fulfill its mandated functions. The study identifies primary funding sources for social expenditures under martial law conditions, with special attention to financing support for internally displaced persons (IDPs) and war veterans. It analyzes IDP demographics, including age, gender, and regional distribution, while documenting various forms of state aid and international support programs for this population. Additionally, the research examines projections for war veteran populations and their families, assessing the state's capacity to finance social expenditures amid growing numbers of vulnerable persons.

The findings establish the necessity for developing a clear social policy strategy with defined fundamental concepts to guide future transformations. The study identifies problematic areas in social security financing and proposes improvements, including the need to redistribute economic responsibility for social guarantees among the state, enterprises, and citizens. Finally, it determines key principles and directions for state participation in enhancing the social protection system's overall functioning and its resilience to various shocks.

Key words: *social protection, social security financing, assistance.*

Постановка проблеми. Найбільш цінним капіталом будь-якої держави є людський. Саме громадяни виступають рушіями її економічного прогресу, створюють умови для функціонування усіх сфер фінансової системи. Тому пріоритетом будь-якої держави є забезпечення достатнього рівня добробуту населення та умов для його всебічного розвитку, що є метою здійснення нею соціального захисту.

Складна економічна та політична ситуація в Україні потребує зміни принципів при наданні та фінансуванні соціальної допомоги. Оптимізація державних витрат на соціальний захист та соціальне забезпечення із збереженням підтримки громадян із обмеженим доступом до соціальних благ – одна з головних проблем уряду, вирішити яку досі не вдалося.

Військові дії з 2022 року різко збільшили кількість різних груп населення, які потребують соціального захисту та забезпечення. За даними КШЕ на 1.07.2024 року [1, 9] за даними Міністерства соціальної політики непрямі збитки для соціального сектору становили 10 млрд.дол. США, з них найбільша частка припадає на виплати соціальної допомоги на проживання ВПО (7 млрд.дол.), виплати особам з інвалідністю, які отримали інвалідність внаслідок війни, виплата допомоги малозабезпеченим сім'ям/особам, видатки на протезно-ортопедичні вироби, видані окремим категоріям населення виплати та ін. Тому потреба у достатньому фінансуванні соціального захисту та забезпечення в Україні лише зростає та потребує постійного моніторингу та пошуку напрямів вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність соціального захисту та його еволюцію досліджували В. Р. Філіпчук [2], О. Й. Хомин та О. І. Бутрин [3], М. Даніліна, В. Крижна, Н. Болотіна, В. Базилевич та багато інших науковців. Фінансові аспекти функціонування системи соціального захисту населення в Україні детально проаналізував М. І. Мальований [4], ця тематика також зацікавила Є. В. Болотіну, О. В. Шубну, Л. О. Бившеву [5]. Особливості фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в умовах воєнного стану охарактеризували О. Чеберяко, І. Лещенко [6]. Ключові аспекти соціального захисту та соціального забезпечення у контексті повномасштабного вторгнення дослідили І. Дернова, Т. Боровик, Л. Долока, Л. Данилевська [7], В. О. Боняк [8], Ю. Ю. Івчук [9]. Разом з тим, тема статті актуальна для дослідження і надалі та потребує перегляду, у зв'язку з викликами воєнного стану, зростанням впливу на населення та фінансування державою цих потреб.

Мета дослідження полягає у виявленні основних тенденцій фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в Україні, пошуку шляхів його оптимізації з урахуванням викликів, зумовлених воєнним станом.

Виклад основного матеріалу. Функціювання будь-якої макроекономічної підсистеми, зокрема, соціального захисту та соціального забезпечення, залежить від рівня економічного розвитку держави, а саме її спроможності здійснювати фінансове забезпечення проєктів та програм різного спрямування, а також свідомості та соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин. З огляду на прагнення України побудувати стійку соціально-орієнтовану економічну систему, соціальні видатки тривалий час були пріоритетною статтею видатків Державного бюджету України (далі – ДБУ).

Фінансове забезпечення соціального захисту населення в здійснюють державні та недержавні інститути за кошти відповідно державного та місцевих бюджетів, державних цільових фондів та недержавних соціальних організацій, фізичних та юридичних осіб, благодійних фондів через перерозподіл ВВП, керуючись принципом соціальної солідарності, що базується на взаємодопомозі усіх громадян, які мають однакове право на соціальний захист.

Фінансування соціального захисту та соціального забезпечення населення є сукупністю економічних відносин, що складаються між органами виконавчої влади та фізичними і юридичними особами у процесі акумулювання, формування та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення державою соціального захисту. Його механізм є багатоканальним та зазнає впливу великої кількості чинників, що ускладнює процес модернізації та адаптації відповідно до тенденцій сьогодення та зумовлює потребу у детальному аналітичному аналізі вхідних та вихідних потоків.

Право на соціальні державні виплати в Україні має понад третина населення країни [10]: малозабезпечені сім'ї, багатодітні сім'ї, учасники бойових дій та їх родини, громадяни, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, жінки, яким присвоєно почесне звання України "Мати-героїня", особи, які постраждали від торгівлі людьми, внутрішньо переміщені особи, та ін. За даними міністерства фінансів, за 1 півріччя 2024 року "у порівнянні із довоєнним періодом соціальні видатки зросли у 1,5 рази, а кількість отримувачів зросла на 40 %: з 3,6 млн осіб до майже 5 млн осіб" [11].

Із зростанням кількості соціальних програм і пільг, розширенням кола громадян, що мають право на їх отримання відповідно до чинного законодавства та збільшенням розмірів державних соціальних стандартів у видатках на соціальний захист та соціальне забезпечення також спостерігається тенденція до зростання. При цьому їхня частка у Зведеному бюджеті України протягом останніх 5 років мала спадну динаміку.

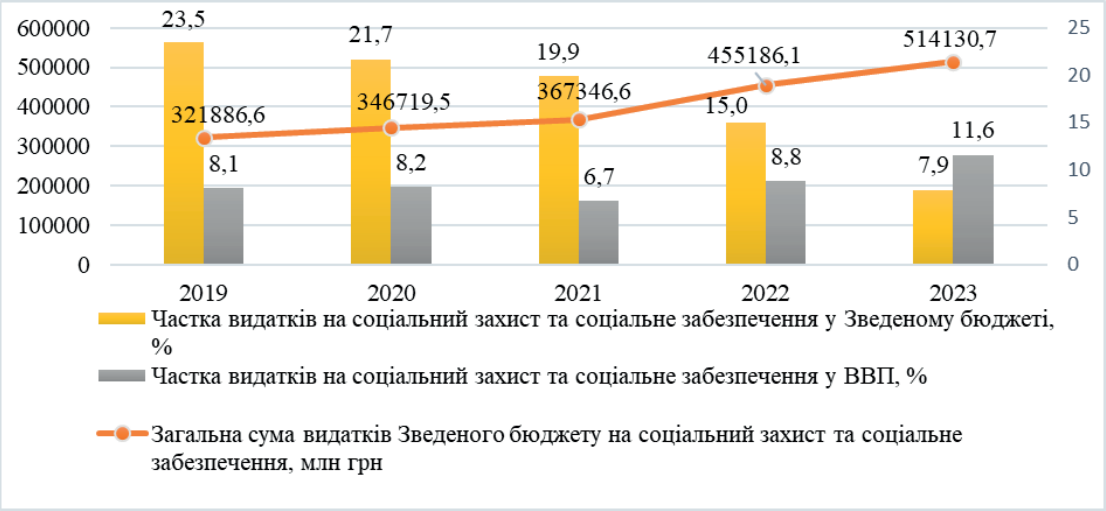

Рис. 1. Частка видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення у видатках Зведеного бюджету та ВВП України у 2019-2023 роках, %

Джерело: сформовано авторами на основі [12].

В умовах воєнного стану, де пріоритетними є видатки на обороноздатність, національну безпеку та загальнодержавні функції, видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення відійшли на третю сходинку, що зумовило скорочення їхньої питомої ваги до 15% сукупних видатків Зведеного бюджету України у 2022 році, а у 2023 році цей показник скоротився майже вдвічі – до 7,9 % (у 2019 році – 23,5 %). При цьому частка досліджуваного напряму видатків у ВВП до 2021 року мала тенденцію до зменшення, скоротившись до мінімуму – 6,7 %, однак у наступні роки зростала, сягнувши 11,6 % у 2023 році. У 2022 році така динаміка була зумовлена зниженням ВВП на 4,9 %, а у 2023 році – швидшими темпами зростання соціальних видатків порівняно із зростанням ВВП.

Фінансування видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення здійснюється на місцевому і на державному рівні. Як демонструє рис. 2, у 2019 році більше ніж 2/3 усіх видатків досліджуваного напряму здійснювалося за рахунок коштів держбюджету України, а від початку 2020 року це більше ніж 90%. Перерозподіл фінансування соціальних видатків з місцевих бюджетів на державний дозволяє забезпечити стале фінансування та однаковий рівень соціальних послуг по всій країні, навіть малонаселених пунктах, селищах, де усі кошти переважно спрямовуються на освіту та медичну сферу.

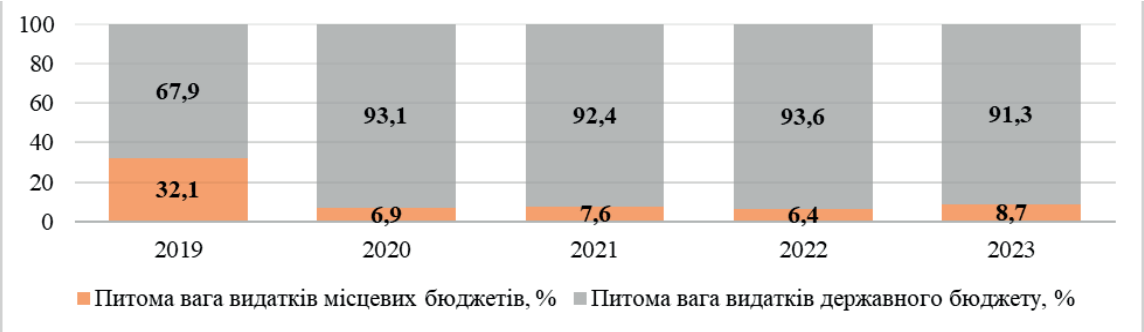

Рис. 2. Структура джерел фінансування державної системи соціального захисту у 2019-2023 роках, %

Джерело: сформовано авторами на основі [12].

Частка соціальних видатків у видатках ДБУ та місцевих бюджетів також зазнала змін. Якщо у 2019 році на соціальне забезпечення спрямовувалася п'ята частина усіх видатків з ДБУ (218628,5 млн грн), а у 2020 році – чверть усіх видатків (322720,3 млн грн), то в умовах воєнного стану їх частка скоротилася до 15,8 % (425987,0 млн грн) та 11,7 % (44879,5 млн грн) у 2022 та 2023 роках відповідно. Фінансування соціальних видатків за рахунок місцевих бюджетів до 2021 року мало тенденцію до зниження (від 18,2 % (103158,1 млн грн) у 2019 році скоротилися до 4,9 % (28067,7 млн грн) у 2021 році). У 2022 році на

соціальне забезпечення органи місцевого самоврядування спрямували 6 % (29199,1 млн грн) усіх видатків, а у 2023 році – 6,9 % (469251,2 млн грн).

Рис. 3. Частка соціальних видатків у державному та місцевих бюджетах України у 2019-2023 роках, %

Джерело: сформовано авторами на основі [12].

Найбільші обсяги видатків з ДБУ направлені на соціальний захист пенсіонерів – 63,7 % в середньому сумарних видатків на соціальний захист населення за 2019-2023 роки (таблиця 1) – 32,3 %. Так, однією з проблем фінансування соціальної сфери в Україні залишається дефіцит Пенсійного фонду, тому найбільші напрями фінансування соціального захисту є дотації на покриття дефіциту цього фонду (дотування у 2023 році – 35,2% доходів бюджету Пенсійного фонду України). Також значні обсяги фінансування виділяються на соціальний захист громадян, які потрапили у складні життєві обставини (у тому числі ВПО), підтримку малозабезпечених родин, соціальний захист дітей та сімей, соціальний захист осіб з інвалідністю [13].

Таблиця 1

Структура видатків державного бюджету України на соціальний захист та соціальне забезпечення у 2019-2023 роках, %

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Соціальний захист на випадок непрацездатності	1,3	0,8	1,6	0,5	0,8
Соціальний захист пенсіонерів	83,4	62,7	59,3	54,7	58,3
Соціальний захист ветеранів війни та праці	0,7	0,5	0,5	0,4	0,4
Соціальний захист сім'ї, дітей та молоді	0,1	0,0	0,0	0,0	5,2
Соціальний захист безробітних	-	2,1	0,5	-	-
Допомога у вирішенні житлового питання	11,7	12,0	14,8	8,2	2,9
Соціальний захист інших категорій населення	2,9	21,9	23,1	35,8	32,3
Фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері соціального захисту	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Інша діяльність у сфері соціального захисту	0,1	0,1	0,1	0,4	0,0

Джерело: розраховано авторами на основі [12]

З місцевих бюджетів майже третина соціальних видатків спрямовувалася на соціальний захист пенсіонерів – 27,7 % їх загального обсягу та іншу діяльність у сфері соціального захисту – 32,8 %. Пряме фінансування соціального захисту дозволяє охопити будь-яку особу незалежно від її місця проживання, що забезпечує дотримання принципів рівності та соціальної справедливості.

У фінансуванні соціального захисту та соціального забезпечення в Україні, можна виокремити ключові аспекти:

1. Соціальний захист в Україні спрямований на максимальне охоплення населення.
2. Частка соціальних видатків у ВВП та Зведеному бюджеті є надто високою, що створює надмірне навантаження на національну економіку, однак вона залишається нижчою порівняно з міжнародними партнерами.
3. Соціальні трансферти складають третину доходів домогосподарств.
4. Головним джерелом фінансування соціального захисту залишаються доходи Державного бюджету України.
5. Значна частина соціальних допомог не прив’язана до доходів населення.

6. Розмір виплат є недостатнім для забезпечення гідного рівня життя вразливих категорій населення.

7. Рівень заробітної плати, на яку нараховуються страхові внески та з якої сплачуються податки, що є основним джерелом фінансування системи соціального захисту та соціального забезпечення, є низьким.

8. Невтішна демографічна ситуація – надвисокий рівень старіння населення.

9. Нестача власних доходів державних цільових фондів для фінансування видатків – дефіцит їх бюджету.

10. Зростання чисельності соціально вразливих категорій осіб у зв'язку з війною.

Ситуація ускладнюється тим, що з 2014 року Україна змушена протистояти збройній агресії рф. Однак значне її погіршення спостерігається із початком 24 лютого 2022 року повномасштабного вторгнення, що призвело до масового переміщення громадян з окупованих територій. Це викликає необхідність у своєчасній та ефективній соціальній підтримці населення з боку держави та органів місцевого самоврядування, що супроводжується значним навантаженням на бюджет.

Як інформує Міністерство соціальної політики України, станом на кінець жовтня 2024 року в Україні зареєстровано 4 646 735 внутрішньо переміщених осіб. З них: 59,9% – це жінки (2 782 325), 40,1% – чоловіки (1 864 410 осіб), близько 906 тисяч дітей [14].

Основними осередками ВПО є Донецька, Харківська, Дніпропетровська області та м. Київ, у яких зосереджено відповідно 11,4 %; 11,2 %; 9,8 % та 9,0 % відповідно загальної сукупності зазначеної категорії осіб.

З метою підтримки осіб, які змушені були покинути свої домівки у зв'язку з агресією ворога, держава реалізовує різноманітні програми коштом фінансування з державного бюджету: допомога внутрішньо переміщеним особам на проживання; медичні послуги переміщеним особам, незалежно від наявності статусу ВПО; грошова компенсація витрат власникам житла за тимчасове розміщення ВПО; допомога в пошуку житла для проживання ВПО; подання інформаційного повідомлення про пошкоджене та знищене нерухоме майно; програма оздоровчих та відпочинкових послуг дітям, які потребують особливої уваги та підтримки з боку суспільства; одноразова грошова допомога «Тепла зима».

Одним з напрямком підтримки ВПО була підтримка роботодавців, які їх працевлаштовують. У 2022 році на надання роботодавцям компенсації витрат на оплату праці за кожну працевлаштовану особу з числа внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття з державного бюджету було виділено 200 млн грн. У 2023 році роботодавці отримали цієї компенсації загалом на 181 млн грн за працевлаштування понад 14 тис. ВПО. У липні 2023 року розпочалася реалізація проєкту з надання ВПО соціальних послуг у закладах охорони здоров'я, стаціонарного догляду та соціальної адаптації. На його реалізацію в держбюджеті 2023 року було передбачено 45,1 млн грн, із яких фактично витрачено 64,1% або 28,9 млн грн [15].

Таким чином, підтримка ВПО державою є різносторонньою, а процедура отримання виплат та допомог законодавчо регламентованою та здебільшого цифровізованою. Однак її здійснення потребує значних бюджетних витрат з огляду на зростання чисельності постраждалих та руйнувань унаслідок загострення бойових дій (табл. 2):

Таблиця 2

Видатки на соціальне забезпечення ВПО у 2019-2023 роках

Показники	2021 (факт)	2022 (факт)	2023 (факт)	2024 (план)	Темп приросту 2022-2021, %	Темп приросту 2023-2022 %
Видатки на допомогу на проживання ВПО, млн грн	3039,5	53488,6	73240,8	54647,3	1659,8	36,9
Отримувачі, тис. ос./ домог.	171,1	1537,1	2602,5	1939	798,4	69,3
Середній розмір виплати, грн	1480,1	2899,9	2345,2	2477,5	95,9	-19,1

Джерело: [17].

Аналізуючи дані МФУ щодо видатків на соціальне забезпечення ВПО у 2021-2023 роках, спостерігаємо їх суттєве зростання у 2022 році з початком повномасштабного вторгнення рф, що зумовлено зростанням чисельності цієї соціально вразливої категорії осіб. У 2023 році за рік воєнного стану чисельність ВПО зросла в 1,7 разу, що призвело до збільшення видатків на їх підтримку в 1,4 рази. Унаслідок цього середній розмір виплат зменшився на 19 % – від 2899,9 грн у 2022 році до 2345,2 грн у 2023 році.

Пенсійний фонд України (ПФУ) після початку повномасштабного вторгнення сплачує пенсії ВПО та особам, які відмовилися від довідки про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи і зареєстрували

місце проживання та постійно проживають на контрольованій Україною території. Виплата цього грошового утримання здійснюється за рахунок доходів, що виділяються ПФУ з державного бюджету. У 2022 році за досліджуваним напрямом видатків ПФУ було спрямовано 150 млн грн, а у 2023 році у 6,7 разу більше – 999 млн 999 тис. грн.

Активну підтримку українцям в умовах війни, зокрема ВПО, надають міжнародні організації, фонди та представництва країн, що значно зменшує навантаження на бюджетне фінансування. Серед них: Агентство ООН у справах біженців, Всесвітня продовольча програма ООН, Місія Міжнародного комітету Червоного Хреста в Україні, програма від ЮНІСЕФ «Спільно», Міжнародна організація з міграції (МОМ), Червоний Хрест України, RED ROSE CDS LIMITED, Норвезька рада у справах біженців, Естонська рада у справах біженців [16, 104-105; 18].

Окремим питанням соціального спрямування є фінансування соціального забезпечення ветеранів, ветеранок війни, їх родин. Часто саме ці сім'ї стають категоріями вразливих верств населення. За прогнозами, визначеними у Державній регіональній стратегії, "у найближчі роки кількість ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих може досягти 2 млн. осіб, що становить близько 10 відсотків населення держави" [19].

У 2024 році різко зросли соціальні виплати для ветеранів війни (рис.4) і ця тенденція буде лише зростати. Так, починаючи з 2023 року витрати зростають більше ніж на 40% щороку зі зведеного бюджету України. Варто відзначити, що у 2024 році виплат стало більше за рахунок місцевих бюджетів, що відображає початок роботи місцевих органів влади у цьому питанні.

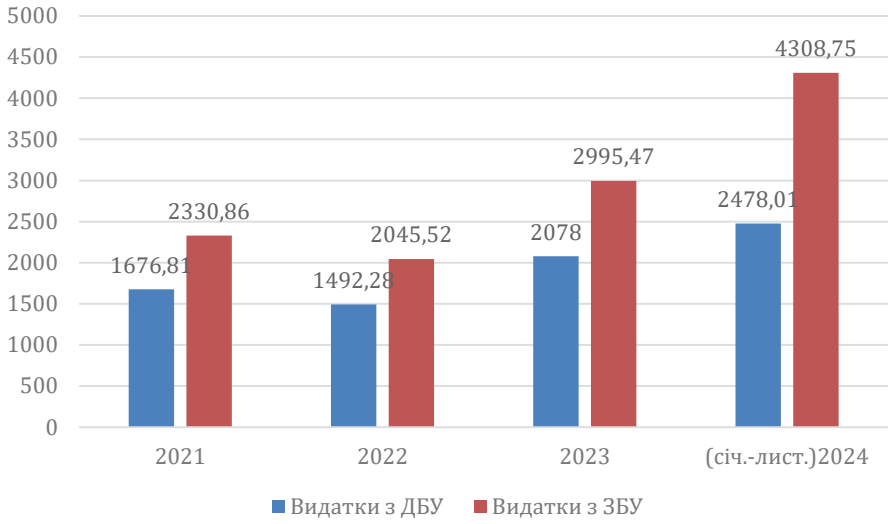

Рис. 4. Видатки на соціальний захист ветеранів війни та праці України за рахунок Державного бюджету України та Зведеного бюджету України, 2021-2024 роки, млн.грн.

Джерело: сформовано авторами на основі [12].

Одним з питань, яке важливе у фінансуванні соціального захисту та соціального забезпечення залишається визначення можливостей держави фінансувати соціальну сферу. За даними Openbudget [12] дефіцит Державного бюджету України у 2022 році зріс до 2021 року у 4,6 разів, у 2023 році до 2022 року у 1,46 разів, що ставить під питання можливість держави фінансувати взяті на себе зобов'язання. Кількість осіб, які потребують соціальної допомоги лише зростає: особи, які втратили рідних, житло, майно у зв'язку з обстрілами, воєнними діями; осіб, які втратили працездатність. Крім того, зростання інфляції впливає на купівельну спроможність населення. Інфляція споживчих цін за 2022 рік зросла до 26,6% (ціни на продукти харчування зросли на 34,4%), у 2024 році – до 12% (продукти харчування – 14,2%), що, зважаючи на обставини, лиш посилює зниження доходів населення.

Тому важливою підтримкою для фінансування соціального захисту України залишається допомога міжнародних партнерів (зокрема, ЄС, Світового банку та МВФ), що дозволяє виплачувати пенсії та соціальні допомоги в Україні. У 2023 році за рахунок цих коштів було профінансовано увесь обсяг пенсій, житлових субсидій, допомоги дітям і малозабезпеченим сім'ям, особам з інвалідністю та внутрішньо переміщеним особам [20]. Однією з вагомих допомог для України є реалізація програми Ukraine Facility за

рахунок коштів Європейського союзу, де більша частина коштів спрямована на фінансування державного бюджету України [21].

До питання щодо вибору траєкторії розвитку систем соціального захисту та їх необхідності, як показує світовий досвід і, зокрема, України, країни повертаються лише тоді, коли безпосередньо стикаються з непередбачуваними потрясіннями, демонструючи при цьому небачену реакцію та надзвичайну рішучість. Однак тимчасові стабілізаційні заходи (підвищення виплат, збільшення пільг, залучення додаткових фінансових ресурсів тощо) не здатні забезпечити позитивні результати у довгостроковій перспективі. Тому зміни підходів та майбутнього бачення функціонування потребує уся система соціального захисту в країні.

Визначальним для України, зокрема, в умовах воєнного стану та євроінтеграції є здійснення виважених, прозорих дій з метою регулювання системи соціального захисту та забезпечення, а також забезпечення належного її фінансування. Українськими законодавцями неодноразово розроблялися проєкти соціальних кодексів, які мали б регулювати сферу соціального захисту громадян, однак жоден з них так і не було ухвалено.

Першочерговим кроком у напрямі вдосконалення системи соціального захисту та соціального забезпечення населення в Україні повинно стати чітке визначення офіційної концепції, відповідно до якої здійснюватимуться подальші перетворення. Одним з питань, які будуть надалі підніматись, це пенсійне забезпечення та допомоги постраждалим від війни.

В умовах ринкової економіки основними джерелами підвищення добробуту громадян повинні бути праця, різні трудові активності та підприємницька ініціатива. Державі варто зосередитися на створенні умов для забезпечення самозахисту громадян, тобто у наданні можливостей для працевлаштування із гідною реальною заробітною платою та гарантуванні соціального страхування при тимчасовій чи постійній втраті працездатності. Це стосується, зокрема, і ВПО, фінансова підтримка яким повинна надаватися протягом обмеженого терміну, що дозволить знайти нове місце проживання та працевлаштуватися. Щодо непрацездатних осіб, то основна роль у їх матеріальному забезпеченні та соціальному обслуговуванні залишатиметься за державою за будь-яких трансформацій у досліджуваному напрямі.

Вважаємо доцільним здійснення перерозподілу економічної відповідальності за реалізацію соціальних гарантій між державою, підприємствами та громадянами. Важливим є також поступовий перерозподіл зі сплати соціальних внесків між страхувальниками та застрахованими особами, де кожен буде вмотивований фінансувати власне майбутнє, а за певних умов і сьогодення. Зокрема, у міжнародній практиці спостерігається використання системи розподілу ставки соціального внеску між роботодавцем і найманим працівником. Варто дослідити ефективність впровадження прогресивної ставки ЄСВ та переглянути вплив зростання військового збору на доходи населення.

В умовах недостатності бюджетних ресурсів, варто переглянути бюджетні пріоритети, зокрема і через проведення аудиту усієї системи наявних пільг, виплат, перевірки потреб населення та належної якості наданих послуг. Моніторинги, ефективний контроль – це питання покращення ефективності використання ресурсів та дієвості системи соціального захисту.

Важливим питанням і надалі залишається активна співпраця з міжнародними партнерами, а також приватним сектором України.

Одним із важливих напрямів держави у сфері соціального захисту та соціального забезпечення населення повинне стати сприяння та заохочення розвитку соціального підприємництва в Україні, що матиме переваги також для покращення її економічної ситуації. Створення робочих місць для вразливих груп населення надалі зменшить навантаження на видаткову складову її бюджету та сприятиме розвитку ринку праці, підприємництва та інвестиційного клімату в країні. При цьому це матиме позитивний вплив на психічне здоров'я і духовний добробут постраждалих унаслідок збройної агресії рф осіб, що є важливими складниками їх загального добробуту. Соціальне підприємництво у період повоєнного відновлення має перспективи стати однією з найпоширеніших форм організації бізнесу в Україні.

Найоптимальнішим варіантом для України буде така модель соціального захисту та соціального забезпечення, яка функціонуватиме на умовах соціального партнерства та жорсткого державного контролю за дотриманням соціальних гарантій мінімального рівня та реалізацією своїх функцій соціальними інститутами. Уряд при здійсненні будь-яких реформ повинен враховувати соціальні фактори. З одного боку, економіці України повинні бути притаманні різні форми власності і типи ринкових відносин, а з іншого – держава має брати активну участь у економічному житті суспільства шляхом регулювання його зайнятості, доходів та створення умов для задоволення значущих потреб.

Висновки. Таким чином, уряду України варто змістити акцент із обмежувальних заходів на превентивні та стимулюючі. Комплексний підхід із застосуванням зазначених пропозицій дозволить підвищити

ефективність фінансування соціальної сфери та підвищити рівень добробуту населення, що є основною метою реалізації соціальної політики держави. Лише адекватна, стійка система соціального захисту та соціального забезпечення стане запорукою міцного «імунітету» держави та світової спільноти загалом до різного виду шоків. Докладати зусилля для її побудови сьогодні – це обов'язок країни, яка прагне функціонувати на засадах соціальної справедливості, максимальному використанні людських можливостей та довірі, єдності та взаємодії для досягнення спільних цілей, серед яких – економічний добробут та процвітання.

Література:

1. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії росії проти України станом на 1 липня 2024 року. КШЕ. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf. (1.12.2024 р.).

Zvit pro nepryami finansovi vtraty ekonomiky vnaslidok viys′kovoyi ahresiyi rosiyi proty Ukrayiny stanom na 1 lypnya 2024 roku. KSHE. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf. (1.12.2024 r.). [Report on indirect financial losses to the economy as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of July 1, 2024. KSE. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf. (December, 1, 2024)]. [In Ukrainian].

2. Філіпчук В.Р. Соціальний захист населення: зміст категорії та відповідність викликам глобалізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 20, частина 3. С. 106-110.

Filipchuk V.R. Sotsial′nyy zakhyst naselennya: zmist katehoriyi ta vidpovidnist′ vyklykam hlobalizatsiyi. Naukovyy visnyk Uzhhorods′koho natsional′noho universytetu. 2018. Vypusk 20, chastyna 3. S. 106-110. [Filipchuk V.R. Social protection of the population: the content of the category and compliance with the challenges of globalization. Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. 2018. Issue 20, part 3. P. 106-110.]. [In Ukrainian].

3. Хомин О.Й., Бутрин О.І. Соціальний захист населення: сутність поняття та еволюція. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2015. № 1, С. 245-254.

Khomyn O.Y., Butryn O.I. Sotsial′nyy zakhyst naselennya: sutnist′ ponyattya ta evolyutsiya. Naukovyy visnyk L′vivs′koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya ekonomichna. 2015. № 1, S. 245-254. [Khomin O.Y., Butrin O.I. Social protection of the population: the essence of the concept and evolution. Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Economic Series. 2015. No. 1, pp. 245-254.]. [In Ukrainian].

4. Мальований М.І. *Фінансові аспекти функціонування системи соціального захисту населення в Україні* : м-фія. Умань : СПД Сочінський, 2016. 496 с.

Mal′ovanyy M.I. Finansovi aspekty funktsionuvannya systemy sotsial′noho zakhystu naselennya v Ukrayini : m-fiya. Uman′ : SPD Sochins′kyy, 2016. 496 s. [Malovany M.I. Financial aspects of the functioning of the social protection system in Ukraine: m-fia. Uman: SPD Sochinsky, 2016. 496 p.] [In Ukrainian].

5. Болотіна Є. В., Шубна О. В., Бившева Л. О. Особливості фінансування та управління системою соціального захисту населення в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1 (40). С. 120-126.

Bolotina YE. V., Shubna O. V., Byvsheva L. O. Osoblyvosti finansuvannya ta upravlinnya systemoyu sotsial′noho zakhystu naselennya v Ukrayini. Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny. 2021. № 1 (40). S. 120-126. [Bolotina E. V., Shubna O. V., Byvsheva L. O. Peculiarities of financing and management of the social protection system in Ukraine. Bulletin of Economic Science of Ukraine. 2021. No. 1 (40). Pp. 120-126.]. [In Ukrainian].

6. Чеберяко О., Лещенко І. Особливості фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в умовах воєнного стану. Західноукраїнський національний університет. *Світ фінансів*. 2024. № 1(78), с. 198-110.

Cheberyako O., Leshchenko I. Osoblyvosti finansuvannya sotsial′noho zakhystu ta sotsial′noho zabezpechennya v umovakh voyennoho stanu. Zakhidnoukrayins′kyy natsional′nyy universytet. Svit finansiv. 2024. № 1(78), c. 198-110. [Cheberyako O., Leshchenko I. Peculiarities of financing social protection and social security under martial law. Western Ukrainian National University. World of Finance. 2024. No. 1(78), p. 198-110.]. [In Ukrainian].

7. Дернова І., Боровик Т., Долока Л., Данилевська Л. Соціальний захист населення в умовах воєнної агресії, повоєнного відновлення та євроінтеграції України. *Демографія та соціальна економіка*. 2023. № 4 (54). с. 93-114.

Dernova I., Borovyk T., Doloka L., Danylevs′ka L. Sotsial′nyy zakhyst naselennya v umovakh voyennoyi ahresiyi, povoyennoho vidnovlennya ta yevrointehratsiyi Ukrayiny. Demohrafiya ta sotsial′na ekonomika. 2023. № 4 (54). s. 93-114. [Dernova I., Borovyk T., Doloka L., Danylevska L. Social protection of the population in the conditions of military aggression, post-war reconstruction and European integration of Ukraine. Demography and social economy. 2023. No. 4 (54). pp. 93-114.]. [In Ukrainian].

8. Боняк В. О. Соціальний захист внутрішньо переміщених осіб: сучасний стан та перспективи удосконалення. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2023. №. 6. С. 20-22.

Bonyak V. O. Sotsial′nyy zakhyst vnutrishn′o peremishchenykh osib: suchasnyy stan ta perspektyvy udoskonalennya. Yurydychnyy naukovyy elektronnyy zhurnal. 2023. №. 6. S. 20-22. [Bonyak V. O. Social protection of internally displaced persons: current state and prospects for improvement. Legal scientific electronic journal. 2023. No. 6. P. 20-22.]. [In Ukrainian].

9. Івчук Ю.Ю. Соціальний захист окремих категорій громадян в умовах воєнного стану: законодавчі новели та проблемні аспекти. *Актуальні проблеми права: теорія і практика.* 2023. №2 (46). с. 101-111.

Ivchuk YU.YU. Sotsial′nyy zakhyst okremykh katehoriy hromadyan v umovakh voyennoho stanu: zakonodavchi novely ta problemni aspekty. Aktual′ni problemy prava: teoriya i praktyka. 2023. №2 (46). s. 101-111. [Ivchuk Yu.Yu. Social protection of certain categories of citizens under martial law: legislative novelties and problematic aspects. Current problems of law: theory and practice. 2023. No. 2 (46). pp. 101-111.]. [In Ukrainian].

10. Хто має право на соціальні виплати від держави. Портал державних послуг. URL: https://igov.org.ua/subcategory/1/3/situation/23.(1.12.2024 р.).

Khto maye pravo na sotsial′ni vyplaty vid derzhavy. Portal derzhavnykh posluh. URL: https://igov.org.ua/subcategory/1/3/situation/23.(1.12.2024 r.). [Who is entitled to social benefits from the state. Public services portal. URL: https://igov.org.ua/subcategory/1/3/situation/23.(December, 1, 2024)]. [In Ukrainian].

11. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Мінфін: З початку року на соцвиплати було спрямовано 187,2 млрд грн URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_z_pochatku_roku_na_sotsviplati_bulo_spriamovano_1872_mlrd_grn-4655.(5.12.2024 р.).

Ofitsiynyy sayt Ministerstva finansiv Ukrayiny. Minfin: Z pochatku roku na sotsvyplaty bulo spryamovano 187,2 mlrd hrn URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_z_pochatku_roku_na_sotsviplati_bulo_spriamovano_1872_mlrd_grn-4655.(5.12.2024 r.). [Official website of the Ministry of Finance of Ukraine. Ministry of Finance: Since the beginning of the year, UAH 187.2 billion has been allocated for social payments URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_z_pochatku_roku_na_sotsviplati_bulo_spriamovano_1872_mlrd_grn-4655. (December, 5, 2024)]. [In Ukrainian].

12. Open Budget: державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/ (5.12.2024 р.).

Open Budget: derzhavnyy veb-portal byudzhetu dlya hromadyan. URL: https://openbudget.gov.ua/ (5.12.2024 r.). [Open Budget: state budget web portal for citizens. URL: https://openbudget.gov.ua/.(December, 5, 2024)]. [In Ukrainian].

13. Козарезенко Л.В., Савченко Н. Г., Кукурудз О. М. Фінансове забезпечення державних соціальних гарантій в умовах соціально-економічних трансформацій. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск №66.

Kozarezenko L.V., Savchenko N. H., Kukurudz O. M. Finansove zabezpechennya derzhavnykh sotsial′nykh harantiy v umovakh sotsial′no-ekonomichnykh transformatsiy. Ekonomika ta suspil′stvo. 2024. Vypusk №66. [Kozarezenko L.V., Savchenko N.G., Kukurudz O.M. Financial support of state social guarantees in conditions of socio-economic transformations. Economy and Society. 2024. Issue No. 66.]. [In Ukrainian].

14. Міністерство соціальної політики України : офіційний вебсайт. URL: https://www.msp.gov.ua/. (3.12.2024 р.).

Ministerstvo sotsial′noyi polityky Ukrayiny : ofitsiynyy vebsayt. URL: https://www.msp.gov.ua/. (3.12.2024 r.). [Ministry of Social Policy of Ukraine: official website. URL: https://www.msp.gov.ua/. (December, 3, 2024)]. [In Ukrainian].

15. Соціальні видатки: що й чому фінансувала держава та що зміниться у 2024.URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3853235-socialni-vidatki-so-i-comu-finansuvala-derzava-u-2023-roci-ta-so-zminitsa-v-2024mu.html. (3.12.2024 р.).

Sotsial′ni vydatky: shcho y chomu finansuvala derzhava ta shcho zminyt′sya u 2024.URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3853235-socialni-vidatki-so-i-comu-finansuvala-derzava-u-2023-roci-ta-so-zminitsa-v-2024mu.html. (3.12.2024 r.). [Social spending: what and why was financed by the state and what will change in 2024. URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3853235-socialni-vidatki-so-i-comu-finansuvala-derzava-u-2023-roci-ta-so-zminitsa-v-2024mu.html. (December, 3, 2024)]. [In Ukrainian].

16. Державна політика зміцнення соціальної безпеки людини в умовах сучасних викликів і загроз: *матеріали круглого столу 3-5 жовтня 2024 р. / за за*г. ред. проф. З.С. Варналія: Київ-Чернівці: Знання України. 2024. 117 с.

Derzhavna polityka zmitsnennya sotsial′noyi bezpeky lyudyny v umovakh suchasnykh vyklykiv i zahroz: materialy kruhloho stolu 3-5 zhovtnya 2024 r. / za zah. red. prof. Z.S. Varnaliya: Kyyiv-Chernivtsi: Znannya Ukrayiny. 2024. 117 s. [State policy of strengthening human social security in the face of modern challenges and threats: materials of the round table of October 3-5, 2024 / edited by Prof. Z.S. Varnaliya: Kyiv-Chernivtsi: Znannia Ukrainy. 2024. 117 p.]. [In Ukrainian].

17. Видатки на соціальну допомогу. Міністерство Фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance. (2.12.2024 р.).

Vydatky na sotsial′nu dopomohu. Ministerstvo Finansiv Ukrayiny. URL: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance. (2.12.2024 r.). [Expenditures on social assistance. Ministry of Finance of Ukraine. URL: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance. (December, 2, 2024)]. [In Ukrainian].

18. Національної Асамблея людей з інвалідністю України. URL: https://naiu.org.ua/dovidnyky-dopomoga-postrazhdalym-vnaslidok-vijny-vid-derzhavy/ (2.12.2024 р.).

Natsional′noyi Asambleya lyudey z invalidnistyu Ukrayiny. URL: https://naiu.org.ua/dovidnyky-dopomoga-postrazhdalym-vnaslidok-vijny-vid-derzhavy/ (2.12.2024 r.). [National Assembly of People with Disabilities of Ukraine. URL: https://naiu.org.ua/dovidnyky-dopomoga-postrazhdalym-vnaslidok-vijny-vid-derzhavy/. (December, 2, 2024)]. [In Ukrainian].

19. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки”: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 (зі змінами 2024 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n710. (7.12.2024 р.).

Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi stratehiyi rehional′noho rozvytku na 2021-2027 roky": Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 5 serpnya 2020 r. № 695 (zi zminamy 2024 roku). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n710. (7.12.2024 r.). ["On Approval of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027": Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 5, 2020 No. 695 (as amended in 2024). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n710. (December, 7, 2024)]. [In Ukrainian].

20. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України: З початку року на соціальні виплати було спрямовано 40 млрд гривень. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-z-pochatku-roku-na-sotsvyplaty-bulo-spriamovano-408-mlrd-hryven (7.12.2024 р.).

Ofitsiynyy sayt Kabinetu Ministriv Ukrayiny: Z pochatku roku na sotsial′ni vyplaty bulo spryamovano 40 mlrd hryven′. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-z-pochatku-roku-na-sotsvyplaty-bulo-spriamovano-408-mlrd-hryven (7.12.2024 r.). [Official website of the Cabinet of Ministers of Ukraine: Since the beginning of the year, 40 billion hryvnias have been allocated for social payments. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-z-pochatku-roku-na-sotsvyplaty-bulo-spriamovano-408-mlrd-hryven (7.12.2024). (December, 7, 2024)]. [In Ukrainian].

21. Ukraine Facility. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/ (7.12.2024 р.).

Ukraine Facility. Prohrama finansovoyi pidtrymky Ukrayiny vid Yevropeys′koho Soyuzu. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/ (7.12.2024 r.). [Ukraine Facility. Program of financial support to Ukraine from the European Union. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/ (7.12.2024). (December, 7, 2024)]. [In Ukrainian].

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Отримано: 19 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 11 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 15 грудня 2024 р.

e-mail: oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0003-3757-0552

e-mail: andrii.cherniavskyi@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0009-0003-7774-7591

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0002-4064-755X

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-71-78

Новоселецький О. М., Чернявський А. В., Данієлене Ю. Управління ризиками на різних етапах життєвого циклу розробки ІТ-проєктів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 71–78.

УДК: 005.334

JEL-класифікація: O22; L86

Новоселецький Олександр Миколайович,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіко-математичного моделювання та ІТ
Національного університету «Острозька академія»

Чернявський Андрій Володимирович,
викладач кафедри економіко-математичного моделювання та ІТ
Національного університету «Острозька академія»

Данієлене Юрате,
викладач кафедри міжнародних відносин
Державного університету «Клайпедський державний коледж»

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗРОБКИ ІТ-ПРОЄКТІВ

У цьому дослідженні розглядаються основні ризики, які виникають протягом життєвого циклу ІТ-проекту, включаючи аналіз вимог, проектування системи, розробку програмного забезпечення, тестування, розгортання та обслуговування. Дослідження підкреслює різноманіття ризиків на кожному етапі, включаючи неоднозначність вимог, технічні вразливості, загрози кібербезпеці, обмеження масштабованості, організаційні та фінансові обмеження. Підкреслюється необхідність інтеграції управління ризиками в процес розробки програмного забезпечення, що дозволяє проактивно ідентифікувати та зменшувати невизначеності для запобігання збоям.

Структурований підхід до оцінки ризиків полегшує формулювання ефективних стратегій пом'якшення до того, як потенційні загрози посиляться. Основні методи включають повну документацію, автоматизоване тестування, безперервну інтеграцію та розгортання, гнучкі методології розробки та дотримання стандартизованих структур. Особлива увага приділяється заходам кібербезпеки, враховуючи зростаючу кількість витоків даних, несанкціонованого доступу та проблем, пов'язаних із відповідністю в ІТ-проектах. Крім того, дослідження підкреслює важливість ефективного спілкування та співпраці між зацікавленими сторонами проекту для забезпечення прозорості управління ризиками. Регулярна оцінка ризиків, активне залучення зацікавлених сторін і адаптивні процеси прийняття рішень сприяють підвищенню стійкості та гнучкості проекту. Крім того, інтеграція прогнозної аналітики та інструментів оцінки ризиків на основі штучного інтелекту визначено як засіб покращення стратегій виявлення ризиків і пом'якшення. Впроваджуючи цілісну структуру управління ризиками, ІТ-проектні групи можуть значно підвищити стабільність проекту, операційну ефективність і безпеку. Результати цього дослідження сприяють розвитку найкращих практик для пом'якшення невизначеності, оптимізації результатів проекту та забезпечення довгострокової стійкості в технологічному ландшафті, що розвивається.

Ключові слова: *ризик, управління ІТ-проектами, управління ризиками, життєвий цикл розробки програмного забезпечення, кібербезпека, стратегії зниження ризиків, прогнозна аналітика.*

Oleksandr Novoseletskyy,
Associate Professor of the Department of Economic-Mathematical Modeling and Informational Technologies
National University of Ostroh Academy

Andriy Chernyavskiy,
Lecturer at the Department of Economic-Mathematical Modeling and Informational Technologies
National University of Ostroh Academy

Jūratė Danielienė,
Lecturer at the Department of International Relations
Klaipėdos valstybinė kolegija / Higher Education Institution

RISK MANAGEMENT AT DIFFERENT STAGES OF THE IT PROJECT DEVELOPMENT LIFE CYCLE

This research explores the primary risks associated with the IT project lifecycle, covering stages such as requirement analysis, system design, software development, testing, deployment, and maintenance. The study emphasizes the varied nature of risks at each phase, including unclear requirements, technical weaknesses, cybersecurity threats, scalability issues, and organizational or financial limitations. It stresses the importance of embedding risk management into the software development process to proactively identify and address uncertainties, thereby minimizing disruptions. Effective identification, assessment, and mitigation of risks at various stages of the software development lifecycle are essential for ensuring system stability, security, and successful project execution. Risk management serves as a critical component in minimizing potential failures, optimizing resource utilization, and enhancing overall project efficiency.

A systematic approach to risk assessment enables the development of effective mitigation strategies before potential issues escalate. Key methods include thorough documentation, automated testing, continuous integration and deployment, agile practices, and compliance with standardized frameworks. Special focus is placed on cybersecurity measures due to the increasing prevalence of data breaches, unauthorized access, and compliance challenges in IT projects.

The study also highlights the critical role of communication and collaboration among stakeholders to ensure transparency in risk management. Regular risk evaluations, active stakeholder involvement, and adaptive decision-making processes enhance project resilience and adaptability. Additionally, the use of predictive analytics and AI-driven risk assessment tools is identified as a way to improve risk detection and mitigation.

By adopting a comprehensive risk management framework, IT project teams can enhance project stability, operational efficiency, and security. The findings of this study offer valuable insights for developing best practices to reduce uncertainties, optimize project outcomes, and ensure long-term sustainability in a rapidly evolving technological environment.

Keywords: *risk, IT project management, risk management, software development lifecycle, cybersecurity, risk mitigation strategies, predictive analytics.*

Постановка проблеми. В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій та високої динаміки змін на ринку, управління ризиками в IT-проектах стає не лише важливим, а й критичним елементом для забезпечення стабільності і надійності розроблених систем. Враховуючи поточні виклики, такі як економічна нестабільність, геополітична ситуація в Україні та розвиток нових технологій, ефективне управління ризиками допомагає не лише забезпечити стабільну роботу системи, але й запобігти можливим загрозам, що можуть вплинути на її успішну реалізацію.

Актуальність цієї теми також підкріплюється необхідністю підвищення надійності та безпеки IT-проєктів у складних умовах, зокрема з урахуванням військових загроз, кібератак та проблем із персоналом через зовнішні обставини. Врахування таких чинників у системі управління ризиками є важливим для кожного етапу розробки, починаючи від ідеї до впровадження та супроводу. Оцінка ризиків дозволяє проактивно виявляти слабкі місця, своєчасно адаптувати стратегії та знижувати ймовірність негативних наслідків для проекту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження та публікації в цій галузі демонструють різні підходи до ідентифікації, аналізу та мінімізації ризиків на різних етапах життєвого циклу IT-проєктів. Дослідження Френка Найта (Frank H. Knight) щодо ризику та невизначеності заклали теоретичні основи для розуміння природи ризиків у бізнесі та управлінні проектами [1]. У своїй праці він розрізняє ризик, який можна оцінити кількісно та невизначеність, яка не піддається точному вимірюванню. Ця концепція є важливою для розуміння ризиків у IT-проєктах, де часто доводиться працювати в умовах високої невизначеності.

Сучасні підходи до управління ризиками в IT-проєктах розглядаються у праці Дугласа Хаббард (Douglas W. Hubbard). У своїй книзі «The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It» він критично аналізує традиційні методи управління ризиками та пропонує нові підходи до їх оцінки та мінімізації [2]. Він наголошує на важливості використання кількісних методів для більш точного прогнозування ризиків. У контексті управління ризиками в IT-проєктах важливе значення мають стандарти, зокрема, «A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)» [5], який надає детальний опис процесів управління ризиками в рамках управління проектами. Цей стандарт є основним джерелом для багатьох фахівців у галузі проектного менеджменту.

Українські дослідження також внесли значний внесок у розвиток теорії та практики управління ризиками. Наприклад, роботи В. О. Москаленко [3] та О. А. Гавриш [4] присвячені аналізу проектних ризиків та їх впливу на успішність реалізації IT-проєктів. У своїх дослідженнях вони наголошують на важливості інтеграції ризик-менеджменту в загальну систему управління проектами. Дослідження О. Б. Данченко та ін. [7] присвячені інтегрованому управлінню ризиками в умовах невизначеності, що є особливо актуальним для IT-проєктів, де зміни вимог та зовнішні фактори можуть значно вплинути на результат. Вони пропонують методику, яка дозволяє враховувати як загрози, так і можливості, що виникають під час реалізації проекту.

Таким чином, аналіз останніх досліджень та публікацій демонструє, що управління ризиками в IT-проєктах є комплексним процесом, який вимагає інтеграції різних методів та підходів.

Мета і завдання дослідження: провести аналіз ризиків, що виникають на кожному етапі життєвого циклу розробки і впровадження ІТ-проєктів та визначити ефективні стратегій їх мінімізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розробка ІТ-додатків є комплексним і багатогранним процесом, що включає кілька етапів, кожен із яких має свої особливі виклики та ризики. Серед цих етапів можна виділити аналіз вимог, проектування, розробку, тестування, впровадження, супровід і підтримку, а також оцінку результатів. Оскільки кожен етап має свою технічну і організаційну складність, ризики, які виникають, можуть значно вплинути на кінцевий результат проекту, зокрема, на його ефективність, терміни виконання та бюджет.

Забезпечення ефективного управління ризиками є важливою складовою успішного завершення проекту, оскільки несвоєчасне виявлення чи погане управління ризиками може призвести до серйозних проблем. На кожному етапі життєвого циклу ІТ-додатка ризики можуть проявлятися в різних формах – від технічних дефектів (помилки в коді чи архітектурі) до організаційних труднощів (неповне розуміння вимог замовника або затримок у тестуванні). Для мінімізації їхнього негативного впливу на кінцевий результат проекту необхідно мати чітку стратегію управління ризиками.

Аналіз вимог є ключовим етапом у процесі розробки ІТ-додатків, адже саме він визначає, які функціональні можливості та характеристики повинен мати майбутній продукт. Глибоке розуміння потреб замовника на цьому етапі є основою для успішної розробки, тестування та впровадження. Помилки або недоліки під час збору вимог можуть призвести до розбіжностей між очікуваннями замовника та кінцевим результатом.

Одним із найбільших викликів на цьому етапі є невизначеність вимог, яка часто виникає через відсутність чітких формулювань або недостатній досвід замовника чи кінцевих користувачів у визначенні бізнес-потреб. У результаті вимоги можуть виявитися занадто абстрактними або незрозумілими, що значно ускладнює процес розробки. Ефективним способом зниження цього ризику є створення докладної та зрозумілої документації, яка чітко описує функції продукту та технічні характеристики, необхідні для їх реалізації.

Ще однією поширеною проблемою є неповне розуміння потреб замовника. Це може траплятися, якщо замовник не в змозі повністю сформулювати свої очікування, або команда розробників неправильно інтерпретує ці вимоги. У таких ситуаціях можливі помилки в проектуванні та реалізації, що призводить до додаткових витрат і затримок. Для уникнення цього ризику важливо активно залучати замовника та кінцевих користувачів до процесу збору вимог, використовуючи методи інтерв'ю, опитувань або спільних воркшопів. Такий підхід дозволяє уточнити деталі та встановити чіткі пріоритети.

Зміни вимог у процесі розробки також можуть створити значні труднощі. Вони часто спричинені змінами в бізнес-цілях, зовнішніми обставинами або новими технологічними викликами. Це може викликати затримки в реалізації проекту, адже команда змушена адаптуватися до нових умов, що нерідко призводить до збільшення витрат. Для мінімізації цього ризику необхідно регулярно переглядати вимоги, проводити зустрічі із замовником та оперативно оцінювати можливий вплив змін на проект.

Успішне управління ризиками на етапі аналізу вимог залежить від створення детальної документації, активної участі замовника та кінцевих користувачів, а також постійного моніторингу змін. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити чітке розуміння потреб, але й закласти надійну основу для подальших етапів розробки.

Аналізуючи вище наведене, можемо виокремити проаналізовану інформацію у схему (рис. 1).

Успішне управління ризиками на етапі аналізу вимог залежить від створення детальної документації, активної участі замовника та кінцевих користувачів, а також постійного моніторингу змін. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити чітке розуміння потреб, але й закласти надійну основу для подальших етапів розробки.

Етап проектування є ключовим у створенні ІТ-додатка, оскільки саме тут закладаються основи архітектури, визначаються основні компоненти та їхня взаємодія. Рішення, прийняті на цьому етапі, впливають на функціональність, продуктивність, масштабованість і безпеку продукту.

Врахування вимог замовника та їх адаптація до технічних реалій є важливими аспектами. Типові ризики на етапі проектування включають ризики представлені в табл. 1.

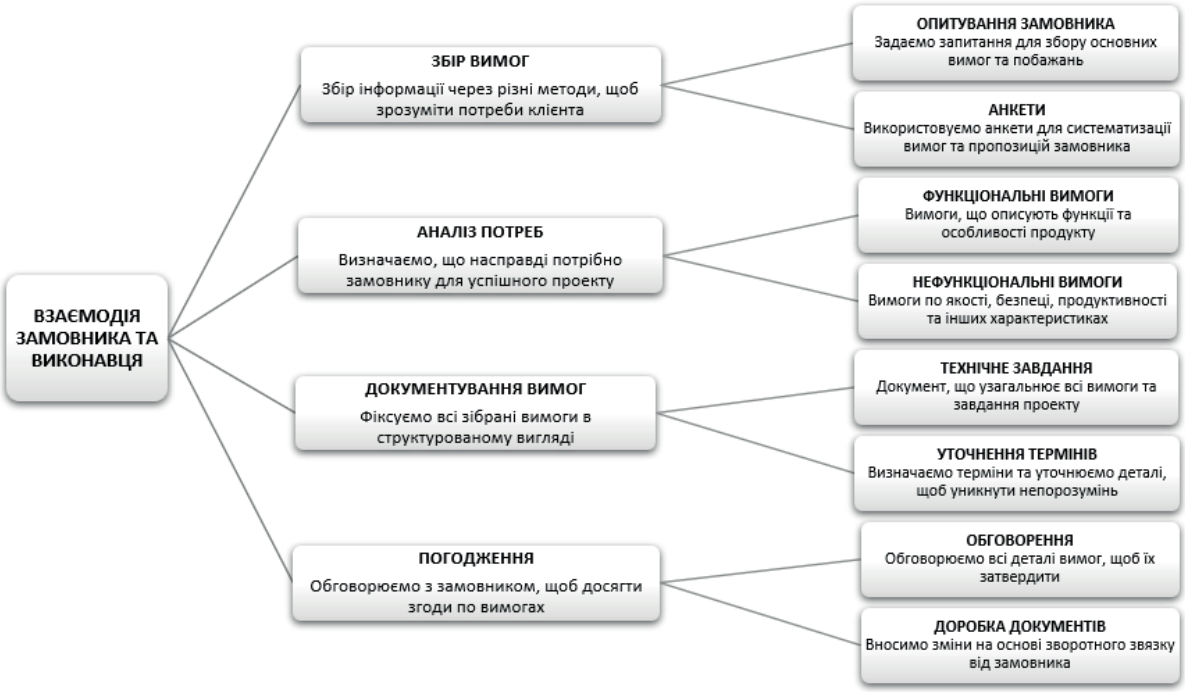

Рис. 1. Схема взаємодії замовника та виконавця

Таблиця 1

Оцінка можливих ризиків проектування

Ризик	Ймовірність	Вплив	Приклад наслідків	Стратегії управління
Помилки в архітектурі	Висока	Критичний	Погана продуктивність, збої у роботі додатка	Використання шаблонів, залучення експертів
Невідповідність технічним вимогам	Середня	Високий	Неможливість реалізувати всі функції, зазначені в документації	Регулярні ревізії, перевірка відповідності вимогам
Складність інтеграції з іншими системами	Середня	Середній	Затримки у розробці, додаткові витрати на доопрацювання інтеграції	Стандартизація інтерфейсів, тестування інтеграції

Етап проектування є ключовим для успішної реалізації IT-додатка, оскільки саме тут визначаються основні параметри, в рамках яких працюватиме вся команда. Неправильні рішення, ухвалені на цьому етапі, можуть не тільки затримати розробку, але й спричинити значні витрати на виправлення помилок, що може привести до перевищення бюджету.

Етап розробки є критичним у створенні IT-додатків, адже саме тут концепція стає реальним продуктом, що відповідає вимогам замовника. Важливо реалізувати програмний код, інтегрувати компоненти системи та забезпечити відповідність технічним вимогам. Однак цей етап пов'язаний з ризиками, які можуть виникнути через помилки в коді, невідповідність вимогам або певні технічні труднощі. Вони можуть спричинити затримки, збільшення витрат і погіршення якості продукту.

Для зменшення ймовірності помилок потрібно використовувати стандарти кодування, проведення перевірок коду та автоматизоване тестування. Важливо також забезпечити ефективну комунікацію в команді, щоб вчасно виявляти розбіжності у вимогах. Такі інструменти як CI/CD, профілювальники продуктивності та статичний аналіз коду допомагають підтримувати якість на високому рівні. Адаптивність до змін вимог і злагоджена робота з іншими етапами життєвого циклу допомагають уникати значних втрат у часі чи якості.

Особливо важливим є виявлення і корекція програмних помилок, технічних проблем із сумісністю та продуктивністю, а також ризиків, пов'язаних з неефективною комунікацією. Використання гнучких методологій і систем управління проектами дозволяє знизити ймовірність затримок і покращити координацію в команді. Застосування цих стратегій дає можливість зменшити ризики та підвищити ефективність етапу розробки.

Таблиця 2

Ризики та стратегії управління на етапі розробки

Ризик	Ймовірні наслідки	Стратегії управління
Програмні помилки	Затримки в розробці, збої в роботі, помилки в даних	Стандарти кодування, code review, автоматизоване тестування коду
Невідповідність вимогам функціональності	Некоректна робота програми, додаткові витрати	Поетапна розробка, прототипування, регулярні перевірки відповідності функціоналу
Технічні проблеми	Зниження продуктивності, проблеми з сумісністю чи безпекою	Регулярне проведення перформанс-тестів, інструменти оптимізації, стандарти безпеки
Комунікаційні проблеми в команді	Непорозуміння, дублювання роботи, затримки	Впровадження агільних методів, використання систем управління проектами, підтримка відкритої комунікації
Невиконання термінів через недооцінку складності завдань	Затримки в розробці, перевищення бюджету	Оцінка складності завдань, перегляд оцінок і планів, гнучкість у плануванні

Використання ефективних стратегій, таких як стандарти кодування, ревізія коду, автоматизоване тестування, а також забезпечення відкритої комунікації в команді та гнучкість у плануванні, допомагає зменшити ймовірність помилок, покращити продуктивність і забезпечити сумісність і безпеку системи. Зважене та стратегічне управління ризиками на етапі розробки забезпечує стабільність і надійність кінцевого продукту, що дозволяє задовольнити вимоги замовника і досягти бізнес-цілей.

Тестування є ключовим етапом у розробці ІТ-додатків, адже саме на цьому етапі виявляються дефекти, які можуть вплинути на стабільність і продуктивність системи. Воно дозволяє оцінити відповідність продукту вимогам, виявити помилки та потенційні проблеми, що можуть виникнути за змінених умов або підвищеного навантаження.

Разом із тим тестування не позбавлене ризиків. Основні з них – невиявлені дефекти, затримки через недостатнє тестування та проблеми із сумісністю на різних платформах. Ці ризики можуть призвести до помилок після запуску продукту, затримок у графіку або необхідності переробки компонентів.

Для їх мінімізації важливе ретельне планування, використання різних рівнів тестування (модульного, інтеграційного, системного) та автоматизація процесів. Це підходи, які забезпечують якість, стабільність і відповідність продукту бізнес-цілям.

Таблиця 3

Типи тестів та їх роль у зменшенні ризиків

Тип тесту	Роль у зменшенні ризиків
Модульне тестування	Виявляє помилки на рівні окремих компонентів, що дозволяє виправити їх на ранніх етапах.
Інтеграційне тестування	Перевіряє взаємодію між компонентами, що допомагає виявити проблеми сумісності та інтеграції.
Системне тестування	Перевіряє продукт в цілому, забезпечуючи виявлення проблем на рівні всієї системи.
Тестування продуктивності	Виявляє проблеми з навантаженням та ефективністю, що дозволяє уникнути збоїв при високому навантаженні.
Тестування безпеки	Виявляє вразливості та потенційні загрози для системи, забезпечуючи її захищеність.

Тестування відіграє ключову роль у забезпеченні якості ІТ-додатків і зниженні ризиків, пов’язаних із невиявленими помилками, затримками або несумісністю. Для ефективного управління цими ризиками важливо застосовувати різні рівні перевірки, автоматизовані тести та ретельно продуманий план тестування. Модульне, інтеграційне та системне тестування дозволяють виявляти помилки на різних етапах розробки, забезпечуючи стабільність і надійність фінального продукту.

Етап впровадження є ключовим для переходу ІТ-додатку до реального використання, адже від його успішності залежить стабільна робота системи та задоволеність користувачів. Однак цей процес супроводжується ризиками, які можуть вплинути на ефективність інтеграції та продуктивність після запуску.

Технічні виклики включають можливу несумісність із наявними системами, недостатнє тестування інтеграції та збої в роботі через відсутність стандартів або належної документації. Рішенням є створення тестових середовищ, поетапне впровадження та дотримання стандартів обміну даними.

Організаційні проблеми часто виникають через недостатню підготовку користувачів. Це ускладнює адаптацію, збільшуючи навантаження на підтримку. Навчальні матеріали, інтерактивні інструкції та підтримка на початковому етапі впровадження сприяють зменшенню цих ризиків.

Бізнесові ризики, такі як втрата довіри через збої чи низьку продуктивність, загрожують репутації продукту. Їх можна мінімізувати завдяки стрес-тестуванню, системам моніторингу та резервному копіюванню даних.

Безпекові загрози, пов'язані з неправильною конфігурацією чи застарілими методами аутентифікації, створюють уразливості до кібератак. Для їх запобігання потрібні регулярні аудити, багаторівнева аутентифікація та оновлення систем захисту.

Налагоджена комунікація між командами розробників, тестувальників і технічної підтримки є критично важливою. Відсутність координації може призвести до затримок або помилок, тому варто використовувати інструменти для управління завданнями та регулярно узгоджувати прогрес.

Якісний користувацький досвід забезпечує інтуїтивний інтерфейс, розроблений з урахуванням відгуків користувачів і тестувань прототипів, що сприяє кращій адаптації системи.

Аналіз ризиків етапу розробки наведено в наступній таблиці.

Таблиця 4

Результати аналізу ризиків на етапі впровадження

Тип ризику	Ризик	Ймовірність	Вплив	Стратегія вирішення
Технічний	Несумісність з існуючими системами	Висока	Високий	Тестування у тестовому середовищі, використання стандартів обміну даними (REST, GraphQL)
	Невірна конфігурація серверного оточення	Середня	Високий	Детальне налаштування серверного оточення, перевірка налаштувань перед запуском
	Проблеми з масштабуванням при високих навантаженнях	Середня	Високий	Стрес-тестування, використання балансування навантаження
Організаційний	Недостатнє навчання користувачів	Середня	Середній	Розробка навчальних матеріалів, тестовий період для користувачів
	Відсутність чіткої документації про нову систему	Висока	Середній	Створення детальної документації, відео-інструкцій
	Низька залученість співробітників до процесу впровадження	Середня	Середній	Проведення мотиваційних заходів, організація зустрічей з користувачами
Бізнесовий	Втрата довіри користувачів через технічні збої	Висока	Високий	Впровадження моніторингу в реальному часі, резервне копіювання та стрес-тестування
	Відставання від конкурентів через затримки впровадження	Середня	Середній	Планування поетапного запуску, ретельний моніторинг конкурентів
	Недостатнє фінансування для масштабування системи	Середня	Високий	Оцінка потреб в ресурсах на ранніх етапах, пошук додаткових інвестицій
Безпековий	Неправильна конфігурація системи	Низька	Високий	Аудит безпеки, багаторівнева аутентифікація, регулярні оновлення безпеки
	Витік даних через ненадійні канали зв'язку	Середня	Високий	Використання шифрування, захищені протоколи передавання даних
	Атаки через вразливості в сторонніх бібліотеках чи компонентах	Низька	Високий	Регулярне оновлення сторонніх компонентів, використання тільки перевірених бібліотек
Комунікаційний	Недостатня взаємодія між командами	Середня	Середній	Регулярні зустрічі та використання платформ для комунікації (Jira, Slack)
	Невизначеність у комунікаціях щодо змін вимог і часу впровадження	Середня	Середній	Постійні зустрічі зі всіма зацікавленими сторонами, чітке документування змін
	Відсутність чіткої координації між розробниками та відділом технічної підтримки	Висока	Середній	Спільна робота на всіх етапах проєкту, регулярні оновлення статусу
Користувацький	Низька прийнятність системи серед користувачів	Середня	Високий	Тестування інтерфейсу, збір відгуків, залучення користувачів до тестування прототипів
	Висока складність у використанні нової системи	Середня	Середній	Спрощення інтерфейсу, організація тренінгів та навчальних сесій
	Відсутність належної адаптації інтерфейсу до потреб користувачів	Середня	Середній	Опитування користувачів, регулярні оновлення та адаптація інтерфейсу

Ця таблиця дає більш детальний огляд ризиків, що можуть виникнути під час впровадження IT-додатку з огляду на різні аспекти. Для кожного ризику визначено ймовірність, вплив на проект і можливі стратегії вирішення. Натомість, якщо розглядати кожен етап впровадження окремо, можемо визначити ряд ризиків, які відображаються в наступній таблиці.

Таблиця 5

Основні ризики відповідно до різних етапів впровадження

Етап впровадження	Основні ризики	Заходи мінімізації ризиків
Планування	Неправильне визначення вимог, недоліки в ресурсному плануванні	Докладний аналіз вимог, залучення ключових зацікавлених осіб, створення резерву ресурсів
Тестування	Невиявлені баги або вразливості, неповне тестування	Проведення різних типів тестування: функціонального, навантажувального, безпеки
Навчання	Недостатня підготовка користувачів, опір змінам	Організація навчальних сесій, підтримка користувачів, залучення тренерів
Пілотний запуск	Проблеми під час запуску, невідповідність очікуванням	Обмежене впровадження на обраних користувачах, зворотний зв'язок для корекції
Масштабування	Складнощі з масштабуванням системи, проблеми з продуктивністю	Поетапне масштабування, забезпечення гнучкості архітектури, резервне планування
Підтримка	Збої в роботі системи, відсутність швидкого реагування	Постійний моніторинг, створення команди підтримки, планування резервних заходів

Цією таблицею ми відображаємо основні ризики для кожного етапу процесу впровадження та кроки для мінімізації цих ризиків.

Висновки. Таким чином, ми проаналізували етапи життєвого циклу ІТ-додатку до його впровадження, розглянули характерні ризики та стратегії їх мінімізації. На етапі аналізу вимог ключовими проблемами є невизначеність та неповне розуміння потреб замовника, що вирішується шляхом створення чіткої документації та регулярного перегляду вимог. Під час проектування та розробки ризики, пов'язані з архітектурними і програмними помилками, зменшуються завдяки використанню шаблонів проектування та паралельному тестуванню. Етап тестування спрямований на зниження кількості дефектів за допомогою багаторівневого підходу та автоматизації. Впровадження супроводжується викликами, пов'язаними з інтеграцією у продуктивному середовищі та адаптацією користувачів, які вирішуються поетапним підходом і планом відновлення. Для кращого розуміння та контролю процесів управління ризиками використовуються схеми й таблиці, що забезпечують візуалізацію ключових аспектів.

Література:

1. Frank H. Knight. Risk, Uncertainty and Profit. <https://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html> (2024, December, 02).

2. Hubbard D. W. (2020). Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2020. 384 с.

3. Москаленко В. О. (2013). Теоретичні аспекти аналізу проектних ризиків. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2013. № 52. С. 129-136.

Moskalenko V. O. (2013). Teoretychni aspekty analizu proektnykh ryzykiv [Theoretical aspects of project risk analysis]. Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii [Scientific works of the National University of Food Technologies]. 2013. № 52. S. 129-136. [in Ukrainian].

4. Гавриш О. А., Мельникова В. А. (2021). Роль проектного ризику в загальній системі ризик-менеджменту. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конференції, 22 квітня 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 50-51.

Havrysh O. A., Melnykova V. A. (2021). Rol proektnoho ryzyku v zahalnii systemi ryzyk-menedzhmentu [The role of project risk in the general risk management system.]. Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. II Mizhnar. nauk.-prakt. konferentsii, 22 kvitnia 2021 r. [Business, innovation, management: problems and prospects: collection of abstracts of the II International Scientific and Practical Conference (April,22,2021)] Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, Vyd-vo «Politekhnika» [Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Publishing House "Polytechnica"], 2021. S. 50-51. [in Ukrainian].

5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK). (7 Ed.) (2019). Chicago: Project Management Institute, 2019.

6. Danchenko E., Bakulich O., Teslenko P., Bedrii D., Bielova O., Semko I. (2021). Information technology of integrated risk management of scientific projects under uncertainty and behavioral economy. Scientific Journal of Astana IT University. Vol. 5, March 2021. Astana, 2021. P. 63-76.

7. Шендрик В. В., Данченко О. Б., Грабіна К. В. (2020). Синергетичний ефект від управління загрозами та можливостями в ІТ-проєктах Project, Program, Portfolio Management. V міжнародна науково-практична конференція (м. Одеса, 04-05 грудня 2020 року). Одеса: ОНПУ, 2020. С. 26-30.

Shendryk V. V., Danchenko O. B., Hrabina K. V. (2020). Synerhetychnyi efekt vid upravlinnia zahrozamy ta mozhlyvostiamy v IT-proiektakh Project, Program, Portfolio Management.[Synergistic effect of threat and opportunity management in IT projects Project, Program, Portfolio Management.]. V mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia

(m. Odesa, 04-05 hrudnia 2020 roku) [V international scientific and practical conference (Odessa, December 4-5, 2020).]. Odesa: ONPU, 2020. С. 26-30. [in Ukrainian].

8. Бедрій Д. І. (2021). Інтегроване протиризикове управління науковими проєктами в умовах невизначеності та переходу до циркулярної економіки: дис.... д-ра техн. наук : 05.13.22. Одеса: Держ. ун-т «Одеська політехніка», 2021.

Bedrii D. I. (2021). Intehrovane protyryzykove upravlinnia naukovymy proiektamy v umovakh nevyznachenosti ta perekhodu do tsyrkuliarnoi ekonomiky [Integrated risk management of scientific projects in conditions of uncertainty and transition to a circular economy]: dys.... d-ra tekhn. nauk [diss.... Dr. Tech. Science]: 05.13.22. Odesa: Derzh. un-t «Odeska politekhnika» [Odesa: State University"Odesa Polytechnic"], 2021. [in Ukrainian].

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Нєдєлько Денис Валерійович
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО ІМПЕРАТИВУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 4

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ

Лесневський Міхал Адам
МЕНЕДЖЕР У ПРОЦЕСІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В МІНЛИВОМУ СЕРЕДОВИЩІ 11

Лісовецька Юлія Віталіївна, Зубенко Ігор Ростиславович, Варпіоте Іна
ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ 17

Оболенцева Лариса Володимирівна, Чала Альона Андріївна
СТРАТЕГІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ SLOW FOOD ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ РЕСТОРАНІВ 23

ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ

Береславська Олена Іванівна
ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 34

Дем'янчук Ольга Іванівна, Поперецька Зоряна Леонідівна
СТАН БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 40

Руденко Вікторія Василівна
ФІСКАЛЬНО-РЕГУЛЮВАЛЬНІ АСПЕКТИ ОСОБЛИВИХ ВИДІВ МИТА В УКРАЇНІ 46

Харчук Юлія Юріївна, Оніщук Ольга Володимирівна
БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 54

Шулик Юлія Віталіївна, Гонтар Мирослава Валеріївна
ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 60

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Новоселецький Олександр Миколайович, Чернявський Андрій Володимирович, Данієлене Юрате
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗРОБКИ ІТ-ПРОЄКТІВ 71

CONTENT

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

Denys Niedielko
FEATURES OF THE CREATIVE IMPERATIVE OF ECONOMIC DEVELOPMENT FORMATION 4

EECONOMICS, MANAGEMENT OF SECTORS AND ENTERPRISES

Michał Adam Leśniewski
MANAGER IN THE PROCESS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION IN A CHANGING ENVIRONMENT 11

Yuliia Lisovetska, Ihor Zubenko, Ina Varpiotė
PECULIARITIES OF E-COMMERCE MANAGEMENT IN UKRAINE 17

Larysa Obolentseva, Alona Chala
IMPLEMENTATION STRATEGY OF THE SLOW FOOD CONCEPT TO STRENGTHEN THE COMPETITIVE POSITION OF RESTAURANTS 23

FINANCE, MONETARY CIRCULATION AND CREDIT

Olena Bereslavska
STOCK MARKET IN UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT 34

Olha Demianchuk, Zoriana Poperetska
STATUS OF DEBT SECURITY IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW 40

Viktoriia Rudenko
FISCAL AND REGULATORY ASPECTS OF SPECIAL TYPES OF CUSTOMS DUTIES IN UKRAINE 46

Yulia Kharchuk, Olha Onishchuk
BUDGET FINANCING OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW 54

Yuliia Shulyk, Myroslava Hontar
FINANCING OF SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL SECURITY UNDER MARTIAL LAW 60

MATHEMATICAL MODELING AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMICS

Oleksandr Novoseletskyy, Andriy Chernyavskiy, Jūratė Danielienė
RISK MANAGEMENT AT DIFFERENT STAGES OF THE IT PROJECT DEVELOPMENT LIFE CYCLE 71

Наукове видання

НАУКОВІ ЗАПИСКИ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ» СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»

Науковий журнал (щоквартальник)

№ 35(63)

Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). 82 с.

Scientific notes of Ostroh Academy National University, «Economics» series: scientific journal. Ostroh : Publishing NaUOA, December 2024. № 35(63). 82 p.

Головний редактор *О. І. Дем'янчук*
Заступник головного редактора *Ю. В. Шулик*
Відповідальний редактор *Н. В. Іванчук*
Комп'ютерна верстка *Н. О. Крушинської*
Художнє оформлення обкладинки *К. О. Олексійчук*
Коректор *А. О. Самсонюк*
Коректор англомовних текстів *Р. Т. Шулик*

Ідентифікатор медіа – R30-04860
Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 9,53. Наклад 100 пр. Зам. № 4–25.
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура «Times New Roman».

Оригінал-макет виготовлено у видавництві
Національного університету «Острозька академія»,
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи РВ № 1 від 8 серпня 2000 року.