

**DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE  
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
Faculty «Economic and Business»**

**Scientific papers**  
**OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE  
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
(ECONOMIC SCIENCES)**

№ 3 (49)

Zaporizhzhia  
2023



<b>РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ</b>	<b>EDITORIAL BOARD</b>
<b>051 – Економіка</b>	<b>051 – Economy</b>
Ткач А. А. – д.е.н., професор, Жешувська Політехніка ім. Ігнація Лукасевича, м. Ряшів, Польща	Tkach A. A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Polytechnic RZESOWSKIEJ, Ryashiv, Poland
Двігун А. О. - д.е.н., професор, Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України	Dvihun A. O. – Doctor of Economic Sciences, Professor, National Institute for Strategic Studies in Ukraine National Institute of Strategic Studies under the President of Ukraine
Свиноус І. В. – д.е.н., професор, Білоцерківський національний аграрний університет	Svinous I. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Bila Tserkva national agrarian university
Череп А. В. – д.е.н., професор, Запорізький національний університет	Cherep A. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zaporizhzhya national university
Сременко Д. В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yeremenko D. V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Колокольчикова І. В. – д.е.н., доцент, ТДАТУ	Kolokolchykova I. V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Кукіна Н. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kukina N. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Почерніна Н. В. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Pochernina N. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Прус Ю. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Prus Y. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Демко В. С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demko V. S. – PhD, Ass. Prof., TSATU
<b>071 – Облік і оподаткування</b>	<b>071 – Accounting and taxation</b>
Чіобану Геннадій, університет Артифлекс, Бухарест, Румунія	Ghenadie Ciobanu, senior researcher ARTIFLEX” University of Bucharest, National Scientific Research Institute for Labour and Social Protection: Bucharest, RO
Давидюк Т. В. – д.е.н., професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	Davydiuk T. V. Doctor of Economic Sciences, Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"
Сокіл О. Г. - д.е.н., професор, Національний університет "Львівська політехніка"	Sokil O. H. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Lviv Polytechnic National University
Трачова Д. М. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trachova D. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Кучеркова С. О. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kucherkova S. O.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Костякова А.А.- к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kostyakova A. A. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Демчук О.О - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demchuk O. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Сахно Л. А- к.е.н., доцент, ТДАТУ	Sakhno L. A.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
<b>072 – Фінанси, банківська справа та страхування</b>	<b>072 – Finance, banking and insurance</b>
Жанна Черноштан - Балтійська міжнародна академія. Латвія.	Zanna Cernostana — Baltic International Academy, Latvia
Гривківська О. В. – д.е.н., професор; ПВНЗ «Європейський університет»	Hryvkivska O. V. – Doctor of Economic Sciences, Professor, PHEI «European University»
Давиденко Н. М. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Davidenko N. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Танклевська Н. С. – д.е.н., професор, Державний торговельно-економічний університет, професор кафедри економіки та фінансів підприємства	Tanklevska N. S. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State University of Trade and Economics, professor of the Department of Economics and Enterprise Finance
Вдовенко Л. О. – д.е.н., доцент; Вінницький національний аграрний університет	Vdovenko L. O. – Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Vinnytsia national agrarian university
Трусова Н. В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trusova N. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Яцух О. О. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yatsukh O. O. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Косторной С. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kostornoi S. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Цап В. Д. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Tsap V. D.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Чкан І. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Chkan I. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
<b>073 – Менеджмент</b>	<b>073 – Management</b>
Огієнко М. М. — д.е.н., професор, Академія прикладних наук, Вища школа управління і адміністрування в Опольє, Польща	Ohienko M. M. — Doctor of Economics, Professor, Academy of Applied Sciences Academy of Management and Administration in Opole, Poland
Судомир С. М. – д.е.н., професор, ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»	Sudomyr S. M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Berezhany Agrotechnical Institute

Завгородній А. В. — д.е.н., професор, Миколаївський інститут розвитку людини Університету "Україна"	Zavhorodnii A. V. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Mykolaiv Institute of Human Development of University "Ukraine"
Левків Г. Я.-д.е.н., професор, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького	Levkiv H. Y, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Department of Management, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviviv, Ukraine
Басюркіна Н. Й. - д.е.н., професор, Одеський національний технологічний університет	Basiurkina N. I. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Odesa National University of Technology
Козак К. Б. - д.е.н., професор Одеський національний технологічний університет	Kozak K. B. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Odesa National University of Technology
Ортіна Г. В. – д.н.держ.упр., професор, ТДАТУ	Ortina G. V. - Doctor of Science in Public Administration Prof., TSATU
Коноваленко А. С. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Konovalenko A. S. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Нехай В. В. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Nekhai V. V.- Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, TSATU
Агєєва І. В.-к.е.н., доцент, ТДАТУ	Ahieieva I. V.- Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
<b>075 – Маркетинг</b>	<b>075 - Marketing</b>
Вішал Дагар – д.е.н., професор, університет Аміті, Індія	Vishal Dagar – PhD, Ass. Professor, Amity University, India
Вей Фен – д.е.н., проф., Північно-західний університет A&F, Китай	Wei Feng – Doc.Ec.Sc., professor, Northwest A&F University
Керімова У. К. – д.е.н., професор, Казахський національний аграрний дослідницький університет, академік Національної академії наук Казахстану, Казахстан	Ukilai Kerimova – Doctor of Economic Sciences, Professor, Kazakh national agrarian research university, academician of the National academy of sciences of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan
Буднікевич І. М. – д.е.н., професор, Чернівецький національний університет	Budnikevych I. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor, Chernivtsi national university
Гончар В. В. - д.е.н., професор, Приазовський державний технічний університет	Gonchar V. V - Doctor of Economic Sciences, Professor, Pryazov State Technical University
Легеца Д. Г. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Legeza D. G. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Куліш Т. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Kulish T. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Шквиря Н. О. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Shkvyria N. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Сокіл Я. С. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Sokil Y. S. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Арестенко Т. В. - к.е.н., доцент, ТДАТУ	Arestenko T. V. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Майборода Г. О. - PhD, ст. викладач ТДАТУ	Mayboroda G. O. - PhD, Senior lecturer, TSATU
<b>076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність</b>	<b>076 - Entrepreneurship, trade and stock-taking activities</b>
Чернявська Т. А. – д.е.н., професор, Державна вища професійна школа, м. Конін, Польща	Cherniavska T. A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State Higher Professional School, Konin, Poland
Веслав Музіал - професор, доктор хаб., інж., кафедра економіки і організації сільського господарства, Краківський сільськогосподарський університет ім. Гуго Коллантая, Польща	Wieslaw Musial - prof. dr. hab. Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie Brak zweryfikowanego, Krakow, Poland
Волощук К. Б. – д.е.н., професор, ЗВО «Подільський державний університет»	Voloshchuk K. B. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Podilsky state university
Карпенко А. В. – д.е.н., професор, Національний університет «Запорізька політехніка»	Karpenko A. V. Doctor of Economic Sciences, Professor, National university «Zaporizhia polytechnic»
Сєвідова І. О. – д.е.н., доцент, Харківський національний університет внутрішніх справ	Sievidova I. O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Kharkov national university of internal affairs
Яворська Т. І. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yavorska T. I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Болтянська Л. О. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Boltianska L. O. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Завадських Г. М. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Zavadskykh H. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Лисак О.І. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Lysak O. I. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU
Тебенко В. М. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Tebenko H. M. - Candidate of Economic Sciences, Ass. Professor, TSATU

**Засновник**

Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
Факультет економіки та бізнесу

УДК [33+631.1](06)

Т 13

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) / За ред. Т. І. Яворської. Запоріжжя:  
Друкарня ТДАТУ, 2023. № 3(49). 192 с.

**Голова редакційної колегії (науковий редактор):**

Яворська Т. І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу

**Відповідальні за випуск збірника:**

Яворська Т. І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу

Колокольчикова І. В., д.е.н., професор – декан факультету  
економіки і бізнесу

Завадських Г. М. – к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу

**Комп'ютерна верстка:** Завадських Г. М.

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових  
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути  
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ  
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових  
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня  
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено  
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020  
№ 886.

Друкується за рішенням Вченої ради Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(протокол № 4 від 28.11.2023 р.).

Свідцтво про державну реєстрацію друкованого засобу  
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

**Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1**

**Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32**

**Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94**

**Index Copernicus Value (ICV) 2019:**

**56.52Digital Object Identifier**

**System (DOI)**

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською  
та англійською.

Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

**Адреса редакційно-видавничого відділу:**

Юридична:

пр. Б. Хмельницького 18,  
м. Мелітополь, Запорізька обл.  
72312 Україна89

Фактична:

вул. Жуковського, 66  
м. Запоріжжя, Запорізька обл.  
69600, Україна

Підписано до друку 01.12.2023 р.

Друкарня ТДАТУ

# Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 3 (49), 2023

## ЗМІСТ

### МЕНЕДЖМЕНТ

*Олійник І. В.*

ФАКТОРНІЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ ЕФЕКТИВНОГО  
ЛІДЕРСТВА.....8

### ЕКОНОМІКА

*Васильченко О. О.*

ДІАГНОСТИКА ВПЛИВУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА РЕЗУЛЬТАТИ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ.....19

*Vinichenko I. I.*

FORMATION OF COSTS AND INCOME IN THE CONTEXT RESOURCE  
PROVISION OF HUNTING ECONOMY.....30

*Демко В. С., Свиноус І. В.*

МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ .....40

*Почерніна Н. В.*

МІЖНАРОДНА ІНТЕГРАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ  
ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ.....52

*Трусова Н. В., Кукіна Н. В.*

ПРОДОВОЛЬЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ:  
РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ.....63

### ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

*Косторной С. В.*

ВІРТУАЛЬНІ АКТИВИ: ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ, ОЦІНКА,  
ОПОДАТКУВАННЯ.....71

*Трусова Н. В., Козак В. М.*

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ СИМБІОЗ ДОМІНУЮЧИХ ФАКТОРІВ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ  
АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....77

### ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

*Бондар М. І., Цятковська О. В.*

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ІНФРАСТРУКТУРНИХ АКТИВІВ У  
ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ.....87

*Костякова А. А.*

НАУКОВЕ ОБґРУНТУВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ  
ВИЗНАЧЕННЯ ШКОДИ ТА ЗБИТКІВ, ЇХ ОЦІНКА ТА ОБЛІК В УМОВАХ  
ВОЄННОГО СТАНУ.....95

*Шепель І. В.*  
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА  
ОПОДАТКУВАННЯ ОДИН З НАПРЯМКІВ  
УСПІШНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....102

*Шерстюк О. Л., Жук Н. Л.*  
РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ВИРІШЕННІ  
СТРАТЕГІЧНИХ ЗАВДАНЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ  
.....111

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

*Болтянська Л. О., Лисак О. І.*  
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ В  
ПОВОСНІЙ ПЕРІОД.....122

*Болтянська Л. О., Тебенко В. М.*  
ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ  
УКРАЇНИ.....135

*Завадських Г. М.*  
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА РОЗВИТОК  
МИСЛИВСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ .....148

*Прус Ю. О.*  
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РЕСУРСІВ  
МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ .....155

*Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І.*  
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ...169

*Яворська Т. І.*  
СІМЕЙНЕ ФЕРМЕРСТВО У РЕАЛІЗАЦІЇ СКЛАДОВИХ  
КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....178

**Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових  
праць Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) .....188**

**Founder**

Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
Faculty Economic and Business

UDC [33+631.1] (06)

T 13

Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State  
Agrotechnological University (economic sciences) / Ed.

T. I. Yavorska. Zaporizhzhia : TDATU, 2023.

№ 3(49). 192 p.

**Chairman of Editorial Board (scientific editor):**

Yavorska T. I.- Doctor of Science, Professor of Economics and  
Business Department

**Responsible for the release of Scientific Papers:**

Yavorska T. I.- Doctor of Science, Professor of Economics and  
Business Department

Kolokolchykova I. V. - Doctor of Economic Sciences, Professor

Zavadskykh H. M. – Candidate of Economic Sciences, Ass.

Professor of Economics and Business Department

Imposed by Zavadskykh H. M.

Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State  
Agrotechnological University (Economic sciences) is included to  
the list of scientific professional editions of Ukraine, in which main  
results of dissertations may be published (Order of MES from  
21.12.2015 №1328).

In accordance with the Procedure for the formation of the List of  
scientific professional publications of Ukraine (order of the  
Ministry of Education and Science of Ukraine dated January 15,  
2018 № 32) assigned category "B", approved by the order of the  
Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020  
№ 886.65

Published according to the decision of the Academic Council of  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
(Protocol № 04 from 28.11.2023).

Certificate of state registration of printing mass media  
KB №24284-14124 IIP from 24.12.2019.

ISSN 2519-884X

**Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1**

**Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32**

**Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94**

**Index Copernicus Value (ICV) 2019: 56.52**

**Digital Object Identifier System (DOI)**

Materials are published in original languages - Ukrainian and  
English.

The editorial board's views do not necessarily reflect the position  
of the authors.

**Address editorial and publishing department:**

Legal:

18 B. Khmelnytskyi Ave.

Melitopol, Zaporizhzhia region.

72312 Ukraine

Actual:

St. Zhukovsky, 66

Zaporizhzhia, Zaporizhzhia region.

69600, Ukraine

Signed for publication 01.12.2023 y.

Printing house TSATU

© Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

# Scientific Papers of Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (economic sciences)

№ 3 (49), 2023

## CONTENTS

**MANAGEMENT**

*Oliinyk I. V.*

FACTOR ANALYSIS OF METHODS AND PRINCIPLES OF EFFECTIVE  
LEADERSHIP.....8

**ECONOMY**

*Vasylychenko O. O.*

DIAGNOSTICS OF THE INFLUENCE OF THE BUSINESS ENVIRONMENT  
ON THE MANAGEMENT RESULTS OF SERVICE SECTOR  
ENTERPRISES.....19

*Vinichenko I. I.*

FORMATION OF COSTS AND INCOME IN THE CONTEXT  
RESOURCE PROVISION OF HUNTING ECONOMY.....30

*Demko V.S., Svytnous I. V.*

MACROECONOMIC ANALYSIS OF UKRAINE'S TOURISM POTENTIAL IN  
INTERNATIONAL COOPERATION.....40

*Pochernina N. V.*

INTERNATIONAL INTEGRATION OF UKRAINIAN REGIONS IN THE  
SYSTEM OF ECONOMIC POLICY GOALS.....52

*Trusova N. V., Kukina N. V.*

FOOD SECURITY OF HOUSEHOLDS IN UKRAINE: TODAY'S  
REALITIES.....63

**FINANCE, BANKING AND INSURANCE**

*Kostornoi S. V.*

VIRTUAL ASSETS: GOVERNMENT REGULATION, ASSESSMENT,  
TAXATION.....71

*Trusova N. V., Kozak V. M.*

FUNCTIONAL SYMBIOSIS OF DOMINANT FACTORS ENSURING  
FINANCIAL SECURITY OF SUBJECTS AGRO-FOOD MARKET OF  
UKRAINE.....77

**ACCOUNTING AND TAXATION**

*Bondar M., Tsiatkovska O.*

FEATURES OF ACCOUNTING OF INFRASTRUCTURE ASSETS IN STATE  
INSTITUTIONS.....87

*Kostyakova A. A.*

SCIENTIFIC JUSTIFICATION AND PRACTICAL ASPECTS OF  
DETERMINING DAMAGE AND LOSSES, THEIR ASSESSMENT AND  
ACCOUNTING IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW.....95

*Shepel I. V.*

DIGITALIZATION OF FINANCIAL ACCOUNTING AND TAXATION IS  
ONE OF THE DIRECTIONS OF SUCCESSFUL AGRICULTURAL BUSINESS  
.....102

*Sherstiuk O. L., Zhuk N. L.*  
THE ROLE OF ACCOUNTING IN SOLUTION OF STRATEGIC  
TASKS OF ENTERPRISES.....111

**ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK-TAKING  
ACTIVITIES**

*Boltianska L. O., Lysak O. I.*  
PRACTICAL ASPECTS OF BUSINESS DESIGN IN THE  
POST-WAR PERIOD.....122

*Boltianska L. O., Tebenko V. M.*  
ASSESSMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION  
ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE SOUTHERN  
REGION OF UKRAINE.....135

*Zavadskykh H. M.*  
EUROPEAN EXPERIENCE AND DEVELOPMENT OF  
HUNTING ECONOMY IN UKRAINE.....148

*Prus Yu.O.*  
ANALYSIS CURRENT STATE RESOURCES OF HUNTING  
FARMS UKRAINE.....155

*Tebenko V. M., Boltianska L. O., Lysak O. I.*  
RISK MANAGEMENT AS A DIRECTION OF ENSURING  
THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE.....169

*Yavorska T.I.*  
FAMILY FARMING IMPLEMENTING COMPONENT  
CONCEPTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....178

**Requirements for articles published in  
“Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria State  
Agrotechnological University (economic sciences)”.....188**

## МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 005.3:303.7]:316.46

*Олійник І. В., к.е.н., доцент*  
*Херсонський державний аграрно-економічний університет*  
[kirovograd1971@gmail.com](mailto:kirovograd1971@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3823-7532>

### ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

*Анотація.* Досліджено різноманітні методи та ключові принципи, що лежать в основі успішного керівництва, заснованого на принципах ефективного лідерства та максимального залучення персоналу компанії. Визначено принципи формування ефективного лідерства, включаючи аспекти комунікації, прийняття рішень, мотивації та розвитку команди. Проведено системний аналіз та ідентифікацію факторів, які сприяють формуванню ефективного лідера, а також їх взаємозв'язок та вплив на результативність організації в цілому. Доведено, що безперервного навчання та застосування набутих знань активно сприяють вдосконаленню та адаптації лідерських підходів до сучасних умов управління.

*Ключові слова:* головний виконавчий директор (CEO), лідерство, управління персоналом, емоційний інтелект, комунікаційні навички, корпоративна культура, організаційний дизайн.

**JEL code classification: M 12**

**Постановка проблеми.** Лідерство в сучасних умовах відіграє ключову роль у досягненні успіху для організацій, незалежно від їхнього типу або масштабу. Однак, не зважаючи на значний прогрес у вивченні зазначеної проблематики, тема дослідження та розвитку ефективних лідерських якостей залишається актуальною з погляду на її комплексність та багатовекторність. Зростання конкуренції, зміни в технологічному ландшафті та розвиток різноманітних організаційних моделей породжують нові виклики для системи лідерства та обумовлюють необхідність системного аналізу конкретних методів та стратегій, які є найбільш ефективними в умовах постійних змін та корпоративного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу сутності ефективного лідерства та його впливу на успішність роботи організацій присвячені роботи багатьох дослідників, таких як Біда О. А., Орос І. І., Чичук А. П. [1]; Кириченко Н. В., Хірса І. М. [4]; Куций О. А. [5]; Когут І. В., Лучко Г. Й. [6]; Рейкін, В. [8] та ін. Питання психологічних та соціальних аспектів лідерства висвітлені в наукових працях Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. [2]; Гронь О. В., Сатушева К. В. [3]; Тимошенко Ю., Завгородня, Л. [9].

Проблема розвитку ефективного лідерства – це ключова тема в сучасних наукових дослідженнях, оскільки вона становить важливу складову успіху організацій у сучасному бізнес-середовищі. Дослідники зосереджуються на різних аспектах лідерства та способах, які сприяють формуванню та розвитку ефективних керівницьких моделей. Незважаючи на значні напрацювання у цій науковій сфері, все ще існує багато не вирішених питань, які стосуються місця та ролі лідерів в сучасному бізнес-середовищі, а також методів та принципів підвищення ефективності управлінської діяльності. Уточнення, зокрема, потребує ідентифікація ключових вимог до ефективного лідерства, а також підходи до вивчення стратегій покращення лідерських якостей та розробки рекомендацій для керівників організацій з метою підвищення їхньої адаптації до сучасних змін в системі управління організаціями.

**Мета статті.** Метою статті є комплексний аналіз ключових методів та принципів



ефективного лідерства шляхом використання факторного аналізу, який опирається на систематизацію та виявлення основних чинників, що впливають на успішне керівництво в організаціях.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна практика управління бізнесом щоразу підтверджує, що топ-менеджмент має найбільший вплив на діяльність компанії. Однак максимізувати його потенціал – завдання надзвичайно важке – іноді навіть розгляд обов'язків цієї посади може викликати внутрішнє виснаження. Генеральний директор, чи CEO (Chief Executive Officer), відіграє вирішальну роль у розробці загальної стратегії компанії та забезпеченні ресурсів для її втілення. Незважаючи на те, що інші керівники компанії здійснюють свій внесок у реалізацію стратегії, голова компанії залишається тією особою, яка несе безпосередню відповідальність за її успіх чи невдачу. Численні факти свідчать те, що загальний вплив вищого керівництва компанії, зазвичай, формує близько 45% загальної продуктивності підприємства [1].

Дослідження методів та принципів ефективного керівництва стає необхідною умовою сучасного етапу розвитку системи корпоративного управління. В сучасному бізнес-середовищі лідерство вимагає ретельного аналізу та розуміння щодо того, які підходи та принципи керівництва є найбільш продуктивними. Використання факторного підходу дозволяє відслідковувати різноманітні чинники, що впливають на результативність лідерської діяльності. Такий аналіз сприяє ідентифікації ключових аспектів успішного лідерства: від особистісних якостей керівника до оцінки його стратегій та впливу на команду. Сюди входять SWOT-аналіз, внутрішній та зовнішній аудит, а також оцінка емоційного інтелекту. Цей підхід допомагає керівникам розкрити свої сильні та слабкі сторони, а також виявляти можливості для особистісного зростання. Розвиток лідера сьогодні є важливою якістю, оскільки це, насамперед, дозволяє компанії тривалий час залишатися конкурентоспроможною. Лідер повинен вміти вчитися на своїх помилках і використовувати нові можливості для свого розвитку [2].

Принципи ефективного лідерства в провідних корпораціях мають деякі особливості. Так, принцип цілеспрямованості часто включає в себе також принцип інноваційності. Лідер повинен бути мотивований не тільки власними амбіціями, але й прагненням до розвитку своєї компанії.

Принцип чіткості також має важливе значення в сучасному контексті. Лідер повинен вміти чітко формулювати свої цілі та завдання, а також враховувати культурні особливості своєї компанії.

Принцип єдності дій та результатів є особливо важливим в умовах конкурентного середовища. Лідер повинен вміти об'єднувати співробітників навколо спільної мети, незважаючи на їхні особисті уподобання.

Принцип справедливості також має особливе значення в умовах посилення технократичних тенденцій в сучасній економіці. Лідер повинен бути справедливим у своїх діях та рішеннях, незалежно від статусу чи особистих заслуг співробітників.

Принцип мотивації включає в себе також принцип підтримки. Лідер повинен не тільки мотивувати співробітників до досягнення поставлених цілей, але й підтримувати їх в реалізації різноманітних ініціатив.

Принципи ефективного лідерства важливо враховувати під час проведення факторного аналізу, оскільки вони визначають основу успішного керівництва, такі як відданість меті, відкритість до змін, вміння вирішувати конфлікти. Оцінка їх впливу на власну ділову практику є важливим етапом розвитку керівника. У підсумку, аналіз методів та принципів ефективного лідерства допомагає зрозуміти керівникам, які підходи та стратегії є найбільш ефективними для досягнення бажаного результату. Це визначає успішний шлях у сучасному бізнес-середовищі, оскільки сприяє виявленню оптимальних рішень у світі, що постійно змінюється.

У наш час посада лідера вимагає більше компетентностей, ніж будь-коли раніше. Це, в першу чергу, обумовлено тим, що галузі економіки перетворюються з такою швидкістю, яка

раніше була невидимою, а керівники бізнесу змушені передбачати та оперативно реагувати на ці зміни оперативніше, ніж це було раніше, ухвалюючи важливі рішення. І хоча з плином часу практика бізнесу зазнає концептуальних змін та поліпшень, – певні фундаментальні принципи лідерства залишаються незмінними. Численні приклади з управлінської практики як вітчизняних, так і зарубіжних компаній дають розуміння того, що від генеральних директорів завжди очікується визначення напрямку, координація дій в організації та мобілізації лідерства всередині самої компанії. Вони змушені проводити взаємодію з радами директорів та керувати зацікавленими сторонами. Але найважливіше – вони мають керувати собою так, щоб досягати та підтримувати власну результативність, забезпечуючи її стабільність та невинний розвиток.

Ідеї та принципи лідерства стосуються не лише конкретної особистості – вони формують поведінку менеджера, набір його навичок та вмінь, які можна відслідковувати та на які можна ефективно впливати. Хоча, і це, напевно, є ключовим аспектом зазначеної проблеми, – не існує якихось універсальних рецептів та підходів, які б можна було назвати універсальними правилами формування успішних лідерів. Ось чому у науковому середовищі не існує єдиного погляду на те, якими мають бути навички та вміння лідера. Водночас дослідники виокремлюють декілька основних здібностей, які є важливими у цьому контексті [4].

Лідерство вимагає низку ключових здібностей для успішного керівництва та впливу. Однією з таких здібностей є вміння мотивувати команду та надихати її на досягнення спільних цілей. Але це не єдиний аспект – лідер також має бути здатним побачити певний потенціал у кожному члені команди та створити відповідні умови для його розвитку та вдосконалення. Найкращі CEO впроваджують інноваційні підходи щодо підбору найкращих талантів для ролей, які створюють найбільшу цінність. Саме тому важливим є те, що вони швидко реагують на низький рівень результативності на ключових посадах, коли стає очевидною необхідність організаційних змін.

Також важливо мати стратегічний погляд та здатність розробляти чіткий план дій для досягнення поставлених завдань та досягнення майбутніх цілей. Лідер, який має стратегічний погляд, вміє оцінювати поточні обставини та передбачати можливі виклики у майбутньому. Це дозволяє вчасно адаптуватися до змін, а також розробляти довгострокові стратегії, спрямовані на успішне розвиток організації чи команди. Чіткий план дій є основою для координації зусиль та ефективного досягнення поставлених завдань, а стратегічний підхід допомагає лідерам керувати змінами та впроваджувати інновації для успішного розвитку своєї сфери діяльності. Успішні CEO сприяють підвищенню гнучкості своїх компаній, визначаючи, які аспекти їх організаційної структури будуть стабільними, а також створюють динамічні елементи організаційної структури, які швидко адаптуються до нових викликів та можливостей.

Емоційний інтелект грає велику роль у лідерстві, оскільки він дозволяє розуміти потреби, внутрішні стимули та емоції членів команди, сприяючи побудові стабільних взаємовідносин та ефективного спілкуванню й підвищенню загального рівня довіри всередині колективу. Лідер, обдарований високим рівнем емоційного інтелекту, здатний створювати емоційно сприятливе середовище, де кожен може відчувати розуміння та підтримку. Вміння сприймати та ефективно реагувати на емоції інших допомагає лідеру вирішувати конфлікти, зберігати мотивацію у команді та сприяти її розвитку. Такий лідер має здатність не лише керувати емоціями у собі, а й створювати атмосферу, де кожен член команди може відчувати свою важливість та цінність [8].

Лідер повинен безумовно повинен бути відкритим до змін та бути готовим адаптуватися до нових умов з метою ефективного забезпечення процесу управління відповідно до умов ринку, технологічних змін та вимог суспільства. Найкращі претенденти на посаду CEO не тільки вміло виконують свої повсякденні обов'язки, але й демонструють здатність відходити від звичної для всіх рутини, вдосконалюючи своє бачення майбутнього, а також візію розвитку компанії та взаємовідносини з контактними аудиторіями. У цьому розумінні, успіх

сприяє саме тим лідерам, які впевнено рухаються вперед.

Також необхідними є комунікаційні навички для передачі важливих ідей, вказівок та встановлення зв'язку з командою. Лідер, який вміє чітко та ефективно спілкуватися, здатний досягти більшого розуміння й підтримки у своїй команді, може стимулювати творчість та сприяти більшому взаєморозумінню серед членів колективу. Здатність чітко висловлювати свої думки, слухати та враховувати погляди інших є ключовою у побудові успішної робочої атмосфери. Комунікації відіграють значну роль у формуванні спільної розуміння загальнокорпоративних цінностей, а також сприяють підвищенню результативності персоналу.

Всі ці принципи разом створюють основу успішного лідерства, дозволяючи керівникам не лише досягати поставлених цілей, але й надихати та розвивати свою команду для досягнення бажаних результатів.

Більшість керівників, ставлячи нові завдання перед своїми компаніями, розглядають інвестицій у найбільш перспективні проекти як найбільш ймовірний та, по-суті, єдиний сценарій ефективного розвитку компаній. Однак, виявляється, що стратегії, які обіцяють швидкий підйом продуктивності та результативності в короткостроковому періоді, нерідко не досягають очікуваних результатів в довгостроковій перспективі. І хоча вирішення цієї дилеми не є простим, це не означає, що воно неможливе. Засвоєння конкретних дій, що підвищують шанси на успіх, є впевненим кроком у напрямку досягнення мети [5].

Практика підтверджує, що найефективніші лідери використовують успішні практики, які можна умовно розділити на декілька ключових сфер діяльності. Ці методи формують базові умови щодо забезпечення та реалізації умов ефективного управління організаційним розвитком.

Насамперед лідер повинен працювати на досягнення результатів навіть у складних умовах, навіть там, де ймовірність успіху є невеликою. Важливо переосмислити, що насправді означає «успіх у бізнесі», уникаючи будь-якої неоднозначності в аспектах створення та розвитку стратегічних перспектив. Найефективніші керівники можуть змінити трактування успіху, наприклад, змінивши стратегічну мету з того, щоб бути кращими у власній сфері на те, щоб перебувати серед перших в масштабі всього регіону. Для досягнення цього потрібно вчинити сміливі кроки ще на початку процесу трансформації. Один або два сміливих кроки майже вдвічі збільшують ймовірність завоювання лідерської позиції на ринку. Три чи більше сміливих кроків роблять такий прогрес у шість разів ймовірнішим. В контексті цього розуміння, компанії, які перерозподіляють більше 50% своїх капітальних витрат між підрозділами протягом десяти років, створюють на 50% більше цінності, ніж ті, що діють менш активно.

Цілеспрямоване формування організаційного дизайну передбачає, не в останню чергу, адаптацію найкращих посад до найцінніших вмінь. Високопрофесійні керівники використовують системний підхід щодо узгодження кращих талантів з корпоративними ролями, які максимально сприяють створенню ланцюга цінностей в компанії. У сучасному світі важливо оперативно реагувати на виявлену низьку продуктивність у ключових посадах. Коли стає очевидною необхідність змін, – відкритість до них та швидке втручання стають визначальними. Сучасна інформаційна економіка вимагає не тільки виявлення проблем, але й активного пошуку шляхів їх вирішення, особливо у тих сферах, де результати безпосередньо впливають на стратегічні напрямки розвитку та успішну діяльність організації.

У цьому контексті організаційна культура сьогодні набуває рис розширеного управління персоналом. Лідери, які акцентують увагу на точному вимірюванні та керуванні усіма культурними аспектами, що сприяють продуктивності, за статистикою, понад удвічі збільшують ймовірність втілення своїх стратегій в життя. Вони також забезпечують потроєне зростання загального акціонерного доходу порівняно з іншими підприємствами. Висококваліфіковані керівники фокусуються на конкретному аспекті культури, який може найбільше вплинути на ефективність бізнесу.

Організаційний дизайн – це ключовий аспект успіху будь-якої компанії, який передбачає баланс між швидкістю та стабільністю. Нинішні умови ринку вимагають не лише адаптивності до змін, але й збереження певної стабільності для ефективної роботи. Швидкість та реакція на зміни сьогодні стають надійним рецептом успіху в умовах постійних змін. Лідери, які миттєво реагують на нові виклики та можуть швидко адаптуватися до ринкових та технологічних змін, зберігають конкурентні переваги компаній в цілому. Вони найчастіше перебувають у центрі інновацій та завжди готові до рішучих та кардинальних змін, що дозволяє їм ефективно пристосовуватися та впроваджувати нові стратегії [9].

Однак не менш важливо сприяти й забезпеченню стабільності в ключових аспектах діяльності. Стабільний організаційний фундамент визначає стійкість компанії у складних ситуаціях та забезпечує надійність у виконанні основних завдань. Збалансований підхід до організаційного дизайну мусить передбачати певну розважливість у внесенні організаційних змін, що лише зміцнює структури, які дозволяють компанії ефективно впроваджувати інновацій з метою підтримки власної конкурентоспроможності.

Отже, успішний організаційний дизайн – це ще й вміння поєднувати швидкість реакції на зміни зі збереженням стабільності, створюючи в той же час умови для постійного розвитку та зміцнення позицій компанії на ринку.

Команда та процеси в організації – це дві невід’ємні компоненти успішного функціонування будь-якого колективу. Коли вмілі та згуртовані співробітники працюють разом, то всі процеси, зазвичай, оптимізовані та відточені до дрібниць. Це, без сумніву, стає ключовим фактором досягнення успіху. Успішні СЕО швидко коригують склад команди, що може включати навіть непопулярні рішення щодо звільнення низькоєфективних, але досить відомих у колективі осіб, які користуються повагою та певним впливом, та вимагати від високоефективних співробітників співпраці та взаємодії. Лідери також можуть створювати умови для успіху кожного члена команди, утримуючи об’єктивну дистанцію для оцінки та вжиття заходів щодо посилення їх продуктивності [10].

Процеси в організації – це основа ефективності. Оптимізовані процеси спрощують роботу, дозволяють досягати результату швидше та ефективніше. Це, по суті, ретельно пророблені кроки, що забезпечують логічну послідовність дій – від виникнення ідеї до її втілення, – а також система контролю, яка дозволяє вчасно виявляти та виправляти можливі недоліки. Відмінні керівники намагаються зменшити вплив упереджень, переконуючись, що у них є різноманітна команда, та прагнуть до більш об’єктивних підходів щодо командного прийняття рішень, які показали б свою ефективність у покращенні якості прийнятих рішень.

Ефективному лідеру важливо забезпечувати узгодженість основних параметрів роботи команди шляхом цілеспрямованого керування процесами в організації. Занадто часто управлінські процеси опираються на різні корпоративні цілі. Високі класні виконавчі директори мають стимулювати персонал до впровадження та відтворення процесів, що взаємодіють та підтримують основні корпоративні пріоритети на майбутнє.

Правильно налаштовані процеси та згуртована команда — це ключові складові успіху будь-якої організації, які разом сприяють досягненню високих результатів та створенню ефективного та продуктивного робочого середовища.

Рада директорів відіграє важливу роль у підвищенні ефективності лідерства в компанії, оскільки її участь полягає не лише у виконанні фідучіарних обов’язків, а й у просуванні прогресивного порядку денного. У контексті корпоративного управління, фідучіарний обов’язок відноситься до повноважень членів ради директорів або ж керівників середньої ланки та формує певну систему організаційних впливів в інтересах компанії та її акціонерів, беручи на увагу їхні інтереси та максимізуючи вартість компанії в цілому. Ефективні лідери використовують колективну енергію ради, спрямовуючи дискусії за межі традиційних обов’язків. Вони, зазвичай, дотримуються балансу: не заперечують внесок ради рефлекторно, але й не дотримуються сліпо кожної пропозиції.

Побудова відносин з радою виходить далеко за межі залу засідань. Забезпечення

прозорості сприяє зміцненню довіри та чіткому розподілу ролей між менеджментом і радою. Цілеспрямована взаємодія, навіть в особистому просторі окремих членів ради, сприяє вирішенню делікатних питань, які можуть вийти за межі поля зору колективної динаміки. Видатні лідери сприяють налагодженню зв'язків між радою та вищим керівництвом, пропонуючи комплексне бачення результатів діяльності та цілей бізнесу. Добре керована рада залучає до обговорення різноманітні знання та досвід. Керівники сприяють цьому, забезпечуючи, щоб до складу ради входили особи з відповідними знаннями та досвідом. Ефективне залучення нових членів та створення можливостей для навчання щодо технологічних досягнень, нових ризиків, ринкових конкурентів та економічних коливань підвищують ефективність ради та її внесок у розвиток бізнесу.

Роль зацікавлених сторін у високоякісному керівництві компанією сьогодні є важливою й різноаспектною. Залучення стейкхолдерів дозволяє лідерам отримувати цінні відгуки, розуміти потреби та очікування різноманітних контактних груп. Одним з ключових аспектів роботи зі стейкхолдерами є створення стратегії спілкування, яка враховує різноманітність цих груп та сприяє побудові партнерських відносин. Успішне лідерство вимагає здатності враховувати потреби всіх стейкхолдерів: від акціонерів та клієнтів – до співробітників та громадськості. Ефективний лідер вміє слухати та реагувати на відгуки, а також впроваджувати відповідні зміни, які спрямовані на задоволення очікувань різних зацікавлених сторін, тим самим зміцнюючи довіру та підтримку спільних ініціатив. Зв'язок із стейкхолдерами відіграє важливу роль й у формуванні стратегії компанії та прийнятті важливих рішень. Розуміння потреб та поглядів різних зацікавлених сторін надає можливість лідерам здійснювати більш обґрунтовані та збалансовані рішення, що сприяє стабільності та успіху компанії в довгостроковій перспективі [6].

Видатні лідери бізнесу приділяють значну увагу визначенню, комунікації та адвокації мети організації відповідно до загальних наслідків щоденних бізнес-операцій. Такі керівники методично визначають пріоритети та організують взаємодію зі своїми зовнішніми зацікавленими сторонами, використовуючи цю взаємодію як каталізатор значущих впливів. І хоча кожна криза відчувається по-своєму та викликає занепокоєння, більшість з них мають певні закономірності. Далекоглядні лідери розробляють комплексні плани реагування на кризу, передбачаючи найгірші сценарії та ретельно готуючись до їх вирішення.

Енергія лідера має важливе значення, так само, як його/її час. Збереження та відновлення енергії дозволяють керівникам працювати на довгостроковій основі, уникаючи вигорання (прокрастинації). Успішні лідери створюють робочі умови, які сприяють збереженню їхньої енергії, включаючи наявність кваліфікованої допомоги та команди-професіоналів, які готові допомагати у вирішенні складних завдань, за які вони несуть особисту відповідальність. Модель лідерства в наш час – це сприймайте себе як особистість. Ефективний керівник дуже часто є людиною зі своїми власними пристрастями й цілями. Саме ті, які є найкращими в своїй професійній галузі, здатні збалансувати свої корпоративні обов'язки з особистими цілями та відкрито висловлювати свої наміри з метою обґрунтування своїх дій та рішень. Це нерідко допомагає уникнути непорозумінь та неправильних інтерпретацій. Найефективніші керівники формують невеличку групу співробітників, з якими можуть ділитися навіть найбільшими труднощами, включаючи поради, які не завжди є приємними. Вони також підтримують зв'язок з рядовими співробітниками, щоб отримати об'єктивну думку, та постійно нагадують собі, що їхня роль – тимчасова, і вона не визначає їхню особистість.

Сучасні дослідження управління та лідерства переконливо вказують на те, що правила та принципи, які колись були невід'ємною складовою управлінської практики минулого століття, вже не працюють так ефективно в ХХІ столітті. Нова епоха глобалізації, інтернаціоналізації та стрімкого розвитку технологій, таких як Інтернет, привела до радикальних змін у способах спілкування, взаємодії та роботи. Зменшення кількості вертикальних структур разом зі збільшенням горизонтальних зв'язків, а також еволюція бізнес-моделей, формують новий погляд та значення ролі лідера в сьогоденних умовах. Зміна сутності та змісту роботи, а також нові вимоги до лідерських якостей обумовлюють

необхідність адаптації керівників до нових реалій.

Вказані зміни різноманітним чином вплинули на принципи ефективного лідерства. Так, зокрема, Інтернет та технології забезпечили можливість спілкування та роботи на відстані, зробивши їх глобальними. Сьогодні це вимагає від лідерів вміння ефективно спілкуватися з представниками різними культур та керувати різноманітними командами. Ось, напевно, чому зміни у способах роботи та взаємодії вимагають від лідерів гнучкості та швидкого адаптування до нових технологічних рішень та стратегій ведення бізнесу.

Розширені можливості комунікації також вимагають від лідерів високого рівня комунікативності та здатності спілкуватися не лише особисто, але й через різні віртуальні платформи та канали. Взаємодія у віртуальних середовищах вимагає від лідерів нових навичок управління, включаючи вміння створювати згуртовані команди, мотивувати персонал та керувати проектами дистанційно. Натомість швидкість зв'язку та доступ до інформації означають, що лідери повинні мати ефективні стратегії кризового управління та здатність швидко реагувати на непередбачувані ситуації. В цій новій епохі лідерство вимагає не лише нових навичок та стратегій, але й постійного самовдосконалення та гнучкості у вирішенні викликів, що ставляться перед сучасними керівниками [3].

Без сумніву, успішна команда звичайно ж потребує ефективної комунікації, але в умовах функціонування віддалених груп, в умовах дистанційної взаємодії учасників однієї команди, це перетворюється на завдання високого рівня складності. В умовах дистанційної роботи більшість процесів протікає в асинхронному режимі, позбавленому будь-яких ознак безпосереднього спілкування між людьми. І тоді така проблема стає певним випробуванням для віддаленої команди, особливо, коли проблема стосується питань реалізації ідей лідерства та взаємодії. Більше того, учасники віддалених команд можуть працювати за різними графіками та перебувати в різних часових поясах, що призводить до використання різноманітних методів комунікації. Ці обставини створюють значні виклики для менеджменту компанії, оскільки керівникам дуже важливо знайти час і спосіб, які задовольнили б потреби всіх учасників, забезпечуючи при цьому злагоджений обмін інформацією та ідеями віддаленої команди.

Особливості лідерства в умовах дистанційної роботи є ключовими у сучасному бізнесі, де команди, які співпрацюють віддалено, розташовані на різних континентах або взаємодіють у різний час. Лідерам доводиться адаптувати свої підходи, створюючи сприятливе середовище для співпраці та досягнення цілей. Ось чому лідерам потрібно розвивати високий рівень комунікативних навичок, використовуючи різноманітні канали спілкування – від електронної пошти до відеоконференцій. Важливим є також вміння вислуховувати, створювати ментальні зв'язки та розуміти потреби кожного члена команди. Лідери повинні мати високий рівень емоційного інтелекту для розуміння емоційних станів та потреб своїх співробітників. Дистанційна робота може викликати відчуття відокремленості, і лідерам потрібно вміти підтримувати свою команду.

Слід відзначити, що віддалена робота вимагає чіткості щодо встановлення корпоративних цілей, завдань та очікувань. Керівники повинні усвідомлювати, що їхні команди можуть працювати в різний час із різних часових поясів, тому важливо чітко визначати графік та обсяг роботи. Ось чому слід їм треба бути впевненими у застосуванні конкретних технологій щодо забезпечення ефективності комунікації та співпраці. Це включає в себе використання спеціального програмного забезпечення, спільних облікових записів та інших інструментів для спільної роботи.

Загалом, лідерство в умовах дистанційної роботи вимагає від лідерів нових навичок та підходів, спрямованих на підтримку співпраці, комунікації та створення сприятливого середовища для продуктивної роботи команди, незважаючи навіть на фізичну віддаленість.

Найперше, що слід зауважити, позитивний результат зовсім не означає, що потрібно зупинятися на досягнутому. Зміни в галузі, конкуренція та технології завжди прогресують. Тримати плідний баланс між збереженням успіху та готовністю до змін – ключ до подальшого розвитку. У цьому зв'язку необхідно розглядати не лише результати, а й сам

процес досягнень. Керівникові потрібно завжди оцінювати, де можна покращити свої методи та стратегії, зберігаючи свою відкритість до нових ідей та можливостей. Відсутність інновацій може зробити лідера вразливим перед конкурентами, тому постійно треба розвиватися та адаптуватися до змін.

Наша епоха – це час, коли люди не можуть існувати осторонь тих процесів, які відбуваються у світі техніки і технології. Але в той же час ця глобальна тенденція посилює взаємозалежність між людьми та підкреслює нагальну необхідність у посиленні соціального діалогу. Тому лідерові сьогодні конче потрібно розвивати свої зв'язки зі своєю командою та різноманітними стейкхолдерами – відкритий діалог дозволяє вчасно реагувати на виклики та отримувати різноманітні ідеї для розвитку. При цьому збереження високої продуктивності вимагає постійної саморефлексії та готовності до змін. Підтримуючи постійний розвиток та співпрацюючи з командою, можна зберегти лідерську позицію та продовжувати впевнений рух до нових висот [7].

Істинний успіх лідерів починається з безперервного навчання та застосування набутих знань для постійного вдосконалення стратегій. Однак ключова мета – завжди робити кожний наступний рік ефективнішим за попередній. Це потребує постійного вдосконалення – як шляхом залучення зовнішніх ресурсів, так і шляхом набуття внутрішнього досвіду співробітників на всіх рівнях організації. В той же час висококласні лідери періодично здійснюють глибокий аналіз усіх аспектів своєї діяльності, віддаючи перевагу об'єктивному підходу, мов би вперше оцінюючи ситуацію. Це може бути складно: зберігати відкритість до своїх улюблених ідей та проєктів, замість того, щоб подивитися на них критично з метою внесення потрібних змін. Прагнення до об'єктивності є критично важливим для керівників, оскільки це забезпечує постійний потік нових ідей та стратегій, що, в кінцевому підсумку, підвищує конкурентоспроможність, допомагає уникати зацикленості на власному комфорті та стимулює інноваційний розвиток.

У цьому зв'язку, використання реінжинірингу обумовлене складністю та постійними змінами в сучасному світі бізнесу. З погляду ефективних практик світового менеджменту, реінжиніринг – це стратегія управління, що дозволяє змінювати уявлення щодо функціонування компанії. Він не лише допомагає створювати систему бізнес-процесів, яка є зрозумілою та прозорою, але й забезпечує їхню високу ефективність, відповідаючи сучасним вимогам управління.

Спільно з лідером компанії, адаптуючи корпоративну стратегію, можна створити наступну S-подібну криву для її розвитку. Початок кривої може відображати період планування та ініціації нових стратегій, коли впроваджуються перші кроки для досягнення мети. Далі йде етап швидкого росту, коли стратегія починає діяти і компанія досягає значних результатів. Під час цього періоду важливо не зупинятися на досягнутому, а шукати можливості для подальшого росту та розвитку. Наступна фаза – плато. На цьому етапі досягається певний рівень стабільності, але відбувається сповільнення темпів зростання, що вказує на необхідність нових стратегій або напрямків розвитку.

Лідерам важливо зрозуміти, що управлінням циклом кожної S-подібної кривої залежить від таких факторів, як постійний аналіз результатів, прискорення переходу від етапу до етапу та пошук нових можливостей розвитку. Це дозволяє компанії триматися на вершині свого потенціалу, забезпечуючи постійний прогрес та інноваційні перетворення. І хоча криза може покласти край каденції ефективного CEO, – її завжди можна використати для того, щоб підняти компанію до ще більших висот. Ті лідери, які досягають позитивних результатів, готуються до криз задовго до того, як вони трапляються. Орієнтація на майбутнє також означає зміцнення кадрового потенціалу компанії, включаючи планування наступництва для особистої ролі лідера компанії.

**Висновки.** Сучасна динаміка в управлінні та лідерстві визначається не тільки змінами у функціях керівників, але й у переосмисленні самого поняття ефективного лідерства. Один з ключових аспектів саме й полягає у поєднанні глибокого розуміння бізнес-моделей з вмінням адаптуватися до стрімкого темпу змін. Сучасний лідер повинен бути не лише

майстерним у вирішенні завдань, але й гнучким, готовим адаптуватися до непередбачуваних ситуацій. Поряд з цим, відповідно до сучасних досліджень, роль лідера перейшла до площини взаємодії та значною мірою заснована на емпатії. Стратегічне керівництво та розвиток команди вже не обмежуються стандартними методами: вони потребують нового підходу, спрямованого на культуру співпраці та взаєморозуміння всередині колективу. Ключем до успіху сучасного лідера стає не лише певний набір навичок, але й вміння пристосовувати їх до потреб мінливого бізнес-середовища.

Аналітичні висновки дослідження наочно вказують на суттєве значення адаптації методів та принципів ефективного лідерства до сучасних реалій. Факторний аналіз дозволяє ідентифікувати ключові аспекти, які впливають на успішність лідерської діяльності в сучасному бізнес-середовищі. Як вже зазначалося в дослідженні, основними факторами, що є важливими на шляху оптимізації та підвищення ефективності лідерства в сучасних корпораціях, сьогодні стають гнучкість, здатність до адаптації та взаємодія зі змінами, а також спроможність керівника швидко реагувати на нові виклики та ризики. Зазначені методи та принципи ефективного лідерства підтверджують необхідність поєднання стратегічного мислення з гнучкістю у вирішенні проблем. Результати також вказують на важливість комунікації, яка стає каталізатором успішних взаємодій у команді та між різними відділами підприємства.

Перспективи подальших досліджень згідно вказаної тематики орієнтуються, головним чином, на вивчення впливу новітніх технологій на формування ключових аспектів успішного лідерства, розвиток моделей взаємодії у віртуальних командах та дослідження впливу сучасних трендів, таких як розвиток роботизації й штучного інтелекту на структуру й стиль лідерства. Ці дослідження є важливим кроком у напрямку розуміння та оптимізації принципів ефективного лідерства, а також створюють сприятливі умови для подальших досліджень, спрямованих на вдосконалення та адаптацію лідерських підходів до сучасних умов управління.

#### Список використаних джерел

1. Біда О. А., Орос І. І., Чичук А. П. Зміст та сутність поняття «лідерство». *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2021. № 137. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/914> (дата звернення: 30.11.2023).
2. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32.
3. Гронь О. В., Сатушева К. В. Сучасні технології комунікацій в міжнародному бізнесі. *Моделювання регіональної економіки*. 2019. Вип. 2 (34). С. 86-96.
4. Кириченко Н. В., Хірса І. М. Мотиваційний механізм організації підприємницької діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 14. С. 32-36.
5. Куций О. А. Сучасний стан менеджменту та лідерства в організаційно-психологічному вимірі: критика теорії та аналіз емпіричних даних. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2023. Вип. 6. С. 85-89.
6. Когут І. В., Лучко Г. Й. Лідерство в управлінні проектами. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Т. 23, вип. 2. С. 51-55.
7. Освітнє лідерство: від теорії до практики: монографія / авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої. Київ ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659> (дата звернення: 30.11.2023).
8. Рейкін В. Феномен харизматичного лідерства: домінанти та дискусійні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. С. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-62>.
9. Тимошенко Ю., Завгородня Л. Освіта у сфері менеджменту: між парадигмами керівництва і лідерства *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*. 2022. Вип. 4. С. 18–24. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-18-24>.
10. Шерстюк Р., Стойко І., Паляниця В. Організаційна культура управління: адхократія, компетентність і лідерство. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1(26). С. 37-45.
11. Das S., Mishra A. J. Dynamics of indigenous community's food and culture in the time of climate change in the Himalayan region. *J. Ethn. Food*. (2022). Вип. 1(9). С. 118-125. <https://doi.org/10.1186/s42779-022-00118-7>.
12. Fatma Sonmez Cakir, Zafer Adiguzel. Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization. *Sage Open*. 2020. Vol. 10(1). no 21582440209. <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>.



13. Ghasemy M., Hussin S. B., Abdul Razak A. Z. B., Maah M. J. B., Ghavifekr, S. Determining the key capacities of effective leaders in Malaysian public and private focused universities. *Sage Open*. 2018. Vol. 8(4). P. 1–12. <https://doi.org/10.1177/2158244018807620>.
14. Teixeira A., Henriques P. L., Santos M. C. Knowledge sharing and individuals' work performance: A virtuous spiral. *International Journal of Financial Research*. 2018. Vol. 9(3). P. 53–60.
15. Zheng X., Yin H., Liu Y. The relationship between distributed leadership and teacher efficacy in China: the mediation of satisfaction and trust. *The Asia-Pacific Education Researcher*. 2019. Vol. 28(6). P. 509–518. <http://dx.doi.org/10.1007/s40299-019-00451-7>.

## References

1. Bida, O. A., Oros. I. I., Chychuk. A. P. (2021). Zmist ta sutnist poniattia «liderstvo» [The content and essence of the concept of «leadership»]. 2021. *Naukovi zapysky. Seriya: Pedahohichni nauky*, no. 137. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/914> [in Ukrainian].
2. Halych, O. A., Vakulenko, Yu. V., Tereshchenko, I. O., Krutko, T. V. (2019). Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Strategic Human Resources Management as a Factor of Enterprise Competitiveness Growth]. *Ahrosvit*, 6, 27-32 [in Ukrainian].
3. Hron, O. V., Satusheva, K. V. (2019). Suchasni tekhnolohii komunikatsii v mizhnarodnomu biznesi [Modern communication technologies in international business]. *Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky*, 2(34), 86-96 [in Ukrainian].
4. Kyrychenko, N. V., Khirsa, I. M. (2022). Motyvatsiyni mekhanizm orhanizatsii pidpriemnytskoi diialnosti [Motivational mechanism for organizing entrepreneurial activity]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, 14, 32-36. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.14.4> [in Ukrainian].
5. Kutsyi, O. A. (2023). Suchasnyi stan menedzhmentu ta liderstva v orhanizatsiino-psykholohichnomu vymiri: krytyka teorii ta analiz empirychnykh danykh [The Current State of Management and Leadership in the Organizational and Psychological Dimension: Theory Critique and Analysis of Empirical Data]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Psykholohiia*, 6, 85-89. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.6.15> [in Ukrainian].
6. Kohut, I. V., Luchko, H. Y. (2018). Liderstvo v upravlinni proektamy [Leadership in project management]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, 23(2), 51-55 [in Ukrainian].
7. Miliiaeva, V. R. (2021) Osvitnie liderstvo: vid teorii do praktyky [Educational leadership: from theory to practice]. Kyiv; Kryvyi Rih. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659> [in Ukrainian].
8. Reikin, V. (2022). Fenomen kharyzmatychnoho liderstva: dominanty ta dyskusiiiny aspekty [The Phenomenon of Charismatic Leadership: Dominants and Controversial Aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 37, 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-62> [in Ukrainian].
9. Tymoshenko, Yu., Zavorodnya, L. (2022). Osvita u sferi menedzhmentu: mizh paradyhmamy kerivnytstva i liderstva [Management education: between management and leadership paradigms]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Hmelnytskogo. Seriya: «Pedahohichni nauky»*, 4, 18–24. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-18-24> [in Ukrainian].
10. Sherstiuk, R., Stoiko, I., Palianytsia, V. (2022). Orhanizatsiina kultura upravlinnia: adkhokratia, kompetentnist i liderstvo [Organizational management culture: adhocracy, competence and leadership]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, 1(26), 37-45 [in Ukrainian].
11. Das, S., Mishra, A. J. (2022). Dynamics of indigenous communitys food and culture in the time of climate change in the Himalayan region. *J. Ethn. Food*, 1(9), 18-25. <https://doi.org/10.1186/s42779-022-00118-7>.
12. Fatma Sonmez Cakir, Zafer Adiguzel. (2020). Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization. *Sage Open*, 10(1), 21582440209. <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>.
13. Ghasemy, M., Hussin, S. B., Abdul Razak, A. Z. B., Maah, M. J. B., Ghavifekr, S. (2018). Determining the key capacities of effective leaders in Malaysian public and private focused universities. *Sage Open*, 8(4), 1–12. <https://doi.org/10.1177/2158244018807620>.
14. Teixeira A., Henriques P. L., Santos M. C. (2018). Knowledge sharing and individuals work performance: A virtuous spiral. *International Journal of Financial Research*, 9(3), 53–60.
15. Zheng X., Yin H., Liu Y. (2019). The relationship between distributed leadership and teacher efficacy in China: the mediation of satisfaction and trust. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 28(6), 509–518. <http://dx.doi.org/10.1007/s40299-019-00451-7>.

*Oliinyk I. V., PhD in Economics, Associate Professor  
Kherson State Agrarian and Economic University  
[kirovograd1971@gmail.com](mailto:kirovograd1971@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3823-7532>*

## FACTOR ANALYSIS OF METHODS AND PRINCIPLES OF EFFECTIVE LEADERSHIP

**Abstract. Task statement.** The purpose of the article is comprehensive analysis of the key methods and principles of effective leadership through the use of factor analysis, which is based on the systematization of the main factors affecting successful leadership in organizations. A variety of methods and key principles underlying successful management, based on the principles of effective leadership and maximum involvement of the company's personnel, have been explored. A systematic analysis and identification of factors that contribute to the formation of an effective leader, as well as their interrelationship and influence on the effectiveness of the organization as a whole, was carried out. **Research results.** Modern dynamics in management and leadership are determined not only by changes in the functions of managers, but also by rethinking the very concept of effective leadership. One of the key aspects is precisely the combination of a deep understanding of business models with the ability to adapt to the rapid pace of change. A modern leader must be not only skilled in solving tasks, but also flexible, ready to adapt to unpredictable situations. Along with this, according to modern research, the role of the leader has moved to the plane of interaction and is largely based on empathy. Strategic management and team development are no longer limited to standard methods: they require a new approach aimed at a culture of cooperation and mutual understanding within the team. The key to the success of a modern leader is not only a certain set of skills, but also the ability to adapt them to the needs of a changing business environment. **Conclusion.** The analytical conclusions of the study clearly indicate the essential importance of adapting the methods and principles of effective leadership to modern realities. Factor analysis allows you to identify key aspects that affect the success of leadership in the modern business environment. As already noted in the study, the main factors that are important in the way of optimizing and increasing the effectiveness of leadership in modern corporations today are flexibility, the ability to adapt and interact with changes, as well as the ability of the manager to quickly respond to new challenges and risks.

**Key words:** chief executive officer (CEO), leadership, personnel management, emotional intelligence, communication skills, corporate culture, organizational design.

## ЕКОНОМІКА

УДК 338.48

*Васильченко О. О., старший викладач*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [olena.vasylichenko@tsatu.edu.ua](mailto:olena.vasylichenko@tsatu.edu.ua)*

*ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5420-2375>*

### ДІАГНОСТИКА ВПЛИВУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

***Анотація.** Розкрито механізм здійснення SWOT-аналізу для підприємства сфери послуг, показано особливості його застосування для оцінки впливу факторів бізнес-середовища на діяльність підприємства, що надає послуги теплопостачання. Охарактеризовано основні складові елементи SWOT-аналізу, що враховують особливості підприємства. Виявлено проблеми та надано оцінку їх значимості для підприємства, запропоновано можливі шляхи їх вирішення*

***Ключові слова:** SWOT-аналіз, сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози, матриця загроз підприємства, матриця можливостей підприємства, перехресне оцінювання факторів SWOT-аналізу, розширена матриця SWOT-аналізу, проблемне поле*

#### **JEL code classification: O40**

**Постановка проблеми.** Будь-яке сучасне підприємство має дуже диференційоване зовнішнє середовище, чинники якого слід враховувати при розробці стратегічної поведінки або плануванні господарсько-комерційної діяльності. При цьому слід зауважити, що не всі фактори враховуються одночасно, оскільки серед них будуть як такі, що підлягають контролю, так й ті, над якими контроль здійснити неможливо взагалі. В арсеналі сучасної економічної науки знаходяться різноманітні методи аналізу бізнес-середовища, розроблені вченими різних галузей знань. Одним із найбільш поширених методів є SWOT-аналіз, який передбачає аналіз зовнішнього середовища та порівняння його з внутрішніми можливостями підприємства. Вітчизняна та зарубіжна практика показала можливість застосування SWOT-аналізу для підприємств різних видів економічної діяльності. Проте, найбільше він використовується у сфері матеріального виробництва. Однак, реалії сьогодення свідчать про стрімкі темпи зростання сфери послуг та збільшення її значущості в економічних системах багатьох країн світу [1]. Отже, особливості здійснення SWOT-аналізу для підприємств сфери послуг, набувають актуальності для сучасної економічної теорії та практики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання щодо здійснення оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, виявлення визначальних факторів, що впливають на його успішність, стійкість, забезпечення сталого розвитку, а також на постійну підтримку ділової репутації постійно знаходяться в центрі уваги представників різних економічних шкіл та напрямків. Серед них найбільш слід виділити таких вчених, як Демиденко [2], І. Вагнер [3], Городецький [4], Н. Семенюк [5], Т. Штал [6], Д. Кемпбелл [7], М. Багорка [9], О. Велика [10] та інших.

**Формулювання цілей статті.** Розкрити механізм здійснення SWOT-аналізу для підприємства сфери послуг; показати особливості його застосування для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства, що надає послуги теплопостачання.

**Виклад основного матеріалу.** Товариство з обмеженою відповідальністю “Тепло-Мелітополь” успішно функціонує майже 60 років. Основним видом його діяльності є

постачання пари, гарячої води та кондиціонованого повітря. Гарна взаємодія усіх відділів та постійний розвиток підприємства сприяє забезпеченню якісної послуги за найнижчою ціною, а його постійні реорганізації пов'язані з контролем галузі та постійними змінами законодавства з питань підприємств теплопостачання. ТОВ “Тепло-Мелітополь” має свою специфіку функціонування, тому потребує особливого підходу до діагностики факторів, від яких залежить поведінкова стратегія підприємства. Сучасна економічна наука пропонує досліднику різноманітні способи та прийоми діагностики, практичне застосування яких пов'язане з метою аналізу [2]. Розкриємо механізм застосування SWOT-аналізу, як одного з найбільш популярних та дієвих методів аналізу й оцінки бізнес-середовища.

На першому етапі аналізу слід визначити його складові, оскільки саме від їх реалістичності і відповідності цілям підприємства залежить якість аналізу, його результативність та кваліфіковане надання рекомендацій стосовно покращення виробничо-господарської діяльності підприємства, що є об'єктом нашого дослідження [3].

Для даного підприємства, на нашу думку, першочергово слід провести опитування провідних фахівців підприємства стосовно складових елементів SWOT-аналізу. З цією метою нами було розроблено анкету, що передбачає відповідь на ряд питань з певного блоку аналізу. Кожній відповіді нами було присвоєно бали залежно від її важливості. Відповідь у стовпчику “так” отримала оцінку “три бали”, у стовпчику “можливо” – “два бали”, у стовпчику “ні” – “один бал”. Результати анкетування систематизовано у таблиці 1.

Таблиця 1

## Результати анкетування провідних фахівців підприємства

№ з/п	Питання	Відсоток голосів			Балів		
		Так	Ні	Можливо	Так	Ні	Можливо
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Сильні сторони</b>							
1.	Ми досить компетентні	92	2	6	27,6	0,2	1,2
2.	Ми маємо у своєму розпорядженні навички, що дозволяють бут и конкурентоздатними	64	13	23	19,2	1,3	4,6
3.	Ми здатні передбачати події	25	58	17	7,5	5,8	3,4
4.	Ми володіємо достатніми фінансовими ресурсами	38	16	46	11,4	1,6	9,2
5.	Ми маємо хорошу репутацію серед покупців	94	1	5	28,2	0,1	1
6.	Ми розробили продуману стратегію в кожній із функціональних зон господарювання	42	31	27	12,6	3,1	5,4
7.	У нас сильний менеджмент	74	7	19	22,2	0,7	3,8
8.	У нас безумовна технологічна перевага/висока технічна озброєність	71	10	19	21,3	1	3,8
9.	Ми перебуваємо у найбільш вигідному становищі з позицій ціноутворення/керування витратами	91	2	7	27,3	0,2	1,4
	Разом	x	x	x	177,3	14	33,8
<b>II. Слабкі сторони</b>							
1.	У нас немає чіткої стратегії оскільки нам важко швидко пристосуватися до ситуації, що змінюється	72	24	4	21,6	2,4	0,8
2.	Наші виробничі потужності морально застаріли	61	37	2	18,3	3,7	0,4

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
3.	Практична реалізація стратегічних задумів характеризується відсутністю реальних досягнень	62	43	15	18,6	4,3	3
4.	Ми перебуваємо під тиском державного контролю	75	23	2	22,5	2,3	0,4
5.	Наш імідж на ринку досить послабшав	27	50	23	8,1	5	4,6
6.	Ми не здатні профінансувати необхідні стратегічні зміни	56	27	17	16,8	2,7	3,4
7.	Слабка матеріальна зацікавленість працівників	73	24	3	21,9	2,4	0,6
	Разом	x	x	x	127,8	22,8	13,2
III. Сприятливі можливості							
1.	Ми можемо розширити аудиторію споживачів	52	5	43	15,6	0,5	8,6
2.	Ми можемо розширити обсяг пропонованих послуг для більш повного задоволення потреб споживачів	94	2	4	28,2	0,2	0,8
3.	Спрощення системи контролю з боку органів регулювання створює сприятливі умови для бізнесу	74	4	22	22,2	0,4	4,4
4.	Ми маємо можливість повністю реалізовувати всю вироблену продукцію	93	1	6	27,9	0,1	1,2
5.	Вдало організована робота зі споживачами	92	2	6	27,6	0,2	1,2
	Разом	x	x	x	121,5	1,4	16,2
IV. Загрози							
1.	На ринку з'явилися конкуренти, які можуть успішно конкурувати за рахунок більш низьких витрат	64	40	6	19,2	4	1,2
2.	Вимоги з боку регулювальних органів стають дуже обтяжливими	43	57	10	12,9	5,7	2
3.	Ми дуже сильно відчуваємо вплив негативних проявів економічного циклу	27	45	28	8,1	4,5	5,6
4.	Низька платоспроможність населення	86	12	2	25,8	1,2	0,4
5.	Підвищення цін на ресурси	58	24	18	17,4	2,4	3,6
6.	Ми стинаємося із проблемою плинності кваліфікованих кадрів	71	22	7	21,3	2,2	1,4
	Разом	x	x	x	104,7	20	14,2

Джерело: складено автором

По табл. 1 відзначаємо, що величина позитивних факторів має перевагу над негативними. Отже, підприємство має міцні позиції для здійснення своєї діяльності в майбутньому.

За даними табл. 1 по факторах, що набрали найбільшу кількість відповідей “так”, визначаємо сильні та слабкі сторони підприємства.

Сильною стороною підприємства є той факт, що воно є єдиним на ринку і його конкурентами є самі споживачі, які за власним бажанням можуть відмовитися від централізованого опалення та перейти на використання індивідуальних джерел теплової енергії. Сильною стороною є лояльність до споживачів: компанія через свою специфіку не може застосувати значні санкції до клієнтів, які не оплачують надані послуги, тому кожен, хто так чи інакше підключений до опалення, споживає послуги та користується супутніми послугами. Ще однією сильною стороною є наявність висококваліфікованих працівників, завдяки яким підприємство може працювати і не лише підтримувати якість на належному рівні, а й покращувати сервіс.

Серед слабких сторін підприємства – залежність від держави, яка повністю регулює діяльність підприємства, контролює будь-які зміни в тарифі та утримує їх на рівні витрат підприємства. Друге слабе місце – низька адаптивність підприємства. Керівництво підприємства практично миттєво реагує на фактори, які безпосередньо впливають на курс і підприємство в цілому, однак ринкові фактори (поява конкурентів, значно кращих і доступних альтернатив тощо) можуть значно завдати шкоди підприємству, тому що, якщо фактор не було передбачено, то не буде й достатньо коштів для реагування на нього. Останній суттєвий недолік компанії – низька заробітна плата. Кваліфікований персонал потребує відповідної винагороди за виконану роботу, однак через державний контроль та специфіку підприємства її розмір є недостатнім, що може призвести до відтоку персоналу, що є першою з можливих загроз для підприємства, проте, стримуючим фактором є відсутність робочих місць для аналогічних вакансій.

Дані табл. 1 дозволяють також побудувати матриці загроз та можливостей ТОВ “Тепло-Мелітополь” (таблиці 2 та 3).

Таблиця 2

**Матриця загроз підприємства**

Ймовірність реалізації загрози	Наслідки реалізації загрози			
	Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	Легкі пошкодження
Висока	4. Низька платоспроможність населення	6. Відтік кадрів	3. Вплив негативних проявів економічного циклу	
Середня		5. Підвищення цін на ресурси	2. Вимоги з боку регулювальних органів	
Низька	1. Поява конкурентів			

Джерело: складено автором за [4], [5] та даними табл. 1

Таблиця 3

**Матриця можливостей підприємства**

Ймовірність використання можливості	Вплив можливостей на діяльність підприємства		
	Сильний	Помірний	Малий
Висока	4. Повна реалізація всієї виробленої продукції	5. Високий ступінь організації споживачів	
Середня	2. Впровадження нових послуг		3. Спрощення системи контролю з боку органів регулювання
Низька	1. Розширення аудиторії споживачів		

Джерело: складено автором за [4], [5] та даними табл. 1

Таблиця 2 визначає загрози, що є найнебезпечнішими для підприємства, і вимагають термінового й обов'язкового усунення. Це є нестача коштів у підприємства та відтік кадрів. Під постійною увагою керівництва повинна перебувати, і, за можливістю, бути ліквідованою загроза, пов'язана з підвищенням цін на ресурси з боку їх постачальників. А також повинна бути врахована загроза можливої появи конкурентів.

По табл. 3 бачимо, що дуже важливе значення для даного підприємства мають фактори 2, 4 та 5. Отже, їх обов'язково слід використати при визначенні стратегії підприємства на перспективу. Фактор 3 не має суттєвого значення для підприємства, тому при подальшому аналізі ним можна знехтувати. Реалізація фактору 1 можлива тільки за наявності ресурсів.

Висновки по табл. 2 та 3, а також результати анкетування, зафіксовані у табл. 1, дозволяють проаналізувати загрози та можливості підприємства.

Як зазначалося вище, підприємству загрожує можливий відтік кваліфікованих кадрів. Друга з них – можлива поява сильного конкурента. На нашу думку, вірогідність такого розвитку подій мінімальна, але ніколи не дорівнює нулю. Незважаючи на сильні сторони, підприємство не має можливості швидко реагувати на такі події, а поява конкуренції може змусити його суттєво втратити своє місце та збільшити першу загрозу при появі нових робочих місць. Ще одна загроза – брак коштів. Як ми вже зазначали, щороку певна кількість споживачів не оплачує спожиті послуги, а компенсаційні кошти від держави надходять несвоєчасно, що може спричинити мікророзриви в розрахунках з постачальниками. Цей фактор відчувається найсильніше, оскільки підприємство постійно зазнає його впливу.

Розглянемо далі можливості підприємства.

Перша можливість – це висока організованість споживачів, оскільки підприємство представляє суспільний інтерес, його діяльність постійно контролюється і не тільки державою. Користувач може не тільки дізнатися про діяльність підприємства, а й певним чином на неї вплинути, беручи участь у публічному обговоренні тарифів. ТОВ “Тепло-Мелітополь” тією чи іншою мірою залучає користувачів до взаємодії, і з розвитком таких зв'язків при правильному використанні їх вплив може бути значним. Ще одна можливість на підприємстві – впровадження нових послуг. Впроваджуючи новий вид продукції чи послуг, які не контролюються державою, підприємство може покрити прогалини в отриманні фінансових ресурсів і навіть отримати дохід. Стовідсоткова реалізація продукції також є важливою можливістю. Такого значення цей показник знову ж таки набуває через специфіку підприємства – вся отримана тепла енергія відразу відправляється споживачам, оскільки через особливості продукту зберігати її неможливо. Важко сказати, якою буде реалізація при впровадженні нового продукту, але послуги завжди виробляються і споживаються в повному обсязі, що може стати ще одним критерієм для розвитку послуг, заснованих на перевагах продукту.

Наступний етап аналізу передбачає оцінювання отриманих елементів в їх взаємозв'язку один з одним. З цією метою слід занести оцінку значущості окремих пар факторів у відповідні комірки матриці. Пара факторів з найбільшою значимістю отримує оцінку “5”, з найменшою, відповідно “1”.

Отримані результати представимо у таблиці 4. По табл. 4 відмічаємо, що багато факторів отримали найвищу оцінку. Це вказує на їх можливий значний вплив на підприємство. Але слід враховувати, що цей вид аналізу є суб'єктивним і може кардинально відрізнятись при оцінці різними експертами. Ідеальною, на наш погляд, є ситуація, коли аналіз проводить спеціально сформована комісія експертів, які в ході обговорення приходять до єдиного висновку. Проте через відсутність можливості провести максимально об'єктивну оцінку за участю кількох експертів, матрицю, наведену у табл. 4, було складено нами з урахуванням думки керівників основних підрозділів підприємства.

Після перехресного оцінювання слід підсумувати результати для окремих факторів. Для загроз та можливостей підсумовуються оцінки по горизонталі, а для сильних та слабких сторін – по вертикалі. Результат – розширена матриця SWOT-аналізу, яка дозволяє показати можливий вплив кожного з факторів на діяльність підприємства (таблиця 5).

Таблиця 4

## Перехресне оцінювання факторів SWOT-аналізу

		Сильні сторони			Слабкі сторони		
		Мала конкуренція	Професіоналізм робітників	Лояльність до споживачів	Залежність від держави	Невелика заробітна плата	Тривала адаптація
Загрози	Поява конкурентів	5	5	3	5	5	5
	Відтік кадрів	4	5	5	5	5	5
	Нестача коштів	5	5	4	5	5	5
Можливості	Впровадження нових послуг	3	5	3	1	3	1
	Високий ступінь організації споживачів	5	5	5	5	1	1
	Повна реалізація всієї виробленої продукції	5	2	5	5	2	1

Джерело: складено автором на основі [6], [7] та даними табл. 2, 3.

Таблиця 5

## Величина впливу факторів на діяльність ТОВ “Тепло-Мелітополь”

Сильні сторони	Оцінка	Слабкі сторони	Оцінка
Мала конкуренція	27	Залежність від держави	26
Професіоналізм робітників	27	Невелика заробітна плата	21
Лояльність до споживачів	25	Тривала адаптація	18
Можливості	Оцінка	Загрози	Оцінка
Впровадження нових послуг	16	Поява конкурентів	28
Високий ступінь організації споживачів	22	Відтік кадрів	29
Повна реалізація всієї виробленої продукції	20	Недостача коштів	29

Джерело: складено автором на основі [8], та даними табл. 4

Таблиця 5 показує, що загрози підприємства можуть мати найбільший вплив, хоча слід зазначити, що сильні сторони не відстають від них, що демонструє певний баланс між ними.

Що стосується слабких сторін, то найбільше на діяльності підприємства позначається залежність від держави, що відповідає даному етапу розвитку підприємства, адже вся його діяльність підлягає нагляду та контролю з боку держави.

Серед можливостей підприємства найбільше значення надається високому ступеню організованості споживачів, оскільки, як було зазначено вище, підприємство контролюється не тільки державою, а й усіма зацікавленими споживачами. Такий інтерес до підприємства може бути широким полем для інших можливостей, оскільки він може стати поштовхом для формування обізнаності споживачів про нові товари/послуги підприємства при їх появі шляхом розвитку цього каналу та організації масової взаємодії між споживачами та підприємством.

Наступний етап аналізу – формування проблемного поля. Для побудови поля необхідно об'єднати комірочки на перетині рядків та стовпців взаємопов'язаних факторів. Кожна цифра оцінки проблеми формується з суми оцінок в комірках, за допомогою яких вона утворена. Після цього вже можна розробити рекомендації щодо здійснення практичних заходів, які потрібно впровадити за даних умов роботи підприємства для забезпечення підтримки сильних сторін, реалізації можливостей, нівелювання загроз і слабких сторін.

Для наочного представлення проблемного поля зведемо отримані дані до таблиці 6.



Таблиця 6

## Проблемне поле ТОВ “Тепло-Мелітополь”

		Сильні сторони			Слабкі сторони		
		Мала конкуренція	Професіоналізм робітників	Лояльність до споживачів	Залежність від держави	Невелика заробітна плата	Тривала адаптація
Загрози	Поява конкурентів	1. Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів (5+5)		6+3+5. Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг		8. Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище (5+5+5+5+5+4)	
	Відтік кадрів	2.. Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням (4+5+5+5)		7. Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг (5+5+5)			
	Нестача коштів						
Можливості	Впровадження нових послуг	5. Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємств (3+5)		4. За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства (3+1+3+1)			
	Високий ступінь організації споживачів	3. Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами (5+5+5+5+1+1)					
	Повна реалізація всієї виробленої продукції	6. Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг + переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій (5+2+5+5+2+1)					

Джерело: складено автором на основі [3], [5] та даними табл. 4.

Отримані в об'єднаних комірках табл. 6 дані, узагальнімо у таблиці 7.

Таблиця 7

**Проблеми, виявлені підчас здійснення SWOT-аналізу та оцінка їх значимості для підприємства**

№ з/п	Проблеми	Оцінка (бали)
1	Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів	10
2	Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням	19
3	Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами	22
4	За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства	8
5	Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємства	8
6	Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг + переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій	28
7	Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг	15
8	Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище	34

*Джерело: складено автором основі [9], [10] та даними табл. 6.*

Проаналізуємо проблеми, наведені у табл. 7, відповідно до їх номеру.

1. Необхідно оптимізувати процеси на підприємстві та проводити заходи для підтримки потоку клієнтів (10 балів) – єдиний конкурент підприємства в майбутньому – це самі споживачі, які можуть перейти на власне опалення, а зараз не можуть зробити це з тих чи інших причин. Отже, необхідно спрямувати діяльність на максимально якісне задоволення потреб клієнтів, щоб зменшити їх відтік.

2. Необхідно посилити увагу до персоналу підприємства шляхом підвищення нематеріального стимулювання, а також заповнити відтік кадрів за рахунок молодих спеціалістів, які віддають перевагу досвіду перед матеріальним заохоченням (19 балів) – у цьому випадку відсутність конкурентів на ринку не дозволить фахівцям швидко піти з компанії, хоча фахівці широкого профілю можуть просто обрати іншу роботу в рамках своєї компетенції. Отже, виникає проблема мотивації працівників, яка ускладнюється через брак коштів.

3. Необхідність підтримувати якість обслуговування та посилювати вплив на маси за рахунок нових методів спілкування з клієнтами (22 бали) – як ми вже зазначали, ТОВ “Тепло-Мелітополь” є підприємством суспільного інтересу, тому отримує постійне підвищення уваги органів влади з однієї сторони, і від самих користувачів, з іншої. Додатковим фактором є те, що підприємство має гарну репутацію на предмет високої якості продукції та лояльності до клієнтів. Таким чином, підприємство може просувати нову продукцію на ринок, розвиваючи комунікацію на основі інтересу до неї.

4. Виходячи з вищевикладеного у пп. 3, необхідно розробляти нові товари чи послуги підприємства та просувати їх на ринок (8 балів) – впровадження нових товарів може збільшити дохід підприємства, але держава повністю контролює його основну діяльність, тому запровадити альтернативні заходи досить складно. Лояльність клієнтів може бути ключовим фактором у впровадженні нових продуктів, а також може бути основою для створення більших фондів заробітної плати та грошових резервів.

5. Підготовка поля для виходу додаткових консультаційних послуг з приводу

опалювального обладнання, його ремонту та обслуговування як одного з можливих варіантів діяльності підприємства (8 балів) – завдяки кваліфікованому персоналу таке консультування можливо запровадити, але це може вивести підприємство на доволі конкурентний ринок, до якого воно зараз не готове.

6. Запровадження жорсткіших умов для боржників та ведення переговорів з державою щодо пошуку інших шляхів забезпечення відшкодування (28 балів) – залежно від специфіки діяльності підприємства забезпечується повна реалізація продукції, хоча споживачі не завжди можуть розрахуватися повністю. Використані послуги та компенсації з боку держави не є миттєвими, тому необхідно шукати можливі шляхи зменшення тиску браку коштів на Товариство.

7. Необхідність підвищення самостійності підприємства за рахунок пунктів, зазначених в проблемах 4-5 (15 балів) - відтік кадрів значною мірою викликаний низькою заробітною платою, а її підвищення призведе до зниження лояльності клієнтів (і це також практично неможливо через зв'язок з державним тарифом). Зазначені вище моменти можуть бути вирішальними в даному випадку, що дозволить підприємству розпоряджатися отриманими коштами на власний розсуд.

8. Пошук резервних коштів за всіма перерахованими пунктами (34 бали) – якщо на ринку з'являться серйозні конкуренти, підприємство через свою специфіку не зможе швидко адаптуватися до змін, оскільки на більшість заходів не вистачить коштів. Проблема виникає через те, що через низьку заробітну плату новий персонал не примножується досить швидко. Підприємство має знайти резерви для таких випадків, а також матеріальне заохочення працівників за вищезазначеними пунктами.

Систематизуємо проблеми підприємства та запропоновані нами шляхи їх вирішення у таблиці 8.

Таблиця 8

### Проблеми підприємства та можливі шляхи їх вирішення

Проблема	Запропоновані рішення
Можливість відтоку клієнтів за рахунок встановлення власного опалення	Більш краща організація процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів
Можливість відтоку кадрів з підприємства через порівняно малу зарплатню	Посилення уваги до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням
Підприємство є організацією суспільного інтересу	Необхідність підтримки якості послуги та збільшення впливу за рахунок нових способів комунікації з клієнтами
Підприємство має достатні кадрові ресурси для впровадження нових послуг на ринок	За рахунок пункту вище розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства Впровадження послуг консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонт як альтернатив товарів підприємства
Значна неоплата послуг, що є одною з причин збитків підприємства	Впровадження більш жорстких санкцій за неоплату послуг
Повільна компенсація збитків	Переговори з державними органами для пошуку альтернатив компенсацій
Майже повний контроль над підприємством з боку держави та місцевих органів влади.	Підвищення самостійності підприємства за рахунок не підконтрольних державі послуг
Недостача фінансових коштів для маневрування на ринку	Пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище

Джерело: складено автором на основі табл. 6, 7

На нашу думку, при реалізації будь-яких рішень необхідно зважати на специфіку функціонування ТОВ “Тепло-Мелітополь” як підприємства сфери послуг.

**Висновки.** Спираючись на результати SWOT-аналізу, а також зважаючи на специфіку функціонування ТОВ “Тепло-Мелітополь” як підприємства сфери послуг, нами запропоновані заходи, що спрямовані на покращення виробничо-господарської діяльності підприємства: оптимізувати організацію процесів на підприємстві для утримання відтоку клієнтів; посилити увагу до кадрів шляхом підвищення нематеріальних заохочень, здійснювати пошук молодих спеціалістів які віддають перевагу досвіду перед грошовим заохоченням; підтримувати якість послуги та збільшувати власний вплив за рахунок нових способів комунікації з клієнтами; розробляти та просувати на ринок нові товари підприємства, впровадити послуги консультацій по опалювальному обладнанню, його ремонту як альтернатив товарів підприємства; впровадити більш жорсткі санкції за неоплату послуг; провести перемови з державними органами для пошуку більш швидких альтернатив компенсацій; здійснювати пошук резервних коштів за допомогою пунктів вказаних вище.

### Список використаних джерел

1. Васильченко О. О. Системний аналіз макросередовища підприємств сфери послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №1(47). URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/41> (дата звернення 23.10.2023).
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290> (дата звернення 16.10.2023)
3. Вагнер І. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2009. № 4. С. 81–84.
4. Городецький М. Я. Маркетингові дослідження – інструмент управління конкурентоздатністю підприємства. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5-6. С.106-112.
5. Semeniuk N. SWOT-аналіз-система аналізу в умовах кризових ситуацій. *Trends, theories and ways of improving science: The 8th International scientific and practical conference (February 28-March 03, 2023) Madrid, Spain. International Science Group*. 2023. P. 91-100.
6. Methods of analysis of the external environment of business activities / T. Shtal [et al.]. *Management*. 2018. Vol. 1, № 39. P. 22-30.
7. Campbell D., Edgar D., Stonehouse G. Analysis of the macroenvironment. *Business Strategy: Macmillan International Higher Education*, 2011. P.127–139.
8. Багорка М. О. Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2022. № 4. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8060> (дата звернення 16.10.2023)
9. The impact of external environment on organizational development strategy / A. Voiculet [et al.]. *Management*. 2010. Vol. 1(14). P. 47-51.
10. Велика О. Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 137-143. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf) (дата звернення 23.10.2023).

### References

1. Vasylychenko, O. O. (2023). Systemnyi analiz makrosередovishcha pidpriemstv sfery posluh. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, 1(47). URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/41> [in Ukrainian].
2. Demydenko, S. L. (2015). Osoblyvosti stratehichnoho analizu seredovishcha pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290> [in Ukrainian].
3. Vahner, I. M. (2009). SWOT-analiz yak instrument stratehichnoho analizu. *Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu KNEU*, 4, 81–84 [in Ukrainian].
4. Horodetskyi, M. I. (2019). Marketynhovi doslidzhennia – instrument upravlinnia konkurentozdatnistiu pidpriemstva. *Innovatsiina ekonomika*, 5-6, 106-112 [in Ukrainian].
5. Semeniuk, N. (2023). SWOT-analiz-systema analizu v umovakh kryzovykh sytuatsii. *Trends, theories and ways of improving science: The 8th International scientific and practical conference (February 28-March 03, 2023) Madrid, Spain. International Science Group*, 91-100.

6. Methods of analysis of the external environment of business activities / T. Shtal [et al.]. (2018). *Management*, 1(39), 22-30.
7. Campbell, D., Edgar, D., Stonehouse, G. (2011). Analysis of the macroenvironment. *Business Strategy*: Macmillan International Higher Education, 127–139.
8. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., Yurchenko, N. I. (2022). Doslidzhennia ta analiz faktoriv seredovishcha pidpriemstva. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia*, 4. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8060> [in Ukrainian].
9. The impact of external environment on organizational development strategy / A. Voiculet [et al.]. (2010). *Management*, 1(14), 47-51.
10. Velyka, O. Yu. (2019). Osoblyvosti klasyfikatsii chynnykiv zovnishnoho seredovishcha pidpriemstva. *Infrastruktura rynku*, 29, 137-143. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf) [in Ukrainian].

**Vasylichenko Olena**, Senior Lecturer,  
Dmytro MotornyiTavria State Agrotechnological University  
e-mail: [olena.vasylichenko@tsatu.edu.ua](mailto:olena.vasylichenko@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5420-2375>

## **DIAGNOSTICS OF THE INFLUENCE OF THE BUSINESS ENVIRONMENT ON THE MANAGEMENT RESULTS OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES**

**Abstract. Task statement.** In the arsenal of modern economic science, there are various methods of analyzing the business environment, developed by scientists of various fields of knowledge. One of the most common methods is the SWOT analysis, which involves analyzing the external environment and comparing it with the company's internal capabilities. Domestic and foreign practice has shown the possibility of applying SWOT analysis for enterprises of various types of economic activity. However, it is mostly used in the field of material production. However, today's realities testify to the rapid growth of the service sector and its increasing importance in the economic systems of many countries of the world. Therefore, the specifics of SWOT analysis for enterprises in the service sector are becoming relevant for modern economic theory and practice. **Research results.** A questionnaire was developed for the SWOT analysis, which allowed us to find out the most significant opportunities and threats, as well as the company's strengths and weaknesses, according to the economic and administrative staff of the company. This survey allowed us to develop the most significant and significant SWOT analysis table and highlight the main problems and opportunities in the company's activities. **Conclusion.** Based on the results of the SWOT analysis, as well as taking into account the specifics of the operation of Teplo-Melitopol LLC as a company in the service sector, we proposed measures aimed at improving the production and economic activity of the company: optimize the organization of processes at the company to maintain the outflow of customers; increase attention to personnel by increasing non-material incentives, search for young specialists who prefer experience to monetary incentives; maintain service quality and increase own influence due to new ways of communicating with clients; develop and promote new products of the enterprise to the market, introduce consulting services on heating equipment, its repair as alternatives to the enterprise's products; introduce tougher sanctions for non-payment of services; conduct negotiations with state authorities to find faster compensation alternatives; search for reserve funds using the points indicated above.

**Key words:** SWOT analysis, strengths, weaknesses, opportunities, threats, enterprise threat matrix, enterprise opportunity matrix, cross-assessment of SWOT analysis factors, extended SWOT analysis matrix, problem area

УДК [338.012: 639.1.05](477)

**Vinichenko I. I.**, D.Sc., Professor  
Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine  
[igorvinichenko@i.ua](mailto:igorvinichenko@i.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9527-1625>

## **FORMATION OF COSTS AND INCOME IN THE CONTEXT RESOURCE PROVISION OF HUNTING ECONOMY**

**Abstract.** *The article examines the conditions for the formation of expenses and income with an emphasis on the resource provision of hunting farms. The essence of the economic activity of hunting farms in modern wartime conditions is substantiated. The value concept of costs and revenues was studied. The methodology of system analysis has been coordinated with the cost-income approach, which reveals the methodical concept of resource circulation in the production cycle of hunting farms, taking into account the specifics of their activity. The value-resource component of the production cycle forms a derivative variable of added value that is able to cover the costs of hunting farms. It is substantiated that individual elements of the means of production have the optimal ability to undergo normalization, with the removal of a constant part of costs that have a fixed value of resources for a certain period of time. The algorithm for calculating the total value of the resource portfolio of hunting farms is presented. It has been proven that in order to estimate costs and determine the expediency of their formation for the reproduction of hunting grounds, it is necessary to use generally accepted approaches to determining the economic value of the natural component of the resource portfolio of hunting farms, the use of which will allow obtaining their objective amount: rent; opportunity cost; total economic value. The value of a certain ecological and economic good includes the market value and additional benefit of the owner (consumer) of hunting grounds, using methods of systematic analysis. The economic assessment of the cost dominance of the resource portfolio and the income stimulators of the reproduction of the resource portfolio of hunting farms, under the natural component, is based on the value concept, such as "willingness to pay". With the market assessment of the cost dominance of the resource portfolio and revenue stimulators for the reproduction of hunting grounds, the price is formed based on the natural component (the ratio of market demand and supply), without taking into account the external costs of society.*

**Key words:** *expenses, income, hunting grounds, rent, agricultural lands, hunting farms, wild animals, biodiversity.*

**JEL Classification:** Q 34, Q 52, Q 57

**Formulation of the problem.** At the current stage, the hunting economy of Ukraine is at a stage of intensive development, which is characterized by the rational use of hunting resources, the investment of labor and material resources in the development of hunting grounds, the implementation of a complex of various biotechnical measures in the necessary volume, aimed at achieving the optimal number of hunting animals in hunting grounds and the maximum labor productivity of employees. In its development, the hunting economy is subject to the requirements of economic laws, and the products produced and the services provided must be in demand both in the domestic and foreign markets. Income from the sale of products and services of the hunting industry should not only cover the costs of its management, but also bring profit, ensuring the economic interests of the state in the field of hunting. The main reasons for the need to intensify the hunting economy are caused by the market relations of the country's economy, giving hunting the status of a separate branch of the national economy. Intensive management of the hunting economy, oriented to the effective implementation of social, economic and ecological goals and can be achieved under the condition of constant investment of financial resources.

The unbalanced structure of state support for the hunting industry, the lack of reorganization of power structures and budget policy regarding the development and restoration of hunting farms, prompts the latter to accumulate and use their own economic opportunities for survival in the conditions of martial law and to invent reserve resources for the protection of hunting grounds and wild animals.

In the absence of a rational architecture of expenditures from the state hunting fund, game breeding in hunting farms is being reduced. This situation, in turn, leads to a decrease in biodiversi-

ty and the decline of the natural complex of hunting farms as a whole. In the absence of real state support for covering the costs of renting land plots for the use of hunting grounds and preserving the population of wild animals, hunting farms are encouraged to independently carry out economic activities with the existing reserves (provision of hunting services), which are formed by numerous hunting contributions for hunting game on natural landscapes. However, the reconciliation of economic, ecological, and social needs with adequate resource provision cannot be implemented without a cost dominant, which determines the price policy and forms the income of hunting farms.

In the modern conditions of the water situation in Ukraine, when the revival of economic sectors and the formulation of a strategy for the economic stability of enterprises are extremely important, a deep and systematic study of the factors of changes in the results of their activities requires the formation of a resource base, and, especially, this applies to the hunting industry, which is in a neglected state. The material part of the resource provision of hunting farms is formed on the basis of costs, which are characterized by systemic accumulation functions with an orientation to the formation of the current process of the production cycle and strategic stages of planning material, energy, technological, labor (social), natural and financial reserves.

Costs and incomes of hunting farms have always been and remain objects of research in the theory and practice of system analysis, which do not lose their relevance. But their formation should have a scientifically based conceptual basis for the most complete provision of needs in the set of resources. An in-depth study of the functionality of the tools of the production process with the possibility of combining forms, methods and levers for ensuring and regulating the economic activity of the subjects of the hunting industry in the organic system of innovations creates the prerequisites for obtaining an optimal cost structure for the formation of the profitable part of the production cycle, helps to reduce the level of operational risk, determine changes in general and intra-farm costs, form a strategy for improving the business image of hunting farms and their effective economic activity.

**Analysis of recent research and publications.** Such scientists as N. Mitsenko, O. Kumechko [13], P. Popovich [15], V. Sopko, H. Melnychuk, G. Naumenko [16], S. Shkaraban, I. Lazaryshina [18], D. Collis [20] made a significant contribution to the formation of the theory and methodology of the systematic analysis of costs and revenues of enterprises, as well as their conceptual elements in the resource potential of enterprises.

**Purpose of the study.** The study is devoted to aspects of the formation of expenses and incomes of hunting farms on the basis of resource provision of their economic activity.

**Summary of the main research material.** Hunting as a branch of the economy is a sphere of human activity that does not appropriate natural resources, but reproduces biological diversity and produces specific products in the form of services. In this regard, it is to a greater extent a branch of nature management, in this regard, in some countries of the world, the term "hunting industry" is used in relation to hunting.

Hunting, even regulated, if it is carried out outside the boundaries of a specific hunting and economic organization and has all the signs of gathering, which is oriented towards the appropriation of natural resources (gifts of nature), is the sphere of human activity. A similar type of activity in an idealized form is typical for a certain stage of the development of society, when hunting was a component of nature use, an archaic form of obtaining food products that appropriates natural resources, such as gathering wild edible plants, shellfish, fishing, etc. [17].

We believe that this is a primitive form of human activity, which is devoid of concern for the protection and reproduction of hunting fauna and is oriented towards its survival in the conditions of the primitive communal system of social development, which ended 6-10 thousand years ago. Regulated hunting can be attributed to the primitive initial, extensive stage of management, which reflects the archaic way of meeting the primary life needs of people only at the expense of nature, without participation in its reproduction. At the present time, it has survived only in exotic, few tribes and peoples who use the fruits of nature.

Therefore, adopting the above-mentioned model of development of the hunting economy, management of hunting or hunting animal resources (the only positive experience in the USA, where animal feeding is prohibited), contradicts the basic principles of intensification of production and economic activity and characterizes it as primitive stages of development.

In the hunting economy of economically developed countries, people take care of the reproduction of hunting animals, influencing this process with various available and expedient, primarily technological techniques, which in their opinion are the most economically effective [19]. Hunting and economic organizations invest funds (private, public, collective) and labor of farm personnel (hunters, hunters, etc.) in protection, reproduction, regulation of the number of useful and harmful animals, improvement of fodder, protective conditions and other measures.

An important problem of the hunting industry of Ukraine at the current stage is the weak development of its economic foundations. The main reasons for this situation are the lack of a strategy for the sustainable development of the hunting industry, an understanding of the importance of implementing the ideas of sustainable development and, as a result, the lack of economic tools that ensure the creation of sustainable hunting use in the country [9].

Hunting management is carried out by users of hunting grounds. On the basis of the current legislation, it is not allowed to use hunting animals and to conduct a hunting farm without drawing up relevant documents in the established order, in accordance with the norms of the Law of Ukraine "On Hunting Farming and Hunting"..

As of the end of 2020, more than 750,000 hunters are registered in Ukraine, of which 350,000 are active. The total area of hunting grounds in Ukraine is 38.3 million hectares (56% of the country's area). Of these, 23.6 million hectares (61.6%) are provided for use by the Ukrainian Society of Hunters and Fishers (UTMR); 10.7 million ha (28.0%) – to private and public hunting organizations; 4.0 million hectares (10.4%) are state enterprises of the State Forestry Agency of Ukraine (DALRU). About 6,300 workers are employed in 1,192 organizations in the hunting industry.

In Ukraine, 1,192 organizations are engaged in hunting activities, the average area of land is 32,000 hectares. With such an area, the user concentrates resources on the productive part of the land, while the other remains neglected. Due to the small number of organizations, hunters' access to animal resources is limited – only 350,000 of the 750,000 registered are active. The example of successful hunting management in European countries demonstrates that effective use of natural resources is ensured by two factors. Hunting collectives are independent legal entities and use land with an average area of no more than 7,000 hectares.

Thus, the area of hunting grounds in Hungary is 4.7 million hectares, which is almost 10 times smaller than in Ukraine. An average of 43,000 red deer, 8,000 fallow deer, about 77,000 roe deer, and 88,000 wild boars are harvested there every year. In Ukraine, only 180 red deer, 3,000 roe deer, 13 doe, and about 2,000 wild boars are harvested per year. In Hungary, hunting farms receive an income of 30 million dollars from foreign tourism, while in Ukraine this direction is not developed at all. The income of the hunting industry in Ukraine is 3 million dollars, while in Hungary it is 71, that is, the income from the conditional area of hunting grounds in Hungary is 250 times higher than in Ukraine [11].

In most countries of the world, the concept of "hunting grounds" is considered - private land holdings that are leased for a fee by hunting societies or individual hunters. In the USA, Canada, Great Britain, Sweden, Finland, the basis of successful hunting business is private ownership of hunting grounds.

In addition, in Great Britain, the National Trust [6], which organizes and controls waterfowl hunting, owns much of the land vital for hunting. In turn, in Scotland, most forest hunting grounds where deer and roe deer live are owned by the Forestry Commission.

In the USA, as a federal state, hunting and hunting resources have long been in the hands of the states. However, the international obligations of the United States, as well as the impossibility of protecting the habitat of migratory animals only at the state level, required a significant change in the legal relationship regarding the reproduction and use of fauna. Revision of established doctrines



by the American courts resulted in the fact that states were left with the authority to regulate hunting and fishing only to the extent that they did not conflict with federal requirements. Currently, in the USA, as well as in Ukraine, most of the powers in the field of the animal world are concentrated at the national level.

Legal regulation in the field of hunting industry in Finland deserves special attention.

Every entity that is engaged in hunting in the territory of Finland must pay a hunting fee, which, according to the Hunting Act, forms a fund for the management of the hunting economy. Such management includes the protection of animal populations, environmental protection, maintaining the balance of the ecosystem and improving the living conditions of hunting animals.

For several years, the member states of the European Union have carefully and gradually carried out the process of selecting specially protected natural areas (SCAs) and areas of special importance (SCIs). The single European ecological network called "Nature 2000" covers the habitat of hunting resources and designates a network of territories in the states of the European Union where the protection of certain species of animals and plants and their environment is required. According to data at the beginning of the XXI century, 200 species of animals, 434 species of plants, and 253 types of habitat are of interest to the European Community [7].

The UN Environment Assembly has supported the launch of the large-scale Go Wild for Life campaign, during which prominent politicians, celebrities and business leaders call on the public to protect the environment and fight poaching. According to the information of the participants of the UN Environmental Protection Program, the amount of illegal trade in wild animals is increasing every year.

Wildlife smuggling is now one of the most profitable illegal businesses in the world, second only to drug, human and arms trafficking. The Global Environmental Fund is confident that the new project will accelerate the implementation of the Action Plan (Aldo Leopold Wilderness Research Institute) 2016-2028. and help preserve wildlife in Africa and Asia.

Thus, analyzing the experience of developed countries in terms of legal regulation of the use and protection of hunting resources, their strictness in comparison with domestic legislation is emphasized. In the USA, each hunter has the right to harvest only one animal per two-week license. However, crimes related to poaching are practically non-existent due to high fines and imprisonment [14]. It is important that all structures should be involved in solving this problem, starting from the family and the school, ending with mass media, law enforcement agencies, when the strictest measures of a procedural nature and public condemnation should be taken for each fact. Thus, in Europe, a high fine and several years of imprisonment are provided for similar crimes and offenses related to objects of the animal world, in Iran and China – the death penalty. In African countries, wildlife protection services are allowed to shoot poachers while on duty.

It is the valuable concept of the choice of alternatives "costs-income-economic result" that makes it possible to compare prospective parameters with intended opportunities, to effectively distribute available material circulating stocks, to approach the selection of production cycles more carefully, which provide economic benefits to hunting farms, and to increase the economic indicators of the latter, due to the existing and potential resource base. Each well-considered decision regarding the assessment of one's own capabilities and the expediency of accumulating the amount of expenses as a foundation for the formation of income and economic results of hunting farms allows one to assess reserves and ensure the future benefit of the sustainable development of the industry in the country.

In the process of economic activity, each hunting farm must incur expenses and, under appropriate conditions, receive income. The problem traditionally lies in the fact that hunting farms try to minimize costs and maximize income on the basis of resource provision by all available methods and means. System analysis, which provides comprehensive and structured information on the sufficiency, expediency, timeliness, and legality of production and non-production costs, plays an important role in the formation of costs and revenues of hunting farms.

Studying the issue of the income of hunting farms, we believe that a systematic analysis allows to form and distribute the received added value to the needs of the production process on the cost-resource platform, to increase the amount of tangible current assets, to reduce debt to counterparties, and to eliminate miscalculations, abuses during distribution and use of these incomes, etc. [21].

System analysis has a powerful methodological apparatus, the assimilation of which is possible provided that its conceptual foundations are understood. According to P. Popovich, a theoretical concept is an important feature of system analysis, without which it is practically impossible to understand the style of thinking, the planned approach to making design, production decisions from the position of the most complete satisfaction of the consumer's requirements [15]. It provides organizational and methodological support.

I. Lazaryshyn researching the principles of system analysis, took into account the economic mechanism of subjects of economic relations on the basis of professional ethics (objectivity, professional behavior, professional competence, confidentiality); principles of institutional approach and collective responsibility; on the system, complexity, relevance of the analysis methodology and its organization [12].

Conceptual aspects of the formation of expenses and income on the basis of resource provision of economic activity of hunting farms are considered in the plane of system analysis as a set of available and potentially possible types of resources (material, technological, energy, labor, natural, managerial, informational, financial, investment and innovative), synergistically interconnected and the use of which allows to achieve the maximum economic effect.

The use of versatile methods of systematic analysis of costs of hunting farms as a methodical foundation of the functional component of resource provision of the hunting industry allows combining the economic, ecological and social components of the industry with the assessment of interdependent indicators and influencing factors. In our case, it is necessary to determine not only the current level of costs, but also the dynamic variable of the natural potential of hunting farms to form a model construction of costs aimed at correcting their structure in an economically balanced cost mechanism.

At the same time, the cost-effective approach allows to accumulate the total amount of resources in the economic cycle of hunting farms to update the biosystem of leased hunting grounds, protect game species and restore their population. The cost-resource dominant factor in the formation of the income of hunting farms combines the costs of developing agricultural lands for hunting grounds and ensuring the optimal density of wild animals per 1 ha of their area of existence.

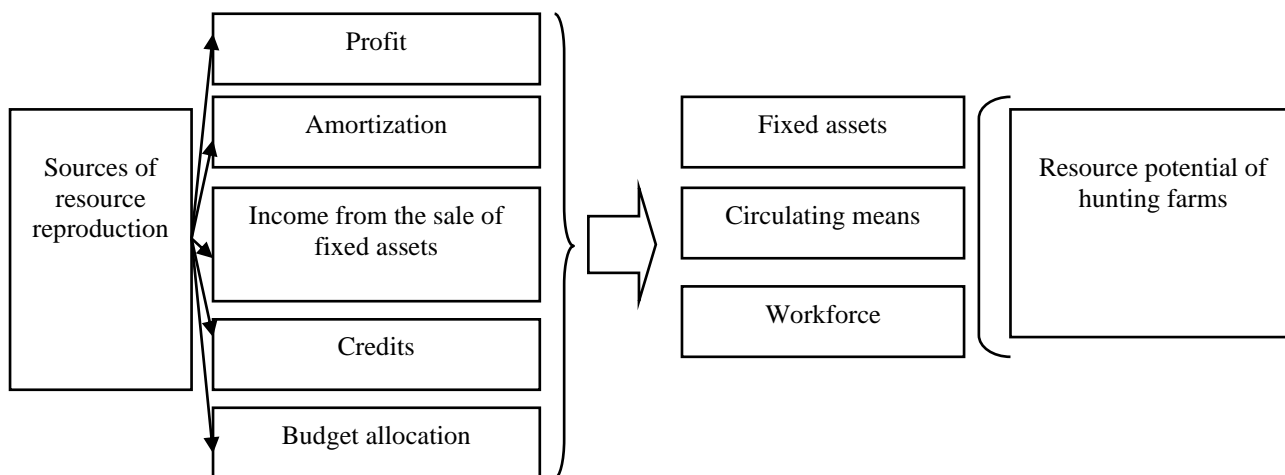
The subsystem of the formation of costs of hunting farms refers to the value-resource approach, which includes a systematic analysis of modified means of production, which, under modern trends of martial law, have a limited number and require an in-depth research concept with the determination of the features of the relationship between the economic and cost mechanism and their transformation in complex. Among the entire set of objects of system analysis, the expenses and incomes of hunting farms deserve special attention, since they occupy an extremely important place in the assessment of their work.

The size of these indicators characterizes the efficiency of economic activity. In this regard, there is a need to develop, on this basis, an approach to the formation of costs and revenues of hunting farms, as a value concept for the effective selection of alternatives "costs-income-economic result" to achieve the set goals, full use of the budget and implementation of all planned hunting works and services in the current and operating periods.

The resource portfolio of hunting farms as an optimal ratio of resources allows achieving the target values of the efficiency indicators of their activity at the lowest costs. It has its own specificity, which consists in ecological and social orientation and has a strategic nature of income generation. The resource portfolio of hunting farms provides for the formation of optimal sources of reproduction of each element of material circulating assets in the aggregate demand for standardized stocks, making it possible to systematically reduce the riskiness of their reproduction in the long term [1].

The material basis of the resource portfolio of hunting farms is production resources. They include material, energy, technological, labor (social), natural (land, water, biological). Resources constitute the business potential of hunting farms, which contributes to a timely response to the influence of external and internal factors, which, in turn, ensures the implementation of tactical and strategic goals of the production process (Fig. 1).

The components of the resource portfolio of hunting farms (financial, investment and innovative resources) combine common indicators for assessing costs and revenues, as well as the presence of an economic effect from their use in the reproductive and production process, which is its subsystem, representing the available opportunities for attracting additional sources, feasibility of their placement and effective use in achieving the result.



**Figure 1. The ratio of sources of resource reproduction and the resource portfolio of hunting farms**

*Source: built by the authors based on data [8]*

An integral part of the resource portfolio of hunting farms is the natural potential, without which it is impossible to assess the qualitative criteria for the use of land and water resources and to reproduce the biodiversity of hunting grounds, which is determined by the specifics of the production process.

Ensuring the reproduction of the natural component of the resource portfolio of hunting farms is conditioned by two main conditions. First, every natural resource must be appropriated, that is have a certain form of ownership, which will provide the owner with the opportunity to own, manage and use it. If the issue of ownership of biodiversity resources does not cause much discussion, then a multi-year debate is ongoing regarding land resources.

The duration of transactions for the purchase and sale (lease) of agricultural land plots and their use as hunting grounds in accordance with the provisions of the Land Code of Ukraine did not contribute to an objective assessment, and accordingly to the development of a mechanism for the reproduction of this most important component of the resource portfolio of hunting farms. With the implementation of the provisions of the Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Conditions of the Transfer of Agricultural Land", from 2021 natural persons – exclusively citizens of Ukraine – acquired the right to dispose of agricultural land plots, which made it possible to develop a toolkit for effective reproduction hunting grounds as a resource portfolio of hunting farms [2].

Secondly, in order to carry out calculations regarding their reproduction, an assessment of costs must be carried out. In order to estimate costs and determine the expediency of their formation for the reproduction of hunting grounds, it is necessary to use generally accepted approaches to determine the economic value of the natural component of the resource portfolio of hunting farms, the

use of which will allow obtaining their objective amount: rent; opportunity cost; total economic value (cost) [2].

The basis of the economic assessment of the cost dominance of the resource portfolio and income stimulators of the reproduction of the resource portfolio of hunting farms, under the natural component, is laid in the value concept, as "willingness to pay". According to which the value of a certain ecological and economic good includes the market value and additional benefit of the owner (consumer) of hunting grounds, using the methods of system analysis [3].

With the market assessment of the cost dominance of the resource portfolio and income stimulators for the reproduction of hunting grounds, the price (ratio of market demand and supply) is formed based on the natural component, without taking into account the external costs of society. In addition, this price of the resource is underestimated in comparison with the actual costs.

The rent-seeking approach is based on the concept of the uniqueness and limitation of land plots for hunting grounds, as a natural component of production. A comprehensive approach to the evaluation of the components of the use of land plots for hunting grounds for breeding game, maintaining the balance of plant biodiversity, as a fodder base and reproduction of the animal population, applies the concept of general economic value.

When using it, the resource and assimilation (reconstructive) functions of the natural environment are taken into account. That is, the total economic value of a natural object includes: cost of use, which consists of: direct cost of use; indirect cost of use; the cost of the deferred alternative; cost of non-use (cost of existence). The cost of using land plots for hunting grounds characterizes the consumer value of a natural object [4].

Thus, the direct cost of use makes it possible to obtain an economic effect (profit) obtained during the exploitation of a natural object or the consumption of a natural resource; indirect cost of use – profits from the use of a natural object arising on a global scale (for example, the formation of natural biodiversity in rural areas, water regulation functions).

At the same time, the value of the deferred alternative embodies the cost of conservation of a natural resource for the future use of land plots for hunting grounds and is estimated as the sum of the direct and indirect cost of use. The value of non-use is the value of the recreational capacity of land plots for hunting grounds in the natural environment. To this should be added consideration of the synergistic effect of preserving land plots for hunting grounds as real and potential resources [20].

The modern management practice of hunting farms is multi-vector, which eliminates the unequivocal establishment of long-term key factors for increasing the efficiency of the use of their resource portfolio, which can be ensured through: increasing the efficiency of the use of labor resources (labor productivity), which will affect the saving of material costs and contribute to the improvement of culture and safety production process; introduction of bioinnovations, ensuring the implementation of measures for the rational use of production stocks, liquidation of existing over-standard stocks, improvement of rationing and supply processes; introduction of waste-free or low-waste processes [21].

When using methods for assessing the effectiveness of the use of the resource portfolio of hunting farms, we consider it important to take into account the features of the current stage of their development, in particular [4]: the value of hunting lands is determined by the size of the rent at the time of calculations for the use of agricultural land; fixed capital takes into account the amount of depreciation deductions; working capital takes into account the amount of actual material costs; the cost assessment of labor resources is carried out according to the actual fund of annual remuneration of all employees.

Taking into account all the listed components for hunting farms, the total value of the resource portfolio (per year) can be determined by formula (1):

$$PII_{\text{мфав}} = k_1 \times OP + k_2 \times Av + k_3 \times VC + k_4 \times FOP, \quad (1)$$

where,  $PP_{мфаб}$  – resource portfolio of hunting farms;  $OP$  – the amount of rent for the use of hunting grounds;  $Av$  – amount of depreciation deductions;  $VC$  – material costs;  $FOP$  – workers' compensation fund;  $k_1, k_2, k_3, k_4$  – coefficients of significance of resources (pair correlation coefficient).

The valuation and value of the resource portfolio is to some extent conditional, since the resource provision of hunting farms is determined not only by the available volume of relevant production resources, but also by the potential maximum possible efficiency of their use. The actual size of the resource portfolio of hunting farms can also be characterized by consumption value indicators, which reflect the ability of various means to produce a certain amount of hunting products, which are determined by natural properties. The significance of all used resources is manifested in the production process and is transformed into economic results.

The components of the resource portfolio are qualitatively homogeneous in terms of functionality, but they are not equivalent in terms of their degree of influence on the economic result. The level of significance of the economic result cannot be constant and changes when new elements are involved in the process, changes in their quality and ratio, as well as when moving to a more modern stage of development, with a change in economic conditions. In modern military conditions, the resource portfolio is influenced by the ability of hunting farms to optimize individual types of resources and combine them in the production process.

**Conclusion.** Thus, the conceptual provisions of the formation of expenses and income in the context of resource provision of hunting farms determine the need for their rapid transformation in the event of changes in the economic activity of the latter, which are faced with new challenges and threats, therefore they need to respond in a timely and efficient manner both to negative manifestations and to use timely promising. The degree of economic capacity of hunting farms to the specified extent is manifested only when the resource portfolio increases, in which added value is accumulated and which is a derivative variable in the payback of costs in the production cycle, which does not always meet the goals of increasing the economic results of activity and development of subjects of the hunting industry without support state. Therefore, the high level of cost recovery and the rate of its growth for an individual hunting farm will depend on the amount of added value formed and the income received.

## References

1. Arefieva, O. V. (2004). Management of enterprise development potential. Kyiv: GROТ [in Ukrainian].
2. Artomova, A. V., Artomov I. V. (2016). Procedure for assessing the resource potential of the enterprise. *Modeling in economics, organization of production and project management*, 7(144), 165-170 [in Ukrainian].
3. Bohatska, N. M. (2010). Resource potential of enterprises and problems of its evaluation. URL: [http://www.rusnauka.com/12\\_KPSN\\_2010/Economics/57474.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/57474.doc.htm) [in Ukrainian].
4. Vyshnevskaya, O. M. (2007). Formation and evaluation of resource potential of agricultural enterprises. *Bulletin of KhNAU*, 3, 27-32 [in Ukrainian].
5. Garasym, P. M., Davidovych, I. E., Khomin, P. Ya. (2001). Management accounting at the enterprise (methodology of management). Ternopil: Economic Thought [in Ukrainian].
6. Gonta, O. I., Music, V. V. (2019). European experience of hunting: prospects for Ukraine. *Problems and prospects of economics and management*, 3(19), 113-125 [in Ukrainian].
7. Gul, I. G. (2011). Theoretical substantiation of the system of tools for implementing the principles of hunting policy and the program of economic reforms into the practice of production and economic activity of hunting farms. *Mechanism of economic regulation*, 2, 197-204 [in Ukrainian].
8. Hunchenko, O. V. (2011). Resource potential and conditions of its formation in agricultural enterprises. *Sustainable Economic Development*, 5, 75-80 [in Ukrainian].
9. Danyliuk, L. R. (2014). Hunting economy: concepts, features, tasks and functions. *Actual problems of improving the current legislation of Ukraine*, 34, 241-250 [in Ukrainian].
10. Kovalchuk, T. M. (2006). The modern paradigm of science is "economic analysis. *Economy of agro-industrial complex*, 10, 64-69 [in Ukrainian].
11. Kupina, Z. P. (2013). Hunting economy in Ukraine. *Problems of animal engineering and veterinary medicine*, 27(1), 269-271 [in Ukrainian].
12. Lazarishyna, I. D. (2006). Economic analysis: theory, methodology, practice: Abstract of the dissertation. Doctor of Economics specialty 08.06.04. Ternopil State University of Economics. Ternopil: TDEU [in Ukrainian].

13. Mitsenko, N. H., Kumechko, O. I. (2010). Resource potential of the enterprise: essence, structure, strategy of use. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 20(9), 193-198 [in Ukrainian].
14. Novikov, R. (2015). FACE-face of Europe. International cooperation is the way to the development of the hunting industry. *Forestry and hunting magazine*, 6, 32-34 [in Ukrainian].
15. Popovych, P. Ya. (1995). Analysis and audit at the enterprise. Ternopil: Polygraphist [in Ukrainian].
16. Sopko, V. V., Melnychuk, H. M., Naumenko, G. O. (1992). Accounting and analysis in enterprise management. Kyiv: Technika [in Ukrainian].
17. Khoyetskiy, P. B., Pokhalyuk, O. M. (2014). Hunting economy of European countries. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*, 24(8), 42-52 [in Ukrainian].
18. Shkaraban, S., Lazarishyna, I. (2007). Conceptual foundations of the history of the development of economic analysis. *Collection of scientific works of the Department of Economic Analysis of the Ternopil National University of Economics*, 1 (17), 9-18 [in Ukrainian].
19. Yavorska, A. V. (2013). Hunting economy as a direction of development of local industries. *Bulletin of the Zhytomyr National Agroecological University*, 1-2(2), 355-363 [in Ukrainian].
20. Collis, D. J. (2014). Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities? *Strategic Management Journal*, 8, 148-157.
21. Yavorska, T. I., Lysenko, V. V., Sobolevska, O. O., Apostolov, V. I., Ahieieva, I. V. (2022). Formation of cost-resource determinants and stabilizers of the development of hunting in Ukraine. *Review of Economics and Finance*, 20(1), 306-319.

### **Список використаних джерел**

1. Ареф'єва О. В., Кореняков О. В. Управління потенціалом розвитку підприємств: монографія. Київ: ГРОТ. 2004. 200 с.
2. Арт'юмова А. В., Арт'юмов І. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. *Моделювання в економіці, організація виробництва та управління проектами*. 2016. № 7(144). С. 165-170.
3. Богацька Н. М. Ресурсний потенціал підприємств та проблеми його оцінки. URL: [http://www.rusnauka.com/12\\_KPSN\\_2010/Economics/57474.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/57474.doc.htm) (дата звернення 12.10.2023).
4. Вишнеvsька О. М. Формування та оцінювання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ*. 2007. № 3. С. 27-32.
5. Гарасим П. М., Давидович І. Є., Хомин П. Я. Управлінський облік на підприємстві (методика ведення). Тернопіль: Економічна думка, 2001. 270 с.
6. Гонта О. І., Музика В. В. Європейський досвід ведення мисливського господарства: перспективи для України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3(19). С. 113-125.
7. Гуль І. Г. Теоретичне обґрунтування системи інструментів для втілення в практику виробничо-господарської діяльності мисливських господарств принципів мисливської політики і програми економічних реформ. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 197-204.
8. Гунченко О. В. Ресурсний потенціал та умови його формування в сільськогосподарських підприємствах. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 5. С. 75-80.
9. Данилюк Л. Р. Мисливське господарство: поняття, особливості, завдання та функції. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України*. 2014. Вип. 34. С. 241-250.
10. Ковальчук Т. М. Сучасна парадигма науки «економічний аналіз». *Економіка АПК*. 2006. № 10. С. 64-69.
11. Купіна З. П. Мисливське господарство в Україні. *Проблеми зооінженерії та ветеринарної медицини*. 2013. Вип. 27(1). С. 269-271.
12. Лазаришина І. Д. Економічний аналіз: теорія, методологія, практика: Автореферат дис. д.е.н.: 08.06.04 / Тернопільський державний економічний університет. Тернопіль: ТДЕУ, 2006. 36 с.
13. Міценко Н. Г., Кумечко О. І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20(9). С. 193-198.
14. Новіков Р. FACE-обличчя Європи. Міжнародна співпраця – шлях до розвитку мисливського господарства. *Лісовий і мисливський журнал*. 2015. № 6. С. 32-34.
15. Попович П. Я. Аналіз та аудит на підприємстві. Тернопіль: Поліграфіст, 1995. 146 с.
16. Сопко В. В., Мельничук Г. М., Науменко Г. О. Облік та аналіз в управлінні підприємством. Київ: Техніка, 1992. 182 с.
17. Хоєцький П. Б., Похалюк О. М. Мисливське господарство країн Європи. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24(8). С. 42-52.
18. Шкарабан С., Лазаришина І. Концептуальні засади історії розвитку економічного аналізу. *Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету*. 2007. №1 (17). С. 9-18.
19. Яворська А. В. Мисливське господарство як напрям розвитку місцевих промислів. *Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету*. 2013. № 1-2(2). С. 355-363.
20. Collis D. J. Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities? *Strategic Management Journal*. 2014. № 8. Р. 148-157.

21. Yavorska T. I., Lysenko V. V., Sobolevska O. O., Apostolov V. I., Ahieieva I. V. Formation of cost-resource determinants and stabilizers of the development of hunting in Ukraine. *Review of Economics and Finance*. 2022. № 20(1). P. 306-319.

**Вініченко І. І.**, д.е.н., професор

*Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, Дніпро, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ ТА ДОХОДІВ В КОНТЕКСТІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

**Анотація.** В статті розглянуто умови формування витрат та доходів з акцентом на ресурсне забезпечення мисливських господарств. Обґрунтовано сутність економічної діяльності мисливських господарств в сучасних умовах воєнного часу. Досліджено вартісну концепцію витрат та доходів. Узгоджено методологію системного аналізу із витратно-доходним підходом, який розкриває методичний концепт обігу ресурсів в виробничому циклі мисливських господарств, враховуючи специфіку їхньої діяльності. Вартісно-ресурсна складова виробничого циклу формує похідну змінну доданої вартості, що спроможна окупати витрати мисливських господарств. Обґрунтовано, що окремі елементи виробничих засобів мають оптимальну здатність проходити унормування, із вилученням постійної частини витрат, що мають фіксовану вартісну величину ресурсів на певний період часу. Представлено алгоритм розрахунку загальної вартості ресурсного портфелю мисливських господарств. Доведено, що для оцінки витрат та визначення доцільності їх формування під відтворення мисливських угідь необхідно використовувати загальноприйняті підходи до визначення економічної цінності природної складової ресурсного портфелю мисливських господарств, використання яких дозволить отримати об'єктивний їх обсяг: ренту; альтернативну вартість; загальну економічну вартість. Вартість певного екологічного та економічного блага включає ринкову вартість і додаткову вигоду власника (споживача) мисливських угідь, за допомогою використання методів системного аналізу. Економічна оцінка витратної домінанти ресурсного портфелю та доходних стимуляторів відтворення ресурсного портфелю мисливських господарств, за природної складової, закладається у вартісну концепцію, як «готовність платити». При ринковій оцінці витратної домінанти ресурсного портфелю та доходних стимуляторів відтворення мисливських угідь, за природної складової формується ціна (співвідношення ринкового попиту та пропозиції), без обліку зовнішніх витрат суспільства.

**Ключові слова:** витрати, доходи, мисливські угіддя, оренда, землі сільськогосподарського призначення, мисливські господарства, дикі тварини, біорозмаїття

УДК 339.486(477)

*Демко В. С., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
[valentya.demko@tsatu.edu.ua](mailto:valentya.demko@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6456-8795>*

*Свиноус І. В., д.е.н., професор  
Білоцерківський національний аграрний університет  
[isvinous@ukr.net](mailto:isvinous@ukr.net)  
ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0346-1596>*

## **МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ**

**Анотація.** У статті визначено ключові критерії для функціонального поєднання між макро- та мікро-регіональними системами, які об'єднують велику кількість виробників туристичних послуг. Ці системи можуть об'єднатися в єдину економічну модель, відновити активність туристичної галузі під час кризових умов розвитку та сприяти потенціалу міжнародного співробітництва України в геоekonomічному просторі. В дослідженні проведено детальний аналіз розвитку туристичної галузі в Україні, із визначення обсягу масштабу туристичних потоків довоєнного та в період воєнного періоду. Проаналізовано поточний обсяг туристичного збору та темпи зростання (спаду) обсягу туристичного збору в Україні, визначена частка туристичних надходжень до держбюджету, проаналізовано обсяг податків суб'єктів туристичної діяльності, наведена динаміка сумарної вартості турпутівок, які були реалізованими туроператорами та турагенствами, а також розраховано темпи падіння послуг наданих суб'єктами туристичної галузі України на міжнародному ринку. Представлено структурну модель розвитку міжнародного ринку послуг під впливом рівня лібералізації та впровадження трансферних технологій франчайзингу в міжнародному співробітництві суб'єктів туристичної галузі.

**Ключові слова:** туристична сфера, туристичний потік, франчайзинг, міжнародний туристичний ринок, міжнародне туристичне співробітництво.

**JEL code classification:** Z 32

**Постановка проблеми.** Значення національних управлінських структур та державних суверенітетів поступово збільшується під впливом наддержавних регіонально-економічних організацій, які в стратегічній глобальній ієрархії займають значну позицію. Ці організації все більше утілюють геоekonomічний простір, формуючи зовнішньоекономічну доктрину міжнародного співробітництва в туристичній галузі. Геоekonomічний простір туристичної галузі, через систему економічних атрибутів, розширюється за межі національних рамок та стирає межу між внутрішньою і зовнішньою сферами суб'єктів туристичної діяльності. Це сприяє міжнародному співробітництву в процесі економізації суспільства за фінансово-економічних інструментів.

Економізація потенціалу міжнародного співробітництва в туристичній галузі виступає трансформаційним джерелом зовнішньоекономічних зв'язків держави з оточуючим світом. Ці зв'язки залежать від наднаціональних економічних організацій туристичної галузі та їх інтеграції в Північно-Американський Союз, Європейський Союз і Тихоокеанський регіон (АПЕК) як зони нового процвітання. Регіональна інтеграція розглядається як важлива передумова для створення оптимального геоekonomічного простору туристичної галузі.



Єдність світової системи передбачає формування міжнародної туристичної структури на основі мондіалізму. Цей підхід передбачає неминучість повної інтеграції від великої кількості держав, національних економік, туристичних дестинацій та культур до єдиного уніфікованого туристичного простору із єдиними етнічними та традиційно-культурними кордонами. Тому, потенціал міжнародного співробітництва України в гео економічному просторі туристичної галузі виявляється не лише зростаючою взаємозалежністю у світі, але й відсутністю транскордонних бар'єрів на шляху розвитку міжнародних економічних відносин, регіоналізації економіки та інтенсифікації співпраці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням геополітики як науки та її впливу на розвиток туристичної галузі, як частини безпеки міжнародного співробітництва між країнами, займалися такі науковці, як: Д. Бондаренко [1], М. Mirela [14], Л. Ткачук [20], І. Smal [32], М. Vegesh, М. Palinchak, J. Holonic [34], - які розробили концептуальні положення єдності та взаємозв'язку світу, визначили пріоритет та верховенство суспільних та загальнолюдських цінностей над класовими та вузькогосподарськими національними цінностями, обґрунтували проміжні положення на свободу переміщення туристів між країнами та сформулювали принципи соціально-економічного вибору територій в площині комунікативної взаємодії макрорегіональних туристичних систем.

Проблематиці розвитку туристичної галузі присвячено праці вчених, зокрема: N. Boukas & V. Ziakas [2], V. S. Causevic & P. Lynch [3], D. Hall, M. Smith & B. Marciszewska [4], M. Ivaniš [8], J. Kamkhaji [15], Н. Трусова, С. Цвілий, В. Демко [23-28], які досліджували простором детермінанту, що здатна розширювати масштаби туристичного потенціалу в транскордонній регіональній дестинації.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є проаналізувати розвиток туристичної галузі в Україні, із визначенням обсягу масштабу туристичних потоків довоєнного та в період воєнного періоду та розробити структурну модель розвитку міжнародного ринку послуг під впливом рівня лібералізації та впровадження трансферних технологій франчайзингу в міжнародному співробітництві суб'єктів туристичної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Туристична галузь, як глобальне явище, стає геополітичним феноменом, оскільки взаємодії між державами мають прямий або опосередкований вплив на світову індустрію туризму. Стан політичної ситуації визначає позиції держави на світовій арені та її інтеграцію у глобальну економіку. Безпека конкретної туристичної дестинації в значній мірі впливає на обсяг і географію міжнародного туристичного потоку. Зміни в геополітичному ландшафті світу швидко відображаються в туристичній галузі, яка є особливо чутливою до таких зрушень. Слід зазначити, що постійний моніторинг і аналіз геополітичних трендів є надзвичайно важливим, оскільки різке погіршення світової геополітичної ситуації може призвести до повного занепаду туристичної галузі в будь-якій країні.

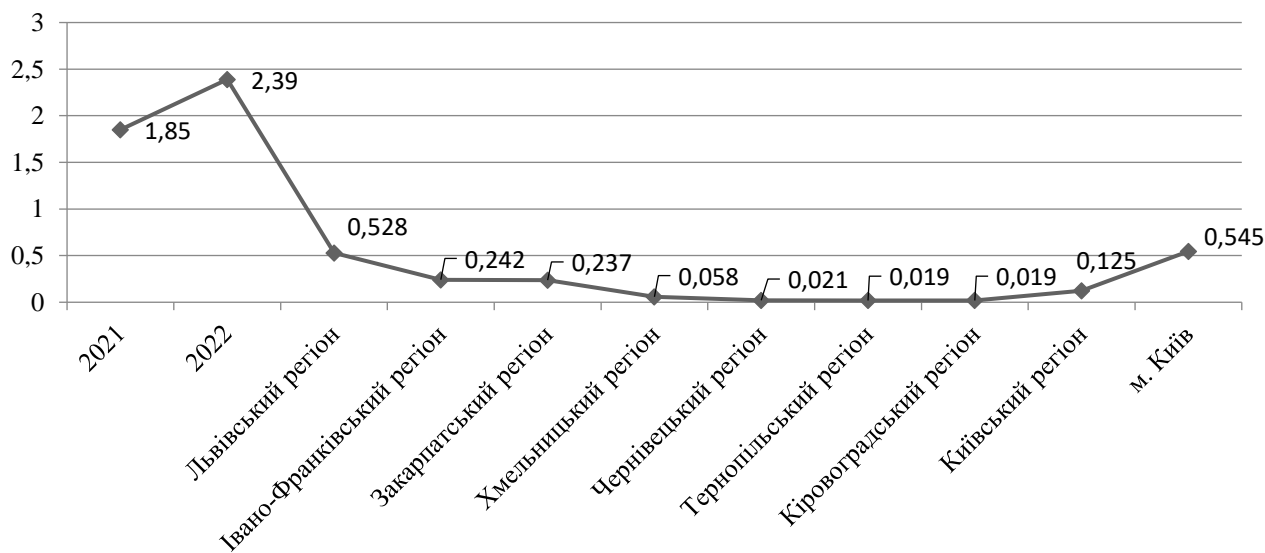
Геополітичні чинники, що впливають на сучасне та майбутнє становище держави в світовій системі міжнародних відносин та на сам процес їх розвитку, можуть мати різноманітні вияви. З одного боку, вони можуть сприяти стабілізації ситуації у випадку зміцнення міжнародної співпраці та взаємодії. Держави, які знаходяться в схожих геополітичних умовах, часто мають подібні національні інтереси, що стимулює їхнє співробітництво, включаючи військову безпеку. Колективна співпраця такого роду сприяє сталому розвитку як на регіональному, так і на глобальному рівнях. З іншого боку, геополітичні чинники можуть породжувати конкуренцію між державами. Тут важливу роль грають територіальні претензії, геополітичні конфлікти та спроби поставити інші країни в не вигідне положення на міжнародній арені. Такі дії та ситуації можуть призводити до напруженості та мати дестабілізуючий вплив на регіональні та глобальні процеси [14].

Геополітичний вплив у сфері туризму визначається впливом різних політичних подій, таких як війни, перевороти чи терористичні акти, на туристичну галузь. Дії держав, такі як агресія, введення санкцій, посилення візового режиму, політичні нестабільності та

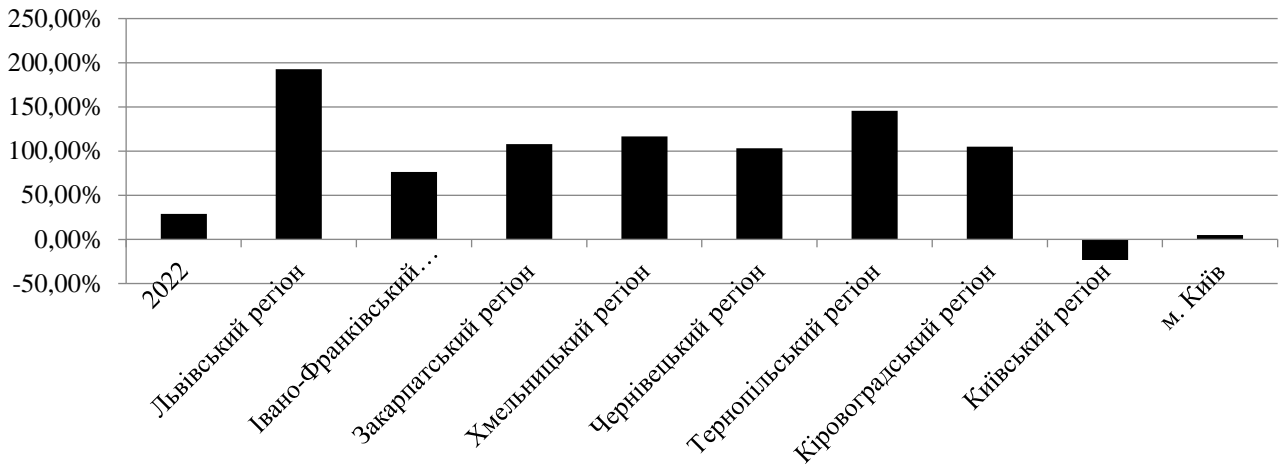
терористичні події, мають негативний вплив на туристичний сектор, що призводить до зменшення туристичних потоків та великих економічних втрат. Крім того, певні геополітичні фактори, такі як військові конфлікти чи анексія територій, можуть призвести до повного зруйнування туристичної інфраструктури та виключити певні області з туристичних маршрутів [17]

Радикальні зміни в міжнародних економічних відносинах та глобальні структурні трансформації підсилюють необхідність відновлення туристичної галузі в Україні як катализатора розвитку потенціалу міжнародного співробітництва в геоekonomічному просторі. Цей процес нерівномірно розподіляється в країні порівняно з іншими світовими державами через тривалу пандемію та військові конфлікти. Такі обставини стали чинниками, які обмежили активність виробників туристичної продукції та послуг, а також ускладнили відновлення міжнародних зв'язків у сфері туризму та рекреації [24, 25]. Внаслідок цього Україна, перебуваючи в умовах воєнного стресу, розглядає можливості відновлення туристичної галузі, спрямовані на відновлення міжнародних зв'язків та зменшення ризиків інвестицій у цей сектор [29, 30, 31].

Незважаючи на втрати, які туристична галузь України зазнала через війну, протягом перших шести місяців 2022 року сума туристичного збору зросла і склала 2.39 млн. USD, що є практично на 28.8% більше, ніж у 2021 році (де було зареєстровано 1.86 млн. USD надходжень до бюджету). Місто Київ та чотири регіони входять до ТОП-5 лідерів за сплатою туристичного збору. Київ значно збільшив свої бюджетні надходження, додаючи понад 545 тис. USD. Львівський регіон зафіксував найбільший приріст бюджетних надходжень у 2022 році порівняно з 2021 роком, збільшивши їх в 1.93 рази (до 528 тис. USD). У Івано-Франківському регіоні сума туристичного збору зросла на 76.4%, досягнувши 252.98 тис. USD. Закарпатський регіон збільшив бюджет від розвитку туризму на 236.69 тис. USD, що становить 1.4 рази більше, ніж у 2021 році. Київський регіон у перші шість місяців 2022 року вніс до бюджету 125.34 тис. USD, що на 23% менше, ніж за аналогічний період 2021 року. (рис. 1-2).



**Рис. 1.** Обсяг туристичного збору в Україні за 2021-2022 рр., млн. USD  
Джерело: побудовано авторами за даними [19]

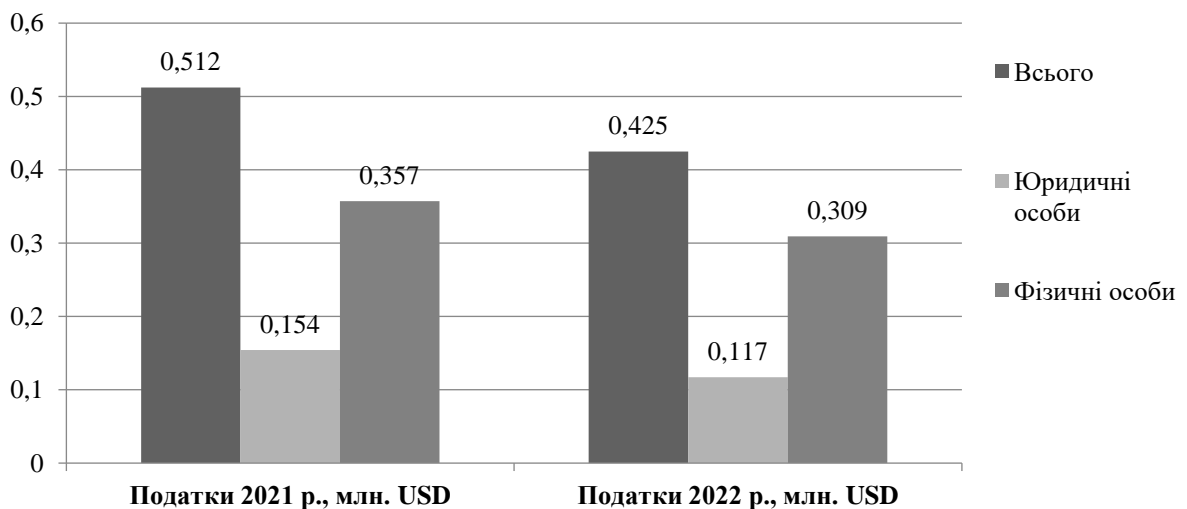


**Рис. 2.** Темпи зростання (спаду) обсягу туристичного збору в Україні у 2022 р. порівняно з 2021 р., %

*Джерело: побудовано авторами за даними [19]*

Семеро західних регіонів України, а саме Львівський (+192.7%), Івано-Франківський (76.4%), Закарпатський (107.9%), Тернопільський (+145.4%), Хмельницький (+116.5%), Кіровоградський (+105%) та Чернівецький (+103%), зафіксували найбільший ріст надходжень до бюджету від туристичного збору протягом першого півріччя 2022 року. За перші чотири місяці цього року спостерігалася зростаюча тенденція обсягу податків від туристичної галузі, досягаючи рівня 65%. Проте, в наступні два місяці обсяг туристичного збору впав на 28.8%. Це може бути пояснено тим, що багато українців, шукаючи укриття від бомбардувань та уникаючи можливості опинення під окупацією, були змушені залишити свої рідні місця в східних та південних регіонах та переїхати в безпечніші західні області. Загалом, через військові дії на території України надходження до державного бюджету від туристичної галузі за два перші квартали 2022 року зменшилися майже на 26% у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року [19].

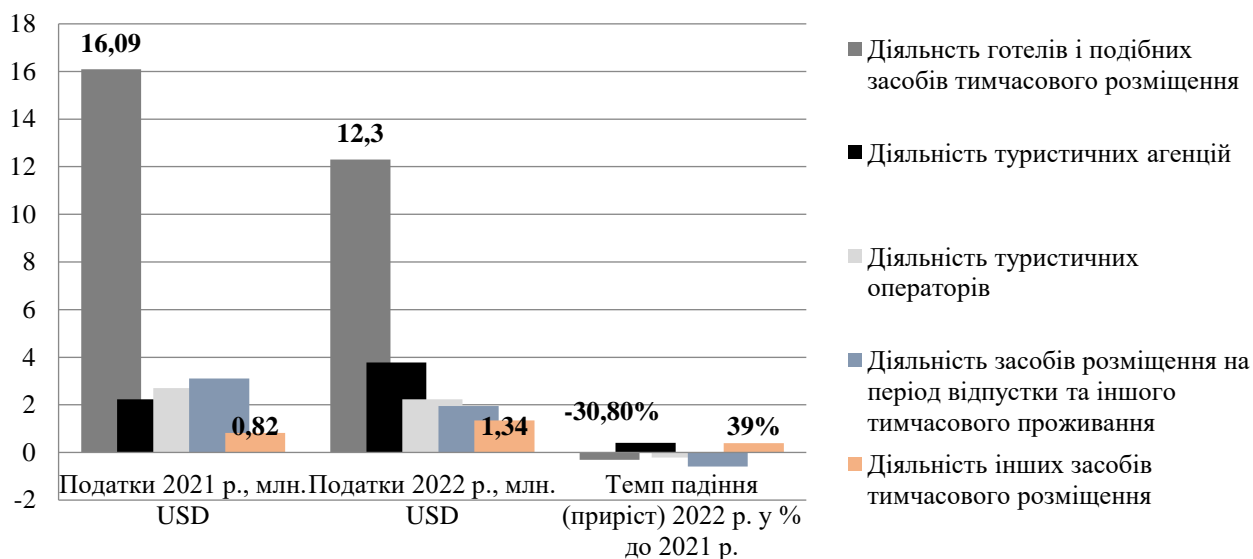
За перші шість місяців 2022 р. представники туристичної галузі України сплатили на 25.7% менше податків, ніж в 2021 р. Загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за цей період скоротилась на 17%, при цьому юридичних осіб – на 24.5%, фізичних – на 13.5%. Найбільша частка надходжень до держбюджету сплачена готелями та санаторіями – майже 12.3 млн. USD, проте її рівень на 30% менше показника 2021 р. [19] (рис. 3).



**Рис. 3.** Обсяг податків від туристичної галузі в Україні за 2021-2022 р., млн. USD

*Джерело: побудовано авторами за даними [19]*

У 2022 році спостерігався приріст у сплаченому податку на 39% від діяльності пансіонатів та гуртожитків, які використовувалися як тимчасові місця проживання для людей, що змушені були залишити свої домівки через військові дії. У той же час частка сплаченого податку від діяльності туристичних баз, кемпінгів та дитячих таборів відпочинку зменшилася на 59% (1,95 млн. USD) у порівнянні з 2021 роком. Відзначений приріст доходу також стосується туристичних агентств, які збільшили свій внесок у бюджет на 41%. Тим часом спостерігався спад на 21% (або 2,22 млн. USD) у сплачених податках від діяльності туристичних операторів порівняно з 2021 роком. За перше півріччя 2022 року найбільше податку сплатили Івано-Франківський (зріст на 63%), Львівський (зростання на 51%) та Київський (підвищення на 16%) регіони. У порівнянні з 2021 роком обсяг податків в Києві та Одеському регіоні скоротився відповідно на 34% та 82,3% [19]. (рис. 4).



**Рис. 4.** Обсяг податків суб'єктів туристичної діяльності, млн. USD

*Джерело: побудовано авторами за даними [19]*

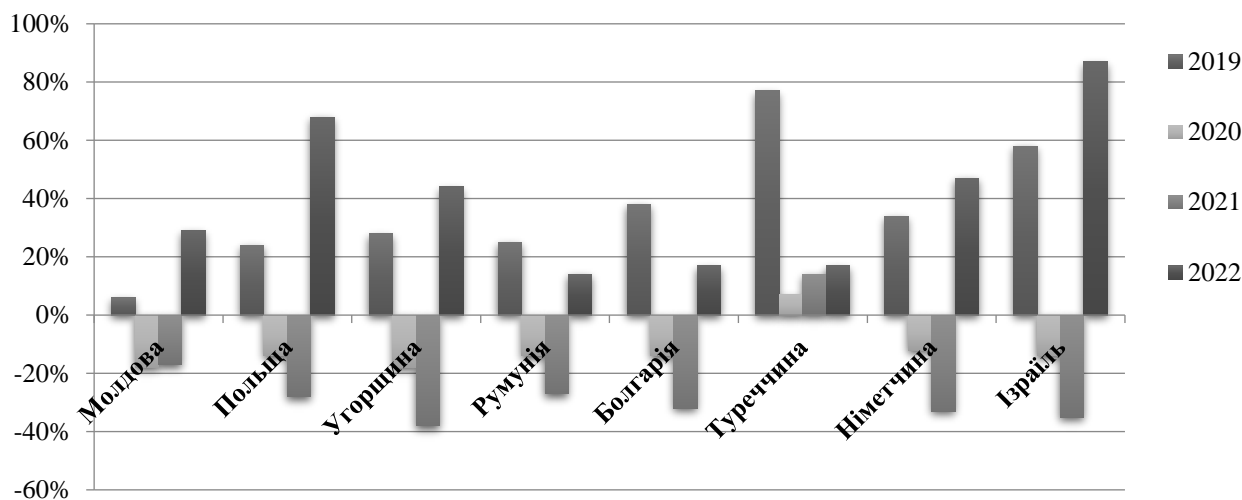
В 2021 р. в країні відбулось поступове відновлення туристичних потоків, шляхом переосмислення туристичних маршрутів та підвищення рівня поїздок по всьому світу. Приріст кількості відвідувачів до України склав 9% (прийнято 1.5 млн. осіб з різних країн) в порівнянні з другим півріччям 2020 р. Однак цей показник на 75% менше рівня 2019 р. В 2019 р. кількість іноземних гостей в країні дорівнювала майже 6 млн. осіб. Значний приріст туристів відбувся в II квартал 2021 р., їхня кількість в 4.0 разів перевищила цей же період в 2020 р. та досягла 3.4 млн. осіб [21, 22].

У 2021 році кількість туристів із Саудівської Аравії, які відвідали Україну, зросла в 40 разів і склала 14 тисяч осіб, порівняно з 2020 роком, коли країну відвідало лише 350 громадян. Кількість туристів із США зросла на 69,6% (34 тисячі осіб), із Ізраїлю — на 26% до 26,6 тисяч туристів. Кількість туристів із Вірменії зросла на 100% (7 тисяч осіб), із Грузії — майже на 40% до 15,5 тисяч осіб, і із Азербайджану — на 67% до 16 тисяч осіб. Молдова (368 тисяч осіб), Румунія (109 тисяч осіб) та Туреччина (93 тисячі осіб) залишаються привабливими ринками туристичних послуг для українських туристів. Зокрема, серед іноземців, які відвідують Україну, 70% європейців (в 2021 році їх кількість порівняно з 2020 роком зменшилась на 10%), 24% представників країн Азійського регіону (на 8% більше, ніж в 2020 році), 2,8% громадян Північної Америки та лише 1,7% громадян Африканського континенту [21, 22].

Протягом перших шести місяців 2021 року кількість українських туристів, які подорожували за кордон, зросла на 15% (5,7 мільйонів осіб) у порівнянні з 2020 роком. Серед популярних туристичних напрямків для українців виділяються Туреччина (з 774 тисячами осіб) та Єгипет (збільшення на 88% до 705 тисяч осіб). До нових туристичних

центрів для українців входить Домініканська Республіка (зростання в 2,4 рази). Серед інших країн можна відзначити Катар (11,5 тисяч осіб), Мальдіви (10 тисяч відвідувачів, що дорівнює кількості українців, які відвідали Францію), Танзанію (7 тисяч відвідувачів), Шрі-Ланку (2,5 тисяч відвідувачів) та інші [21, 22].

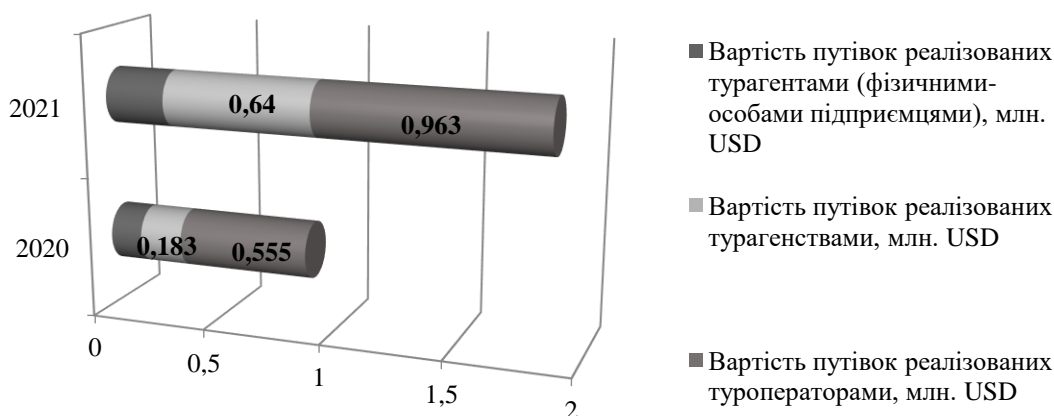
У новій реальності туризму 2021 року на перший план висуваються не лише вартість туру та особисті вподобання, але й карантинні обмеження, правила в'їзду до країни та ситуація з поширенням COVID-19.(рис. 5).



**Рис. 5.** Темпи падіння послуг наданих суб'єктами туристичної галузі України на міжнародному ринку за 2019-2022 рр., %

*Джерело: побудовано авторами за даними [9-12, 21, 22, 29-31]*

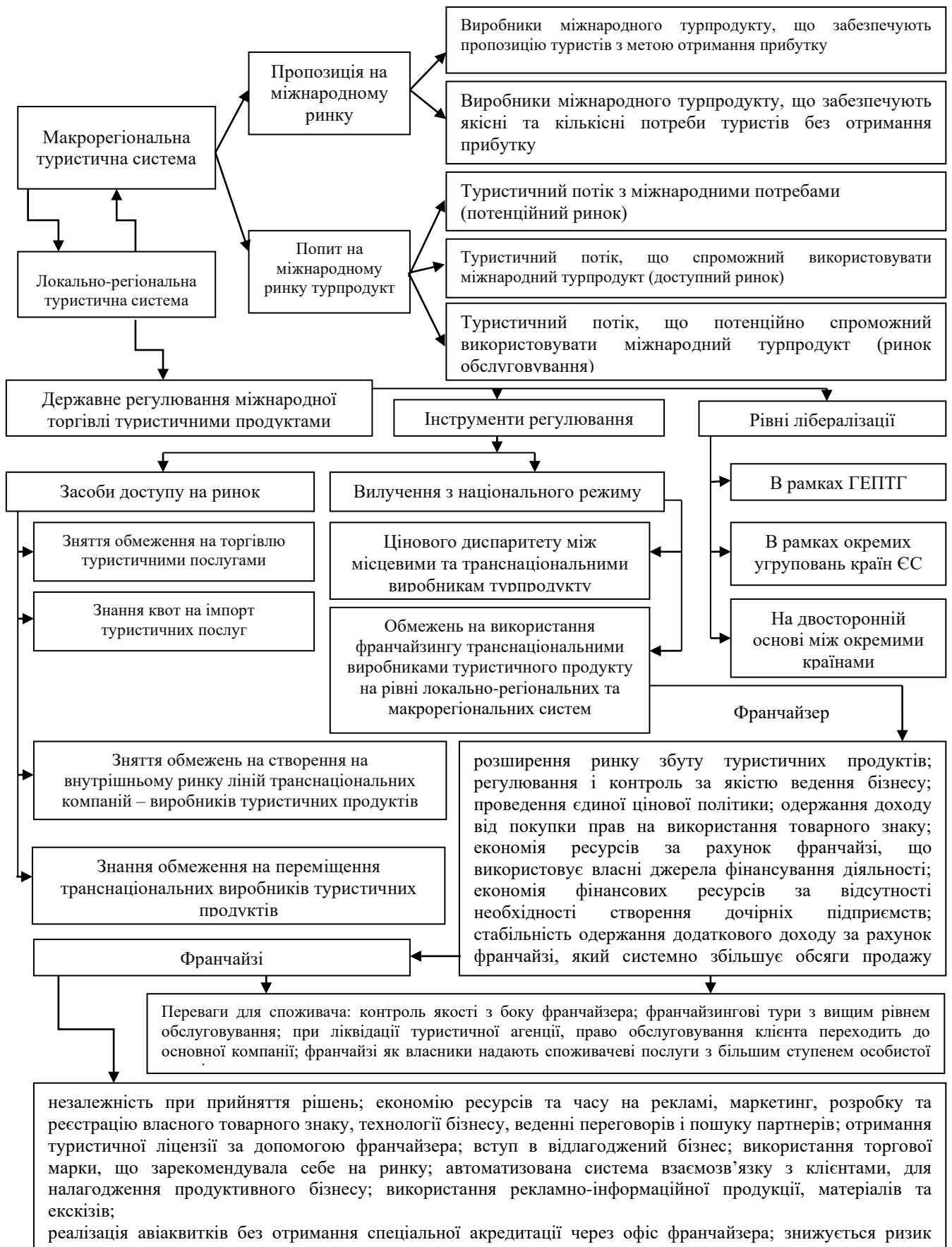
Загальна вартість путівок, які були реалізованими турагенствами та турагенствами у 2021 р. становила 1.19 млн. USD, що на 53% нижче ніж порівняно з 2020 р., вартість в якому становила 2.54 млн. USD (рис. 6).



**Рис. 6.** Динаміка сумарної вартості турпутівок, які були реалізованими туроператорами та турагенствами за 2019-2020 рр.

*Джерело: побудовано авторами за даними [9-12, 21, 22, 29-31]*

Отже, через військові події в Україні розвиток економічної моделі потенціалу міжнародного співробітництва ускладнюється, призводячи до зменшення можливостей для розширення територіального охоплення локально-регіональних систем. Коли гео економічний простір туристичної галузі досягає своєї межі, спостерігається деградація, що проявляється в скороченні займаної території.



**Рис. 7.** Модель функціонального симбіозу макрорегіональної та локально-регіональної туристичної системи із застосуванням технологічного франчайзингу між суб'єктами туристичної галузі України і міжнародної туристичної спільноти.

Джерело: побудовано авторами за даними [6, 7, 18]

Для відновлення макрорегіональної системи туристичної галузі в Україні необхідно впроваджувати стабілізаційні заходи, спрямовані на розвиток потенціалу міжнародного співробітництва країни на світовій арені. Це може бути досягнуто шляхом формування високої динаміки обсягу експорту та імпорту туристичних продуктів, а також шляхом зменшення обмежень і сприяння лібералізації та трансферту технологій франчайзингу при співпраці суб'єктів туристичних дестинацій (рис. 7).

О.Ф. Ногачевський визначає франчайзинг як "форму довгострокового ділового співробітництва, в процесі якої велика компанія надає індивідуальному підприємцю або групі підприємців ліцензію (франшизу) на виробництво продукції або надання послуг під торговою маркою цього товариства на обмеженій території, на строк і на умовах, визначених договором". Водночас, він також розглядає франчайзинг як "процес створення, підтримки та розвитку франчайзингової системи за допомогою власників незалежних підприємств" [16]. А.М. Махомедова подає інше визначення: "франчайзинг – це організація бізнесу, при якій компанія (франчайзер) передає певній особі або компанії (франчайзі) право на продаж продукції та послуг цієї компанії" [13]. Важливо зауважити, що в Україні система управління туристичним і готельним бізнесом на основі договорів франшизи стає все більш популярною. Серед готельних підприємств, що діють на внутрішньому ринку, можна виділити такі франчайзингові мережі, як Hyatt, Ramada, Radisson Hotels, Holiday Inn, Accor, Premier Palace Hotel. Також отримують велику популярність мережі туристичних агентств, такі як "Coral Travel", "Hot Travel Agency", "TUI", "Go with us".

Привабливість франчайзингу полягає в наявності значних переваг для обох учасників франчайзингових відносин. Для нових туристичних агентств це стабільний прибуток, для відомих фірм і компаній – можливість розширити та зміцнити свої позиції на ринку. Цим пояснюється велика популярність франчайзингу в Канаді, Західній Європі, Японії, країнах Тихоокеанського регіону та Австралії.

Висновки. Отже, розвиток франчайзингу на туристичному ринку України може стати однією з найбільш ефективних форм підтримки малого бізнесу в регіональних туристичних напрямках. З урахуванням особливостей територіальної організації потенціалу міжнародного співробітництва в Україні та різноманітних рівнів розвитку туристичних напрямків, запропоновано узагальнену полікультурну форму функціонування туристичної галузі в гео економічному просторі міжнародного туристичного ринку. Для кожного туристичного макрорегіону визначено відповідне інтеграційне ядро, що представляє собою державу або групу країн, що соціально-економічно об'єднані в туристичні продукти на перетині локально-регіональних та макрорегіональних систем.

Створення стратегічного управління в локально-регіональних системах України, орієнтованого на раціональне використання залучених прямих іноземних інвестицій від партнерів макро-регіональних систем Європи, може виявитися ключовим для підвищення продуктивності праці, зміцнення економічного зростання та розширення міжнародного співробітництва в туристичній галузі. Це має на меті наблизити співпрацю з європейськими туристичними компаніями та створити близько 4.3 млн. робочих місць, що становитиме 5% від загальної зайнятості в країні. Такий підхід може призвести до зростання просування українських туристичних продуктів на міжнародних ринках на 21% та збільшення доданої вартості послуг в цих країнах на 19%. Важливим аспектом буде забезпечення безпечного функціонування макро-регіональної туристичної системи України, що сприятиме призупиненню зниження попиту на туристичні продукти та швидкому отриманню прибутку суб'єктами туристичного ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Бондаренко Д. Геополітика Центральної та Східної Європи і Перша світова війна. *Revista Română de Studii Eurasiatice*. 2022. Т. XVIII(1-2). С. 65-84.

2. Букас Н., Зякас В. Теорія хаосу з точки зору кризи дестинації та сталого розвитку туризму на островах: Випадок Кіпру. *Планування та розвиток туризму*. 2014. Вип. 11(2). С. 191-209. URL: <https://www.researchgate.net/publication/268147116> (дата звернення 21.10.2023).
3. Causevic S., Lynch P. Політична (не)стабільність та її вплив на розвиток туризму. *Менеджмент туризму*. 2013. Вип. 34. С. 145-157. URL: <https://econpapers.repec.org/article/eetouman/v> (дата звернення 17.10.2023).
4. Hall, D., Smith, M., Marciszewska, B. *Tourism in the New Europe: The Challenges and Opportunities of EU Enlargement*. Wallingford, Oxfordshire; Boston, MA: CABI CAB International, 2006. 158 с.
5. Гончаренко Н. І., Склярєнко Я. П. Теоретико-методологічні засади дослідження туристичної політики Європейського Союзу. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Туризм"*. 2017. Т. 6. С. 161-166.
6. Григоренко Т. М. Формування франчайзингових роздрібних торговельних мереж. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. Вип. 12(115). С. 147-153.
7. Гусєв Ю. В. Формування стратегій розвитку підприємництва на основі франчайзингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. Вип. 9(112). С. 181-184.
8. Іваниш М. Загальна модель розвитку малого підприємництва в туристичних дестинаціях Хорватії. *Менеджмент туризму і готельного господарства*. 2011. Вип. 17(2). С. 231-250.
9. Міжнародний туризм, витрати. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND> (дата звернення 19.10.2023).
10. Міжнародний туризм, витрати на пасажирський транспорт. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRXN.CD> (дата звернення 19.10.2023).
11. Міжнародний туризм, витрати на предмети подорожей. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD> (дата звернення 19.10.2023).
12. Міжнародний туризм, надходження. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP> (дата звернення 19.10.2023).
13. Магомедова А. М. Франчайзинг в Україні: проблеми теорії та практики. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. Вип. 11. С. 52-56.
14. Мірела М. Геополітичні аспекти розвитку міжнародного туризму в Україні. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2016. Вип. 2(17). С. 257-273.
15. Камхаджі Я. К. Криза, навчання та зміна політики в Європейському Союзі. *Європейська публічна політика*. 2016. Вип. 24(10). С. 714-734.
16. Ногачевський О. Ф. Франчайзинг в Україні: вибір та придбання франшиз. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. Т. 12. С. 63-69.
17. Парфіненко А. Ю. Міжнародний туризм в Україні: геополітичні аспекти глобального явища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2015. Вип. 126(1). С. 12-23.
18. Пивоваров М. Г. Франчайзинг та перспективи його розвитку в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2007. № 2. С. 192-195.
19. Розмір податків суб'єктів туристичної діяльності. URL: <https://visitukraine.today/blog/1789/> (дата звернення 19.10.2023).
20. Ткачук Л. М. Сучасна геополітична ситуація як чинник розвитку регіонального туризму. *Регіональна політика: політико-правові засади, містобудування, територіальне планування, архітектура*. 2019. Вип. 2(5). С. 169-173.
21. Туристичний портал України. URL : <http://www.stejka.com/ukr> (дата звернення 22.10.2023).
22. Туристичні потоки. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/> (дата звернення 22.10.2023).
23. Трусова Н. В., Кирилов Ю. Ю., Грановська В. Г., Пристемський О. С., Сакун А. Ж. Туристичні потоки в Україні. Імперативи розвитку ринку туристичних послуг в умовах просторової поляризації регіональної туристичної системи. *Географічний журнал туризму та геосайтів*. 2020. Вип. 29(2). С. 565-582.
24. Трусова Н. В., Чернявська Т. А., Пасєка С. Р., Грановська В. Г., Пристемський О. С., Демко В. С. Інноваційна кластеризація регіону в контексті підвищення конкурентних позицій підприємств туристично-рекреаційної сфери. *Географічний журнал туризму та геоінформатики*. 2020. Вип. 33(3). С. 1126-1134.
25. Трусова Н. В., Танклевська Н. С., Чернявська Т. А., Пристемський О. С., Єременко Д. В., Демко В. С. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів світової індустрії туристичних послуг. *Вісник природокористування та туризму*. 2020. Вип. 4(44). С. 890-902.
26. Трусова Н. В., Краснодєд Т. Л., Демко В. С., Захарченко О. Г., Морозова Я. В., Кацемір О. С. Гарантія безпечної інноваційного розвитку туристичної галузі України. *Географічний журнал туризму та геосайтів*. 2022. Вип. 41(2). С. 422-432.
27. Трусова, Н.В., Цвіль, С.М., Михайлик, Д.П., Оглобліна, В.О., Марусей, Т.В. Інноваційне стимулювання туристичної галузі в період постконфліктного відновлення України. *Огляд економіки та фінансів*, 21, 2023. С. 1237-1248.



28. Трусова Н., Цвілій С., Гурова Д., Демко В., Самсонова В. Бюджетні інструменти стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної галузі в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. Вип. 68(01s). С. 253-269.
29. Інформаційна панель даних з туризму ЮНВТО. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard> (дата звернення 26.10.2023).
30. Туристична інформаційна панель ЮНВТО - Інформація про ключові показники ефективності в'їзного та виїзного туризму на глобальному, регіональному та національному рівнях. Інформаційна панель ЮНВТО з туризму. URL: <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard> (дата звернення 26.10.2023).
31. UNWTO. Барометр світового туризму, 20(5), 2022. С. 1-5. URL: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022> (дата звернення 26.10.2023).
32. Смаль, І.В. Геополітичний фактор у розвитку міжнародного туризму. 2007. URL: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/> (дата звернення 26.10.2023).
33. Вереш М. Геополітика. *Актуальні проблеми політичної науки*. 2017. Вип. 1. С. 121-143.
34. Вереш М., Палінчак М., Холонік Я. Геополітика: Україна, Європа, світ (соціально-політичний погляд). Київ: Фейрмонт, 2020. 306 с.

## References

1. Bondarenko, D. (2022). Geopolitics of Central and Eastern Europe and World War I. *Revista Română de Studii Eurasiatice*, XVIII, 1-2, 65-84 [in Ukrainian].
2. Boukas, N., Ziakas, V. (2014). A chaos theory perspective of destination crisis and sustainable tourism development in Islands: The case of Cyprus. *Tourism Planning & Development*, 11(2), 191–209. URL: <https://www.researchgate.net/publication/268147116> [in Ukrainian].
3. Causevic, S., Lynch, P. (2013). Political (in) stability and its influence on tourism development. *Tourism Management*, 34, 145–157. URL: <https://econpapers.repec.org/article/eeetouman/v> [in Ukrainian].
4. Hall, D., Smith, M., Marciszewska, B. (2006). *Tourism in the New Europe: The Challenges and Opportunities of EU Enlargement*. Wallingford, Oxfordshire; Boston, MA: CABI CABI.
5. Honcharenko, N. I., Skliarenko, Ya. P. (2017). Theoretical and methodological foundations of the study of tourism policy of the European Union. *V.N. Karazina Bulletin of Kharkiv National University. Series "International Relations. Economy. Tourism"*, 6, 161-166 [in Ukrainian].
6. Hryhorenko, T. M. (2010). Formation of franchised retail trade networks. *Formation of market relations in Ukraine*, 12(115), 147–153 [in Ukrainian].
7. Husiev, Yu. V. (2010). Formation of entrepreneurship development strategies on the basis of franchising. *Formation of market relations in Ukraine*, 9(112), 181–184[in Ukrainian].
8. Ivaniš, M. (2011). General Model of Small Entrepreneurship Development in Tourism Destinations in Croatia. *Tourism and Hospitality Management*, 17(2), 231-250. URL: <https://www.academia.edu/3601525/> [in Ukrainian].
9. International tourism, expenditures. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/> [in Ukrainian].
10. International tourism, expenditures for passenger transport items. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRX.CD> [in Ukrainian].
11. International tourism, expenditures for travel items. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD> [in Ukrainian].
12. International tourism, receipts. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP> [in Ukrainian].
13. Mahomedova, A. M. (2011). Franchising in Ukraine: problems of theory and practice. *Formation of market relations in Ukraine*, 11, 52–56 [in Ukrainian].
14. Mirela, M. (2016). Geopolitical aspects of the development of international tourism in Ukraine. *Geopolitics of Ukraine: history and modernity*, 2 (17), 257-273 [in Ukrainian].
15. Kamkhaji, J. C. (2016). Crisis, learning and policy change in the European Union. *European Public Policy*, 24(10), 714–734 [in Ukrainian].
16. Nogachevsky, O. F. (2010). Franchising in Ukraine: choice and purchase franchises. *Actual problems of economics*, 12, 63–69 [in Ukrainian].
17. Parfinenko, A. Yu. (2015). International tourism in Ukraine: geopolitical aspects of a global phenomenon. *Current problems of international relations*, 126(1), 12–23[in Ukrainian].
18. Pyvovarov, M. H. (2007). Franchising and the prospect of its development in Ukraine. *State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 2, 192–195 [in Ukrainian].
19. The amount of taxes of the subjects of tourist activity. URL: <https://visitukraine.today/blog/1789/> [in Ukrainian].
20. Tkachuk, L. M. (2019). The current geopolitical situation as a factor in the development of regional tourism. *Regional policy: political and legal foundations, urbanism, spatial planning, architecture*, 2(5), 169-173 [in Ukrainian].
21. Tourist portal of Ukraine. URL : <http://www.stejka.com/ukr> [in Ukrainian].
22. Tourist streams. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/> [in Ukrainian].

23. Trusova, N. V., Kyrylov, Yu. Y., Hranovska, V. Hr., Prystemskyi, O. S., Sakun, A. Zh. (2020). The imperatives of the development of the tourist services market in spatial polarization of the regional tourist system. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 29(2), 565-582 [in Ukrainian].
24. Trusova, N. V., Cherniavska, T. A., Pasiaka, S. R., Hranovska, V. Hr., Prystemskyi, O. S., Demko, V. S. (2020). Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist-recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosite*, 33(3), 1126-1134 [in Ukrainian].
25. Trusova, N. V., Tanklevska, N. S., Cherniavska, T. A., Prystemskyi, O. S., Yeremenko, D. V., Demko, V. S. (2020). Financial Provision of Investment Activities of the Subjects of the World Industry of Tourist Services. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 4(44), 890-902 [in Ukrainian].
26. Trusova, N. V., Krasnodied, T. L., Demko, V. S., Zakharchenko, O. H., Morozova, Ya. V., Katsemir, O. S. (2022). Guarantee of safe innovative development of the tourist industry of Ukraine. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 41(2), 422-432 [in Ukrainian].
27. Trusova, N. V., Tsviliy, S. M., Mykhailyk, D. P., Ogloblina, V. O., Marusei, T. V. (2023). Innovative Incentives of the Tourism Industry in the Period of Post-Conflict Reconstruction of Ukraine. *Review of Economics and Finance*, 21, 1237-1248 [in Ukrainian].
28. Trusova, N., Tsviliy, S., Gurova, D., Demko, V., Samsonova, V. (2023). Budget Instruments for Stimulating the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry in Ukraine. *Economic Affairs*, 68(01s), 253-269 [in Ukrainian].
29. UNWTO Tourism Data Dashboard. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard> [in Ukrainian].
30. UNWTO Tourism Dashboard – Insights on key performance indicators for inbound and outbound tourism at the global, regional and national levels. UNWTO Tourism Dashboard. URL: <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard> [in Ukrainian].
31. UNWTO. (2022). World Tourism Barometer, 20(5), 1-5. URL: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022> [in Ukrainian].
32. Smal, I.V. (2007). Geopolitical factor in the development of international tourism. URL:<http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/> [in Ukrainian].
33. Vegesh, M. (2017). Geopolitics. *Actual problems of political science*, 1, 121-143 [in Ukrainian].
34. Vegesh, M., Palinchak, M., Holonic, J. (2020). Geopolitics: Ukraine, Europe, World (socio-political view). Kyiv: Fairmont [in Ukrainian].

**Demko V. S.**, PhD, assistant professor

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

[valentyna.demko@tsatu.edu.ua](mailto:valentyna.demko@tsatu.edu.ua)

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6456-8795>

**Svynous I. V.**, Doctor of Economics, professor

*Bila Tserkva National Agrarian University*

[isvinous@ukr.net](mailto:isvinous@ukr.net)

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0346-1596>

## MACROECONOMIC ANALYSIS OF UKRAINE'S TOURISM POTENTIAL IN INTERNATIONAL COOPERATION

**Abstract:** *The study conducts a detailed analysis of the development of the tourism industry in Ukraine, determining the scale of tourist flows in the pre-war and wartime periods. The current volume of tourist tax and the growth (decline) rates of tourist tax in Ukraine are analyzed, the share of tourist revenues to the state budget is determined, the volume of taxes of tourism entities is analyzed, the dynamics of the total cost of tourist trips sold by tour operators and travel agencies is presented, and the rate of decline in services provided by the tourism industry entities of Ukraine in the international market is calculated. **Research results.** The article presents a structural model of development of the international market of services under the influence of the level of liberalization and introduction of franchising transfer technologies in the international cooperation of tourism industry entities. flows in the macro-regional systems of Europe, America, Asia, Africa and Australia are analyzed. **Conclusion.** The development of franchising in the tourism market of Ukraine can become one of the most effective forms of*

*support for small businesses in regional tourist destinations. Taking into account the peculiarities of the territorial organization of the potential for international cooperation in Ukraine and different levels of development of tourist destinations, a generalized multicultural form of functioning of the tourism industry in the geo-economic space of the international tourism market is proposed. For each tourist macro-region, the corresponding integration core is defined, which is a state or a group of countries that are socio-economically united in tourist products at the intersection of local-regional and macro-regional systems. The creation of strategic management in the local-regional systems of Ukraine, focused on the rational use of attracted foreign direct investment from partners of macro-regional systems in Europe, may be key to increasing labor productivity, strengthening economic growth and expanding international cooperation in the tourism industry.*

**Keywords:** *tourism industry, international cooperation, geoeconomics, international tourist market, tourist flows, tourist products.*

УДК: 339.922:332.142(477)

*Почерніна Н.В., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
e-mail: [nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua](mailto:nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6109-6099>*

## МІЖНАРОДНА ІНТЕГРАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

*Анотація.* Проаналізовано динаміку індексу схильності регіонів України до міжнародної інтеграції за період 2016-2021 рр. Складено матрицю інтеграційної активності регіонів та економічних районів, на основі якої виявлено регіональні диспаритети. Конкретизовано цілі політики стимулювання міжнародної інтеграції на рівні окремого регіону та країни в цілому.

*Ключові слова:* міжнародна інтеграція, регіональний аналіз, економічний район, індекс схильності до інтеграції, економічна політика, цілі мезо- та макрорівня.

**JEL code classification: F15, O18, R58**

**Постановка проблеми.** Економічні системи сучасних країн за критерієм зв'язку із зовнішнім середовищем є відкритими. Міжнародні відносини стали вагомим чинником суспільного розвитку і в умовах наростаючої глобалізації поступово еволюціонують від простих до складних форм, що виникають в результаті поглиблення інтеграційних процесів. Відтак, увага до політики сприяння міжнародній інтеграції є об'єктивно обумовленою і на рівні регіонів, і на рівні країни, і на рівні світового господарства. Для України, яка виборює право на реалізацію обраного вектору європейської та євроатлантичної інтеграції, ці питання є вкрай актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження процесів міжнародної економічної інтеграції суттєво активізувались після публікації у 1961 р. роботи Бела Баласса «Теорія економічної інтеграції», яка розкривала зміст даної категорії, описувала різні її форми, характеризувала її політичні та ідеологічні аспекти. Підхід автора до відокремлення понять «інтеграція як процес» та «інтеграція як стан» [1, с. 174] отримав свій розвиток у працях зарубіжних вчених Ф. Канерта (Kahnert), Е. Річардса (Richards), Р. Аллена (Allen), Ф. Махлупа (Machlup), Ч. Стейлі (Staley) у 60-70-х роках ХХ ст., Д. Зденека (Zdenek), Д. Грінвей (Greenway), А. Ель-Агра (El-Agra), Х. Хазе (Khazeh), Д. Кларка (Clark) у 80-90-х роках, К. Калотай (Kalotay), Ф. Руеда-Жункера (Rueda-Junquera) у 2000-х роках. Частина іноземних наукових розвідок присвячена регіональній інтеграції, зокрема праці Дж. Адьбертін (Albertin), Дж. Бхагваті (Bhagwati), М. Бурфішер (Burfisher), Ш. Робінсон (Robinson), К. Тілфердер (Thierfelder), Х. Де Мело (De Melo), А. Панагарія (Panagariya), Д. Родрік (Rodrik) [2]. Питання розвитку міжнародної інтеграції залишаються в центрі уваги й сучасних українських науковців, зокрема Є. Буряка [3], О. Мороз [4], М. Резнічук [5], Л. Кураха [6]. Окремим аспектам регіональної інтеграції присвячені роботи Т. Деркач [7], М. Лизун [8], Є. Созінової [9], В. Бабенко, І. Перевозової, М. Кравченко, М. Крутько, Д. Бабенко [10] та багатьох інших. Незважаючи на значну кількість публікацій, дана проблематика не втрачає своєї актуальності, оскільки міжнародна інтеграція є складним процесом та має суттєву практичну значимість для України. Тому подальші дослідження у цьому напрямі є доцільними і важливими.

**Мета статті.** Метою даної статті є конкретизація цілей економічної політики на мезо- та макрорівні з метою стимулювання міжнародної економічної інтеграції України у повоєнний період. На реалізацію поставленої мети орієнтовані наступні завдання дослідження: 1) здійснити оцінку схильності регіонів України до міжнародної інтеграції; 2) сформулювати матрицю інтеграційної активності регіонів у розрізі економічних районів; 3) конкретизувати цілі, засоби та інструменти економічної політики, які будуть сприяти підвищенню

ефективності інтеграційних процесів задля прискорення повоєнного відновлення України.

**Виклад основного матеріалу.** Процес інтернаціоналізації господарського життя поступово зміщує акценти в теорії міжнародної інтеграції на регіональний рівень, внаслідок чого в науковому обігу з'явилися поняття «регіональна інтеграція», «регіоналізм», «регіоналізація». На думку М. Лизун, «всі три терміни можуть використовуватися як на макрорівні (для концептуалізації інтеграції держав), так і на мезорівні (щодо інтеграції регіонів всередині держави чи прикордонних регіонів) [8, с. 103]. На нашу думку, така відмінність концептуальних підходів не заперечує самого факту підвищення ролі регіонів, оскільки, за висловом Є. Буряка, «саме потенціал регіонів вже постає реальним майбутнім міст, країн, континентів, світової економіки» [3, с. 97]. Ми поділяємо точку зору М. Резнічук, що «результатом інтеграції повинні бути зміни у прийнятті рішень вже не на національному, а регіональному рівні, без застосування примусу» [5, с. 63]. Це зовсім не означає, що стратегічні цілі, сформовані на національному рівні, втрачають свою пріоритетність. Навпаки, проголошений Україною європейський та євроатлантичний вектор розвитку стимулює розвиток міжрегіональної інтеграції передусім прикордонних областей, на чому наголошує Л. Курах [6, с. 13]. Однак, з урахуванням уроків історичного досвіду України, пов'язаного, за твердженням О. Мороз, «як із тісною економічною (політико-правовою та соціально-ідеологічною) міжнародною інтеграцією (у рамках країн – учасниць СРСП), так і з реінтеграцією та руйнацією налагоджених економічних зв'язків під час набуття нею незалежності» [4, с. 29], політика стимулювання економічної інтеграції на регіональному рівні потребує переосмислення та удосконалення. Ми погоджуємося з висновком В. Бабенко та колективу авторів про те, що «інтеграційна політика України завжди була нечіткою та складною. Це зумовлено впливом, з одного боку, європейської, а з іншого – неєвропейської моделі економічного розвитку» [10, с. 4]. Відтак, дуже важливим є визначення довгострокових цільових орієнтирів політики інтеграції. Вважаємо що саме на регіональному рівні більш ефективно можна застосовувати інституційний метод інтеграції, сутність якого Р. Саннвальд Р. та Дж. Столер трактують як сукупність адміністративних засобів, що може підтримуватися лише безперервними адміністративними діями [11, с. 84]. Таке цілеспрямоване регулювання на мезорівні дозволить, на наш погляд, створити кращі передумови для реалізації синергії регіональної інтеграції, описаної Є. Созіною, відносно залучення прямих іноземних інвестицій [9, с. 7], що є необхідною умовою здобуття інтеграційних переваг, що можуть слугувати фактором підвищення добробуту населення в межах конкретного регіону.

Початковим етапом формування цільових орієнтирів політики стимулювання інтеграції є аналіз інтенсивності включення регіонів в інтеграційні процеси. В межах даного дослідження використано методику, описану В. Резніковим [12, с. 17], адаптовану до оцінки передумов інтеграції з межах економічних районів України.

На першому етапі здійснювався збір статистичних даних по регіонам України, необхідних для обрахунку індикаторів інтеграційної активності регіонів, а також їх агрегування в розрізі економічних районів. Використовувалась концепція макроекономічного районування України, запропонована Інститутом регіональним досліджень НАН України, згідно з якою територія країни розподілена на шість районів [13, с. 219].

Приклад узагальнення вихідних даних для одного року наведено у таблиці 1.

В таблиці агреговане значення для кожного соціально-економічного району розраховано як сума показників регіонів, що сформували район.

На другому етапі здійснювався обрахунок таких індикаторів інтеграційної активності регіону як: обсяг прямих іноземних інвестицій на одну особу, дол. (X1), темп росту прямих іноземних інвестицій, % до попереднього року (X2), темп росту обсягу експорту товарів, % до попереднього року (X3), темп росту обсягу імпорту товарів, % до попереднього року (X4), темп росту обсягу експорту послуг, % до попереднього року (X5), темп росту обсягу імпорту послуг, % до попереднього року (X6). Приймаючи до уваги неповноту оприлюднення статистичної інформації в умовах воєнного часу та окупації частини території, було прийнято рішення: 1) динаміку індикаторів аналізувати за період 2016-2021 років; 2) склад

Причорноморського економічного району у даному дослідженні обмежити трьома областями.

Таблиця 1

## Вихідні дані регіонів за економічними районами України для 2022 року

	Найвне населення <sup>1</sup>	Прямі іноземні інвестиції <sup>2</sup>	Експорт товарів	Імпорт товарів	Експорт послуг	Імпорт послуг
	<i>осіб</i>	<i>млн. дол. США</i>				
<b>Україна</b> <sup>3</sup>	41167336	50986,7 <sup>4</sup>	44135,6	55395,7	9166 <sup>5</sup>	3015,1 <sup>5</sup>
у т. ч. за соціально-економічними районами						
<b>ЗАХІДНИЙ</b>	9149742	5365,9	8556,7	11221,2	1539,8	286,7
Волинська обл.	1021356	367,7	1065,7	2034,2	97,2	35,3
Закарпатська обл.	1244476	589,9	1970,4	1645,4	315,5	25,5
Івано-Франківська обл.	1351822	1321,3	684,5	598	54	18,5
Львівська обл.	2478134	2194,5	3024,9	5387,5	800,8	129,2
Рівненська обл.	1141784	421,8	744,2	550,9	90,2	49,1
Тернопільська обл.	1021713	404,3	780,4	518,9	103,3	25,2
Чернівецька обл.	890457	66,4	286,6	486,3	78,8	3,9
<b>ЦЕНТРАЛЬНИЙ</b>	10784815	25327,3	17669,5	29068,3	4559,4	1754
Вінницька обл.	1509515	925,3	1600,5	622,8	201,4	50,7
Житомирська обл.	1179032	682,7	718	1206	84,3	14,2
Київська обл.	1795079	2282,6	2095,7	3621,1	165,9	115,6
Хмельницька обл.	1228829	1000,6	780,2	707,5	31,5	19,4
Черкаська обл.	1160744	464,4	1293,9	607	55,9	18,4
Чернігівська обл.	959315	649,2	717,5	300,4	26,9	11,2
м. Київ	2952301	19322,5	10463,7	22003,5	3993,5	1524,5
<b>ПІВНІЧНО-СХІДНИЙ</b>	4984305	2952,4	3470,4	3036,9	345,5	97,2
Полтавська обл.	1352283	1480,5	1867	1201,5	31	62,3
Сумська обл.	1035772	518,1	723,7	582,5	18	15,2
Харківська обл.	2596250	953,8	879,7	1252,9	296,5	19,7
<b>СХІДНИЙ</b>	6162293	2823,3	292,9	151,3	15,2	
Донецька обл.	4059372	2438,1	284,2	139	13,8	19,7
Луганська обл.	2102921	385,2	8,7	12,3	1,4	к/с
<b>ПРИДНІПРОВСЬКИЙ</b>	5638659	7524,8	9932,7	5396,5	305,5	186,6
Дніпропетровська обл.	3096485	5772,7	6250,8	3951,6	156,2	163,5
Запорізька обл.	1638462	1558,1	2808,7	1195,4	120,5	14,7
Кіровоградська обл.	903712	194	873,2	249,5	28,8	8,4
<b>ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ</b>	4444811	3004,9	4100	2902,8	734,8	
Миколаївська обл.	1091821	750	1642,9	733,5	169,2	20,3
Одеська обл.	2351392	1815,9	2400,1	2132,5	561,6	385,6
Херсонська обл.	1001598	439	57	36,8	4	к/с
АР Крим	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
м. Севастополь	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д

Джерело: складено та розраховано автором за даними [14, 15]

Примітки:

<sup>1</sup> на 1 січня 2023 року;

<sup>2</sup> залишки на 31 грудня 2022 року;

<sup>3</sup> без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

<sup>4</sup> з урахуванням інвестицій фізичних осіб у нерухомість, нерозподілених за регіонами;

<sup>5</sup> з урахуванням не розподілених за регіонами обсягів

н/д – немає даних;

к/с– дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності

На третьому етапі здійснювалось нормування показників за формулами 1 (для регіонів) та 2 (для економічних районів):

$$Y_{ij} = \frac{X_{ij}}{X_{im}} \quad (1)$$

де  $Y$  – нормоване значення показника

$X$  – вихідне значення показника

$i$  - певний індикатор інтеграційної активності

$j$  – певний регіон України

$m$  – певний економічний район

$$Y_{im} = \frac{X_{im}}{X_{ik}} \quad (2)$$

де  $X_{ik}$  - значення певного індикатора для країни

На третьому етапі розраховувався індекс схильності регіонів та економічних районів до міжнародної інтеграції за формулою:

$$I = \sqrt[6]{Y_1 \times Y_2 \times Y_3 \times Y_4 \times Y_5 \times Y_6} \quad (3)$$

Результати обрахунку індексу для регіонів наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

**Динаміка індексу схильності регіонів України до міжнародної інтеграції за період 2016-2021 рр.**

ЗАХІДНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Волинська	0,95	1,026	0,944	1,021	0,822	0,879
Закарпатська	0,919	0,951	0,977	0,849	0,892	0,981
Івано-Франківська	1,159	1,115	1,101	0,885	0,97	1,14
Львівська	1,131	1,043	1,079	1,187	1,141	1,036
Рівненська	0,905	0,992	0,9	0,948	1,135	1,011
Тернопільська	0,63	0,786	0,929	0,954	0,949	0,874
Чернівецька	0,645	0,779	0,81	0,862	0,696	0,63
ЦЕНТРАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН						
Вінницька	0,729	0,715	0,779	0,875	0,784	0,668
Житомирська	0,829	0,68	0,85	0,752	0,709	0,75
Київська	0,854	0,784	0,838	0,756	0,948	0,897
Хмельницька	0,685	0,843	0,823	0,789	0,824	0,742
Черкаська	0,657	0,588	0,669	0,63	0,789	0,758
Чернігівська	0,638	0,914	0,756	0,733	0,786	0,796
м. Київ	1,148	1,217	1,202	1,147	1,19	1,196
ПІВНІЧНО-СХІДНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН						
Полтавська	0,933	1,183	1,094	1,146	1,05	1,108
Сумська	0,821	1,186	0,939	0,919	1,048	0,83

Харківська	0,994	0,837	1,018	0,878	0,984	0,963
<b>СХІДНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН</b>						
Донецька	1,059	1,09	1,075	1,006	1,019	1,015
Луганська	0,807	0,751	0,676	1,025	0,957	0,942
<b>ПРИДНІПРОВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН</b>						
Дніпропетровська	1,029	0,998	1,042	1,096	1,086	1,086
Запорізька	0,928	1,102	0,989	0,836	0,918	0,876
Кіровоградська	0,759	0,639	0,779	0,723	0,779	0,596
<b>ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН</b>						
Миколаївська	0,861	0,807	0,885	0,975	0,914	1,193
Одеська	1,067	1,092	1,037	0,994	1,064	0,901
Херсонська	0,787	0,994	0,958	1,197	0,763	0,917

Джерело: розраховано автором

В таблиці 2 більш насичений колір відповідає вищій схильності регіону до міжнародної інтеграції. Так, в межах Західного економічного району вищу активність в інтеграційних процесах демонстрували Івано-Франківська та Львівська області. В межах Центрального району абсолютне лідерство належало м. Києву як столиці України та місту державного значення. Серед областей вищу схильність до інтеграції мала Київська область. В Північно-східному районі лідирувала у довоєнному періоді Полтавська область. В межах Східного району більш активною була Донецька область, в межах Придніпровського району – Дніпропетровська область, а в межах Причорноморського району – Одеська область. Три регіони – Львівська, Донецька області та м. Київ - підтримували усталену високу схильність до міжнародної інтеграції на протязі п'ятирічного періоду зі значенням індексу, більшим за одиницю.

Активність соціально-економічних районів України у процесах міжнародної інтеграції можна оцінити за допомогою рисунка 1.

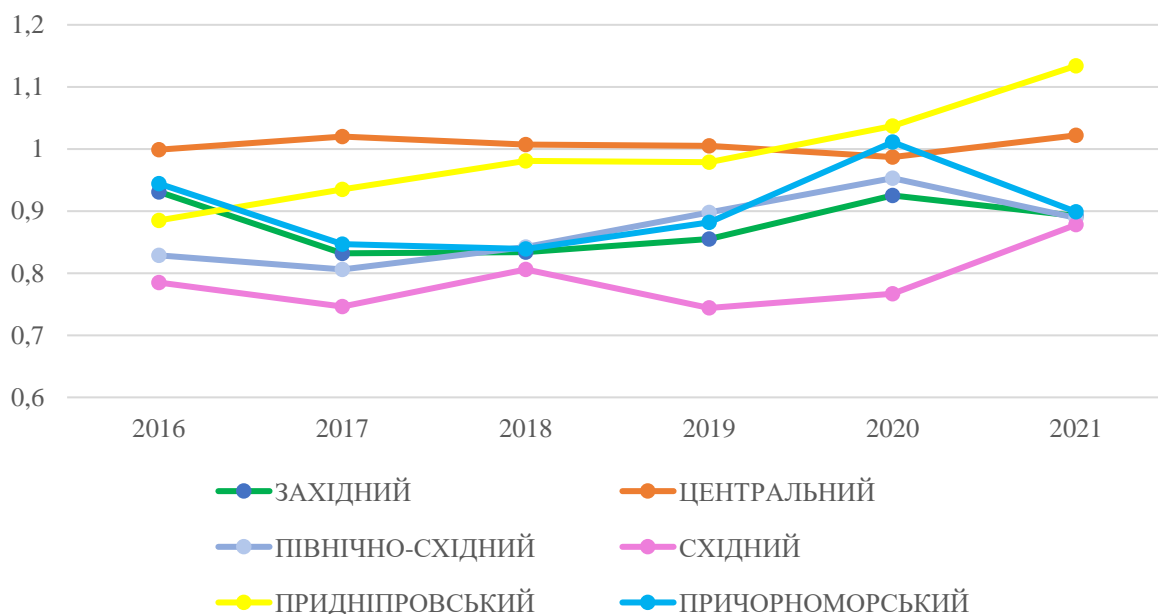


Рис. 1 Динаміка індексу міжнародної інтеграції економічних районів України

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків.

Рисунок демонструє сталу схильність до міжнародної інтеграції Центрального району та



зростаючи на протязі п'ятирічного періоду схильність Придніпровського району. Для Східного району позитивна динаміка індексу була притаманна у 2019-2021 роках. Для Західного, Північно-східного та Причорноморського районів позитивний тренд 2017-2020 років був перерваний спадом індексу у 2021 році. За інтенсивністю міжнародної інтеграції перевага належить Центральному та Придніпровському районам, а найменшою інтенсивністю відзначився Східний економічний район.

Отже, проведений аналіз виявив певні диспропорції в розвитку інтеграційних процесів, що потребує коригування цілей економічної політики на мезо- та макрорівні. Причому цілі регіонального та національного рівня щодо стимулювання міжнародної інтеграції мають бути узгодженими, щоб забезпечити реалізацію синергетичних ефектів.

Необхідною передумовою визначення цільових орієнтирів є формування матриці інтеграційної активності регіонів з урахуванням впливу зовнішнього середовища відповідного економічного району. Така матрична модель наведена таблиці 3

Таблиця 3

## Розподіл регіонів України за схильністю до міжнародної інтеграції у 2016-2021 рр.

Висока	Індекс схильності до міжнародної інтеграції району (середній за період)	$\geq 1,0$	Черкаська (0,682)	Вінницька (0,758), Житомирська (0,762), Хмельницька (0,784), Чернігівська (0,771)	Київська (0,846)	м. Київ (1,183)	
Середня		0,801 - 0,999		Чернівецька (0,737), Кіровоградська (0,713)	Тернопільська (0,854)	Волинська (0,94), Закарпатська (0,928), Запорізька (0,942), Миколаївська (0,939), Рівненська (0,982), Сумська (0,957), Харківська (0,946), Херсонська (0,936)	Дніпропетровська (1,056), Івано-Франківська (1,062), Львівська (1,103), Одеська (1,026), Полтавська (1,086)
Низька		$\leq 0,800$			Луганська (0,860)	Донецька (1,044)	
Рівень схильності	Індекс схильності до міжнародної інтеграції регіону (середній за період)						
	$\leq 0,7$	0,701 - 0,800	0,801 - 0,900	0,901 - 1,0	$\geq 1,001$		
	низька	нижче середньої	середня	вище середньої	висока		

Примітка: кольором виділені прикордонні регіони

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Практична значимість матриці полягає у наступному:

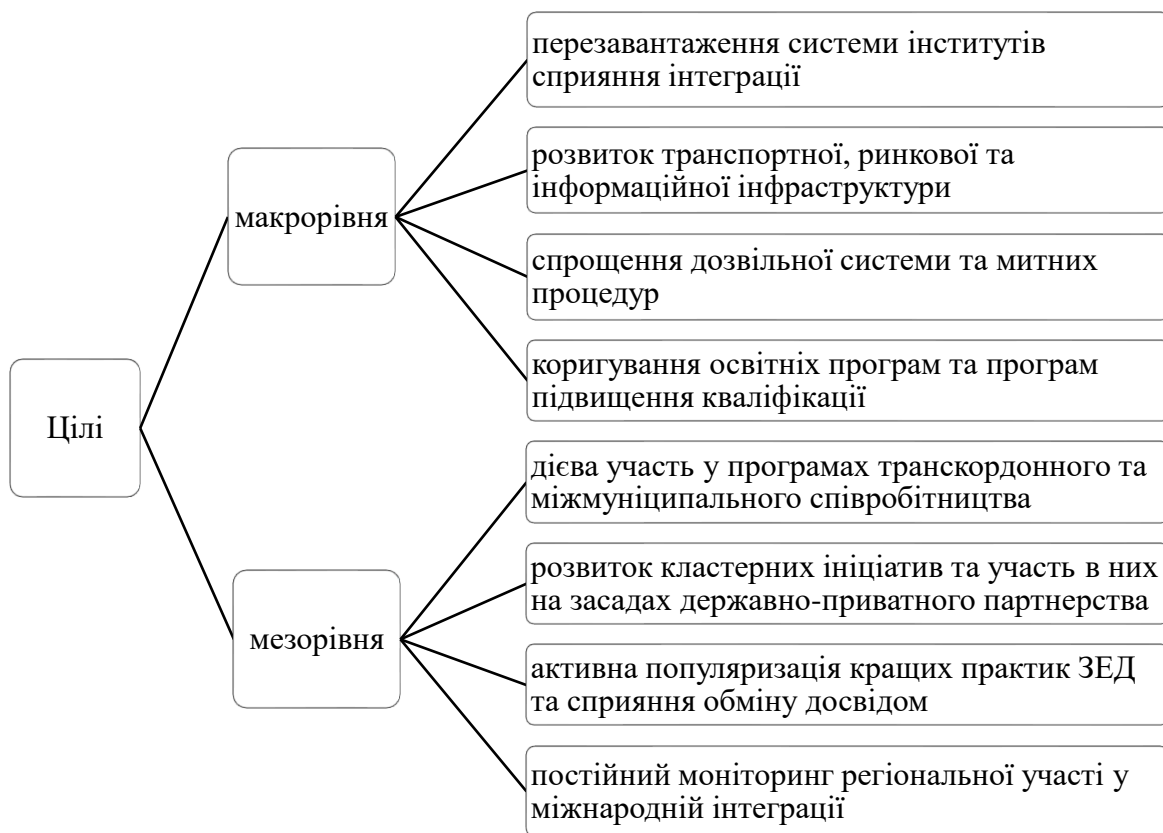
1) продемонстровано, що прикордонні регіони в своїй більшості (9 з 15) мають індекс схильності до міжнародної інтеграції від середнього до високого рівня;

2) зафіксовано значний розрив в інтеграційній активності м. Києва та інших регіонів України;

3) акцентовано увагу на відновлюваному потенціалі Донецької та Луганської областей, які навіть за умов часткової окупації підтримували інтеграційну активність на середньому та високому рівні;

4) виявлено диспаритет в межах економічних районів: низька схильність до міжнародної інтеграції Черкаської області при високому рівні активності Центрального району, відносно відставання Кіровоградської області порівняно з іншими регіонами Придніпровського економічного району та відставання Чернівецької області від регіонів-партнерів Західного економічного району.

Виявлені диспаритети мають бути враховані у процесі формування та реалізації політики стимулювання міжнародної інтеграції у повоєнний період. Авторське бачення цільових орієнтирів наведено на рис. 2



**Рис. 2 Основні цілі активізації міжнародної інтеграції регіонів України у повоєнний період**

Джерело: побудовано автором

Обґрунтування цілей, запропонованих на рис. 2, полягає у наступному:

- за умов розвитку інтернаціоналізації господарського життя соціально-економічний прогрес значною мірою залежить від включення як країни в цілому, так і її регіонів у міжнародну інтеграцію. Однак, інтеграційні процеси можуть давати як позитивні, так і негативні результати. Відтак, на макрорівні важлива роль відводиться координуванню заходів стимулювання інтеграції з боку спеціалізованих інституцій, утворених як державні інститути, спеціальні міжвідомчі органи та інститути громадянського суспільства, а також інститути в межах спільних органів асоціації з ЄС. В Україні ця система досить розгалужена: Саміт

Україна – ЄС, Головний департамент зовнішньої політики та європейської інтеграції Адміністрації Президента України, Комітет Верховної Ради України з питань європейської інтеграції, Урядовий комітет з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, міжнародного співробітництва та регіонального розвитку, Урядовий офіс з питань координації європейської та євроатлантичної інтеграції, Директорати / Управління стратегічного планування та європейської інтеграції при Міністерствах та відомствах, Департаменти міжнародного співробітництва та регіонального розвитку облдержадміністрацій, громадські інститути «Платформи громадянського суспільства Україна-ЄС», «Українська національна Платформи Форуму громадянського суспільства Східного партнерства». У 2014 році запроваджено інститут заступників міністрів з питань європейської інтеграції, у 2016 р. - посаду Віце-прем'єр-міністра України з питань європейської та євроатлантичної інтеграції. Однак, ця система інституцій є малоефективною. На думку експертів, їй заважає «низька ефективність системи державного управління в Україні, неналежна міжвідомча координація, кадрові проблеми..., брак оптимального планування процесу виконання Угоди та неузгодженість процесу її імплементації з внутрішніми реформами» [16, с. 12]. Важливим завданням повоєнної України буде перезавантаження механізму діяльності цих інституцій з метою усунення дублювання функцій, конкретизації кількісних показників ефективності у визначеній сфері впливу, персоніфікація відповідальності. При цьому, критеріями ефективності такого перезавантаження має бути повне слідування принципам розбудови міжнародної економічної інтеграції, серед яких: пріоритетність загальнонаціональних цілей та інтересів, системний і послідовний характер впроваджуваних заходів, адекватний механізм реалізації плану дій, підвищення ефективності;

- умовою сталості міжнародної економічної інтеграції є отримання її учасниками вигод від взаємодії, зокрема через реалізацію «ефекту масштабу». Важливою умовою формування таких вигод є розбудова якісної інфраструктури, яка б забезпечувала економію транспортних витрат, надавала доступ до достовірної ринкової інформації, розширювала можливості отримання додаткового фінансування, сприяла обміну науково-технічними розробками та досвідом. Частина таких проектів реалізується на регіональному рівні, але вони мають бути ланками єдиної інфраструктурної стратегії, що охоплює усі регіони України і орієнтована на використання їх географічних переваг з метою нівелювання регіональних диспропорцій;

- активним інструментом впливу на господарську діяльність є, серед іншого, надання документів дозвільного характеру, а інструментом впливу на зовнішньоекономічну діяльність - тарифне регулювання. З метою усунення штучних бар'єрів для виходу на зовнішні ринки передусім суб'єктів малого та середнього бізнесу митна справа в Україні потребує реформування. Україна змогла досягти певного прогресу у цьому напрямку у довоєнний період, але під час війни «слабкі місця» в системі стали ще більш очевидними. Тому питання відповідальності посадових осіб дозвільних органів, ефективного адміністрування митних операцій, цифровізації управління та модернізації прикордонних пунктів залишаються актуальними для періоду повоєнного відновлення країни;

- одним із напрямів сприяння міжнародній інтеграції в Україні має стати діяльність у сфері освіти та підготовки кадрів. Ми поділяємо висновки Йотам Маргаліт про те, що «менш освічені індивіди активніше виступають проти економічної інтеграції, ніж більш освічені» [17, с. 485], і що цю ситуацію часто використовують певні політичні гравці, які здобувають виборчі дивіденди риторикою, направленою на протидію інтеграційним процесам. Тому цілеспрямованість освітніх програм на вивчення сутності, механізму та можливих наслідків інтеграції є для нашої держави важливим і доцільним. Крім того, державні та громадські інституції сприяння інтеграції в Україні відчують нестачу кваліфікованих кадрів, що є одним із чинників їх низької ефективності;

- у повоєнному відновленні України має активізуватись транскордонне та міжмуніципальне співробітництво з метою розширення просторових можливостей вільного переміщення товарів, робочої сили й капіталів та усунення різноманітних адміністративних й економічних бар'єрів. Така практика створює передумови для використання інструментів

співпраці на суміжних територіях та сприяє економії на масштабах. Розвиток ТКС та ММС в економічній сфері може здійснюватися за напрямками: розробка та реалізація спільних проєктів; розбудова прикордонної транспортної інфраструктури; обмін інформацією між установами та організаціями; охорона і відновлення екосистем регіонів; співробітництво щодо захисту прав інтелектуальної власності; визначення потреб і реалізація інвестиційних проєктів; надання інформаційно-аналітичної підтримки різним організаційним формам ТКС; підтримка відновлюваної енергетики та високотехнологічного перероблення відходів; співпраця в галузі освіти, культури, туризму та курортів тощо. У повоєнний період Україні необхідно поширювати практику розробки регіональних програм розвитку транскордонного та міжмуніципального співробітництва;

- важлива роль в економічному відновленні регіонів відводиться кластерам та асоціаціям і союзам підприємств окремих галузей. Передусім їх діяльність значима буде для відновлення промислового виробництва та розбудови інфраструктури. У цьому контексті ми позитивно оцінюємо ініціативу “Кластери України” – “Кластери ЄС та світу” (Clusters4Ukraine), яка має на меті мобілізувати кластери до масштабних проєктів з відновлення інфраструктури після закінчення війни, виробництво критичних продуктів та їх доставку в регіони, які цього потребують, максимальна підтримки учасників з числа малого та середнього бізнесу та інше [18]. На нашу думку, перенесення акценту відновлення передусім на кластерні утворення дає можливість сконцентрувати фінансові ресурси державно-приватного партнерства та міжнародної допомоги на вирішення першочергових проблем регіонів та підвищує ефективність їх використання через делегування частини управлінських функцій самим кластерам;

- активна популяризація кращих практик успішної зовнішньоекономічної діяльності та сприяння обміну досвідом переслідує на меті створення «демонстраційного ефекту», який, за висловом Тетяни Деркач, здійснює певний психологічний вплив на інші регіони, переконуючи їх у перевагах від участі в міжнародній інтеграції, та зрештою «призводить до «ефекту доміно», коли інші регіони, що не мають інтересу до інтеграції, але побоюються негативних моментів, висловлюють зацікавленість до інтеграційних процесів» [7, с. 64];

- потреба у постійному моніторингу результатів участі регіону в інтеграційних процесах вбачається нам значною у зв'язку з виявленими при проведеному аналізі диспропорціями. Ми погоджуємось також з думкою Олега Мороза, що економічна інтеграція «не може здійснюватися хаотично та безсистемно, а потребує поступовості руху до спільного майбутнього за чітко визначеним планом дій, суворой послідовності реалізації заходів «крок за кроком»» [4, с. 32]. Здійснюваний на постійній основі моніторинг інтеграційної активності та її результатів дозволить коригувати план заходів щодо реалізації стратегії регіонального розвитку та адекватно реагувати на поточні виклики.

**Висновки.** Темпи повоєнного відновлення України значною мірою залежатимуть від консолідації зусиль центральної влади, регіонів та громадськості щодо ефективного використання наявних фондів та залучення ресурсів від зовнішнього середовища. Запроваджена ще до війни реформа децентралізації підвищує увагу у цьому процесі до політики регіонального рівня. Окремим її важливим напрямом є стимулювання міжнародної інтеграції. Міжнародна економічна інтеграція розглядається автором як активне включення регіонів у процес інтернаціоналізації господарського життя, котрий по відношенню до економічної системи регіону виступає фактором підвищення її конкурентоспроможності. У статті була використана методика оцінювання схильності до міжнародної інтеграції регіонів та економічних районів країни за допомогою інтегрального індексу для п'ятирічного періоду. Проведений аналіз дозволив виявити певні диспаритети як всередині економічних районів України, так і між ними, які мають бути враховані в політиці повоєнного відновлення. Автором виділено ряд цілей політики стимулювання міжнародної інтеграції для мезо- та макрорівня. Їх реалізація в регіонах з високою інтеграційною активністю має спиратись на коригуванні важелів впливу з метою концентрації зусиль на точкових проєктах відновлення. Для регіонів з низькою схильністю до міжнародної інтеграції доцільно переглянути механізм

її управління, враховуючи досвід більш успішних регіонів. Більш детальна класифікація набору інструментів для такого управління може бути предметом подальших наукових розвідок.

#### Список використаних джерел

1. Bella Balassa. The Theory of Economic Integration: An Introduction [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://ieie.itam.mx/Alumnos2008/Theory%20of%20Economic%20Integration%20\(Belassa\).pdf](https://ieie.itam.mx/Alumnos2008/Theory%20of%20Economic%20Integration%20(Belassa).pdf) (дата звернення 22.10.2023)
2. Hosny A.S. Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2(5) May 2013, Pages: 133-155
3. Буряк Є.В. Генезис суспільного прогресу та теорія інтеграції: знання в перспективному розвитку підприємств та регіонів. *Економіка і організація управління*. 2019. №4 (36). С. 92-100. DOI 10.31558/2307-2318.2019.4.9
4. Мороз О.С. Міжнародна економічна інтеграція України: проблемні аспекти розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 2 (19). С. 27-34.
5. Резнічук М.С. Теоретичні засади економічної інтеграції. *Журнал європейського і порівняльного права*. 2018. №8. С. 57-66.
6. Курах Л.В. Поняття та види міжнародної інтеграції: теоретико-правовий аналіз. *Держава і регіони*. 2020. № 4 (79) том 2. С. 11-16 DOI <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2020.4-2.2>
7. Деркач Т.В. Важелі та механізми управління інтеграційними процесами у регіональному економічному просторі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Випуск 8, частина 1. С. 62-66
8. Лизун М.В. Архітектура сучасних процесів регіональної інтеграції. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 102-107
9. Созінова Є. І. Вплив синергії регіональної інтеграції на розвиток потенціалу транснаціоналізації країн Південно-Східної Європи: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Спеціальність 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. Вінниця. 2021. – 23 с. URL: <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/9776/9698>
10. Babenko, V., Perevozova, I. Kravchenko, M., Krutko, M., Babenko D. Modern processes of regional economic integration of Ukraine in the context of sustainable development *E3S Web Conf. Volume 166, 2020 The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020)*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016612001>
11. Sannwald, R., Stohler, J. Economic Integration. Vol. 2162. Princeton University Press, 2016. 278 p.
12. Резніков В.В. Методика оцінки організаційних передумов міжнародної економічної інтеграції України. *Бізнес-інформ*. 2011. №8. С.16-19
13. Макроекономічне районування України: історичні витоки, сучасність та перспективи / НАН України, Інститут регіональних досліджень ; Відп. ред. С.Л. Шульц. - Львів, 2011,- 268 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»)
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
15. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5>
16. Секторальна інтеграція України до ЄС: передумови, перспективи, виклики / Центр Разумкова за сприяння Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні. Київ, 2020. – 100 с. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021\\_sektor\\_eu\\_ukr.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_sektor_eu_ukr.pdf)
17. Margalit Y. Lost in Globalization: International Economic Integration and the Sources of Popular Discontent. *International Studies Quarterly*. 2012. №56. С.484–500
18. Ініціатива Кластери України – Clusters4Ukraine URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/inicziatyva-klastery-ukrayiny-clusters4ukraine/>

#### References

1. Balassa, B. (2008) The Theory of Economic Integration: An Introduction / Reprinted (in English) URL: [https://ieie.itam.mx/Alumnos2008/Theory%20of%20Economic%20Integration%20\(Belassa\).pdf](https://ieie.itam.mx/Alumnos2008/Theory%20of%20Economic%20Integration%20(Belassa).pdf)
2. Hosny, A.S. (2013) Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences* 2 (5) (in English)
3. Buriak, Ye.V. (2019) Henezys suspilnoho prohresu ta teoriia intehratsii: znannia v perspektyvnomu rozvytku pidpriemstv ta rehioniv.[Genesis of social progress and integration theory: knowledge in the perspective development of enterprises and regions] *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 4 (36). 92-100. DOI 10.31558/2307-2318.2019.4.9 (in Ukraine)
4. Moroz, O.S. (2019) Mizhnarodna ekonomichna intehratsiia Ukrainy: problemni aspekty rozvytku.[International economic integration of Ukraine: problematic aspects of development] *Shhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2 (19). 27-34. (in Ukraine)
5. Reznichuk, M.S. (2018) Teoretychni zasady ekonomichnoi intehratsii [Theoretical foundations of economic integration] *Zhurnal yevropeiskoho i porivnialnoho prava*. 8. 57-66. (in Ukraine)

6. Kurakh, L.V. (2020) Poniattia ta vydy mizhnarodnoi intehtatsii: teoretyko-pravovyi analiz.[Concepts and types of international integration: theoretical and legal analysis] *Derzhava i rehiony*. № 4 (79), 2. 11-16 DOI <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2020.4-2.2> (in Ukraine)
7. Derkach, T.V. (2016) Vazheli ta mekhanizmy upravlinnia intehtatsiinymy protsesamy u rehionalnomu ekonomichnomu prostori [The levers and mechanisms to managing the integration processes in the regional economic space] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 8, 1. 62-66 (in Ukraine)
8. Lyzun, M.V. (2017) Arkhitektura suchasnykh protsesiv rehionalnoi intehtatsii [Architecture of modern regional integration] *Ekonomika i suspilstvo*. 13. 102-107 (in Ukraine)
9. Sozinova, Ye. I. (2021) *Vplyv synerhii rehionalnoi intehtatsii na rozvytok potentsialu transnatsionalizatsii krain Pivdenno-Skhidnoi Yevropy* [Impact of the regional synergy integration on the development of the transnationalization in the countries of South-Eastern Europe] [PhD thesis. Vasyly' Stus Donetsk National University]. Vasyly' Stus Donetsk National University Research Repository. <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/9776/9698>
10. Babenko, V., Perevozova, I. Kravchenko, M., Krutko, M. & Babenko D. (2020) Modern processes of regional economic integration of Ukraine in the context of sustainable development *E3S Web Conf*. Volio 166. The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016612001> (in English)
11. Sannwald, R.& Stohler, J. (2016) *Economic Integration*. Princeton University Press (in English)
12. Reznikov V.V. (2011) *Metodyka otsinky orhanizatsiinnykh peredumov mizhnarodnoi ekonomichnoi intehtatsii Ukrainy*. [Methodology for assessing the organizational prerequisites for the international economic integration of Ukraine] *Biznes-inform*. 8. 16-19 (in Ukraine)
13. Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine (2011) *Makroekonomichne raionuvannia Ukrainy: istorychni vytyky, suchasnist ta perspektyvy* [Macroeconomic zoning of Ukraine: historical origins, modernity and prospects] (in Ukraine)
14. State Statistics Service of Ukraine (2023) <http://www.ukrstat.gov.ua/> Accessed 30 Oct 2023
15. Statistics Service of the National Bank of Ukraine <https://bank.gov.ua/> Accessed 30 Oct 2023
16. The Razumkov Centre (2020) *Sektoralna intehtatsiia Ukrainy do YeS: peredumovy, perspektyvy, vyklyky* [Sectoral integration of Ukraine into the EU: prerequisites, prospects, challenges] [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021\\_sektor\\_eu\\_ukr.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_sektor_eu_ukr.pdf) (in Ukraine)
17. Margalit, Y. (2012) Lost in Globalization: International Economic Integration and the Sources of Popular Discontent. *International Studies Quarterly*. 56. 484–500 (in English)
18. OpenAI. (2022). *Iniatsiyya Klasteriy Ukrainy – Clusters4Ukraine* [AI text generation tool] <https://www.industry4ukraine.net/publications/iniatsiyya-klasteriy-ukrayiny-clusters4ukraine/> (in Ukraine)

**Pochernina N.V., PhD, Associate Professor**  
**Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University**  
[nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua](mailto:nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua)

## **INTERNATIONAL INTEGRATION OF UKRAINIAN REGIONS IN THE SYSTEM OF ECONOMIC POLICY GOALS**

**Abstract. Task statement.** *Ukraine defends its right to implement European and Euro-Atlantic integration. The recovery of the country after the war will depend on the effectiveness of integration to a large extent. Specifying the goals of economic policy at the metho- and macro-level to stimulate the international economic integration of Ukraine in the post-war period is the purpose of this study.*

**Research results.** *The first task of this study was to calculate the propensity index for international migration of the regions and economic districts of Ukraine. The dynamics of the index are analyzed for the period 2016-2021. Formation of the integration activity matrix of the regions, taking into account the influence of the external environment of the relevant economic district, was the second task of the study. The third task provided for the identification of the main goals of intensifying the international integration of the regions of Ukraine in the post-war period.*

**Conclusion.** *It has been confirmed that the vast majority of border regions have an index of propensity for international integration from a medium to a high level. A significant gap between the integration activity of the city of Kyiv and other regions has been recorded. Attention is focused on the renewable potential of the Donetsk and Luhansk regions, which, even under the conditions of partial occupation, maintained integration activity at a medium and high level. Internal disparities for three out of six economic regions of Ukraine were revealed. The substantiation of the goals of the policy of stimulating international integration was carried out both for the national level and for the regions.*

**Key words:** *international integration, regional analysis, economic direct, integration propensity index, economic policy, metho- and macro-level goal*

УДК: 338.1, 631.1

**Трусова Н.В.,**

*д.е.н., професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

[natalia.trusova@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.trusova@tsatu.edu.ua)

ORCID: 0000-0001-9773-4534

**Кукіна Н.В.,**

*к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри маркетингу  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

[natalia.kukina@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.kukina@tsatu.edu.ua)

ORCID 0000-0003-3204-0624

## **ПРОДОВОЛЬЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ**

**Анотація.** У статті проведено дослідження продовольчого забезпечення домогосподарств України в умовах воєнного часу. Виконано оцінку економічної доступності продовольства необхідного обсягу та якості для усіх соціальних груп населення. Визначено стабільний рівень продовольчої забезпеченості аграрного сектора економіки за рахунок власного виробництва аграрної продукції громадами, в контексті формування його продовольчої безпеки.

**Ключові слова:** домогосподарства, диференціація вартості харчування, індекс продовольчого забезпечення, продовольча безпека, продовольче самозабезпечення, сільські об'єднанні територіальні громади (ОТГ), харчові продукти.

**Код JEL Classification Q 18, O 15**

**Постановка проблеми.** Головною умовою існування людства є наявність харчових продуктів. Виробництво та споживання продуктів харчування є постійним процесом життєдіяльності людини. Саме для безперервного задоволення потреб населення у продуктах харчування важливим є питання продовольчої безпеки, що має на меті як продовольче забезпечення населення, так і гарантії економічного розвитку та соціально-політичної стабільності в суспільстві.

Сьогодні продовольча безпека України є важливою складовою частиною національної безпеки. Майже дворічна війна з РФ порушила стійке виробництво основних продуктів харчування та їх доступність населенню. Подолання складних викликів, з якими сьогодні стикається Україна, вимагає трансформаційних дій, що охоплюють принципи сталості та усунення наслідків воєнного стану, які, з початку повномасштабного втручання країни-агресора, спричинили розрив продовольчої ланки між сільськими територіями, із раціональним природокористуванням та суб'єктами продовольчого забезпечення в регіонах країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретичних та практичних напрямів модернізації та інтенсифікації розвитку сільських територій, покращення продовольчого забезпечення в державі займалися: Бурковська А., Волченко Н., Гайдуцький П., Гринишин В., Дудар В., Іванова Н., Кліменко О., Колісник Г., Кузьо Р., Липчук В., Попова Ю., Трегубов О., Сиротюк Г., Скидан О., Шевченко Н. та інші. Проте, не дивлячись на велику кількість публікацій, питання функціональної моделі продовольчого забезпечення домогосподарств аграрним сектором економіки, яка враховує розвиток сільських територій та добробут населення є маловивченим.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів формування продовольчого забезпечення домогосподарств в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу.** Слід зазначити, що стабільні умови продовольчого забезпечення України формуються на засадах взаємодії з агропродовольчим виробництвом сільських територій, від яких в значній мірі залежить стан забезпечення населення якісними продуктами харчування [9; 11]. Незважаючи на достатню кількість споживаних калорій на душу населення, за структурою споживчого кошика продовольче забезпечення аграрною продукцією в Україні погіршується. У той час як кількість м'яса та молока зменшуються, продукти зерна збільшуються, викликаючи дефіцит білків, вітамінів, макро- та мікроелементів тваринного походження, що призводить до так званого «прихованого голоду». Крім того, спостерігається негативна динаміка погіршення якості їжі [13; 14].

Мінімальні граничні межі добової енергетичної цінності раціону людини в Україні становлять 2500 ккал на добу при 55% добового раціону продуктів тваринного походження. У 2022 р. добова енергетична цінність раціону харчування українця складала 2691 ккал, що на 7,6% вище граничного показника. При цьому, структура середньодобового продовольчого раціону на 70,3% забезпечена продукцією рослинного походження і лише на 29,7% – продукцією тваринництва (рис. 1).

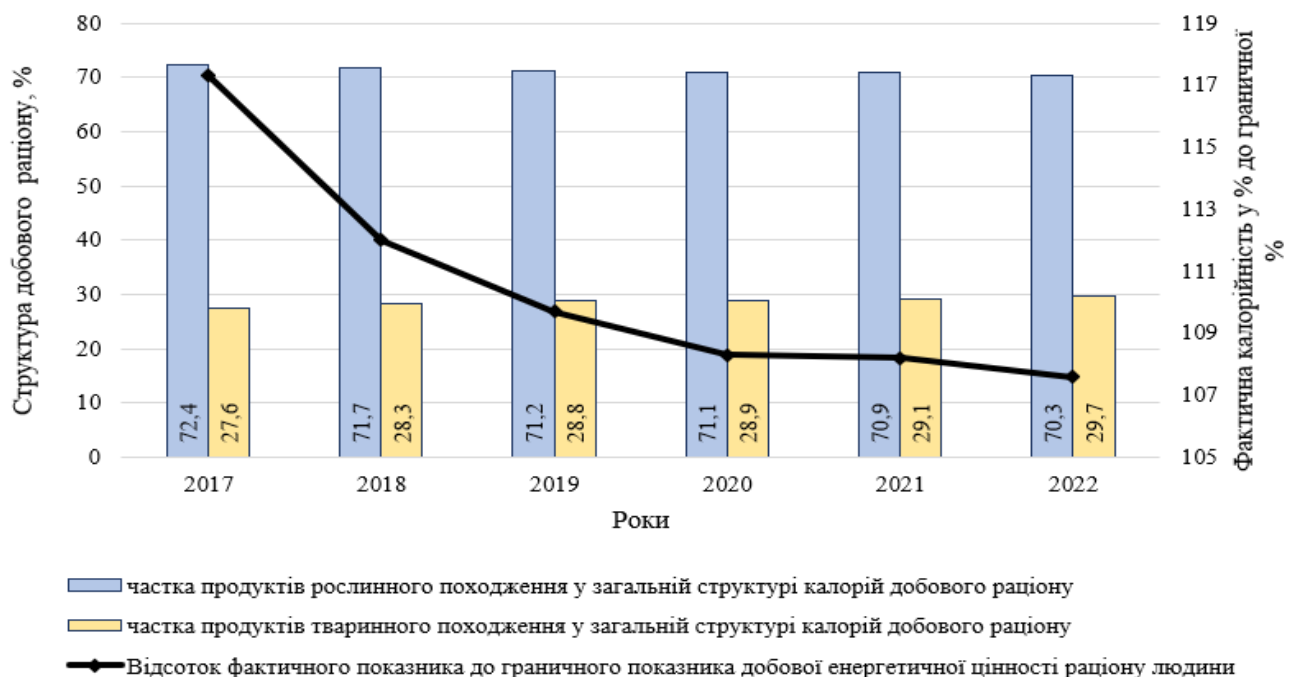


Рис. 1. Динаміка калорійності (ккал/особу) середньодобового споживання продуктів харчування населення України в 2017-2022 рр., %

Джерело: розраховано та побудовано авторами за даними [2; 4; 5; 9]

Так за період 2017-2022 рр. показник калорійності раціону населення країни був вищим за граничний рівень – 2500 ккал. Частка споживання продуктів тваринного походження була нижчою від встановленої норми добового раціону 55%, і варіювалася в межах 23,0-29,7%. Проблема забезпечення продовольчої безпеки полягає в тому, що, Україна за довгий час так і не змогла вийти на прийнятний рівень споживання населенням продуктів тваринного походження.

Багато країн, в рамках підтримки продовольчої безпеки, намагаються відмовитися від абсолютних переваг міжнародної торгівлі та розвивати сільськогосподарське виробництво. Україна не є винятком. Протягом довоєнного періоду в Україні відбулось значне підвищення обсягу виробництва сільського господарської продукції та продовольства (табл.1). Проте, в умовах воєнного часу нівелювання продовольчого прогресу в аграрному секторі економіки через окупацію, пошкодження та мінування частини сільськогосподарських земель, призвело до значного скорочення обсягів виробництва продукції рослинництва та тваринництва.



Таблиця 1

## Динаміка обсягів виробництва продукції сільського господарства

Показники	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Продукція сільського господарства у постійних цінах 2016 р., млрд. грн у тому числі:	620,5	671,3	681,0	612,1	712,6	534,4
продукція рослинництва	480,2	529,3	538,7	473,4	580,3	417,9
продукція тваринництва	140,3	141,9	142,3	138,7	132,3	116,5
Продукція рослинництва в розрахунку на душу населення, тис. грн	11,4	12,6	12,9	11,5	14,2	13,3
Продукція тваринництва в розрахунку на душу населення, тис. грн	3,3	3,4	3,4	3,4	3,2	3,7

Джерело: розраховано та складено авторами за даними [1; 6]

Виробництво продукції рослинництва в Україні до 2022 р. мало стійку тенденцію до зростання. Обсяг валового виробництва в країні протягом періоду 2017-2021 рр. зріс на 21%, за рахунок підвищення врожайності майже усіх культур. Зазначимо, що до воєнного часу (2017-2021 рр.) в Україні площа сільськогосподарських угідь в обробітку суб'єктів сільських ОТГ, в тому числі площа орендованих земельних ділянок, які знаходились в обробітку суб'єктів агропродовольчої сфери та які формували базу земельно-ресурсного потенціалу сільських територій збільшилась на 2,6%. Проте, через окупацію Південних регіонів України країною-агресором, в 2022 р. їх частка зменшилась по відношенню до рівня 2021 р. на 29%, що зумовило скорочення питомого показника виробництва продукції рослинництва 6%.

Виробництво зерна на 1 особу за період 2017-2021 роки зросло у 3,5 рази, а річне виробництво, зокрема, у 2021 р. перевищило норми споживання більше ніж удвічі (норми рекомендовані FAO на 1 особу в рік 0,8-1,0 тис. т). В 2022 р. виробництво зерна на 1 особу по відношенню до 2021 р. зменшилось на 21,5%. Зазначимо, до воєнного конфлікту в Україні, за 12 років (2012-2021 рр.) рівень внутрішнього споживання зерна зменшився на 29% внаслідок зменшення споживання хліба та хлібопродуктів (скорочення чисельності населення на понад 7,4 млн. осіб) та обсягу використання кормів для тварин в сільських ОТГ (поголів'я свиней зменшилось на 4,5 млн. голів, ВРХ – на 7,5 млн. гол.).

В Україні виробництво всіх зернових та зернобобових культур в сільських ОТГ в 2022 р. склало 56,6 млн. тонн, що на 55% менше за показник 2021 р. (85,7 млн. тонн), виробництво зернових культур скоротилось на 37% (до 53,9 млн. тонн). Поряд з цим, для формування безпечного рівня продовольчого забезпечення щорічно узгоджуються граничні обсяги експорту зернових культур (пшениці) між Мінекономіки та учасники зернового ринку. За підсумками 2022 р. країна стала дев'ятим найбільшим виробником пшениці за показником 20,5 млн. тонн, що на третину нижче від 2021 р. через розв'язану РФ повномасштабну військову агресію.

У виробництві продукції тваринництва протягом 2017-2022 рр. спостерігалася щорічна тенденція до зменшення. Проте, питомий показник виробництва тваринницької продукції у 2022 р., порівняно з 2021 р., зріс на 15,6%, що було зумовлено не позитивними чинниками, а значним скороченням кількості населення країни у зв'язку з початком війни.

Обсяг виробництва м'яса яловичини за 2017-2022 рр. зменшився на 36,7%, свинини – на 45,2%, птиці – на 17,1%, яєць – на 29,4%, молока – на 26%, меду – на 72,6%. Лише тільки за рік повномасштабної війни в Україні ресурсна складова сільських ОТГ в галузі тваринництва, по відношенню до рівня 2021 р. зазнала великих втрат. Недоотримано

продукції у такій пропорції: м'ясо яловичини – на 25,9%, свинини – на 43,5%, птиці – на 33,2%, яєць – на 44,1%, молока – на 6,3%, меду – 62,3%.

Спостерігається тенденція до зростання долі витрат на харчування в структурі витрат на кінцеве споживання, що свідчить про погіршення рівня економічної доступності продуктів харчування для домогосподарств, як для сільської, так і міської місцевості. Така тенденція погіршує рівень життя в країні (рис. 2). Необхідно зазначити, що середньомісячні загальні витрати на одне сільське ОТГ, що виробляє агропродовольчу продукцію для забезпечення потреб домогосподарств на харчування за 2017-2022 рр. збільшились на 62,9%. За один рік повномасштабного воєнного конфлікту на території України, обсяг витрат сільської ОТГ на виробництво агропродовольчої продукції зріс на 41%.



Рис. 2. Економічна доступність сільських ОТГ до формування продовольчого забезпечення домогосподарств України в 2017-2022 рр.

Джерело: розраховано та побудовано авторами за даними [2; 4; 5]

Така критична тенденція позначилась на структурі загальних витрат домогосподарств в 2022 р. – витрати на продовольство склали 58,2%, і, по відношенню до 2021 р. збільшились в 1,2 рази. В європейських державах цей показник становить від 10% до 15% [2; 5; 13; 14].

Незважаючи на те що формально умови безпечного продовольчого забезпечення виконуються, продовольчі витрати становлять значну частку витрат домогосподарств, що свідчить про низький рівень життя населення та спричиняють загрозу продовольчій безпеці регіонам та країні в цілому. У 2022 р. середньомісячні споживчі сукупні витрати домогосподарств на продукти харчування становили 5827,7 грн, на харчування поза домом – 6596,2 грн. По відношенню до 2021 р. середньомісячні витрати домогосподарств на харчові продукти аграрної продукції збільшились на 17,5% і тенденції на їх зменшення не спостерігається. У структурі споживчих продовольчих витрат основне місце як і в попередні роки посідають витрати на: м'ясо і м'ясопродукти – 24%, хліб і хлібопродукти та молоко і молочні продукти – 15%, відповідно. При цьому, в країнах ЄС частка витрат домогосподарств на придбання продуктів харчування у середньому становить 13,1% у загальній структурі витрат (мінімальна частка 7,8% у Люксембурзі, максимальна частка 26,2% у Румунії).

Витрати на харчування у 2022 р. для 20% домогосподарств із найбільшими доходами (вищий квінтель) становили 16101 грн. у місяць, для 20% домогосподарств з найменшими доходами (нижчий квінтель) – 5820,4 грн. Диференціація вартості харчування за соціальними групами збільшилась у 2022 р., порівняно з 2017 р., на 1,32%, а коефіцієнт диференціації зріс до 2,8% (рис. 3). Найбільша диференціація у споживанні у межах вищого та нижчого квінтелів не один рік поспіль спостерігається за продукцією тваринного походження (м'ясо, риба молоко), а також за плодово-ягідною групою (у 1,7-2,2 рази).

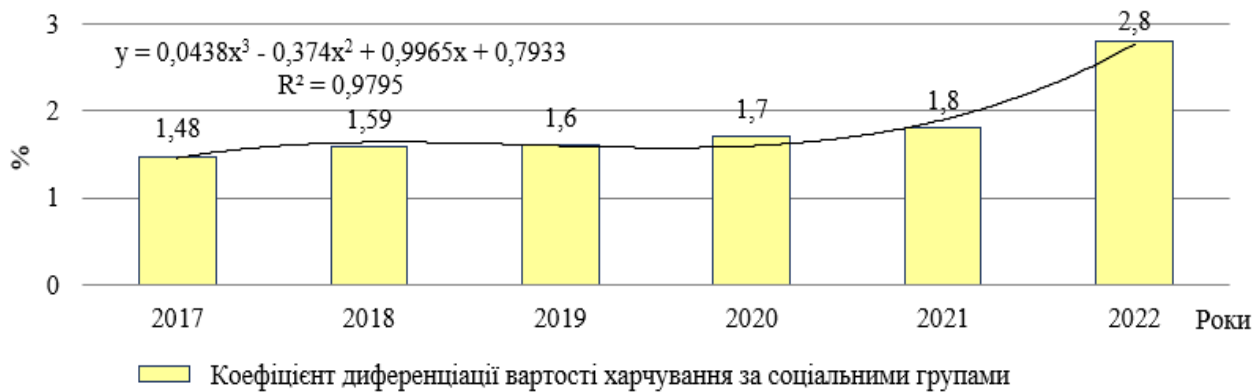


Рис. 3. Диференціація вартості харчування за соціальними групами населення в Україні за 2017-2022 рр., %

Джерело: розраховано та побудовано авторами за даними [2; 4; 5]

Звідси робимо висновок, що на сьогоднішній день в Україні не забезпечено ключовий критерій продовольчої безпеки – економічна доступність продовольства необхідного обсягу та якості для усіх соціальних груп населення. Перепоною цьому є дискримінаційна, по відношенню до більшості населення країни, система розподілу національного доходу. Тому для забезпечення економічного доступу продовольства для усього населення нашої країни необхідні зміни в діючій моделі економіки України.

Враховуючи недостатній рівень споживання населенням продукції тваринництва, погіршення економічної доступності продовольства та зростання диференціації вартості харчування нами запропоновано визначити стабільний рівень продовольчої забезпеченості аграрного сектора економіки України, за рахунок власного виробництва аграрної продукції громадами, в контексті формування його продовольчої безпеки. З цією метою необхідним є розрахунок індексу продовольчого забезпечення регіону «власне виробництво» (FSIO – food security index) [3; 12]:

$$FSIO_j = \frac{Pd_i + Im_i - Ex_i + Sc_i - L_i}{Qf_{ni}}, \quad (1.1)$$

де  $FSIO_j$  – індекс продовольчого забезпечення власним виробництвом за  $i$ -ю групою продуктів (наприклад м'ясом та м'ясопродуктами);

$Pd_i$  – внутрішнє виробництво  $i$ -го товару у натуральному виразі;

$Im_i$  – імпорт  $i$ -го товару у натуральному виразі;

$Ex_i$  – експорт  $i$ -го товару у натуральному виразі;

$Sc_i$  – зміна запасів  $i$ -го товару у натуральному виразі;

$L_i$  – проміжне використання  $i$ -го товару для виробничих цілей, у натуральному виразі;

$Qf_{ni}$  – потреба у певній групі продуктів в і-му регіоні, тонн/рік.

Результати розрахунку індексу продовольчого забезпечення регіону «власне виробництво» представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Індекс продовольчого самозабезпечення сільських ОТГ України за видом продукції «м'ясо та м'ясопродукти» на 2023-2026 рр.

Індикатор	2023	2024	2025	2026
Виробництво	2323	2424	2478	2555
Зміна запасів на кінець року	-1	-2	-2	-2
Імпорт	158	182	233	283
Усього ресурсів	2482	2608	2713	2840
Експорт	172	179	182	174
Витрачання на нехарчові цілі	8	8	7	7
Фонд споживання (всього)	2302	2421	2524	2659
на одну особу, кг	52,0	51,4	51,7	56,1
Загальна потреба (при нормі 80 кг/рік/особу)	3541	3768	3905	3791
Індекс FSIO	0,65	0,64	0,65	0,70

Джерело: розроблено та розраховано авторами за даними [3;12]

Отже, за період 2023-2026 рр. за умови збільшення виробництва м'яса та м'ясопродуктів сільськими ОТГ України на 10%, загальна сума ресурсів аграрного сектора економіки зросте на 14,4%, приріст фонду споживання буде складати 15,5%, що призведе до зростання загальних потреб населення на цей вид аграрної продукції до 7,1%. Відповідно, це дозволить підвищити індекс продовольчого самозабезпечення аграрного сектора з 0,65 до 0,70 відповідно.

**Висновок.** Таким чином, в Україні, навіть в умовах кризового воєнного конфлікту необхідно збільшувати сукупні доходи домогосподарств на засадах виваженої соціально-економічної політики держави, спрямувати регулюючі важелі на запобігання надмірних витрат сільських ОТГ, диференціацію витрат та доходів домогосподарств і, відповідно, на функціональність цілісного харчового ланцюга сільських територій в продовольчій та сільськогосподарській системі аграрного сектора країни, як важливих чинників формування безпечного та стабільного рівня продовольчого самозабезпечення регіонів.

Оскільки, за основними показниками ефективності, український аграрний сектор суттєво поступається ефективності розвитку агропродовольчої сфери європейських країн, то в цьому контексті необхідно кардинально переглянути парадигму формування продовольчої безпеки в окремих галузях, зокрема через запровадження моделі диверсифікації розвитку сільських територій, постійного зростання ефективності використання наявних ресурсів, збереження та покращення довкілля, захисту та підвищення рівня життя сільського населення, зростання стійкості сільських громад в продовольчій екосистемі.

#### Список використаних джерел.

1. Демографічний щорічник «Населення України». Державна служба статистики України, 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Департамент регуляторної політики та підприємництва Міністерства економіки України. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/indexes>.
3. Скидан О., Гринишин В. Ризики та загрози забезпеченню продовольчої безпеки України: методологічні основи та практична оцінка. *Науковий журнал «Економіка та освіта»*. 2020. №5 (2), с. 96-101.
4. Статистичний збірник «Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України» за 2022 рік. Державна служба статистики України, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Статистичний збірник «Витрати і ресурси домогосподарств в Україні» у 2021 році. Державна служба статистики України, 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

6. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2022 рік. Державна служба статистики України, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Floros, J.D. (2010). Feeding the world today and tomorrow, an IFT Scientific Review. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 572-599.
8. FAO & WHO. (2015). Друга міжнародна конференція з питань харчування (ICN2). Звіт секретаріату FAO/WHO. URL: <http://www.fao.org/3/i4436e/I4436E.pdf>.
9. Food and Agriculture Organization United Nations. (2022). URL: <http://www.fao.org/>.
10. Green, G., Deller, S., Marcouiller, D. (2006). Amenities and rural development: theory, methods and public policy. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd. Massachusetts.
11. Gupta, J., Pouw, N., Ros-Tonen, M. (2015). Towards an Elaborated Theory of Inclusive Development. *European Journal of Development Research*, 27(4),541–559. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/ejdr.2015.30>
12. Porter, M. (1980). Competitive Strategy Techniques for Analysing Industries and Competitors. The Free Press. New York.
13. Tryhuba, A., Pavlikha, N., Rudynets, M., Tryhuba, I., Grabovets, V., Skalyga, M., Tsymbaliuk, I., Khomiuk, N., Fedorchuk-Moroz, V. (2019). Studying the influence of production conditions on the content of operations in logistic systems of milk collection. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3/3 (99), 50–63.
14. Zinchuk, T., Kovalchuk, O., Kutsmus, N., Charutska, O. (2018). Challenges of sustainable development of rural economy. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 40(4), 609–619.

#### **Транслітерація.**

1. Демографічний шchorichnyk «Naseleattia Ukrainy». Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Departament rehuliatornoї polityky ta pidpriemnytstva Ministerstva ekonomiky Ukrainy. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/indexes>.
3. Skydan O., Hrynyshyn V. Ryzyky ta zahrozy zabezpechenniu prodovolchoї bezpeky Ukrainy: metodolohichni osnovy ta praktychna otsinka. Naukovyi zhurnal «Ekonomika ta osvita». 2020. №5 (2)., s. 96-101.
4. Statystychnyi zbirnyk «Balansy ta spozhyvannia osnovnykh produktiv kharchuvannia naselemtiam Ukrainy» za 2022 rik. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Statystychnyi zbirnyk «Vytraty i resursy domohospodarstv v Ukraini» u 2021 rotsi. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Statystychnyi zbirnyk «Silske hospodarstvo Ukrainy» za 2022 rik. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Floros, J.D. (2010). Feeding the world today and tomorrow, an IFT Scientific Review. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 572-599.
8. FAO & WHO. (2015). Друга міжнародна конференція з питань харчування (ICN2). Звіт секретаріату FAO/WHO. URL: <http://www.fao.org/3/i4436e/I4436E.pdf>.
9. Food and Agriculture Organization United Nations. (2022). URL: <http://www.fao.org/>.
10. Green, G., Deller, S., Marcouiller, D. (2006). Amenities and rural development: theory, methods and public policy. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd. Massachusetts.
11. Gupta, J., Pouw, N., Ros-Tonen, M. (2015). Towards an Elaborated Theory of Inclusive Development. *European Journal of Development Research*, 27(4),541–559. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/ejdr.2015.30>
12. Porter, M. (1980). Competitive Strategy Techniques for Analysing Industries and Competitors. The Free Press. New York.
13. Tryhuba, A., Pavlikha, N., Rudynets, M., Tryhuba, I., Grabovets, V., Skalyga, M., Tsymbaliuk, I., Khomiuk, N., Fedorchuk-Moroz, V. (2019). Studying the influence of production conditions on the content of operations in logistic systems of milk collection. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3/3 (99), 50–63.
14. Zinchuk, T., Kovalchuk, O., Kutsmus, N., Charutska, O. (2018). Challenges of sustainable development of rural economy. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 40(4), 609–619.

**Trusova N. V.**, D.Sc., Professor  
Dmytro Motornyi Tavsria State Agrotechnological University  
[natalia.trusova@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.trusova@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0001-9773-4534

**Kukina N. V.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavsria State Agrotechnological University  
[natalia.kukina@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.kukina@tsatu.edu.ua)  
ORCID 0000-0003-3204-0624

## **FOOD SECURITY OF HOUSEHOLDS IN UKRAINE: TODAY'S REALITIES**

**Summary.** *Today, Ukraine's food security is an important component of national security. The almost two-year war with the Russian Federation disrupted the sustainable production of basic food products and their availability to the population. Overcoming the complex challenges that Ukraine faces today requires transformational actions that embrace the principles of sustainability and the elimination of the consequences of martial law, which, since the beginning of the full-scale intervention of the aggressor country, caused a break in the food chain between rural areas, with rational use of nature and subjects of food provision in the regions of the country.*

*The purpose of the article is to study the theoretical and methodological aspects of the formation of household food supply in wartime conditions.*

*It has been established that the key criterion of food security is not ensured in Ukraine today - the economic availability of food of the necessary volume and quality for all social groups of the population. The obstacle to this is the system of distribution of national income, which is discriminatory towards the majority of the country's population. Therefore, to ensure economic access to food for the entire population of our country, changes in the current model of Ukraine's economy are necessary.*

*It was determined that for the period of 2023-2026, provided that the production of meat and meat products by the rural OTG of Ukraine increases by 10%, the total amount of resources of the agricultural sector of the economy will increase by 14.4%, the increase in the consumption fund will be 15.5%, which will lead to an increase in the general needs of the population for this type of agricultural products up to 7.1%. Accordingly, this will allow to increase the food self-sufficiency index of the agricultural sector from 0.65 to 0.70, respectively.*

*Thus, in Ukraine, even in the conditions of a crisis military conflict, it is necessary to increase the aggregate income of households on the basis of a balanced socio-economic policy of the state.*

**Key words:** *households, food cost differentiation, food supply index, food security, food self-sufficiency, rural unitary territorial communities (UTC), food products.*

# ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

УДК: 336.22

*Косторной С.В., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [serhii.kostornoi@tsatu.edu.ua](mailto:serhii.kostornoi@tsatu.edu.ua)*

*ORCID: 0000-0003-0477-636X*

## ВІРТУАЛЬНІ АКТИВИ: ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ, ОЦІНКА, ОПОДАТКУВАННЯ

*Анотація.* Обіг віртуальних активів, зокрема криптовалют, набуває все більшого поширення в світі. Але в Україні відсутнє повноцінне законодавче забезпечення цього процесу, недостатньо врегульовані питання оцінки віртуальних активів та оподаткування доходів від операцій з ними. В статті розглянута класифікація віртуальних активів та зміни до неї з врахування європейських вимог та стандартів. Проаналізовані законопроекти щодо оподаткування операцій з віртуальними активами, основні підходи до оцінки та оподаткування віртуальних активів.

*Ключові слова:* віртуальні активи, криптовалюти, токени, оцінка, оподаткування, MiCA.

**JEL code classification: H 25**

**Постановка проблеми.** Обіг віртуальних активів, зокрема, криптовалют, набуває все більшого поширення в світі. Але в Україні відсутнє повноцінне законодавче забезпечення цього процесу. 17 лютого 2022 року Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про віртуальні активи» [1]. Цей Закон направлений на врегулювання відносин, що пов'язані з оборотом віртуальних активів, в тому числі криптовалют, він визначає права та обов'язки сторін, засади державної політики у сфері обороту віртуальних активів. Проте цей закон досі не вступив в дію та вимагає коригування з врахуванням європейських вимог.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Окремі аспекти обігу віртуальних активів розглядали в своїх наукових працях наступні вчені: Дмитренко Т. Л. [2], Макаров О. та Аржевітін С. [3, 4], Карпунцов В. В. та Вереша Р. В. [5], Уткіна М., Самсін. Р., Почтовий М. [6] та інші.

Питання удосконалення оподаткування в Україні розглядали: Косторной С.В. [7,8,9], Костюченко В. М. [10], Прокопенко Н. С. [11], Мельниченко О. В. [12] та інші.

Питання удосконалення оцінки та оподаткування віртуальних активів потребують поглибленого вивчення.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування напрямів удосконалення державного регулювання, оцінки та оподаткування віртуальних активів.

**Виклад основного матеріалу.**

Згідно Закону України «Про віртуальні активи» [1], який був прийнятий Верховною Радою у 2022 році, віртуальний актив визначено як нематеріальне благо, що є об'єктом цивільних прав, має вартість та виражене сукупністю даних в електронній формі.

Згідно проекту закону №10225, Віртуальний актив – це цифрова річ, що може передаватися та зберігатися в електронному вигляді з використанням технології розподіленого реєстру або іншої подібної технології [13].

Згідно українського законодавства віртуальні активи не мають виконувати функції засобу платежу.

Необхідність формування законодавчої бази щодо віртуальних активів була викликана швидким розповсюдженням криптовалют. Україна у світі серед лідерів за ступенем залучення населення до обігу криптовалют.

Існують різні підходи до класифікації віртуальних активів. Законом [1] встановлено поділ їх на незабезпечені віртуальні активи (які не посвідчують майнових прав) та забезпечені (які можуть посвідчувати майнові права, в тому числі права вимоги на інші об'єкти цивільних прав).

Фінансовими віртуальними активами є:

- ЗВА(ВЦ) – емітовані резидентами України забезпечені віртуальні активи, що забезпечений валютними цінностями;

- ЗВА(ФІ) – емітовані резидентами України забезпечені віртуальні активи, що забезпечені цінними паперами або деривативними фінансовими інструментами [1].

Національним банком України здійснюється регулювання обороту на території України ЗВА(ВЦ). Регулювання обороту інших віртуальних активів, крім ЗВА(ВЦ), покладено на Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку [1].

В більшості випадків власником віртуального активу є особа, яка володіє засобами доступу до віртуального активу (ключем віртуального активу).

Державне регулювання обороту віртуальних активів повинно базуватися на наступних принципах:

1) доцільність - направлення державного регулювання на вирішення існуючої проблеми;

2) адекватність – встановлення форм та рівня державного регулювання правовідносин, що відповідають потребі у вирішенні існуючої проблеми, при цьому мають бути враховані усі альтернативи;

3) ефективність - досягнення максимально можливих позитивних результатів з використанням мінімально необхідних витрат засобів та ресурсів держави, суб'єктів господарювання та громадян;

4) збалансованість - забезпечення при здійсненні регуляторної діяльності балансу інтересів держави, суб'єктів господарювання та громадян;

5) передбачуваність - послідовність, відповідність регуляторної діяльності цілям державної політики, планам з підготовки проектів регуляторних актів, що покращує можливості суб'єктів господарювання здійснювати планування своєї діяльності;

6) прозорість та врахування громадської думки - відкритість для зацікавлених осіб дій регуляторних органів на всіх етапах регуляторної діяльності, обов'язковий розгляд регуляторними органами ініціатив, зауважень та пропозицій, обов'язковість і своєчасність доведення прийнятих регуляторних актів до відома фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань, інформування громадськості про здійснення регуляторної діяльності. [1]

Держава має дуже обмежені можливості щодо отримання інформації про набуття особами віртуальних активів. Зокрема, алгоритми функціонування криптовалют передбачають анонімність їх власників. Учасники ринку віртуальних активів здійснюють операції з віртуальними активами на свій ризик.

Законодавче регулювання ринку віртуальних активів в Україні повинно бути наближеним до правил ринку криптоактивів Markets in Crypto Assets (MiCA), що впроваджуються в ЄС.

В тому числі пропонується наступна класифікація віртуальних активів;

- токени електронних грошей.

- токени з прив'язкою до активів;

- віртуальні активи, які визначені індивідуальними ознаками (NFT);

- віртуальні активи, які не є токенами електронних грошей та токенами з прив'язкою до активів. [13]

Важливим питанням є правильна оцінка та декларування віртуальних активів, зокрема, криптовалют. Враховуючи рекомендації Національного агентства з питань запобігання корупції [14] основними аспектами, на які необхідно звернути увагу, є наступні:

- ідентифікація та зазначення виду та найменування віртуального активу (криптовалюти).

- визначення кількості токенів або коїнів станом на останній день звітного періоду.

Кількість монет (токенів, коїнів) не підлягає округленню. Власник віртуальних активів повинен



самостійно або за допомогою програмно-технічних засобів брокера біржи забезпечити облік активів для цілей заповнення декларації.

- визначення дати набуття криптовалюти. Якщо криптовалюта набувалася кількома транзакціями, що припадали на різні дати, то в декларації необхідно зазначити дату останньої транзакції щодо купівлі відповідного активу.

- визначення вартості.

НАЗК рекомендує спиратися на фактичні витрати, здійснені шляхом переказу коштів з банківського рахунку при придбанні криптовалюти. Якщо отримання криптовалюти відбувається шляхом її конвертації, тобто обміну на іншу криптовалюту, зазначається вартість набутого активу, що була зафіксована на криптовалютній біржі на момент здійснення відповідної транзакції. У випадку майнінгу можуть використовуватися сервіси, які збирають статистичні дані і зберігають відповідну інформацію. Такі агрегатори інформації використовують дані криптовалютних бірж і надають об'єктивну інформацію про усереднену вартість криптовалюти на певну дату. [14]

При набутті в одного постачальника послуг криптовалюти одного виду кількома транзакціями у різні дати слід використовувати дату останньої транзакції та зазначити сукупну вартість.

При декларуванні криптовалюта різних видів, отримана від різних постачальників вважається різними об'єктами декларування.

Вартість криптовалюти, що набувається не за грошові кошти, визначається на основі з її доларового еквіваленту, враховуючи офіційний курсу гривні за даними Національного банку України на момент вчинення транзакції. [14]

Ринок віртуальних активів функціонує не один рік, але перебуває в тіньовому секторі економіки. Доходи від операцій з віртуальними активами фактично не оподатковуються, що призводить до втрат бюджетом значних сум грошових коштів.

Можна виділити наступні підходи до оподаткування операцій з віртуальними активами:

- застосування нульових ставок;
- оподаткування тільки прибутку організацій, які надають посередницькі послуги щодо обігу віртуальних активів;
- оподаткування, аналогічне до оподаткування обміну валюти;
- оподаткування, аналогічне до оподаткування операцій з цінними паперами;
- оподаткування, як звичайного товару (в т.ч. нарахування ПДВ).

Система оподаткування повинна створити сприятливі умови для розвитку інформаційних технологій у сфері обігу віртуальних активів та застосування технології «блокчейн». Надмірне оподаткування може привести до закріплення «тіньового» обігу та відтоку фахівців в інші країни.

Закон «Про віртуальні активи» [1] набере чинності після внесення змін до Податкового кодексу України, якими будуть врегульовані особливості оподаткування операцій з віртуальними активами. Є кілька законопроектів з цього приводу.

Таблиця 1

### Законопроекти щодо оподаткування операцій з віртуальними активами

Проекти закону	Основні пропозиції щодо оподаткування операцій з віртуальними активами (ВА)
Проект Закону №7150 від 13.03.2022, ініціатор законопроекту Крячко М.В. [15]	- звільнити від оподаткування ПДВ операцій з ВА та відповідних послуг; - встановити (на 5 років) пільгове оподаткування інвестиційного прибутку від операцій з ВА та відповідних послуг за ставкою податку на прибуток у розмірі 5 %;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- встановити (на 5 років) пільгове оподаткування інвестиційного прибутку від операцій з ВА для фізичних осіб за ставкою ПДФО у розмірі 5 %;</li> <li>- встановити обов'язок сплати військового збору з суми інвестиційного прибутку від операцій з ВА для фізичних осіб за ставкою 1,5 %;</li> </ul>
Проект Закону №10225 від 07.11.2023, ініціатор законопроекту Сова О.Г. [13]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- запровадити окремий порядок обліку та коригування фінансового результату з метою оподаткування ВА податком на прибуток підприємств;</li> <li>- запровадити механізм оподаткування ПДФО віртуальних активів (18% ПДФО, а також 1,5% військового збору);</li> <li>- не є об'єктом оподаткування ПДВ операції з віртуальними активами;</li> <li>- суб'єкти господарювання (юридичні особи та ФОП), які здійснюють операції з ВА не можуть бути платниками єдиного податку першої - третьої груп та повинні використовувати загальну систему оподаткування.</li> </ul>
Проект Закону №10225-1 від 17.11.2023, ініціатор законопроекту Швачко А.О. за участі Міністерства цифрової трансформації [16]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оподаткування операцій з ВА податком на прибуток підприємств;</li> <li>- запровадження механізму оподаткування ПДФО доходів, отриманих фізичними особами від операцій з ВА;</li> <li>- для фізичних осіб ставка ПДФО становитиме: 5% впродовж перших 3 років; 9% на наступні 5 років; надалі - 18%;</li> <li>- встановлюється, що не є об'єктом оподаткування ПДВ операції з ВА (крім операцій з окремим видом ВА (службовими токенами)).</li> </ul>

*Джерело:* складено автором на основі [13,15,16].

Завдяки запровадженню стимулюючих заходів, передбачених законопроектом щодо віртуальних активів, очікується створення близько 5000 нових робочих місць, а також зростання ринку віртуальних активів до 5 мільярдів доларів США на рік. [15].

На наш погляд, доцільною є побудова системи оподаткування операцій з віртуальними активами, що враховує наступні принципи:

- оподаткування на етапі продажу віртуального активу (обміну на гроші);
- податковим агентом є організація, яка надає послуги щодо операцій з віртуальними активами;
- не застосовувати оподаткування щодо створення, майнінгу, володіння віртуальними активами, а також обміну одних віртуальних активів на інші;
- мінімальні ставки оподаткування;
- простий порядок обліку та звітності;
- пільговий період – 5 років, протягом якого застосовуються нульові ставки ПДФО та податку на прибуток підприємств;

### **Висновки.**

Обіг віртуальних активів є перспективним інструментом економічного зростання. Україна має потенціал, щоб стати одним зі світових лідерів в цій галузі. Для цього має бути прийнято відповідне законодавство, створено умови для цивілізованого функціонування відповідного ринку. Ця сфера вимагає державного регулювання, зокрема, щодо питань оцінки,

декларування та оподаткування віртуальних активів. При впровадженні оподаткування доходів від операцій з віртуальними активами, і зокрема, криптовалютами, доцільним є застосування низьких ставок на початковому періоді.

#### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про віртуальні активи». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>
2. Дмитренко Т. Л. Особливості регулювання операцій із віртуальними активами щодо протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом / Т. Л. Дмитренко // *Фінанси України*. - 2020. - № 3. - С. 112-126. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2020\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2020_3_9)
3. Макаров, О., & Аржевітін, С. (2022). Віртуальні активи та монетарна політика. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 8–18. URL: <https://doi.org/10.55643/fcapter.5.46.2022.3877>
4. Аржевітін С. М. Монетарні аспекти використання віртуальних валют / С. М. Аржевітін // *Наукові праці НДФІ*. - 2017. - Вип. 4. - С. 6-8. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi\\_2017\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2017_4_2)
5. Karpuntsov, V. & Veresha, R. (2023). Legal Aspects of Virtual Assets Regulation in Ukraine. *DANUBE*, 14(3) 235-252. <https://doi.org/10.2478/danb-2023-0014>
6. Utkina, M., Samsin, R. and Pochtovyi, M. (2023), "Financial intelligence (monitoring) of the transactions with virtual assets: new legislation and best practices of foreign countries", *Journal of Money Laundering Control*, Vol. 26 No. 2, pp. 349-360. <https://doi.org/10.1108/JMLC-12-2021-0136>
7. Kostornoi S., Yatsukh O., Tsap V., Demchenko I., Zakharova N., Klymenko M., Labenko O., Baranovska V., Daniel Z., Tomaszewska-Górecka W. Tax Burden of Agricultural Enterprises in Ukraine. *Agricultural Engineering*. 2021. 25(1). P. 157-169 URL: <https://sciendo.com/it/article/10.2478/agriceng-2021-0013> (Scopus).
8. Trusova N.V., Synchak V.P., Borovik L.V., Kostornoi S.V., Chkan I.A., Forkun I.V. Fiscal policy in a decentralized space of the financial system of Ukraine. *International Journal of Criminology and Sociology*, 2020, 9, 2891-2904 URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/12792> (Scopus).
9. Податкова система: навчальний посібник / С. В. Косторной, О. О. Яцух, В. Д. Цап та ін.; ред.. С.В. Косторной. Мелітополь: Видавничий будинок ММД, 2018. 196 с.
10. Костюченко В. М. Передумови запровадження обліку та оподаткування операцій із криптовалютами в Україні / В. М. Костюченко, А. М. Малиновська, А. В. Мамонова // *Modern economics*. - 2017. - № 6. - С. 94-102. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2017\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_6_13)
11. Прокопенко Н. С. Оподаткування криптовалютного бізнесу: реалії і перспективи / Н. С. Прокопенко, П. О. Фененко, А. О. Тимошенко // *Інвестиції: практика та досвід*. - 2018. - № 7. - С. 5-10. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2018\\_7\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_7_3)
12. Мельниченко О. В. Проблеми та перспективи розвитку оподаткування операцій з криптовалютами / О. В. Мельниченко, О. С. Новак, О. В. Фоміна // *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. - 2022. - Вип. 3. - С. 28-33. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2022\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2022_3_7)
13. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні №10225 від 07.11.2023. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43123>
14. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://wiki.nazk.gov.ua/category/deklaruvannya/hii-nematerialni-aktyvy/#post4477>
15. Проект Закону Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування операцій з віртуальними активами №7150 від 13.03.2022 URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39211>
16. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні №10225-1 від 17.11.2023 URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43232>

#### **References**

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). Law of Ukraine "On Virtual Assets". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>
2. Dmytrenko, T. L. (2020). Features of regulating transactions with virtual assets to counteract the legalization of income obtained by criminal means. *Finance of Ukraine*, 3, 112-126. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2020\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2020_3_9)
3. Makarov, O., & Arzhevitin, S. (2022). Virtual assets and monetary policy. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 8–18. <https://doi.org/10.55643/fcapter.5.46.2022.3877>
4. Arzhevitin, S. M. (2017). Monetary aspects of using virtual currencies. *Scientific Works of NDFI*, 4, 6-8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi\\_2017\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2017_4_2)
5. Karpuntsov, V., & Veresha, R. (2023). Legal Aspects of Virtual Assets Regulation in Ukraine. *DANUBE*, 14(3), 235-252. <https://doi.org/10.2478/danb-2023-0014>
6. Utkina, M., Samsin, R., Pochtovyi, M. (2023). Financial intelligence (monitoring) of the transactions with virtual assets: new legislation and best practices of foreign countries. *Journal of Money Laundering Control*, 26(2), 349-360. <https://doi.org/10.1108/JMLC-12-2021-0136>
7. Kostornoi, S., et al. (2021). Tax Burden of Agricultural Enterprises in Ukraine. *Agricultural Engineering*, 25(1), 157-169. URL: <https://sciendo.com/it/article/10.2478/agriceng-2021-0013>

8. Trusova, N.V., et al. (2020). Fiscal policy in a decentralized space of the financial system of Ukraine. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 2891-2904. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/12792>
9. Kostorny, S. V., et al. (2018). *Tax System: educational manual*. Melitopol: Publishing House MMD.
10. Kostyuchenko, V. M., et al. (2017). Preconditions for the introduction of accounting and taxation of transactions with cryptocurrencies in Ukraine. *Modern economics*, 6, 94-102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2017\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_6_13)
11. Prokopenko, N. S., et al. (2018). Taxation of cryptocurrency business: realities and prospects. *Investments: Practice and Experience*, 7, 5-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2018\\_7\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_7_3)
12. Melnychenko, O. V., et al. (2022). Problems and prospects of cryptocurrency transaction taxation. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 3, 28-33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2022\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2022_3_7)
13. Bill No. 10225 of 07.11.2023 on amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the regulation of the circulation of virtual assets in Ukraine. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43123>
14. National Agency for Prevention of Corruption. URL: <https://wiki.nazk.gov.ua/category/deklaruvannya/hii-nematerialni-aktyvy/#post4477>
15. Bill No. 7150 of 13.03.2022 on amendments to the Tax Code of Ukraine regarding the taxation of transactions with virtual assets. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39211>
16. Bill No. 10225-1 of 17.11.2023 on amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the regulation of the circulation of virtual assets in Ukraine. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43232>

*Serhii Kostornoi, PhD, Associate Professor*  
*Dmytro Motornyi Tavia State Agrotechnological University*  
*e-mail: [serhii.kostornoi@tsatu.edu.ua](mailto:serhii.kostornoi@tsatu.edu.ua)*  
*ORCID: 0000-0003-0477-636X*

## **VIRTUAL ASSETS: GOVERNMENT REGULATION, ASSESSMENT, TAXATION**

### **Abstract.**

*The circulation of virtual assets, in particular, cryptocurrencies, is becoming more and more widespread in the world. But in Ukraine, there is no full-fledged legislative support for this process, the issues of valuation of virtual assets and taxation of income from transactions with them are not sufficiently regulated.*

*The article considers the classification of virtual assets approved in Ukraine, which provides for their division into unsecured and secured virtual assets. Proposed changes to it taking into account European requirements and standards (MiCA), namely:*

- *electronic money tokens.*
- *tokens linked to assets;*
- *virtual assets that are defined by individual characteristics (NFT);*
- *virtual assets that are not asset-linked tokens and electronic money tokens.*

*Analyzed draft laws on taxation of operations with virtual assets, main approaches to valuation and taxation of virtual assets.*

*An important issue is the correct assessment and declaration of virtual assets, in particular, cryptocurrencies. The main aspects that need to be paid attention to are the following:*

- *identification and designation of the type and name of the virtual asset (cryptocurrency);*
- *determination of the number of tokens or coins as of the last day of the reporting period;*
- *determining the date of acquisition of cryptocurrency;*
- *determination of the cost (based on the actual costs incurred by transferring funds from a bank account in exchange for the purchased cryptocurrency, and if this method cannot be used - on the basis of statistical data collected by specialized services).*

*The following proposals have been formulated regarding the system of taxation of operations with virtual assets:*

- *taxation at the stage of selling a virtual asset (exchange for money);*
- *a tax agent is an organization that provides services related to transactions with virtual assets;*
- *not to apply taxation regarding the creation, mining, ownership of virtual assets, as well as the exchange of one virtual asset for another;*
- *minimum tax rates;*
- *simple accounting and reporting procedure;*
- *grace period – 5 years, during which zero rates of personal income tax and corporate income tax are applied.*

**Keywords:** *virtual assets, cryptocurrencies, tokens, valuation, taxation, MiCA.*

УДК 631.16:338.124.4

*Трусова Н.В., д.е.н., професор*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*[natalia.trusova@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.trusova@tsatu.edu.ua)*

*ORCID<https://orcid.org/0000-0001-9773-4534>*

*Козак В.М., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*

*Таврійський державний агротехнологічний університет*

*імені Дмитра Моторного*

*[elevator.kozak@gmail.com](mailto:elevator.kozak@gmail.com)*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-0722-0198>*

## **ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ СИМБІОЗ ДОМІНУЮЧИХ ФАКТОРІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

***Анотація.** В статті визначено функціональний симбіоз домінуючих критеріїв макро- та локально-регіональних систем, що забезпечують фінансову безпеку суб'єктів агропродовольчого ринку України в єдиній моделі відновлення їх фінансової активності та в кризових умовах стимулюють до формування міжтериторіального співробітництва в аграрному секторі економіки. Обґрунтовано математичний інструментарій оцінювання фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем, із врахуванням симбіозу домінуючих факторів, що впливають на їх стійкість розвитку. Обґрунтовано доцільність здійснення унормування індикаторів із врахуванням їх порогових значень, вагових коефіцієнтів при розрахунку інтегрального рівня стабільного стану фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку.*

***Ключові слова:** фінансова безпека, фінансові ресурси, джерела фінансування, загрози, суб'єкти агропродовольчого ринку, фінансовий стан, рівновага фінансового циклу.*

**JEL Classification:** G01; G21; G32; H12; Q14

**Постановка проблеми.** Кожен глобальний конфлікт, потрясіння, зіткнення інтересів та глобальна фінансова криза в аграрному секторі економіки може бути пов'язана з однією спільною проблемою для всіх країн світу – відсутність свободи самостійно забезпечувати фінансову безпеку суб'єктів агропродовольчого ринку, як складової фінансової безпеки країни та підтримки розвитку продовольчої сфери з акцентом на стратегічну політики держави щодо екологізації виробництва. Виникнення воєнного конфлікту в Україні, свідчить про неможливість повного та швидкого відновлення фінансової активності суб'єктів агропродовольчого ринку на окупованих територія. Зневільовані мотиви більшості суб'єктів агропродовольчого ринку до відновлення стану фінансової стійкості призвели до значних втрат майна та неспроможності більшості із них забезпечити захист активів від загроз та повномасштабного втручання країни агресора в національні інтереси аграрного сектора економіки, незважаючи на намагання країни вирішити гостру територіальну проблему, яка нерозривно пов'язана із заходами економічно-соціального, інформаційного та політичного впливу.

Дана ситуація, ускладнилась тим, що в державі до загострення збройного конфлікту не було вирішено питання щодо можливості розвитку потужного фінансового потенціалу суб'єктів агропродовольчого ринку, який мав би забезпечувати функціональність макро- та локально-регіональних фінансових систем. Велика загроза фінансової стійкості суб'єктів агропродовольчого ринку, де фінансове та соціально-економічне середовище занадто впливає на формування та розподіл міжтериторіальних фінансових потоків, змушує останніх впроваджувати захисну платформу цифрових технологій для убезпечування себе від наявних та потенційних загроз втрати капіталу та розбалансування налагодженого фінансового циклу в масштабі країни. Наведений концепт ставить фінансову безпеку суб'єктів агропродовольчого ринку в центр

уваги та є знаменником формування безпекового формату сучасної моделі стійкого фінансового розвитку держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження напрямів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку здійснюється в межах економічної та фінансової теорій, які використовують систематизацію способів унормовування критеріїв стійкого фінансового стану до формалізованого вигляду. Фіксація цих критеріїв у даному контексті уособлює науково-методичні аспекти побудови стабільної моделі фінансового розвитку суб'єктів агропродовольчого ринку, вивченням якої займалися О. Барановський [1], М. Білик [2], В. Коулман, Г. Скогстад, М. Аткинсон [5], А. І. Комарницький [10], О. Приказюк [11], Дж. Гаспар, П. Васконселос, О. Афонсу [13], К.-Х. Лін, Х.-Л. Ян, Д.-Й. Ліу [14]; розробці заходів щодо забезпечення фінансової безпеки в аграрному секторі економіки присвячені праці Р. Безус, Н. Дуброва., О. Пашенко [3], Н. Давиденко [6], О. Гривківська [7], О. Гудзь [8], О. Пристемський [12]. Проте, наукові погляди вчених не охоплюють у повній мірі сучасну закономірність посилення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку. Це складне питання розглядається за окремими елементами та рівнями, що ускладнює його комплексне дослідження як єдиної системи та встановлення існуючих міжтериторіальних коригувань при вимушеній трансформації фінансової системи країни.

**Мета статті.** Пріоритетом нашого дослідження є обґрунтування домінуючих критеріїв функціонального симбіозу факторів макро- та локально-регіональних систем, що забезпечують стабільний стан фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку України в єдиній моделі подолання кризових наслідків в аграрному секторі економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний стан фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку України, який базується на таких інституціональних принципах національної безпеки, як доцільність та системність парадигми сталого розвитку фінансового бюджетування та його рівноваги в просторі національних інтегрованих структур, відбувається на тлі активної фази збройного конфлікту. Важливо уникати спокуси відкладати управлінські фінансові дії щодо вирішення цих питань в агропродовольчому секторі до «кращих часів» й фокусувати увагу лише на традиційних джерелах забезпечення фінансової безпеки суб'єктів ринку. Традиційні мотиви суб'єктів аграрного сектора економіки щодо подолання фінансових загроз в агропродовольчому ринку залишаються життєво важливими, оскільки агресія росії проти України, призвела до безпрецедентної загрози продовольчої та екологічної небезпеки.

У період формування закономірностей природного зв'язку між складниками фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку, виокремлюється матеріальна основа їх фінансового потенціалу у вигляді системи, яка складається із кінцевого числа елементів і має чітко виражені властивості фінансових ресурсів. Це доводить, що взаємопов'язані та взаємообумовлені між собою специфічні ознаки функціонального симбіозу факторів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку обумовлюють формування загальної величини фінансових ресурсів для безперервного руху фінансових потоків та забезпечення відтворювального процесу фінансового циклу в макро- та локально-регіональних системах.

Фінансова безпека, як платформа забезпечення відтворювального процесу фінансового циклу в макро- та локально-регіональних системах суб'єктів агропродовольчого ринку України, виокремлює захисні інструменти та заходи організації раціонального використання фінансових ресурсів, що підсилюються високим динамізмом фінансово-економічних відносин, постійним генеруванням нової інформації щодо природи виникнення ризику [1].

Формування нового методичного базису фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку України в макро- та локально-регіональних системах обумовлено системними змінами розвитку країни та її неможливості протидіяти зовнішнім ризик-факторам, що порушують нормальне функціонування процесу відтворення фінансових ресурсів. Проте, відсутність в цьому контексті прийомів нормалізації підсистем фінансової безпеки, не дозволяє генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів в макро- та локально-регіональних системах суб'єктів

агропродовольчого ринку України та забезпечувати відновлення вагомих економічних та фінансових взаємозв'язків.

Рівень фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку України необхідно розглядати з позиції емерджентності, якій притаманні ознаки синергетичного зв'язку елементів макро- та локально-регіональних систем, що забезпечують комплексний ефект [7]. Тобто, рівень фінансової безпеки володіє всіма властивостями кіберзахисту макро- та локально-регіональних систем, зокрема наявністю каналів інформації між її окремими елементами щодо мінімізації багатofакторних ризиків, із цілеспрямованим ланцюгом протидії агресивному зовнішньому середовищу (рис. 1).



Рис. 1. Взаємодія суб'єктів агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем

Джерело: удосконалено авторами за даними [1; 7; 16]

Для покращення стану фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку представлено функціональний симбіоз факторів, які через зважування й підсумовування окремих критеріїв, запобігає виникненню загроз зовнішнього середовища в макро- та локально-регіональних систем суб'єктів агропродовольчого ринку України. Функціональний симбіоз факторів може відрізнятись залежно від специфіки функціонування суб'єктів агропродовольчого ринку, а також змінюватись для одного і того ж суб'єкта на різних етапах його життєвого фінансового циклу. Відповідно, рівень фінансової безпеки буде мати таку функціональну залежність [15; 16]:

$$I = \alpha_1 f(x_1) + \alpha_2 f(x_2) + \dots + \alpha_n f(x_n), \quad (1)$$

де,  $x_1, x_2, \dots, x_n$  – показники діяльності суб'єктів агропродовольчого ринку (показники фінансової безпеки) в макро- та локально-регіональних систем;  $f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$  – локальні функції залежності рівня фінансової безпеки від відповідних показників діяльності суб'єктів агропродовольчого ринку в макро- та локально-регіональних систем;  $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$  – системні фактори, які відображують значущість кожного індикатора забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку в макро- та локально-регіональних систем.

Функціональний симбіоз факторів  $\alpha_i$  пропонується розглядати як ступінь досягнення суб'єктом агропродовольчого ринку «ідеального» (стабільного) стану фінансової безпеки,

який є найкращим з точки зору динаміки життєздатності фінансового циклу в середовищі макро- та локально-регіональних систем. Такий «ідеальний» (стабільного) стан фінансової безпеки задається унормованими значеннями індикаторів оборотності, ліквідності, дохідності капіталу із перевищенням або зниженням їх впливу на здатність суб'єктів агропродовольчого ринку забезпечувати цикл фінансових потоків в середовищі макро- та локально-регіональних систем. Тобто, індикаторами стабільного стану фінансової безпеки є унормовані значення показників фінансового стану (стійкості) [15; 16]:

$$\alpha_i = \left( \frac{P_{if}}{P_{ig}} \right)^b, \tag{2}$$

де  $P_{if}$ ,  $P_{ig}$  – відповідно фактичні і граничні значення  $i$ -го індикатора;  $b$  – індикатор ступеня.

Індикатор ступеня  $b$  у моделі (2) приймає два значення: для факторів-стимуляторів він дорівнює 1, для факторів-дестимуляторів він дорівнює  $-1$ . Граничні значення індикаторів визначаються, виходячи з умови мінімально допустимого рівня стабільного стану фінансової безпеки в середовищі макро- та локально-регіональних систем. При цьому діапазон можливих значень кожного індикатора розподіляється на 5 інтервалів [15; 16]:

$$\left[ x_{gr}^n, x_{por}^n \right), \left[ x_{por}^n, x_{opt}^n \right), \left[ x_{opt}^n, x_{opt}^v \right), \left[ x_{opt}^v, x_{por}^v \right), \left[ x_{por}^v, x_{gr}^v \right), \tag{3}$$

де,  $x_{gr}^n$ ,  $x_{gr}^v$  – мінімальне та максимальне значення (або нижня і верхня границя) індикатора стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку;  $x_{por}^n$ ,  $x_{por}^v$  – відповідно нижнє та верхнє порогові значення індикатора;  $x_{opt}^n$ ,  $x_{opt}^v$  – мінімальний та максимальний інтервал оптимальних значень індикатора. Значення  $x_{opt}^n$  може дорівнювати  $x_{opt}^v$ , тоді інтервал  $[ x_{opt}^n, x_{opt}^v ]$  перетворюється в точку  $x_{opt}$ .

Значення  $x_{gr}^n, x_{por}^n, x_{opt}^n, x_{gr}^v, x_{por}^v, x_{opt}^v$  у моделі (3) визначаються експертним методом. Нормовані значення індикаторів стабільного стану фінансової безпеки розраховуватись таким чином [15; 16]:

$$z_i = \begin{cases} \frac{x_i - x_{gr}^n}{x_{por}^n - x_{gr}^n}, & x_{gr}^n \leq x_i \leq x_{por}^n; \\ \frac{(x_i - x_{por}^n) + x_n^* (x_{opt}^n - x_i)}{x_{opt}^n - x_{por}^n}, & x_{por}^n \leq x_i \leq x_{opt}^n; \\ 1, & x_{opt}^n \leq x_i \leq x_{opt}^v; \\ \frac{x_v^* (x_i - x_{opt}^v) + (x_{por}^v - x_i)}{x_{opt}^v - x_{por}^v}, & x_{opt}^v \leq x_i \leq x_{por}^v; \\ \frac{x_{gr}^v - x_i}{x_{gr}^v - x_{por}^v}, & x_{por}^v \leq x_i \leq x_{gr}^v, \end{cases} \tag{4}$$

де  $x_n^* = 0$  та  $x_v^* = 0$ .



Після знаходження унормативного значення індикаторів, розраховується інтегральний індекс стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку [15; 16]:

$$I = \sqrt{\sum_{i=1}^m (1 - \alpha_i)^2}, \quad (5)$$

де,  $m$  – кількість індикаторів стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку;  $\alpha_i$  – унормовані значення індикаторів стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку.

При цьому, пропонується розглядати стабільний стан фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку  $S(t)$  на момент часу  $t$  як сукупність таких індикаторів (функціональна піраміда стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку) [15; 16]:

$$S(t) = \{O(t), L(t), D(t), H(t)\}, t \in [0, T], \quad (8)$$

де,  $O(t)$  – величина унормованого індикатора захисту оборотності капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку (рівень захисту оборотних активів);  $L(t)$  – величина унормованого індикатора захисту ліквідності капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку (узагальнений рівень захисту ліквідності та платоспроможності);  $D(t)$  – величина унормованого індикатора захисту дохідності капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку (рівень захисту доходності активів);  $H(t)$  – величина унормованого індикатора захисту фінансової стійкості суб'єкта агропродовольчого ринку (рівень захисту власного капіталу).

Для оцінювання динаміки стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку необхідно співставити фактичні індикатори функціональної піраміди з їх унормованою величиною. Тоді модель стабільного стану фінансової безпеки  $I(t)$  буде мати вигляд [15; 16]:

$$I(t) = \left\{ \frac{O_f(t)}{O_b(t)}, \frac{L_f(t)}{L_b(t)}, \frac{D_f(t)}{D_b(t)}, \frac{H_f(t)}{H_b(t)} \right\}, \quad (9)$$

де,  $O_f(t), L_f(t), D_f(t), H_f(t)$  – фактичні значення індикаторів, що характеризують стабільний стан фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку на момент часу  $t$ ;  $O_b(t), L_b(t), D_b(t), H_b(t)$  – унормовані значення індикаторів, що характеризують стабільний стан фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку на момент часу  $t$ .

Комплекс індикаторів, які входять в модельну конструкцію симбіозу домінуючих факторів забезпечення стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку повинні містити інтегральну граничну відстань реального його рівня по відношенню до «еталонного», яка має дорівнювати [15; 16]:

$$d(A_i, A_0) = \sqrt{\sum_{j=1}^n (x_{ij} - x_{0j})^2}, \quad (10)$$

де  $d(A_i, A_0)$  – інтегральна гранична відстані стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку по відношенню до «еталонного»;  $x_{ij}$  – значення  $j$ -го індикатора для  $i$ -го суб'єкта агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем;  $x_{0j}$  –

значення  $j$ -го індикатора стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку, який відповідає «еталонному» (унормованому значенню індикатора).

Інтегральний індекс  $d(A_i, A_0)$  показує рівень відхилення стабільного стану фінансової безпеки  $i$ -го суб'єкта агропродовольчого ринку від «еталонного» рівня. Якщо  $d(A_i, A_0) = 0$ , це означає, що суб'єктом агропродовольчого ринку досягнуто оптимальну величину стабільного стану фінансової безпеки. Зростання відстані від «еталонного» значення в динаміці свідчить про погіршення фінансової рівноваги та зменшення рівня захисту капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем. Значення  $x_{0j}$  є критичними і визначаються за принципом відхилення відповідності інтегрального індексу стабільного стану фінансової безпеки  $i$ -го суб'єкта агропродовольчого ринку (рівня захисту оборотності, ліквідності, дохідності капіталу) від «еталонного».

Такий методичний підхід дозволяє змодельовати симбіоз домінуючих критеріїв забезпечення стабільного стану фінансової безпеки з метою формування загальної величини фінансового потенціалу суб'єктів агропродовольчого ринку, який враховує як власні інвестиції, так й інвестиції міжтериторіального співробітництва партнерів, а також джерела фінансування діяльності, необхідних для захисту фінансових інтересів суб'єкта агропродовольчого ринку [4]:

$$F_t = \frac{BI_t}{IP_t}, \quad (10)$$

де,  $F_t$  – фінансовий потенціал суб'єкта агропродовольчого ринку в момент часу  $t$ ;  $BI_t$  – власні інвестиції та інвестиції партнерів міжтериторіального співробітництва суб'єкта агропродовольчого ринку в момент часу  $t$ ;  $IP_t$  – запозичені джерела фінансування господарської діяльності суб'єкта агропродовольчого ринку в момент часу  $t$ , необхідні для забезпечення фінансової безпеки.

У випадку, коли значення  $F_t$  наближається до одиниці, це свідчить про достатньо високий та стабільний стан фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку. В такому випадку, загальна величина фінансового потенціалу, що забезпечує стабільний стан фінансової безпеки буде відповідати за формування стратегічно необхідного обсягу інвестицій для захисту власних інтересів суб'єкта агропродовольчого ринку в міжтериторіальному розподілі майнових активів та забезпечення стабільної ринкової вартості його капіталу ( $KSP$ ) [4]:

$$KSP = \frac{(I_f - I_k)}{(I_o - I_k)} \left( \frac{S_f}{S_o} \right) \left( \frac{C_f}{C_o} \right), \quad (11)$$

де,  $I_f$  – фактичний обсяг інвестицій суб'єкта агропродовольчого ринку;  $I_o$  – оптимальний (стратегічно необхідний) обсяг інвестицій суб'єкта агропродовольчого ринку;  $I_k$  – мінімальний обсяг стратегічно необхідних інвестицій суб'єкта агропродовольчого ринку;  $S_f, S_o$  – параметри ринкової вартості майна для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку;  $C_f, C_o$  – параметри фактичної ринкової вартості капіталу, що забезпечують мінімальний рівень стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку.

Крім того, загальна величина можливостей фінансового потенціалу, що формує джерела фінансування діяльності для збалансування циклу фінансової рівноваги суб'єкта агропродовольчого ринку, попереджує можливі його загрози в середовищі макро- та локально-регіональних систем. За допомогою діагностики  $i$ -го джерела фінансування з метою акумулювання стратегічно необхідних інвестицій забезпечується збільшення ринкової вартості капіталу [4]:

$$P = m \sqrt[m]{\prod_{i=1}^m PV_i}, \quad (12)$$

де  $P$  – загальна величина можливостей фінансового потенціалу забезпечувати джерелами фінансування суб'єкта агропродовольчого ринку;  $PV_i$  – відповідність  $i$ -го джерела фінансування виконувати стратегічні цілі з акумулювання інвестицій та збільшення ринкової вартості капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку;  $m$  – кількість джерел фінансування.

Відповідність  $i$ -го джерела фінансування виконувати стратегічні цілі з акумулювання інвестицій та збільшення ринкової вартості капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку ( $PV_i$ ) визначають таким чином [4]:

$$PV_i = n \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n R_{ij}}, \quad (13)$$

де,  $R_{ij} = k_i^e \cdot k_j^v \cdot k_{ij}^z$  –  $i$ -е джерело фінансування з акумулювання інвестицій та збільшення ринкової вартості капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку, що відповідає  $j$ -му фінансовому ресурсу;  $k_i^e$  – коефіцієнт значущості  $i$ -го джерела фінансування;  $k_j^v$  – коефіцієнт відповідності  $j$ -го джерела фінансування вимогам, що відповідають за акумулювання інвестицій та збільшення ринкової вартості капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку;  $k_{ij}^z$  – коефіцієнт забезпечення  $i$ -го джерела фінансування виконувати функціональні можливості з акумулювання  $j$ -го фінансового ресурсу та його використання на придбання інвестицій й збільшення ринкової вартості капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку.

Кількісною ознакою забезпечення стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем є різниця між зведеною вартісною величиною сформованого фінансового потенціалу та його використання [15; 16]:

$$V = \frac{D}{R_{mr} \cdot K_d} - (V_{na} + V_{ma}), \quad (14)$$

де,  $V$  – зведений обсяг фінансового потенціалу спрямований на забезпечення стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних систем;  $D$  – величина сформованого фінансового потенціалу (чистий фінансовий (грошовий) потік) суб'єкта агропродовольчого ринку;  $R_{mr}$  – галузевий рівень дохідності капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку в середовищі макросистеми;  $K_d$  – рівень дохідності господарської діяльності суб'єкта агропродовольчого ринку в локально-регіональній системі;  $V_{na}$  – загальна вартість капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку без вирахування власного оборотного капіталу;  $V_{ma}$  – загальна вартість власного оборотного капіталу суб'єкта агропродовольчого ринку. Така різниця відображає залишок вартості (корисності) фінансового потенціалу та ідентифікує його як домінанту забезпечення стабільного стану фінансової безпеки суб'єкта агропродовольчого ринку, яка не може бути віднесений до жодного з активів.

Використання функціонального симбіозу факторів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку дозволило визначити її базисні критерії для багатofакторного моделювання. Відповідно їх варіативність охоплювати всі можливі зміни структури джерел фінансування в середовищі макро- та локально-регіональних системах суб'єктів агропродовольчого ринку. По-перше, фінансовий потенціал обумовлює кругообіг фінансового потоку, у процесі якого відбуваються зміни як у складі фінансових ресурсів, так і джерел фінансуван-

ня, що надходять із середовища макро- та локально-регіональних систем до середовища мікро-системи суб'єктів агропродовольчого ринку. По-друге, сукупний обсяг фінансування із середовища макро- та локально-регіональних систем змінюється, коли середовище мікросистеми суб'єктів агропродовольчого ринку забезпечене достатнім обсягом фінансових ресурсів, що дозволяє переструктурувати майновий капітал [6]. Тобто, варіативність функціонального симбіозу факторів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку обумовлена формування та використання фінансового потенціалу, який, в свою чергу, визначає потребою у фінансуванні фінансових витрат на покриття відсотків за інвестиційне кредитування та витрат, пов'язаних із заміщенням майнового капіталу без врахування матеріальної частки оборотного капіталу [8]. По-третє, рівновага між фінансовими ресурсами та їх джерелами фінансування із середовища макро- та локально-регіональних систем в середовищі мікросистеми суб'єктів агропродовольчого ринку повинна зберігатись після будь-якої руху фінансових потоків та забезпечувати стабільний стан фінансової безпеки. Ця рівність виникає при перерозподілі акумульованих фінансових ресурсів, що генеруються фінансовим потенціалом та впливає на інтегрований рівень стабільного стану фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку [15].

Таким чином, з позиції синергетичного підходу щодо оцінювання функціонального симбіозу факторів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку, нами запропоновано використовувати мультиплікативну функцію, яка ідентифікує середовище макро- та локально-регіональних систем через індикатори (системні фактори-стимулятори, зростання яких позитивно впливає на інтегральний індекс стабільного стану фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку та фактори-дестимулятори, зростання яких має негативний вплив на інтегральний індекс), враховуючи можливі загрози життєздатності циклу фінансового потенціалу в міжтериторіальному співробітництві суб'єктів аграрного сектора економіки [4]:

$$B_t = \prod_{i=1}^n v_{ti}, \quad t = \overline{1, T}, \quad (15)$$

де,  $n$  – загальна кількість індикаторів (системні фактори-стимулятори, зростання яких позитивно впливає на інтегральний індекс стабільного стану фінансової безпеки та фактори-дестимулятори, зростання яких має негативний вплив на інтегральний індекс), із врахуванням можливих загроз життєздатного циклу фінансового потенціалу в міжтериторіальному співробітництві суб'єктів агропродовольчого ринку ( $n = 1, 2, 3, \dots$ );  $t$  – номер часового періоду;  $v_{ti}$  – значення  $i$ -го індикатора, який уособлює реальний (оптимальний) стан забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку в середовищі макро- та локально-регіональних системах, у часу періоді  $t$ ;  $u_{ti} = \frac{v_{ti}}{\max_{t \in [1, T]} v_{ti}}$ ,  $t = \overline{1, T}$ ,  $i = \overline{1, n}$  – пороговий критерій

кожного індикатора, якому властиві ознаки стабільного стану фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку.

Таким чином, представлений методичний інструментарій забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку України враховує незворотній та закономірний стан зміни фінансової системи країни, в результаті чого виникає новий якісний вектор науково-методичного сприйняття досліджуваного напрямку, спрямованого на відтворення потенційних можливостей аграрного сектора економіки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, функціональний симбіоз системних факторів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку має формуватись на платформі методології фінансового потенціалу, як доміанти механізму регулювання фінансової стабільності аграрного сектора економіки, на користь розвитку міжтериторіального співробітництва з метою усунення перешкод та виникнення загрозливих конфліктів в масштабах країни. Встановлення якісних ознак функціонального симбіозу факторів та визначення критеріїв фінансової безпеки дозволяє ідентифікувати сукупність неформалі-

зованих інструментів фінансової системи суб'єктів агропродовольчого ринку, визначити індивідуальні способи забезпечення їх стійкого розвитку за наявності причинно-наслідкових зв'язків. Це створює новий теоретико-методичний базис для визначення функціонально-ресурсної компоненти забезпечення фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку, яка має формуватись на засадах адекватної фінансової політики, наявності необхідних фінансово-кредитних інститутів та впровадженні інтегрованих методів безбиткового розвитку. Такі процеси повинні відбуватись з урахуванням незворотнього процесу із закономірними змінами розвитку аграрного сектора економіки країни, в результаті чого виникають позитивні зрушення в середовищі мікросистеми суб'єктів агропродовольчого ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні: методологія оцінки та механізми підтримки. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет. 2004. 247 с.
2. Білик М. Д. Роль стабільної діяльності підприємств у їх фінансовій безпеці. Становлення ринкових відносин в Україні. 2008. № 8(83). С. 129-133.
3. Безус Р.М., Дуброва Н.П., Пашченко О.С. Фінансово-економічна безпека аграрного сектору. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5412>
4. Боронос В. Г. Методологічні засади фінансового потенціалу території. Суми: Сумський державний ун-т. 2011. 378 с.
5. Coleman W., Skogstad G., Atkinson M. Paradigm Shifts and Policy Networks: Cumulative Change in Agriculture. *Journal of Public Policy*. 1996. № 16. С. 273-301.
6. Давиденко Н. М. Фінансове забезпечення аграрних формувань. Київ: Компринт. 2013. 249 с.
7. Гривківська О.В. Забезпечення фінансової безпеки сільського господарства. Тернопіль: Астон. 2012. 312 с.
8. Гудзь О.І. Методологічна платформа побудови стратегії забезпечення фінансово-фінансової безпеки підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит. 2013. № 1. С. 7-12.
9. Кизим М.О., Забродський В.А., Зінченко В.А., Копчак Ю.С. Оцінка та діагностика фінансової стійкості підприємства. Харків: Видавництво «ІНЖЕК». 2003. 276 с.
10. Комарницький І. Сутність та шляхи забезпечення фінансової безпеки держави. Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України. Серія «Економіка, право». 2010. № 2(49). С. 22-28.
11. Приказюк О. Прибуток у формуванні фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. Банківська справа. 2009. № 2. С. 82-88.
12. Пристемський О.С. Механізм забезпечення фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. Таврійський науковий вісник. Економічні науки. 2015. № 90. С. 319-325.
13. Gaspar J., Vasconcelos P., Afonso O. Economic growth and multiple equilibrium: A critical note. *Economic Modelling*. 2014. № 36. С. 157-160.
14. Ling C.-H., Yang H.-L., Liou D.-Y. The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Technology in Society*. 2009. № 31(1). С. 56-63.
15. Trusova N. (2016). Systemic factors of projected financial potential of business entities. *Economic annals – XXI*. 2016. Vol. 161(9-10). P. 61-65.
16. Trusova N.V., Prystemskyi O.S., Hryvkivska O.V., Sakun A.Zh., Kyrylov Yu. Y. Modeling of system factors of financial security of agricultural enterprises of Ukraine. *Regional Science Inquiry*. 2021. Vol. 13(1). P. 169-182.

#### **References**

1. Baranovsky, O.I. (2004). Financial security in Ukraine: assessment methodology and support mechanisms. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics.
2. Bilyk, M. D. (2008). The role of stable activity of enterprises in their financial security. *Formation of market relations in Ukraine*, 8(83), 129-133.
3. Bezus, R.M., Dubrova, N.P., Pashchenko, O.S. (2016). Financial and economic security of the agricultural sector. *Efficient economy*, 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5412>
4. Boronos, V. G. (2011). Methodological principles of the financial potential of the territory. Sumy: Sumy State University.
5. Coleman, W., Skogstad, G., Atkinson, M. (1996). Paradigm Shifts and Policy Networks: Cumulative Change in Agriculture. *Journal of Public Policy*, 16, 273-301.
6. Davydenko, N. M. (2013). Financial support of agrarian formations. Kyiv: Comprint. 2013. 249 p.
7. Hryvkivska, O.V. (2013). Ensuring the financial security of agriculture. Ternopil: Aston.
8. Hudz, O.I. (2013). A methodological platform for building a strategy for ensuring the financial security of the enterprise. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Finance and Credit*, 1, 7-12.

9. Kyzym, M.O., Zabrodskiy, V.A., Zinchenko, V.A., Kopchak, Yu.S. (2003). Assessment and diagnostics of the financial stability of the enterprise. Kharkiv: INZHEK Publishing House.
10. Komarnytskyi, I. (2010). The essence and ways of ensuring the financial security of the state. *Scientific Bulletin of the National University of the State Tax Service of Ukraine. Series "Economics, Law"*, 2(49), 22-28.
11. Prikazyuk, O. (2009). Profit in the formation of financial security of agricultural enterprises. *Banking*, 2, 82-88.
12. Prystemsky, O.S. (2015). Mechanism for ensuring financial security of agricultural enterprises. *Taurian Scientific Herald. Economic sciences*, 90, 319-325.
13. Gaspar, J., Vasconcelos, P., Afonso, O. (2014). Economic growth and multiple equilibrium: A critical note. *Economic Modelling*, 36, 157-160.
14. Ling, C.-H., Yang, H.-L., Liou, D.-Y. (2009). The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Technology in Society*, 31(1), 56-63.
15. Trusova N. (2016). Systemic factors of projected financial potential of business entities. *Economic annals – XXI*. 2016. Vol. 161(9-10). P. 61-65.
16. Trusova N.V., Prystemskyi O.S., Hryvkivska O.V., Sakun A.Zh., Kyrylov Yu. Y. Modeling of system factors of financial security of agricultural enterprises of Ukraine. *Regional Science Inquiry*. 2021. Vol. 13(1). P. 169-182.

**Trusova N.V.**, D.Sc., Professor

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

[natalia.trusova@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.trusova@tsatu.edu.ua)

**Kozak V.M.** graduate student of the third (educational and scientific)  
level of higher education

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

[elevator.kozak@gmail.com](mailto:elevator.kozak@gmail.com)

## **FUNCTIONAL SYMBIOSIS OF DOMINANT FACTORS ENSURING FINANCIAL SECURITY OF SUBJECTS AGRO-FOOD MARKET OF UKRAINE**

**Abstract.** *The article defines the functional symbiosis of the dominant criteria of macro- and local-regional systems, which ensure the financial security of subjects of the agro-food market of Ukraine in a single model of restoring their financial activity and, in crisis conditions, stimulate the formation of inter-territorial cooperation in the agrarian sector of the economy. The hierarchical structure of inter-territorial cooperation of agro-food market subjects ensures accelerated distribution of financial resources in the event of a threat of capital loss. The mathematical toolkit for the systematic assessment of the financial security of agro-food market subjects in the environment of macro- and local-regional systems, taking into account the symbiosis of dominant factors affecting their sustainability of development, is substantiated. Quantitative and qualitative criteria of a stable state of financial security have been defined, which warn against external and internal threats and identify the threshold interval of a stable state of the indicator. It has been proven that the developed functionality of the symbiosis of system factors to ensure the financial security of the subjects of the agro-food market in the environment of macro- and local-regional systems has a stimulating and disincentive nature. A number of indicators are proposed for evaluating the functional symbiosis of factors that ensure the financial security of agro-food market entities. This makes it possible to neutralize real and potential threats in a single model of rebalancing the financial cycle. The expediency of normalizing indicators taking into account their threshold values, weighting factors when calculating the integral level of the stable state of financial security of subjects of the agro-food market is substantiated.*

**Keywords:** *financial security, financial resources, sources of financing, threats, subjects of the agro-food market, financial condition, balance of the financial cycle*

## ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 657.42:061.1

**БОНДАР М.І.**

д.е.н, професор, декан факультету обліку та податкового менеджменту,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ,  
Україна

*E-mail:* [mykola.bondar@kneu.edu.ua](mailto:mykola.bondar@kneu.edu.ua)  
<https://orcid.org/0000-0002-1904-1211>

**ЦЯТКОВСЬКА О.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри податкового менеджменту та  
фінансового моніторингу,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ,  
Україна

*E-mail:* [tsiatkovska.elena@kneu.edu.ua](mailto:tsiatkovska.elena@kneu.edu.ua)  
[ORCID: 0000-0001-8825-9778](https://orcid.org/0000-0001-8825-9778)

## ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ІНФРАСТРУКТУРНИХ АКТИВІВ У ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ

*Анотація.* Інфраструктурні активи є вкрай важливими для забезпечення соціального ефекту. Основними користувачами інфраструктурних активів є громадяни, саме тому питання ефективної системи бухгалтерського обліку інфраструктурних активів потребує детального дослідження та узагальнення. Крім того, питання щодо обліку, оцінки, визнання та вибуття інфраструктурних активів є вкрай важливими в період конфлікту та військової агресії російської федерації на території України.

Метою даної статті є дослідження інфраструктурних активів, особливостей бухгалтерського обліку та визнання їх, як окремого об'єкту.

Систематизовано комплексний підхід до формування інформації про відповідні активи у бухгалтерському обліку, який передбачає виокремлення окремого субрахунку для обліку інфраструктурних активів, а також обґрунтування особливостей ведення бухгалтерського обліку інфраструктурних активів залежно від способу надходження, що забезпечить сформуванню актуальну та ефективну систему бухгалтерського обліку щодо інфраструктурних активів.

**Ключові слова:** облік, нефінансові активи, інфраструктурні активи, державні установи, основні засоби, державні фінанси, управління.

**JEL Classification:** M40, M48

**Постановка проблеми.** Об'єкти нефінансових активів є важливим елементом при здійсненні ефективної фінансово-господарської діяльності. Оскільки саме на основі їх використання та застосування досягається необхідних соціальний ефект заради якого і функціонують установи державного сектору, як суб'єкти господарювання. Але в структурі нефінансових активів доцільно виокремити саме інфраструктурні активи, які є вкрай важливими саме для забезпечення соціального ефекту. Основними користувачами інфраструктурних активів є громадяни, саме тому питання ефективної системи бухгалтерського обліку цих активів потребує детального дослідження та узагальнення. Крім того, питання щодо обліку, оцінки, визнання та вибуття інфраструктурних активів є вкрай важливими в період конфлікту та військової агресії російської федерації на території України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Саме проблеми обліку, аналізу та аудиту основних засобів та амортизації, в бюджетних установах досліджували такі науковці, як: О.В. Богданюк та Л.С. Бачинська [1], О.В. Борович [2], О.В. Гамова, І.А. Козачок, та Т.А. Спірчак [3], Л.І. Жидєєва та О.М. Андрієнко [4], Т.В. Канєва та С.О. Шевченко [5], О.В. Коба, С.Ю. Федоренко та О.О. Чубчик [6], І.О. Кондратюк [7], Е.І. Литвиненко [8], С.В. Свірко [11], О.Б.

Юрченко [13]. Крім того, незважаючи на значну кількість досліджень необоротних активів та вагомість наукових досліджень всеодно потребує подальшого дослідження питання щодо економічної сутності, обліку та визнання інфраструктурних активів в державних установах.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є дослідження сутності нефінансових активів, а саме інфраструктурних активів, особливостей бухгалтерського обліку та визнання їх, як окремого об'єкту. Крім того, систематизувати комплексний підхід до формування інформації про відповідні активи у бухгалтерському обліку, який передбачає виокремлення окремого субрахунку для обліку інфраструктурних активів, а також систематизувати особливості бухгалтерського обліку інфраструктурних активів залежно від способу надходження, що забезпечить сформувати актуальну та ефективну систему бухгалтерського обліку щодо інфраструктурних активів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Архітектоніка державного сектору заснована на двох основних складових. Основними складовими державного сектору, та тими суб'єктами на яких покладається основна діяльність є саме установи сектору загального державного управління та державні фінансові та нефінансові корпорації. Сфера діяльності та напрями у них зовсім різні, прикладом є навіть те що перші є неприбутковими, а інші є прибутковими. Саме тому установи державного сектору у своїй власності мають різноманітні активи, які є вкрай необхідними та важливими для забезпечення загального суспільного ефекту в країні [12, с.43].

Navid Hanif зазначає, що інфраструктурних активів – це всі фізичні об'єкти, які є необхідними для надання основних комунальних послуг. До таких активів належать традиційні інфраструктурні об'єкти: дорожнє господарство, системи водопостачання та каналізації, а також земельні ділянки на яких розташовані дороги, будівлі, де розмішуються основні служби, та обладнання та системи інформаційних технологій, необхідних ї для експлуатації та обслуговування. І виокремлює такі групи інфраструктурних активів, як дороги та дорожні знаки, централізоване освітлення, водопостачання, централізовані каналізації, протипаводкові споруди, такі як греблі та греблі, системи енергопостачання (генерація, передача, розподіл та зберігання електроенергії), парки та бази відпочинку, об'єкти культурного призначення, телекомунікаційні мережі, порти та портові споруди (причали, доки та крани), інформаційні технології та системи [18].

За результатами дослідження нормативно-правових документів встановлено, що часто вживається таке поняття, як «активи інфраструктури», які взято з МСБОДС 17 «Основні засоби», як «Infrastructure Assets» і перекладено, як активи інфраструктури. Проте такий переклад є некоректним, оскільки виходить, що сутність даного поняття можна трактувати, як активи, які належать інфраструктурі, як суб'єкту господарювання. Хоча насправді у сутність даного поняття закладено саме одну із груп нефінансових активів.

Отже, якщо враховувати, що актив – це економічний ресурс, яким володіє або який контролює суб'єкт господарювання, то використовувати таку дефініцію, як «активи інфраструктури» недоцільно і знову ж таки, виходячи із сутності визначення, яке наведено в МСБОДС 17 «Основні засоби». Як визначено в МСБОДС 17 «Основні засоби» загальноприйнятого визначення інфраструктурних активів немає, але наведено їх загальні характеристики. Зокрема встановлено, що вони є частиною системи або мережі, мають спеціалізований характер і не мають альтернативного використання, нерухомі, можуть бути предметом обмежень щодо утилізації. Саме тому необхідно ввести до категоріального апарату таке поняття як, інфраструктурні активи і внести зміни до НП(С)БОДС 121 «Основні засоби».

Відповідно до Наказу Мінфіну від 03.10.2022 р. № 312 оновлено НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» і відповідно активи інфраструктури слід відображати на субрахунку бухгалтерського обліку 1013 «Будинки, споруди та передавальні пристрої». Але враховуючи особливості надходження, експлуатації та вибуття інфраструктурні активи вкрай необхідним залишається відображення таких активів як окремою групою і відповідно на окремому субрахунку, що забезпечить систематизувати та узагальнити інформацію про об'єкти активів



інфраструктури, як окремої групи, яка має певні особливості в експлуатації та вибутті, а відповідно і прийняття управлінських рішень таким чином підвищиться та буде ефективним.

Адже для визнання об'єктів інфраструктурних активів у складі нефінансових активів необхідним буде ідентифікувати їх та відобразити на субрахунках бухгалтерського обліку. Крім того, задля забезпечення достовірної, своєчасної та актуальної інформації про інфраструктурні активи необхідним буде внести зміни до чинного плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, а саме рахунок 10 «Основні засоби» доповнити субрахунком 1019 «Інфраструктурні активи». Доцільно виокремлювати окремий субрахунок у складі рахунку 10 «Основні засоби», оскільки інфраструктурні активи є саме частиною основних засобів, але які необхідно окремо ідентифікувати та відображати на субрахунках бухгалтерського обліку, як окремий об'єкт.

Основна характеристика цього субрахунку та порядок застосування відповідного субрахунку бухгалтерського обліку подана на рис.1.

Субрахунок **1019 (1029) «Інфраструктурні активи»** рахунку 10 «Основні засоби» призначений для ведення обліку об'єктів інфраструктурних активів, зокрема мережі доріг, мости, системи каналізацій, системи постачання води, тепlopостачання і електроенергії, а також системи зв'язку та інші об'єкти інфраструктурних активів.

**За дебетом**

рахунку відображається оприбуткування об'єктів інфраструктурних активів, які обліковуються за первісною вартістю, збільшення первісної вартості внаслідок поліпшення об'єкта (модернізація, модифікація, добудова, дообладнання, реконструкція тощо), що призводить до збільшення майбутніх економічних вигод, первісно очікуваних від використання об'єкта; збільшення вартості внаслідок дооцінки вартості об'єкта інфраструктурних активів.

**За кредитом**

рахунку відображається вибуття інфраструктурних активів внаслідок безоплатної передачі, продажу, або невідповідності критеріям визнання активом, а також зменшення вартості у разі часткової ліквідації об'єкта інфраструктурних активів або його уцінки.

**Рис.1. Структурно-логічна схема порядку застосування субрахунку бухгалтерського обліку 1019 (1029) «Інфраструктурні активи»**

*Джерело: сформовано автором*

Об'єкти інфраструктурних активів при відображенні на субрахунках бухгалтерського обліку мають свої особливості, які залежать від значної кількості факторів, зокрема і від способу надходження. Систематизовано та узагальнено основні особливості бухгалтерського обліку інфраструктурних активів і залежно від способу надходження у табл.1.

Таблиця 1

**Особливості бухгалтерського обліку інфраструктурних активів залежно від способу надходження**

№ п/п	Спосіб надходження	Особливості бухгалтерського обліку
<b>ІНФРАСТРУКТУРНІ АКТИВИ</b>		
1	Придбання за плату	Усі витрати понесені при придбанні передбачені п. 5 НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» обліковуються за дебетом субрахунка 1311 «Капітальні інвестиції в основні засоби», після того, як всі необхідні витрати понесені та основний засіб готовий до експлуатації, вся накопичена сума на субрахунку 1311 списується на субрахунок 1019 «Інфраструктурні активи»
2	Самостійне виготовлення	Усі витрати понесені при самостійному виготовленні передбачені п. 6 НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» обліковуються за дебетом субрахунка 1311 «Капітальні інвестиції в основні засоби», після того, як всі необхідні витрати понесені та основний засіб готовий до експлуатації, вся накопичена сума на субрахунку 1311 списується на субрахунок 1019 «Інфраструктурні активи»
3	Отримання без оплати від фізичних та юридичних осіб (крім суб'єктів державного сектору)	<p>Вартість безоплатно отриманих інфраструктурних активів відображається за дебетом субрахунку 1019 «Інфраструктурні активи» та кредитом 6211 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками.</p> <p>Крім того маємо відобразити суму нарахованого доходу від безоплатно отриманих інфраструктурних активів:            Дебет 2313 «Реєстраційні рахунки» Кредит 7511 «Доходи за необмінними операціями»;            Дебет 7511 «Доходи за необмінними операціями» Кредит 51 «Внесений капітал»;            Дебет 6211 Розрахунки з постачальниками та підрядниками» Кредит 2313 «Реєстраційні рахунки».</p> <p>Усі витрати понесені при безоплатному отриманні, обліковуються за дебетом 1311 «Капітальні інвестиції в основні засоби» та кредитом 6211 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками». Після того, як всі необхідні витрати понесені та інфраструктурний актив готовий до експлуатації, вся накопичена сума зі субрахунку 1311 списується на субрахунок 1019 «Інфраструктурні активи». А також одночасно робиться відображення за дебетом 5411 «Цільове фінансування» та кредитом 5111 «Внесений капітал».</p>
4	Отримання без оплати від суб'єктів державного сектору	<p>Оприбуткування отриманих інфраструктурних активів відображається за дебетом 1019 «Інфраструктурні активи» та кредитом 5111 «Внесений капітал».</p> <p>Також необхідно відобразити на субрахунках бухгалтерського обліку суму існуючого за об'єктом зносу за дебетом 5111 «Внесений капітал» та кредитом 1411 «Знос основних засобів».</p>

Продовження табл. 1

5	Отримання у результаті обміну на неподібний актив	Спочатку проводиться дооцінка (уцінка) інфраструктурного активу який передається на різницю між його залишковою вартістю та вартістю об'єкта на який обмінюється. Дооцінка відображається за кредитом рахунку 5311 «Дооцінка (уцінка) необоротних активів». Потім залишкова вартість інфраструктурного активу списується з балансу установи за кредитом 1019 (1029) рахунку «Інфраструктурні активи» на рахунок витрат – дебет 8411 «Інші витрати за обмінними операціями», а знос переданого основного засобу списується за дебетом 1411 «Знос основних засобів». Дохід від бартерної операції відображається за кредитом 7411 рахунку «Інші доходи від обмінних операцій», та оприбутковується на 1019 (1029) рахунку «Інфраструктурні активи».
6	Отримання у результаті обміну на подібний актив	Залишкова вартість основного засобу списується з балансу установи за кредитом 1019 (1029) рахунку «Інфраструктурні активи» на рахунок витрат – дебет 8411 «Інші витрати за обмінними операціями». Знос переданого основного засобу списується за дебетом 1411 «Знос основних засобів». Дохід від бартерної операції відображається за кредитом 7411 рахунку «Інші доходи від обмінних операцій», та оприбутковується на 1019 (1029) рахунку «Інфраструктурні активи».
7	Оприбуткування активів не врахованих раніше на балансі	Надлишки інфраструктурні активів виявлені при інвентаризації, оприбутковуються на баланс наступним записом : Дебет субрахунку 1019 «Інфраструктурні активи» Кредит рахунку 7112 «Дохід від оприбуткування активів, раніше не врахованих в балансі» і одночасно дебет 7112 «Дохід від оприбуткування активів, раніше не врахованих в балансі», а кредит 5111 «Внесений капітал»
8	Отримано в оренду	Об'єкт операційної оренди відображається орендарем на позабалансовому рахунку 011 «Орендовані основні засоби розпорядників бюджетних коштів» за вартістю, вказаною в угоді про оренду. Нарахування амортизації об'єкта розглядуваної оренди здійснюється орендодавцем. Належна за користування першим плата в орендаря визнається іншими витратами за обмінними операціями відповідного звітнього періоду.
9	Відсутність активного ринку	Відповідно до п.9 НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» умовна вартість застосовується до активів (за відсутності активного ринку, а також у разі використання повноважень конфіскації, безоплатної передачі), що мають історично успадковану вартість та потенціал корисності, який обмежується характеристиками культурної або історичної спадщини, зокрема музейні фонди (історичні будинки та пам'ятники, археологічні ділянки, заповідники та природоохоронні зони, твори мистецтва тощо).

Джерело: узагальнено та сформовано автором

Отже, на основі запропонованої моделі бухгалтерського обліку інфраструктурних активів необхідно внести зміни до НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» та доповнити інформацією щодо інфраструктурних активів. Цим самим норми, які визначено у національному стандарті будуть узгоджені із міжнародними стандартами бухгалтерського обліку для державного сектору. Оскільки інфраструктурні активи в державних установах включають будівлі, споруди, дороги, мости, тунелі, залізничні колії, аеродроми, порти та інші об'єкти, які використовуються для надання послуг громадянам або для забезпечення функціонування державних органів та установ.

**Висновки.** Запропоновано внести зміни до НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» з метою ідентифікації та достовірної їх оцінки та доповнити інформацією про інфраструктурні активи, як однією із складових основних засобів окремим розділом та при визначенні класифікації основних засобів за групами доцільно доповнити групою активів «Інфраструктурні активи».

У результаті дослідження обґрунтовано необхідність доповнити рахунок 10 «Основні засоби» субрахунком бухгалтерського обліку 1019 (1029) «Інфраструктурні активи». А також у складі інфраструктурних активів необхідно виокремлювати такі об'єкти, як мережі доріг, системи каналізації, системи постачання води, тепlopостачання і електроенергії, а також системи зв'язку. Відображення об'єктів інфраструктурних активів сприятиме не тільки групуванню та узагальненню інформації про інфраструктурні активи, а також забезпечить різних користувачів достовірною, повною та своєчасною інформацією про такі об'єкти при формуванні єдиного державного реєстру нефінансових активів.

Визначено та узагальнено порядок застосування субрахунку бухгалтерського обліку 1019 (1029) «Інфраструктурні активи» за допомогою структурно-логічної схеми. Об'єкти інфраструктурних активів при відображенні на субрахунках бухгалтерського обліку мають свої особливості, які залежать від значної кількості факторів, зокрема і від способу надходження. Систематизовано та узагальнено основні особливості бухгалтерського обліку інфраструктурних активів залежно від способу надходження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Богданюк О.В., Бачинська Л.С. Особливості нормативно-правового забезпечення обліку основних засобів у державному секторі України. Молодий вчений. 2017. № 9(49). С. 481–484.
2. Борович О.В. Бухгалтерський облік основних засобів у державному секторі. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 7. С. 352–359.
3. Гамова О.В., Козачок І.А., Спірчак Т.А. Удосконалення обліку основних засобів та контролю за ефективністю їх використання у ТВО Олександрівського району. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 102–106.
4. Жидеєва Л.І., Андрієнко О.М. Проблеми бухгалтерського обліку основних засобів у бюджетних установах в контексті відповідно до НП(С)БОДС. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 6(68). С. 229–240.
5. Канєва Т.В., Шевченко С.О. Особливості амортизації необоротних активів установ державного сектору. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 4(72). С. 99–105.
6. Коба О.В., Федоренко С.Ю., Чубчик О.О. Відображення операцій з руху основних засобів бюджетних установ у відповідності з Планом рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 23. Ч. 3. С. 131–134.
7. Кондратюк І.О. Переоцінка основних засобів бюджетних установ в умовах перехідного періоду бюджетного обліку: порядок проведення та обліковий супровід. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4551> (дата звернення: 21.03.2021).
8. Литвиненко Е.І. Організація обліку вибуття нефінансових активів бюджетних установ як нового комплексного об'єкта обліку в бюджетних установах. Економіка та держава. 2015. № 10. С. 105–108.
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202. Дата оновлення 01.01.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10#Text> (дата звернення 05.09.2023)
10. Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі: затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.2013 р. № 1203. Дата оновлення 21.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 05.09.2023).

11. Свірко С.В. Розвиток оцінки нефінансових активів у бюджетних установах: історичні традиції та сучасні тенденції. Незалежний аудитор. 2013. № 5(III). С. 23–34.
12. Цятковська О. Бухгалтерський облік в управлінні державними установами. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2022. Т.4, №28, 38–47.
13. Юрченко, О. Б. Активи суб'єктів державного сектору економіки: поняття, класифікація та методичні засади організації обліку. Економічний простір. 2020. (161), 140-146. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/161-26>
14. AS/NZS 4536, Life Cycle Costing: An application guide (AS/NZS 4536:1999). 1999, Standards Australia and Standards New Zealand. URL: <https://www.saiglobal.com/pdftemp/previews/osh/as/as4000/4500/4536.pdf>.
15. LGV, Asset Management Policy, Strategy and Plan. 2004, Department of Victorian Communities, Local Government Victoria: Melbourne
16. National Audit Office, Improving Public Services through Better Construction. 2005, National Audit Office: London.
17. NSW Treasury, Total Asset Management, in TAM 2004. 2004: Sydney.
18. United Nations, Managing Infrastructure Assets for Sustainable Development: A handbook for local and national governments (New York, United Nations, 2021), available at <https://www.un.org/development/desa/financing/document/unhandbook-infrastructure-asset-management>

### References:

1. Boghdanjuk O.V., Bachynsjka L.S. (2017) Osoblyvosti normatyvno-pravovogho zabezpechennja obliku osnovnykh zasobiv u derzhavnomu sektori Ukrainy [Peculiarities of regulatory and legal maintenance of accounting of fixed assets in the public sector of Ukraine]. *Molodyj vchenyj*. №9(49). P. 481–484. [in Ukrainian].
2. Borovykh O.V. (2017) Bukhghaltersjkyj oblik osnovnykh zasobiv u derzhavnomu sektori [Accounting of fixed assets in the public sector]. *Infrastruktura rynku*. Vyp. 7. S. 352–359. [in Ukrainian].
3. Ghamova O.V., Kozachok I.A., Spirkach T.A. (2019) Udoskonalennja obliku osnovnykh zasobiv ta kontrolju za efektyvnistju jikh vykorystannja u TVO Oleksandrivskogho rajonu [Improving the accounting of fixed assets and control over the effectiveness of their use in TVO of the Oleksandriv district]. *Ekonomika ta derzhava*. № 3. P. 102–106. [in Ukrainian].
4. Zhydjejeva L.I., Andrijenko O.M. (2014) Problemy bukhhaltersjkoj obliku osnovnykh zasobiv u bjudzhetnykh ustanovakh v konteksti vidpovidno do NP(S)BODS [Problems of accounting of fixed assets in budgetary institutions in the context according to National regulation (standard) accounting in the public sector]. *Naukovyj visnyk Poltavskogho universytetu ekonomiky i torghivli*. № 6(68). P. 229–240. [in Ukrainian].
5. Kanjeva T.V., Shevchenko S.O. (2018) Osoblyvosti amortyzaciji neoborotnykh aktyviv ustanov derzhavnogho sektoru [Features of depreciation of non-current assets of public sector institutions.]. *Visnyk Chernivckogho torghoveljno-ekonomichnogho instytutu. Ekonomichni nauky*. Vyp. 4(72). P. 99–105. [in Ukrainian].
6. Koba O.V., Fedorenko S.Ju., Chubchuk O.O. (2017) Vidobrazhennja operacij z rukhu osnovnykh zasobiv bjudzhetnykh ustanov u vidpovidnosti z Planom rakhunkiv bukhhaltersjkoj obliku v derzhavnomu sektori [Display of operations on the movement of fixed assets of budgetary institutions in accordance with the Plan of accounts of accounting in the public sector.]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu. Serija «Ekonomichni nauky»*. Vyp. 23. Ch. 3. P. 131–134. [in Ukrainian].
7. Kondratjuk I.O. (2015) Pereocinka osnovnykh zasobiv bjudzhetnykh ustanov v umovakh perekhidnogho periodu bjudzhetnogho obliku: portjadok provedennja ta oblikovyj suprovid [Revaluation of fixed assets of budgetary institutions in the conditions of the transitional period of budgetary accounting: procedure and accounting support]. *Efektivna ekonomika*. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4551> (data zvernennja: 21.03.2021). [in Ukrainian].
8. Lytvynenko E.I.(2015) Orghanizacija obliku vybutnja nefinansovykh aktyviv bjudzhetnykh ustanov jak novogho kompleksnogho ob'jekta obliku v bjudzhetnykh ustanovakh [Organization of accounting for the disposal of non-financial assets of budget institutions as a new complex object of accounting in budget institutions]. *Ekonomika ta derzhava*. 2015. №10. P. 105–108. [in Ukrainian].
9. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy Pro Nacionaljne polozhennja (standart) bukhhaltersjkoj obliku v derzhavnomu sektori 121 «Osnovni zasoby» vid 12.10.2010 № 1202 Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10#Text>. [in Ukrainian].
10. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy Pro zatverdzhennja Planu rakhunkiv bukhhaltersjkoj obliku v derzhavnomu sektori vid 31.12. 2013 r. № 1203 Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
11. Svirko S.V. (2013) Rozvytok ocinky nefinansovykh aktyviv u bjudzhetnykh ustanovakh: istorychni tradyciji ta suchasni tendenciji [Development of assessment of non-financial assets in budget institutions: historical traditions and modern trends]. *Nezalezhnyj audytor*. №5(III). P. 23–34.
12. Cjatkovsjka O. (2022) Bukhghaltersjkyj oblik v upravlinni derzhavnymy ustanovamy [Accounting in the management of state institutions]. *Ekonomichnyj chasopys Volynskogho nacionaljnogho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. Т.4, №28, P.38–47.

13. Jurchenko, O. B. (2020) Aktyvy subjektiv derzhavnogho sektoru ekonomiky: ponjattja, klasyfikacija ta metodychni zasady orghanizaciji obliku [Assets of subjects of the state sector of the economy: concepts, classification and methodological principles of accounting organization]. *Ekonomichnyj prostr.* (161), P.140-146.
14. AS/NZS 4536, Life Cycle Costing: An application guide (AS/NZS 4536:1999). 1999, Standards Australia and Standards New Zealand. URL: <https://www.saiglobal.com/pdftemp/previews/osh/as/as4000/4500/4536.pdf>.
15. LGV, Asset Management Policy, Strategy and Plan. 2004, Department of Victorian Communities, Local Government Victoria: Melbourne
16. National Audit Office, Improving Public Services through Better Construction. 2005, National Audit Office: London.
17. NSW Treasury, Total Asset Management, in TAM 2004. 2004: Sydney.
18. United Nations, Managing Infrastructure Assets for Sustainable Development: A handbook for local and national governments (New York, United Nations, 2021), available at <https://www.un.org/development/desa/financing/document/unhandbook-infrastructure-asset-management>

### **Mykola BONDAR**

*Doctor of Economics, professor, Dean of Faculty of Accounting and Management Taxation Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine, E-mail: [oefbondar@gmail.com](mailto:oefbondar@gmail.com)  
ORCID: 0000-0002-1904-1211*

### **Olena TSIATKOVSKA**

*Ph.D. (in Economics), Associate professor, Department of Tax Management and Financial Monitoring Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine  
E-mail: [tsiatkovska.elena@kneu.edu.ua](mailto:tsiatkovska.elena@kneu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0001-8825-9778*

## **FEATURES OF ACCOUNTING OF INFRASTRUCTURE ASSETS IN STATE INSTITUTIONS**

**Abstract.** *Objects of non-financial assets are an important element in the implementation of effective financial and economic activity. On the basis of their use and application, the necessary social effect is achieved for the sake of which public sector institutions function as business entities. But in the structure of non-financial assets, it is advisable to single out the infrastructure assets, which are extremely important for ensuring the social effect. The main users of infrastructure assets are citizens, that is why the issue of an effective accounting system of infrastructure assets requires detailed research and generalization. In addition, issues related to accounting, evaluation, recognition and disposal of infrastructure assets are extremely important in the period of conflict and military aggression of the Russian Federation on the territory of Ukraine.*

*The purpose of this article is to study the essence of non-financial assets, namely infrastructure assets, the peculiarities of accounting and their recognition as a separate object. In addition, to systematize a comprehensive approach to the formation of information about relevant assets in accounting, which involves setting aside a separate sub-account for accounting for infrastructure assets, as well as to systematize the features of accounting for infrastructure assets depending on the method of receipt, which will ensure the formation of an up-to-date and effective accounting system for assets infrastructure.*

*It is proposed to make changes to NP(S)BODS 121 "Fixed Assets" for the purpose of identification and their reliable assessment and to add information about infrastructure assets as one of the components of fixed assets in a separate section, and when determining the classification of fixed assets by groups, it is advisable to add a group of assets "Assets infrastructure".*

*As a result of the study, the need to make changes to the Chart of Accounts in order to identify and separate infrastructure assets among the objects of fixed assets is substantiated.*

**Key words:** *accounting, non-financial assets, infrastructure assets, state institutions, fixed assets, state finances, management.*

DOI: 10.32782/2524-0072/2021-26-72

УДК [657.6:356.018]:001.8

*Костякова А. А., к.е.н., доцент  
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного  
e-mail: [anna.kostyakova@tsatu.edu.ua](mailto:anna.kostyakova@tsatu.edu.ua)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5026-0087>*

## **НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ШКОДИ ТА ЗБИТКІВ, ЇХ ОЦІНКА ТА ОБЛІК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Анотація:** У статті з наукової точки зору розглядається проблематика визнання шкоди та відшкодування збитків (втрат), завданих Україні у зв'язку з збройною агресією РФ, їх оцінкою, визнанням в обліку та відображенням в фінансовій звітності суб'єктів аграрного сектору. На підставі деталізованого наукового аналізу вітчизняного законодавства та методичного забезпечення було досліджено визначення сутності значень «прямі» та «непрямі» втрати (витрати, збитки, шкода), їх взаємозалежність та недоцільність визнання в обліку у складі звичайної діяльності підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування категорії «незвичайні (нетипові) витрати» в умовах воєнного стану, застосовуючи міжнародний досвід. Зауважено на дотриманні принципів суттєвості та достовірності відображення інформації в примітках фінансової звітності в складі незвичайних витрат, їх характером виникнення та величини.

**Ключові слова:** аграрний сектор, війна, прямі та непрямі втрати (збитки), облік, незвичайні (нетипові) витрати, фінансова звітність.

**JEL code classification:** M41

**Постановка проблеми.** Введення воєнного стану в Україні сприяло формуванню проблем в сфері обліку та управління, як для суб'єктів господарювання, так й для країни в цілому. Традиційний облік та система управління з формату стабільності та плановості в умовах воєнного стану перейшли у стан непридатності.

Найбільш важливим питанням в сьгоднішніх умовах є процес ревіталізації економічної спроможності саме аграрного сектору економіки з позиції відновлення продовольчої безпеки держави та країн світу загалом. Це стосується, в першу чергу, питань фіксації злочинів, збитків, завданих бізнес-структурам аграрного сектору, їх відшкодуванню для економічної реновації аграрного сектору в цілому та окремого аграрія зокрема [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Повномасштабне вторгнення загарбників в Україну сприяло виникненню необхідності вирішенню донині невідомих питань, що пов'язані із особливостями бухгалтерського обліку та звітності бізнесу в умовах законодавчих змін та наслідків воєнного стану в Україні. За цей час з'явилась незначна кількість наукових публікацій [4,12,14], доволі потужна законодавча [3,5,6,7,11,16] та методична база [1,13], але потребує подальшого дослідження саме оцінка діяльності аграрного сектору в умовах адаптації до воєнного часу.

**Метою статті** є аналіз та оцінка впливу військових дій в Україні на ведення обліку в аграрному секторі на основі розгляду останніх змін на законодавчому та науковому рівнях.

**Виклад основного матеріалу.** За оцінкою фахівців Міністерства економіки та Київської школи економіки (KSE) «з початку повномасштабного російського військового вторгнення загальні втрати економіки України внаслідок війни з урахуванням як прямих

втратах, так і непрямих втрат (падіння ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо) складають від 543 млрд дол. США до 600 млрд дол. США» [2].

Проведене дослідження науково-методичних джерел довело, що останнім часом більшість вітчизняних науковців та практиків присвячують свої надбання наслідкам, отриманим від військових дій, особливо фіксації збитків (втрат, шкоди). Законодавчо-нормативна база, присвячена визнанню такої шкоди та збитків, класифікує їх за двома напрямками: прямі та непрямі [3].

Прямі – фіксація фактів руйнувань, втрати чи пошкодження майна з майбутнім можливим документуванням та формуванням доказової бази з обов'язковим оприлюдненням її на державних інтернет-ресурсах.

Непрямі – упущена вигода від повного або часткового унеможливлення використання земель, що знаходяться в обробітку, та від повного або часткового зниження потенціалу біологічних активів за умов виявлення, документального підтвердження та оцінки.

Тобто непрямі збитки – це дійсно упущена вигода від втрати повноцінного господарювання на земельних ділянках та продуктивності довгострокових біологічних активів рослинництва та тваринництва (якщо розглядати в межах більше, ніж рік повномасштабного вторгнення військ російської федерації, зокрема на окупованих, замінованих територіях), поточні біологічні активи тваринництва, тоді як, прямі втрати (збитки) – характеризують більш масштабні факти шкоди та результати діяльності сільськогосподарських підприємств внаслідок збройної агресії Росії. Але й прямі втрати, й непрямі збитки притаманні бути, як окремо один від одного, так і в сукупності співіснування, що іноді унеможливує їх відокремлення. Виникнення даних втрат (збитків, шкоди) пов'язано із об'єктами обліку, що відображаються у фінансовій звітності [4].

За умови отриманої шкоди в процесі проведення обов'язкової інвентаризації та документування з послідуочим оприлюдненням інформації на спеціально створених офіційних державних ресурсах є обов'язковими діями суб'єктів господарювання, зокрема для підготовки інформаційної бази для початкового етапу складання фінансової звітності. Саме процес інвентаризації сприятиме оцінці прямих збитків та постановки їх на облік. Це стосується, першочергово, основних засобів та виробничих запасів та регламентується на законодавчому рівні:

- з'ясування розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення матеріальних цінностей [5];
- методика оцінки та втрата майна з державною часткою в статутному капіталі суб'єкта господарювання [6];
- консервація основних засобів [7];
- оцінка запасів, що придатні до використання, але погіршилися їх якісні характеристики [8];
- знецінення, списання знищених / зіпсованих необоротних активів [10].

Бізнес-структури, розташовані на тимчасово окупованій території та/або на території проведення антитерористичної операції (або їх структурні підрозділи (відокремлене майно) перебувають на зазначених територіях) процес інвентаризації активів, зобов'язань та власного капіталу відповідно до первинних документів та реєстрів бухгалтерського обліку зможуть провести лише на 1 число місяця, наступного за місяцем, коли зникнуть перешкоди до доступу до даної інформації з послідуочим відображенням в обліку відповідного звітного періоду [11].

Тобто, поки не відбудеться повноцінна інвентаризація, неможливо припинити обліковувати майно, навіть якщо воно не відповідає умовам для визнання його активами.

Даний факт вимагає фіксації даних показників в обліку та звітності. З цього приводу було розроблено модель визнання та наслідків обліку майна залежно від впливу воєнних дій, де ключове місце приведене процесу прийняття управлінського рішення щодо продовження чи призупинення діяльності роботи певного суб'єкта господарювання, рішення щодо



зупинки та знецінення активів, їх статусу, фіксацій в первинному документі даних фактів, бухгалтерських та податкових наслідків [12].

Окрім того, провідні вітчизняні науковці також, досить активно займаються дослідженням проблем визначення розміру збитків від заподіяної шкоди аграрним підприємствам в умовах війни та особливості відображення їх в обліку. У квітні 2022р. розроблено Методичні рекомендації для фіксації шкоди, завданої аграріям збройною агресією російської федерації [13] (далі – Методичні рекомендації), які допоможуть обліково-економічним службам сільськогосподарських підприємств достовірно проводити облік прямих збитків (втрат), отриманих внаслідок агресії.

Згідно даних Методичних рекомендацій облік прямих збитків рекомендовано здійснювати на субрахунку 947 "Нестачі і втрати від псування цінностей". Згідно Інструкції про застосування плану рахунків на даному субрахунку обліковуються нестачі грошових коштів та інших цінностей і втрати від псування цінностей, що виявлені в процесі заготовлення, переробки, збереження, та реалізації. Саме дані процеси закладені в сутність поняття «операційна діяльність». Згідно ст.3 НП(С)БО 1 операційна діяльність є основною діяльністю підприємства та/або звичайною, оскільки забезпечує основну частку доходу підприємства від виробничих та реалізаційних операцій.

В процесі інвентаризації постає завдання виявити цінності, які втратили свої властивості (закінчився термін придатності), фізичний знос, брак, втрати при ремонті, нестачі через розкрадання, пошкодження упаковки, внаслідок погодних умов тощо. Тобто під цінностями доцільно розуміти якісні та/або кількісні характеристики певного об'єкта обліку, наприклад, основних засобів, виробничих запасів тощо. Дані втрати характерні для технологічних, техногенних/аварійних втрат. Псування (втрати) цінностей також характерно для обліку нестачі ТМЦ в межах норм та понад межі природного убутку (п. 4 розділу IV Положення № 879). Але даний вид нестач характерний лише для запасів, і то не всіх. Стосовно таких запасів, як МШП, готова продукція, товари, інші запаси, що рахуються поштучно, норми природних втрат не застосовуються.

До 2002 року в системі МСФЗ (тоді МСБО) існувало визначення «надзвичайні витрати» та «надзвичайні доходи». Дані статті накопичували інформацію від надзвичайних подій або операцій, що не характерно для значення звичайної діяльності підприємства, тобто ця діяльність не передбачала регулярного та/або систематичного повторення в часі. Свого роду це були форс мажорні обставини, що мали «разовий характер».

У 2002 році Рада МСБО вирішила виключити концепцію надзвичайних статей з системи МСБО і заборонити подання статей доходів і витрат як «надзвичайних статей» у звіті про прибутки та збитки та примітках. У вітчизняній практиці існування «надзвичайної діяльності» та пов'язаний з ним облік надзвичайних доходів та витрат також було виключено за Наказом Міністерства фінансів № 627 від 27.06.2013р. Навіть розглядаючи та розуміючи, що війна – це надзвичайна умова, де облік втрат і витрат, виникаючих під час воєнних подій або операцій, відрізняється від звичайної діяльності підприємства, не можна відхилитися від вимог правової вітчизняної та міжнародної бази та класифікувати доходи та витрати як надзвичайні. Але й ототожнювати дані втрати (нестачі, збитки) з наслідками від звичайної діяльності, на нашу думку, також недоречно. З даного приводу Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України наголошує на доцільності врахування різних законодавчих норм та стандартів щодо витрат, спричинених військовою агресією. Провідні практики пропонують дані витрати характеризувати, як незвичайні (нетипові) [14].

Параграф 16А МСБО 34 «Проміжна фінансова звітність» зазначає на доцільності відображення у проміжній фінансовій звітності інформації, що не характерна звичайній діяльності за характером, обсягом, частотою та при цьому має прямий вплив на зміни в активах, зобов'язаннях, власному капіталі, чистому прибутку та грошових потоках суб'єктів господарювання. Втрати від війни, звісно, не є типовими, але, на превеликий жаль, міжнародний стандарт лише зауважує на доцільності відображення даних втрат та не містить інформації щодо сутності нетипових (незвичайних) втрат та їх розкриття в звітності.

В свою чергу, параграф 100 ED/2019/7 також зауважує на доцільності визнання «незвичайних доходів та витрат», як елементів в обліку з обмеженою прогностичною цінністю, що не виникатимуть протягом кількох майбутніх річних звітних періодів [15].

Проект нового стандарту, який висуває вже конкретні правила подання незвичайних статей, пропонує розкрити в одній примітці дані про незвичайні доходи та витрати, в наступному порядку:

- визнання у звітному періоді сум статей щодо незвичайних доходів або витрат;
- обов'язкова характеристика операції та/або події, що призвела до виникнення відповідних статей, обґрунтування неможливості або не очікування таких доходів або витрат протягом кількох наступних фінансових звітних періодів;
- включення відповідних статей незвичайних доходів або витрат до статей звіту про фінансові результати [16].

При складанні фінансової звітності доцільно враховувати характеристики облікової інформації, зокрема суттєвість та доречність, особливо в сучасних умовах, спричинених військовою агресією проти України задля прийняття ефективних управлінських рішень.

З цього приводу в міжнародному обліку (§ 97 МСБО 1) суттєвість ототожнюється з надійністю інформації, яка впливає на прийняття управлінських рішень користувачем. Тобто, за умови, якщо стаття доходу чи витрат є суттєвою, суб'єкт господарювання зобов'язаний розкривати її сутність та значення окремо [17].

Оскільки міжнародні стандарти не містять чітку інформацію щодо значення категорії «незвичайна стаття» та відображення її даних в обліку при формуванні фінансової звітності, задача головного бухгалтера відверто та докладно описати їх у вітчизняних примітках до фінансової звітності.

Тривалість військових дій свідчить, що провина та встановлення вини загарбників у судовому порядку це тривалий процес, а відображення втрат (нестач, шкоди) потрібно вже на сьогодні. Тому, підтримуємо думку провідних вчених та практиків, що відображення прямих втрат доречно здійснювати на позабалансовому субрахунку 072 «Невідшкодовані нестачі та втрати від псування цінностей» з оприлюдненням інформації про завдану шкоду на офіційних інформаційних джерелах. В майбутньому при доказі провини та визначення винуватця в розмірі завданих збитків в обліку передбачено субрахунок 375 «Розрахунки за відшкодуванням завданих збитків» (дебет) та рахунок 69 «Доходи майбутніх періодів» (кредит). Отримання відшкодування від загарбників на підприємстві буде проведено проводкою: дебет рахунку 69 «Доходи майбутніх періодів» з кредитом рахунку 716 «Відшкодування раніше списаних активів» (оборотні активи) чи рахунку 746 «Інші доходи» (необоротні активи) [13].

На законодавчому рівні стосовно визнання непрямих втрат (упущеної вигоди) також передбачено нормативний акт до впровадження та використання на практиці [16].

**Висновки.** Процес відновлення аграрного сектору економіки потребує всебічної підтримки з боку держави, а також з боку міжнародної спільноти. Особливої уваги для бізнес-суб'єктів набуває питання щодо ведення обліку та складання фінансової звітності в умовах воєнного стану.

Враховуючи повномасштабне вторгнення агресора на територію України, виконавчі державні органи своєчасно реагували на наслідки даного вторгнення та вносили коригуючі зміни у законодавчо-нормативну базу, що стало в допомогу бухгалтерам, фінансистам, аудиторам тощо.

В першу чергу встала необхідність підготувати інформаційну базу про витрати, спричинені військовою агресією. Ця інформація є суттєвою для розуміння елементів фінансових результатів та подання у Звіті про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) показника таких витрат окремою статтею, а її розкриття в примітках до фінансової звітності, як обов'язковою.

Витрати, спричинені військовою агресією, можуть характеризуватися, як *незвичайні* «нетипові [Unusual]» за своїм характером, обсягом або частотою.

Водночас у примітках до фінансової звітності необхідно надати чітку інформацію щодо складу таких витрат, їх сутності та розміру.

#### **Список використаних джерел**

1. Документування витрат аграрних підприємств внаслідок військової агресії Росії проти України: практичні рекомендації зі зразками документів. 2022. URL: [https://agro.dn.gov.ua/downloads/2022/10/Dokumentuvannya\\_vtrat\\_agrariyiv\\_praktychni\\_rekomendatsiyi\\_iz\\_zrazkami.pdf](https://agro.dn.gov.ua/downloads/2022/10/Dokumentuvannya_vtrat_agrariyiv_praktychni_rekomendatsiyi_iz_zrazkami.pdf) (дата звернення 30.10.2023).
2. Прямі збитки, нанесені інфраструктурі України в ході війни, складають майже \$63 млрд. Загальні втрати економіки \$543-600 млрд. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseniinfrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyni-skladayut-mayzhe-63-mlrd/> (дата звернення: 30.10.2023).
3. Лист Кабінету Міністрів України «Щодо визначення шкоди та збитків, завданих підприємством війною». URL: <http://surl.li/mtvig> (дата звернення 02.11.2023).
4. Костякова А. А. Ключові моменти впливу воєнного стану на формування показників фінансової звітності. *Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації – 2023*: збірник матеріалів Першого бухгалтерського воркшопу-стажування (26 жовтня-03 листопада 2023 р., м. Київ). Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. С. 44-47
5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення (псування) матеріальних цінностей». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-96-%D0%BF> (дата звернення 31.10.2023).
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження методики оцінки майна». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1891-2003-%D0%BF> (дата звернення 31.10.2023).
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Положення про порядок консервації основних виробничих фондів підприємств». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1183-97-%D0%BF#Text> (дата звернення 31.10.2023).
8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси», затверджене наказом Міністерства фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text> (дата звернення 31.10.2023).
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість», затверджене наказом Міністерства фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (дата звернення 02.11.2023).
10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 28 «Зменшення корисності активів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-05> (дата звернення 02.11.2023).
11. Лист Міністерства фінансів України від 09.12.2020 № 41020-01-10/38057. URL: <https://document.vobu.ua/doc/13790> (дата звернення 02.12.2023).
12. Жук В. М., Василюшин С. І., Волошина О. В. Воєнний стан: вплив на бухгалтерський облік та звітність бізнесу: довідник. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 64 с.
13. Методичні рекомендації з фіксування прямої шкоди, завданої сільськогосподарським підприємствам внаслідок збройної агресії російської федерації. 2022. URL: [http://www.aau.org.ua/media/publications/1859/files/Losses\\_2022\\_04\\_28\\_13\\_34\\_46\\_772662.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1859/files/Losses_2022_04_28_13_34_46_772662.pdf) (дата звернення 30.11.2023).
14. Роз'яснення ФПБАУ від 17.02.2023 р. № 9 «Відображення у фінансовій звітності, складеній за МСФЗ, витрат, спричинених воєнними діями». URL: <https://document.vobu.ua/doc/17723> (дата звернення 30.11.2023).
15. ED/2019/7 General Presentation and Disclosures. 2019. URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/project/primary-financial-statements/exposure-draft/ed-general-presentation-disclosures.pdf> (дата звернення 30.11.2023).
16. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 02.11.2023).

#### **References**

1. Dokumentuvannya vytrat ahrarynykh pidpriemstv vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy: *praktychni rekomendatsii zi zrazkami dokumentiv.* (2022). URL: [https://agro.dn.gov.ua/downloads/2022/10/Dokumentuvannya\\_vtrat\\_agrariyiv\\_praktychni\\_rekomendatsiyi\\_iz\\_zrazkami.pdf](https://agro.dn.gov.ua/downloads/2022/10/Dokumentuvannya_vtrat_agrariyiv_praktychni_rekomendatsiyi_iz_zrazkami.pdf) [in Ukrainian].
2. Priami zbytky, naneseni infrastrukturi Ukrainy v khodi viiny, skladaiut maizhe \$63 mlrd. Zahalni vtraty ekonomiky \$543-600 mlrd. *Kyiv School of Economics.* URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseniinfrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyni-skladayut-mayzhe-63-mlrd/> [in Ukrainian].

3. Lyst Kabinetu Ministriv Ukrainy «Shchodo vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh pidpriemstvom viinoiu». URL: <http://surl.li/mtvig> [in Ukrainian].
4. Kostiakova A. A. (2023). Kliuchovi momenty vplyvu voiennoho stanu na formuvannia pokaznykiv finansovoi zvitnosti. *Oblik diialnosti biznesu v umovakh voiennoho stanu: novatsii – 2023*: zbirnyk materialiv Pershoho bukhhaltenskoho vorkshopu-stazhuvannia. Kyiv: NNTs «IAE».
5. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia rozmiru zbytkiv vid rozkradannia, nestachi, znyshchennia (psuvannia) materialnykh tsinnosti». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-96-%D0%BF> [in Ukrainian].
6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia metodyky otsinky maina». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1891-2003-%D0%BF> [in Ukrainian].
7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Polozhennia pro poriadok konservatsii osnovnykh vyrobnychykh fondiv pidpriemstv». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1183-97-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
8. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhaltenskoho obliku 9 «Zapasy». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text> [in Ukrainian].
9. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhaltenskoho obliku 10 «Debitorska zaborhovanist». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> [in Ukrainian].
10. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhaltenskoho obliku 28 «Zmenschennia korysnosti aktyviv». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-05> [in Ukrainian].
11. Lyst Ministerstva finansiv Ukrainy vid 09.12.2020 № 41020-01-10/38057. URL: <https://document.vobu.ua/doc/13790> [in Ukrainian].
12. Zhuk, V. M., Vasylyshyn, S. I., Voloshyna, O. V. (2023). Voiennyi stan: vplyv na bukhhaltenskyi oblik ta zvitnist biznesu: dovidnyk. K.: NNTs «IAE» [in Ukrainian].
13. Metodichni rekomendatsii z fiksuvannia priamoj shkody, zavdanoi silskohospodarskym pidpriemstvami vnaslidok zbroinoi ahresii rosiiskoi federatsii (2022). URL: [http://www.aau.org.ua/media/publications/1859/files/Losses\\_2022\\_04\\_28\\_13\\_34\\_46\\_772662.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1859/files/Losses_2022_04_28_13_34_46_772662.pdf) [in Ukrainian].
14. Roziasnennia FPBAU vid 17.02.2023 r. № 9 “Vidobrazhennia u finansovii zvitnosti, skladdenii za MSFZ, vytrat, sprychynenykh voiennymy diiamy”. URL: <https://document.vobu.ua/doc/17723> [in Ukrainian].
15. ED/2019/7 General Presentation and Disclosures. (2019). URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/project/primary-financial-statements/exposure-draft/ed-general-presentation-disclosures.pdf>
16. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia poriadku vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh Ukraini vnaslidok zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

**Kostyakova Anna Anatoliivna**  
*associate Professor (Doctor of Philosophy, Ph.D.)*  
*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*  
*e-mail: [anna.kostyakova@tsatu.edu.ua](mailto:anna.kostyakova@tsatu.edu.ua)*  
*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5026-0087>*

## **SCIENTIFIC JUSTIFICATION AND PRACTICAL ASPECTS OF DETERMINING DAMAGE AND LOSSES, THEIR ASSESSMENT AND ACCOUNTING IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW**

**Abstract:** The article investigated the essence and unity of losses in terms of direct and indirect losses (costs, damage, shortages), the occurrence of which was caused by the state of war in the state.

The following interpretation of the essence is proposed for understanding and use: indirect losses are truly a missed benefit from the loss of full-fledged land management and productivity, both current and long-term biological assets of crop and animal husbandry, and direct losses (damages) characterize larger-scale damage facts and the results of agricultural enterprises as a result of Russia's armed aggression. Direct losses and indirect losses can coexist simultaneously or separately from each other, but their assessment and accounting is mandatory.

The essence of operational (ordinary) activity has been studied and the impracticality of accounting for direct losses within this activity has been proven, since these losses (losses) are, as a rule, unpredictable, that is, they will not occur during several future annual reporting

periods in a row. And this understanding is identical to the meaning of "atypical (unusual)" expenses, which is characteristic of the international practice of accounting and does not contradict the domestic legislation regarding reference to international standards.

Taking into account the above clarifications, the expediency of displaying the amount of direct shortages and losses on the off-balance sheet sub-account 072 "Unreimbursed shortages and losses from deterioration of values" was proved. After recording the information about the damage on state resources (publication of information), after solving the issue of the culprits for the amount of the damage, the company will reflect the debt as a debit to subaccount 375 "Calculations for compensation for damage caused" and a credit to the account 69 "Income of future periods" with future recognition of income by debiting account 69 "Income of future periods" and crediting account 716 "Reimbursement of previously written off assets" (current assets) or account 746 "Other income" (non-current assets).

The principles and quality characteristics of accounting and financial reporting provide for the completeness, materiality, and reliability of the data reflected in the accounting. On this occasion, the necessity and appropriateness of displaying losses from military aggression in the agrarian sector of the economy in the notes to financial statements with the provision of clear explanations regarding the content of the disclosure of the composition of such costs (losses), their nature and size have been proven.

**Keywords:** agricultural sector, war, direct and indirect losses (damages), accounting, unusual (atypical) expenses, financial reporting.

УДК 657.1.012

*Шепель І.В.*, к.е.н., доцент  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
e-mail: [inesashepel1972@gmail.com](mailto:inesashepel1972@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6728-5579>

## **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ОДИН З НАПРЯМКІВ УСПІШНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ**

***Анотація.** Розглянуто практичне обґрунтування автоматизації фінансового обліку аграрних підприємств. Визначено етапи автоматизації за допомогою Agri: бухгалтерія. Виділено хронологічний порядок процесу налаштування програми залежно від вимог та видів діяльності. Сформульовано комплексний підхід налаштування параметрів, довідників, первинних, зведених документів, форм податкової та статистичної звітності ФГ. Виділені головні напрями для опанування програми Agri: бухгалтерія через заклади вищої освіти.*

***Ключові слова:** фінансовий облік, оподаткування, діджиталізація обліку, комп'ютеризація обліку, комп'ютерна бухгалтерська система.*

**JEL code classification: M41**

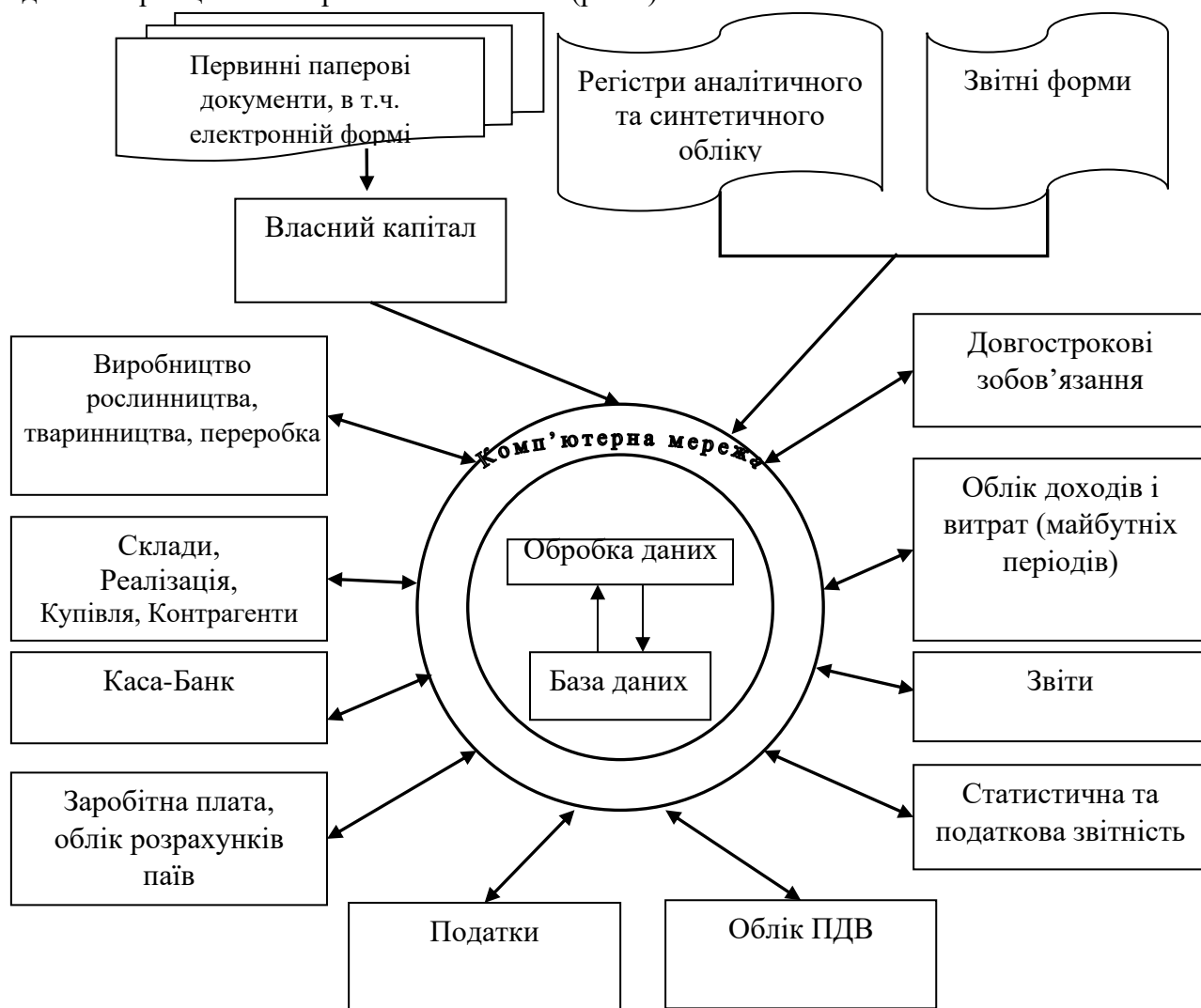
**Постановка проблеми.** Сучасний ринок програм, як забезпечують ведення фінансового обліку формується за рахунок програмних засобів вітчизняних фірм (Oneb Finance [1], BAS. Агро Бухгалтерія [2], MASTER: Бухгалтерія [3], Agri: бухгалтерія [4], Дебет плюс «Сільське господарство» [5]), то ринок програмного забезпечення з комп'ютеризації фінансового обліку в сільському господарстві, а саме для фермерських господарств знаходиться лише на стадії формування. Основними причинами цієї ситуації є складний фінансовий стан фермерських господарств і недостатня обізнаність їх облікових працівників із ринком програмного забезпечення та перевагами комп'ютеризації фінансового обліку. Саме автоматизація ведення документообігу, є головною умовою функціонування комп'ютерних систем, за допомогою яких полегшується процес оформлення первинних документів, та підвищується оперативність електронного документообігу, яка досить суттєво здійснює процес оптимізації облікової роботи для керівників аграрних підприємств. Для цього передбачено сучасні програми для ведення фінансового обліку за допомогою програми Agri: Бухгалтерія.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляд практичних аспектів діджиталізації фінансового обліку присвячені праці вітчизняних науковців таких, як Н.А. Букало, С.Т. Лобов, Л.В. Петіна, О.А. Полянська, Т.В. Пономарьова, П.В. Іванюта, С.В. Івахненко, О.С. Кривоконь, С.Ф. Лазарева, О.П. Славкова, С.А. Гаркуша та ін. Слід зауважити, що різні автори приділяють увагу окремим аспектам автоматизації обліку та висвітлюють загальнотеоретичні аспекти бухгалтерської інформації для автоматизованої обробки, які не направлені на аграрні формування, для фермерських господарств. Н.А. Букало вказує, “що широкомасштабний розвиток засобів інформаційних технологій, змін законодавства, гостро постають проблеми підготовки спеціалістів з обліку і оподаткування, здійснення фінансових витрат для придбання сучасного, нового програмного забезпечення, придбання ноутбуків та витрати на підвищення кваліфікації облікових працівників” [6, с. 58]. О.П. Славкова, С.А. Гаркуша стверджують, що “сучасні найбільш відомі програми для автоматизації фінансового обліку (BAS Бухгалтерія) мають переважно затверджений набір компонентів та частин (контрагенти, довідники, каса, банк, звітність), але аграрні підприємства потребують окремого механізму налаштування параметрів для здійснення сучасного процесу виробництва та ведення обліку біологічних активів” [7]. Л.В. Петіна приділяє увагу, що “для ефективного здійснення обліково-контрольних заходів керівництва, та правильного прийняття управлінських рішень потрібно

сучасний інформаційний продукт (програми), які значно підвищують оперативність прийняття фінансових рішень, значно покращить платіжну дисципліну. Головним напрямком удосконалення фінансово-аналітичної роботи бухгалтера відділу виробництва є автоматизація процесів виробництва сільськогосподарської продукції рослинництва і тваринництва за допомогою автоматизації на основі використання сучасної обчислювальної техніки” [8, с. 29]. Крім того, що існує значна кількість теоретично-практичних досліджень, питання автоматизації обліку для фермерських господарств в системі обробки фінансово-аналітичної інформації потребують саме для обліку фермерських господарств, вивчення даного алгоритму з врахуванням особливостей ведення аграрного бізнесу.

**Мета статті.** Обґрунтування механізму впровадження бухгалтерської комп’ютерної програми Agri: бухгалтерія для фермерських господарств, аналіз модулів програми та пріоритетних напрямків при придбанні для керівництва.

**Виклад основного матеріалу.** При організації фінансового обліку аграрного бізнесу слід враховувати механізм створення аграрних формувань, які значно відрізняються, виходячи з розмірів, організаційно-правових норм та організаційної структури облікового апарату аграрного підприємства (централізована бухгалтерія лінійного типу, ведення обліку ФОПом або аудиторською фірмою). Програма дозволяє комп’ютеризувати ведення регістрів синтетичного та аналітичного обліку, комп’ютеризувати ведення особових рахунків підрозділів за принципами нормативної частини (рис.1).



**Рис. 1. Побудова Agri: бухгалтерія для здійсненні фінансового обліку за модулями**

*Джерело: складено автором на основі [4]*

Так, у фермерських господарствах фінансовий облік може здійснювати фермер (член

його сім'ї) або укласти договір з аудиторською, консалтингову фірмою, яка має КВЕД для надання послуг з бухгалтерського обліку.

Тенюх З.І, Пелех У.В стверджують, що “під діджиталізацією бухгалтерського обліку слід розуміти поєднання комплексних видів програмних продуктів, які мають можливість повністю відображати господарські операції в рамках сучасного законодавства. При цьому, програма дозволяє обліковому працівникові реєструвати, обробляти та узагальнювати масиви швидше, ефективніше та зберігати інформацію при дотриманні конфіденційності” [9]. “Для самостійного ведення фінансового обліку фермеру потрібні навички сучасного ведення обліку, вивчення податкового законодавства, інтерпретування для власних умов, застосування пільг для власного бізнесу. Тому для цього потрібно фахова економічна освіта, рівень самоосвіти для фермерів та аналізу сучасних змін податкового законодавства. Тому переважно довіряють ведення фінансового обліку аудиторській фірмі та його працівникам, але контролюють процес надання документів для обробки, підписання за допомогою КЕП” [10]. В програмі детально створюється «Картка фермера», яка передбачає введення наступної інформації: скорочена та повна назва ФГ, правовий статус, статус платника податку (загальна система, єдиний податок 4 група). Реєстраційні дані ФГ дають можливість вести інформацію про свідоцтво про реєстрацію, номер, дата, код ЄДРПОУ, юридичні і фактичні дані здійснення господарської діяльності). Окремі дані дають можливість сформулювати дані фермерського господарства, як платника ПДВ: №, дата свідоцтва платника ПДВ, ПН, періодичність складання декларації з ПДВ, найменування контролюючого органу за місцем обліку платника. Фермерське господарство фіксує основні та додаткові коди КВЕД, які повинні відповідати витягу з реєстру ЄДРПОУ. Налаштування користувача, дає можливість сформулювати дані по рахункам, створити передавальний баланс станом на конкретну дату. В програмі Agri: бухгалтерія фінансовий облік ведеться шляхом окремих модулів, які детально проаналізовані в табл.1, які дають можливість проаналізувати складові та можливості модулів, їх призначення, порядок застосування.

Таблиця 1

**Функціональні можливості модулів Agri: бухгалтерія при відображенні активів фермерського господарства**

Модулі	Функціональні можливості
Основні засоби	Формує інформацію по окремим блокам: нерухомість, техніка, обладнання, інші основні засоби, модернізація та ремонт, списання техніка, обладнання, інші основні, амортизація, оренда основних засобів, витрати. В кожному блоці модуля є можливість сформулювати первинні документи, ввести дані. Нарахувати амортизації, накопичувати витрати за підрозділами
Склади	Склади (створити власні склади господарства (готової продукції рослинництва, тваринництва, склади агронома (насіння, посадкового матеріалу), склад ПММ). Крім цього формується інформація про списання товарів за введеними накладними, лімітна-забірними картами.
Виробництво: Рослинництво	Дає можливість сформулювати номенклатурні групи, здійснювати облік за полями та сівозмінами. Відображати статті витрат і оприбутковувати готову продукцію за групами. Щомісячно сформулювати Відомість видачі ТМЦ та списання ТМЦ рослинництва та надходження врожаю з подальшим відображення при необхідності обробки, відправку на елеватор. Позитивним моментом є можливість арифметично здійснити планову та фактичну калькуляцію (рослинництва).
Тваринництво	Інформація «Ферма» дає можливість сформулювати підгрупи тварин, розрахувати статі витрат, планову собівартість. Виписати первинні документи при придбанні тварин, приплоду, показники зважування тварин, переведення між групами, ведення обліку витрат кормів, інформації забій, прирізка, падіж. Для завідувача фермою є можливість



	автоматично сформувати: відомість обліку молока, Звіт про рух тварин. Бухгалтеру є можливість розрахувати калькуляцію тваринництва (приріст живої маси) та при необхідності переоцінки тварин за справедливою вартістю.
Переробка	Дається можливість створити та визначити склади переробки, розрахувати планову та фактичну калькуляцію продукції переробки власного виробництва
Каса - банк	Формується інформація про відкриття поточних рахунків, спеціальних рахунків з ПДВ. Відображається виписки банку за поточними та спеціальними рахунками з ПДВ . Облік касових операцій ведеться за допомогою створених первинних документів по касі (ПКО та ВКО), є можливість сформувати Відомість виплати заробітної плати (авансу) та Відомість виплати орендної плати пайовикам (грошима). Вести реєстр аналітичного обліку Касову книгу в автоматичному режимі та проводити Авансові звіти.

*Джерело: складено автором на основі [4]*

Слід зауважити профіль, інтерфейс програми зрозумілий, інтерактивний, функціональний за умов можливий для самостійного опанування як керівнику фермерського господарства так і для бухгалтера обліковця ( члена родини ФГ). Значно поліпшується розподіл праці між обліковим персоналом, можлива взаємозамінність між бухгалтерами шляхом використання автоматизованих програм. При створенні умов для ведення фінансового обліку за допомогою автоматизованого сервісу, мережі Internet, власного комп'ютера можна ефективно вести облік активів, пасивів, зобов'язань, ведення податкового обліку з метою дотримання платіжної дисципліни, вчасно сплачувати податки та подавати фінансову звітність при здійсненні аграрного бізнесу ФГ. Але для цього потрібно впровадження електронного документообігу за допомогою платформи «Вчасно», Птах», Медос», електронний обмін первинних документів та їх підписання контрагентами. З урахуванням комп'ютерною форми обліку здійснюється процес ведення фінансового, податкового обліку за допомогою функцій Agri: бухгалтерія надається доступ користувача до баз даних за допомогою функціональних можливостей програми та функціональної підтримки програмою одночасної роботи декількох користувачів за допомогою локальної мережі (табл.2).

*Таблиця 2*

**Функціональні можливості модулів Agri: бухгалтерія при відображенні операцій фермерського господарства**

Модулі	Функціональні можливості
Власний капітал	Накопичує інформацію про власників (ПІБ власника, дата, статус власника, сума, частка %); інформацію щодо створення статутного капіталу, збільшення та зменшення статутного капіталу(дата, підстави); нарахування виплат власникам дивідендів (№документа, дата)
Довгострокові зобов'язання	Відображає інформацію про залучені кредити (№ договору, дата, банк, строк, опис), здійснює контролювання при нарахуванні відсотків за кредитами та відображає інформацію про інші довгострокові кредиторські заборгованості за кожним кредитором (ПІН, ЄДРПОУ, юридична адреса кредитора, телефон). Інформація відображається для контролювання платіжної розрахункової дисципліни.
Контрагенти	Програма дає можливість створити довідники «Контрагенти» з потрібною інформацією для формування первинних документів для податкового обліку та виписки накладних і податкових накладних. Фіксує укладені договори та визначає стан та структури дебіторської та кредиторської заборгованості за строками погашення (у розрізі погашення, списання, переведення). Дає можливість формувати

	внутрішню звітність по розрахункам для подальшого прийняття управлінських рішень.
Купівля	В автоматичному режимі формуються: прибуткова накладна, акт виконаних робіт (вхідний), рахунок від постачальника, довіреність. Контролюються строки виписки та проведення первинних документів щодо купівлі ТМЦ.
Реалізація	За допомогою даного модуля може здійснюватися реалізація тварин або готової продукції тваринництва (рослинництва), реалізація ТМЦ, основних засобів та необоротних активів, реалізація будівлі і споруд. Є можливість сформувавши ТТН, рахунок. При потребі скласти Звіт про реалізацію товарів (робіт, послуг) використовує Довідник послуг (реалізація).
Доходи/витрати майбутніх періодів	За допомогою програми є можливість в автоматичному режимі відображати доходи і витрати майбутніх періодів, щодо надходження витрат майбутніх періодів, вести список списаних витрат майбутніх періодів та відображати визнання доходів майбутніх періодів та закриття рахунків.
Облік доходів/витрат	Облік доходів/витрат здійснюється шляхом ведення Відомості доходів і відомості витрат, здійснення щомісячного закриття загальновиробничих витрат, закриття періоду та визначення фінансового результату діяльності.

*Джерело: складено автором на основі [4]*

“Для фермерського господарства доцільно створити зацікавлених користувачів, які мають власні периферійні пристрої для створення первинних документів, реєстрів аналітичного та синтетичного обліку, з метою забезпечення значного масиву облікової інформації та автоматизації податкових розрахунків з оплати праці. Це в свою чергу значно впливає на покращення оперативності облікової інформації, її реєстрації, обробки, накопиченню, зберіганню та передачі адміністративно-управлінського персоналу залежно від надання доступу і конфіденційності та віддаленості підрозділів аграрного підприємства” [11]. В табл. 3. наведені можливості ведення податкового обліку і складання основних форм фінансової, податкової та статистичної звітності.

*Таблиця 3*

**Функціональні можливості модулів Agri: бухгалтерія при веденні податкового обліку та звітності фермерського господарства**

Модулі	Функціональні можливості
Заробітна плата	За допомогою даного модуля вводяться дані в «Картку робітника», визначається особливості призначення ПСП, інвалідність. Створюється кадрові накази згідно штатного розкладу. Згідно посади формується інформація за підрозділами та посадами. Якщо працівників приймають за ЦПХ, є можливість їх вести окремо за актами виконання ЦПХ. Якщо ФГ застосовує індексацію Заробітної плати здійснюється окремо згідно діючого законодавства. При звільненні працівника окремо нараховуються розрахункові з компенсацією за невикористані дні відпустки. На підставі створених таблиць обліку робочого часу, створюється Відомість заробітної плати, або розрахунок суми авансу. Також бухгалтеру є можливість виготовити Довідку про доходи співробітника, переважно для подання в органи соціального страхування при призначенні субсидій.
Облік розрахунків паї	Інформація формується на підставі Договорів оренди землі, аналітичний облік у розрізі пайовиків в зведених таблицях за паями. Є можливість відображати інформацію про власні земельні ділянки. Здійснювати

	нарахування за оренду паїв, здійснювати виплату з урахуванням утриманих податків (ПДФО 18%) та зборів(військовий збір 1,5%).
Податки	Сформувати індивідуальну «Картку платника податків» з введенням рахунків для сплати кожного податку вказати отримувача податків та яким чином є можливість нарахування штрафу (пені).
Облік ПДВ	На підставі створених податкових накладних (виданих і отриманих) є можливість сформувати і подати до ДПС Декларацію з ПДВ.
Звіти	Дають можливість формувати реєстри аналітичного обліку, внутрішньогосподарську звітність, серед яких: Звіт про витрати виробництва, Оборотна-сальдову відомість, реєстр документів по розрахунках з контрагентами, оборотна-сальдові відомість по рахункам 36, 63, 64, картки рахунків, аналіз рахунків.
Статистична звітність	Статистична звітність формується автоматична наступних форм (форма 1-м, 2-м, форма 1-мс, 2-мс, форма №2-ферм, форма № 21-заг (місячна) та форма 21 (річна), форма № 24-сг (місячна та річна), форма № 29 - сг. (річна), форма № 50-сг (річна).
Податкова звітність	Є можливість в автоматичному режимі створити: Податкова декларація з єдиного податку 4 групи, Податкова декларація з податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, Податкова декларація земельного податку.

*Джерело:* складено автором на основі [4]

Для впровадження програми Agri: бухгалтерія потрібно враховувати гарантійні зобов'язання при експлуатації, можливе виникнення помилок, обслуговування та доналагоджування з метою виправлення виявлених недоліків. Проводити періодично аналіз функціонування, оновлення у зв'язку зі змінами законодавства та прийняття рішення про необхідність впровадження програми в облікову службу фермерського господарства. Таке рішення приймає власник або голова фермерського господарства, і залежить воно від низки об'єктивних і суб'єктивних факторів (рис.2).



**Рис. 2. Фактори, від яких залежить прийняття рішення про впровадження Agri: бухгалтерія керівником підприємства**

*Джерело:* складено автором

Такі об'єктивні фактори, як ефективність впровадження, вартість впровадження й обслуговування розглянуті та проаналізовані в окремому обліковому завданні. Для цього голові фермерського господарства потрібно прийняти остаточне рішення для придбання програми. У разі проведення впровадження й обслуговування Agri: бухгалтерія власними силами в технічному завданні має передбачатися можливість використання працівників підприємства (достатня кількість спеціалістів та рівень їхніх знань) для впровадження й обслуговування цієї системи або необхідність залучення сторонніх спеціалістів. Прийняття остаточного рішення залишається за керівником підприємства.

“Ефективність функціонування комп'ютерної програми значно впливає на ефективність ведення фінансового обліку, опанування автоматизованих навички облікових працівників, тому потрібно розробити мотиваційний механізм для оновлення програм, тому що на це впливає з людський чинник. Переважно молоді працівники облікового апарату, активно сприяють оновленню програм та застосування інноваційні методів обробки облікової інформації” [12]. “Міжнародні тенденції автоматизації обліку «cloud-облік» свідчать про досить розвинутий механізм оновлення програмних продуктів, їх ліцензування та багатофункціональність для аграрних формувань, застосування як для компанії в цілому, так і для всіх структурних підрозділів при обов'язковому дотриманні конфіденційності в захищеному домені” [13]. “Діджиталізація обліку є основною складовою сучасного розвитку бізнес-процесів аграрних підприємств. На думку фахівців АССА (Асоціації Сертифікованих Присяжних Бухгалтерів – англ. Association of Chartered Certified Accountants) сучасне покоління молодих працівників частіше надають перевагу електронному документообігу із ніж використання паперових документів” [14].

Саме керівництво фермерського господарства повинно вплинути на впровадження автоматизованого ведення обліку та сучасної комп'ютерної системи, саме вони максимально зацікавлені в прийнятті такого рішення. Слід зазначити, що багато керівників підприємств вважають комп'ютеризацію бухгалтерського обліку зокрема, зайвим витрачанням коштів. Це пояснюється незнанням проблем організації бухгалтерського обліку та облікового апарату, а також можливих економічних вигод у майбутньому від її впровадження. Можна виділити такі головні перепони для розвитку фінансового обліку фермерських господарств та вказати шляхи їх вирішення:

- недостатня кількість пропозицій на ринку, особливо щодо програмного забезпечення для аграрних підприємств. Вирішити цю проблему можливо тільки за рахунок збільшення попиту;
- недостатній рівень підготовки спеціалістів з комп'ютеризації бухгалтерського обліку в сільському господарстві. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити навчальні програми для перепідготовки бухгалтерів;
- недостатня поінформованість керівників аграрних підприємств про можливості фінансового обліку в умовах комп'ютеризації. Вирішити цю проблему можливо за рахунок проведення семінарів, курсів підвищення кваліфікації, рекламних кампаній, безкоштовного розповсюдження демонстраційних версій програм тощо.

Перелічені заходи можуть проводитися навчальними закладами та спеціалізованими фірмами і будуть ефективними лише за умови всебічної підтримки державою розвитку бухгалтерської комп'ютерної системи в аграрних підприємствах. Підтримка сільськогосподарських підприємств має передбачати підтримку навчальних закладів у питаннях забезпечення необхідним програмним і технічним забезпеченням. Отже, впровадження програми Agri: бухгалтерія дасть максимально чітко уявлення про ведення фінансового обліку фермерських господарств, їх ефективності та дотримання платіжної дисципліни та дотримання податкового законодавства.

**Висновки.** Виділення на практичному рівні бухгалтерської комп'ютерної системи за окремими модулями дозволяє правильно визначити вимоги, функціональні можливості, завдання, вимоги та засоби фінансового обліку, характерні для ефективного здійснення обліку в фермерських господарствах. Проте функціональній підсистемам характерні технічні,

технологічні, програмні, кадрові можливості, які створить ефективне ведення бізнесу за допомогою комп'ютерної програми Agri: бухгалтерія.

### Список використаних джерел

1. Oneb Finance. URL: <https://finance.oneb.app/> (дата звернення 01.11.2023).
2. BAS AGRO. Бухгалтерія. URL: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-sectoral/bas-agro-accounting/> (дата звернення 04.11.2023).
3. Master Бухгалтерія. URL: [https://joinposter.com/ua/applications/master-buhgalteriya?gclid=Cj0KCQjw-pyqBhDmARIsAKd9XINLi0ATSmhKo0AxAwnjcMh\\_d05ZF1x\\_ITUA3F9P7yvsRyo2mtuM15saAgLNEALw\\_wcB](https://joinposter.com/ua/applications/master-buhgalteriya?gclid=Cj0KCQjw-pyqBhDmARIsAKd9XINLi0ATSmhKo0AxAwnjcMh_d05ZF1x_ITUA3F9P7yvsRyo2mtuM15saAgLNEALw_wcB) (дата звернення 04.11.2023)
4. Agri: бухгалтерія. URL: [https://agrianalytica.com/uk/products\\_farmer\\_ac](https://agrianalytica.com/uk/products_farmer_ac) (дата звернення 06.11.2023).
5. Дебет-Кредит «Сільське господарство». URL: <https://debet.com.ua/konfihuratsiya-silске-hospodarstvo> (дата звернення 04.11.2023).
6. Букало Н.А. Автоматизація обліку в сучасних умовах. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 33. Ч. II. С. 56–59.
7. Славкова О.П., Гаркуша С.А. Впровадження автоматизації обліку: вимоги та підхід. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 4. 2015 URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/219.pdf> (дата звернення 04.11.2023).
8. Петіна Л.В. Особливості автоматизації управлінського та бухгалтерського обліку на сільськогосподарських підприємствах. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економіка»*. 2010. Вип. 25. Ч. I. С. 26-29.
9. Тенюх З.І., Пелех У.В. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. Випуск. 41. 2022. URL: [file:///C:/Users/admin/Downloads/1588-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1525-1-10-20220909%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/1588-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1525-1-10-20220909%20(1).pdf) (дата звернення: 05.11.2023).
10. Nataliia Novak, Olena Krukovska, Svitlana Skrypnyk, Inesa Shepel, Svitlana Koval. Methodological features of using international standards in accounting and audit training. *International Journal of Management*. Volume 11, Issue 06, June 2020, pp. 820-827. URL: [https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_070.pdf](https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_070.pdf) (дата звернення 04.11.2023).
11. Alina Zh. Sakun, Kateryna A. Pylypenko, Svitlana V. Skrypnyk, Oleksandr S. Prystemskyi, Inesa V. Shepel, Accounting and analytical space of providing the depreciation policy of Ukrainian enterprises in "RIVISTA DI STUDI SULLA SOSTENIBILITA" 2/2022, pp 247-270. URL: [https://www.francoangeli.it/riviste/Scheda\\_rivista.aspx?IDArticolo=72496](https://www.francoangeli.it/riviste/Scheda_rivista.aspx?IDArticolo=72496) (дата звернення: 02.11.2023).
12. Shapovalova, A. Demianyshyna, O. Kudlaieva, N. Plekan, M. Skrypnyk, S. The Value-Added Tax (VAT) administration benchmarking: A case study of Western European Countries *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 2023, 10(5), pp. 855–870. URL: <https://ieeca.org/journal/index.php/JEECAR/article/view/1240> (дата звернення: 03.11.2023).
13. Kuznetsov A., Kiian A., Babenko V., Smirnov O., Zhosan G., Prokopovych-Tkachenko D. Soft Decoding Method for Turbo- Productive Codes. International Conference on Advanced Information and Communications Technologies (AICT). 2-6 July 2019. Lviv. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8847747> (дата звернення: 05.11.2023).
14. ACCA (2021). Professional accountants – the future: generation next. URL: <https://www.accaglobal.com/gb/en.404.html?/content/accaglobal/%2520in/en/technical-activities/technical-resources-search/2016/november/generation-next.html> (дата звернення: 06.11.2023).

### References

1. Oneb Finance. URL: <https://finance.oneb.app/> [in Ukrainian].
2. BAS AGRO Accounting. URL: <https://expresssoft.com.ua/uk/product/bas-agro-buhgalteriya-ua/> [in Ukrainian].
3. Master Accounting. URL: [https://joinposter.com/ua/applications/master-buhgalteriya?gclid=Cj0KCQjw-pyqBhDmARIsAKd9XINLi0ATSmhKo0AxAwnjcMh\\_d05ZF1x\\_ITUA3F9P7yvsRyo2mtuM15saAgLNEALw\\_wcB](https://joinposter.com/ua/applications/master-buhgalteriya?gclid=Cj0KCQjw-pyqBhDmARIsAKd9XINLi0ATSmhKo0AxAwnjcMh_d05ZF1x_ITUA3F9P7yvsRyo2mtuM15saAgLNEALw_wcB) [in Ukrainian].
4. Agri: Accounting. URL: [https://agrianalytica.com/uk/products\\_farmer\\_ac](https://agrianalytica.com/uk/products_farmer_ac) [in Ukrainian].
5. Debit-Credit «Agriculture». URL: <https://debet.com.ua/konfihuratsiya-silске-hospodarstvo> [in Ukrainian].
6. Bukalo N.A. (2013) Accounting automation in modern conditions. A collection of scientific papers of ChDTU. *Economy series*. 2013. Issue 33. Part II. P. 56–59 [in Ukrainian].
7. Slavkova O.P., Harkusha S.A. (2015) Implementation of accounting automation: requirements and approach. Global and national economic problems. Issue 4. [in Ukrainian].
8. Petina L.V. (2010) Features of automation of management and accounting at agricultural enterprises. A collection of scientific works of ChDTU. *Economy series*. 2010. Issue 25. Ch. I. pp. 26-29. [in Ukrainian].
9. Tenyukh Z.I., Peleh U.V. (2022) Digitalization of accounting in Ukraine: status and development prospects. *Economy and society*. Output 41. URL: <file:///C:/Users/admin/Downloads/1588->

[%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1525-1-10-20220909%20\(1\).pdf](#) [in Ukrainian].

10. Nataliia Novak, Olena Krukovska, Svitlana Skrypnyk, Inesa Shepel, Svitlana Koval. (2020) Methodological features of using international standards in accounting and audit training. *International Journal of Management*. Volume 11, Issue 06, June, pp. 820-827. URL: [https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_070.pdf](https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_070.pdf).

11. Alina Zh. Sakun, Kateryna A. Pylypenko, Svitlana V. Skrypnyk, Oleksandr S. Prystemskyi, Inesa V. Shepel Accounting and analytical space of providing the depreciation policy of Ukrainian enterprises (2022) in "RIVISTA DI STUDI SULLA SOSTENIBILITA" 2, pp. 247-270, URL: [https://www.francoangeli.it/riviste/Scheda\\_rivista.aspx?IDArticolo=72496](https://www.francoangeli.it/riviste/Scheda_rivista.aspx?IDArticolo=72496)

12. Shapovalova, A. Demianyshyna, O. Kudlaieva, N. Plekan, M. Skrypnyk, S. (2023) The Value-Added Tax (VAT) administration benchmarking: A case study of Western European Countries *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10 (5), pp. 855–870 URL: <https://ieeca.org/journal/index.php/JEECAR/article/view/1240>

13. Kuznetsov A., Kiian A., Babenko V., Smirnov O., Zhosan G., Prokopovych-Tkachenko D. (2019) Soft Decoding Method for Turbo- Productive Codes. International Conference on Advanced *Information and Communications Technologies* (AICT). 2-6 July. Lviv. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8847747>

14. ACCA (2021) Professional accountants – the future: generation next. URL: <https://www.accaglobal.com/gb/en.404.html?/content/accaglobal/%2520in/en/technical-activities/technical-resources-search/2016/november/generation-next.html>

*Shepel I.V. PhD, Associate Professor*  
*Kherson State Agrarian and Economic University*  
[inesashepel1972@gmail.com](mailto:inesashepel1972@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6728-5579>

## **DIGITALIZATION OF FINANCIAL ACCOUNTING AND TAXATION IS ONE OF THE DIRECTIONS OF SUCCESSFUL AGRICULTURAL BUSINESS**

**Abstract: Task statement.** *The article substantiates the mechanism of implementation of the Agri accounting computer program: accounting for farms, analysis of the program modules and priority directions for acquisition for management. Research results. The practical justification of the automation of financial accounting of agricultural enterprises is considered. The stages of automation with the help of Agri: accounting are defined. The chronological order of the program customization process is highlighted depending on the requirements and types of activities. A comprehensive approach to setting parameters, directories, primary and consolidated documents, tax and statistical reporting forms of the Federal Government has been formulated. The main directions for mastering the Agri program are highlighted: accounting through institutions of higher education. However, the main subjective factor influencing decision-making is the manager's interest in implementing an accounting computer system. It should be noted that many managers of enterprises consider the computerization of accounting, in particular, an unnecessary expenditure of funds. This is explained by ignorance of the problems of the organization of accounting and accounting apparatus, as well as possible economic benefits in the future from its implementation. Conclusion.* Allocation at the practical level of the accounting computer system by individual modules allows you to correctly determine the requirements, functionality, tasks, requirements and means of financial accounting, which are characteristic for the effective implementation of accounting in farms. However, functional subsystems are characterized by technical, technological, software, personnel capabilities that create effective business management with the help of the computer program Agri: accounting.

**Key words:** *financial accounting, taxation, digitization of accounting, computerization of accounting, computer accounting system, accounting employe*

УДК [657.1:658](477)

**Шерстюк О.Л.,**

*д.е.н., доцент, провідний науковий співробітник  
відділу обліку та оподаткування,*

*Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

*[osherstiuk@gmail.com](mailto:osherstiuk@gmail.com)*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9866-511X>*

**Жук Н.Л.,**

*к.е.н., старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник  
відділу обліку та оподаткування,*

*Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

*[zhuklai11@gmail.com](mailto:zhuklai11@gmail.com)*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9882-4718>*

## **РОЛЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ВИРІШЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАВДАНЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

***Анотація.** Метою статті є визначення основних аспектів використання інформації, що формується у системі бухгалтерського обліку, для вирішення стратегічних завдань діяльності підприємств. За результатами дослідження, викладеними у публікації, набули подальшого методичні підходи застосування даних бухгалтерського обліку для інформаційного забезпечення процесу вирішення стратегічних завдань діяльності підприємства. Встановлено, що облікова інформація використовується при визначенні параметрів виконання стратегічних завдань (мета, предмет, критерії, заходи, час) як в цілому для відповідних процесів, так і для їх етапів та елементів. Отримані результати дослідження сприятимуть оптимізації заходів бухгалтерського обліку в контексті інформаційного забезпечення та оцінювання виконання стратегічних завдань.*

***Ключові слова:** бухгалтерський облік, стратегічні завдання діяльності, процес вирішення стратегічних завдань, інформаційне забезпечення, параметри вирішення стратегічних завдань, фінансова звітність, бенефіціари*

**JEL Classification: M21, M41.**

**Постановка проблеми.** Діяльність суб'єктів господарювання має на меті досягнення певних формалізованих цілей, досягнення яких, як очікується, сприятиме реалізації економічних та інших інтересів зацікавлених осіб. При цьому, зазначена формалізація може передбачати як підсумкове визначення очікуваних характеристики, так і деталі, пов'язані з алгоритмом їх досягнення, обсягом та вартістю необхідних для цього ресурсів, конкретизацію заходів та послідовності їх здійснення тощо.

Відповідно до змісту мети та очікуваних способів її досягнення, незалежно від наявності та ступеня конкретизації відповідних планів та алгоритмів, формуються інформаційні потоки, які забезпечують створення, реєстрацію та систематизацію даних щодо змісту та результатів окремих господарських операцій. Водночас, зазначені інформаційні потоки забезпечують надходження наведених даних до зацікавлених осіб. При цьому доведення здійснюється, як правило, у формах управлінської, фінансової, статистичної, фіскальної та іншої звітності, яка створюється на підставі даних бухгалтерського обліку.

Варто відзначити, що звітні форми мають певну регламентовану структуру та подаються за заздалегідь встановленими адресами у нормативно встановлені терміни. Їх створення та подання здійснюється на підставі вимог застосовуваних концептуальних основ, що передбачає мінімально необхідний для широкого кола користувачів обсяг розкриття інформації, застосування певних регламентованих заходів її створення, припущень управлінського персоналу щодо існування окремих обставин діяльності чи їх сукупності. В

окремих випадках, в контексті дотримання вимог нормативних документів або за ініціативою зацікавлених осіб, звітні форми можуть бути попередньо оцінені за критерієм достовірності незалежними фахівцями (аудиторами, експертами, бізнес-аналітиками, інспекторами та ін.), а результати такого оцінювання стають невід'ємною складовою звітності.

Проте, в більшості випадків, незалежна оцінка здійснюється виключно за критеріями адекватності формування даних відповідно до критеріїв, які були висунуті в минулому. Такі критерії в сукупності дають можливість відповісти на важливе (в контексті реалізації інтересів користувачів) питання: Чи можна довіряти інформації під час прийняття на її основі рішень?

Водночас, при створенні інформації в системі бухгалтерського обліку часто ігнорується можливість, а точніше – необхідність відповіді на хоча і не формалізоване, але на не менш важливе питання: Чи відповідає фактичний стан справ, висвітлений в облікових та звітних даних, економічним та іншим інтересам їх користувачів? Іншими словами, перевага надається не змістовним характеристикам інформаційних потоків, а їх формі.

Визнаючи провідну роль бухгалтерського обліку у наданні зацікавленим особам необхідної для прийняття рішень інформації, вважаємо за доцільне констатувати, що забезпечення обліковими даними реалізації потреб користувачів є неповним з точки зору оцінювання відповідності зафіксованого у звітних формах стану очікуванням. Існує необхідність застосування не лише фактографічного інструментарію бухгалтерського обліку, але й використання як окремих елементів, так і комплексу облікових заходів стратегічного розуміння минулих процесів в контексті спроможності підприємства досягнути поставлених та формалізованих цілей діяльності.

Зважаючи на це, актуальним є визначення параметрів бухгалтерського обліку як одного з інструментів управління діяльністю суб'єктів господарювання на основі застосування підходів до оцінювання можливостей досягнення ним стратегічних цілей. Зазначене обумовлює необхідність проведення відповідних досліджень з метою ідентифікації можливостей використання бухгалтерського обліку як засобу вирішення стратегічних завдань у сфері реалізації потреб користувачів інформації щодо діяльності підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових публікаціях українських та закордонних дослідників аспекти інформаційного забезпечення досягнення стратегічних цілей на підставі даних системи бухгалтерського обліку висвітлені з урахуванням різних аспектів. Зокрема, О. Вакун, Н. Зарудна, Т. Фурса [2], О. П. Кундря-Висоцька, В. С. Рудницький [5], Я. Р. Ярема [9], А. Хабіб (A. Habib), Д. Ранасінгх (D. Ranasinghe), А. Перера (A. Perera) [13] та інші констатують, що внаслідок існування стратегічних цілей діяльності підприємств існує потреба зацікавлених осіб в отриманні відповідних даних, що, у власну чергу, обумовило виникнення та існування стратегічного обліку. Зміст зазначених потреб конкретизують М. Є. Скрипник [7], О. Л. Шерстюк [8], Дж. Бєббінгтон (Bebbington, J.), Дж. Унерман (J. Unerman) [10], Р. Сімонс (R. Simons) [17], Р. Жанг (R. Zhang) [19], В. М. Жук (V. M. Zhuk), С. І. Василішин (S. I. Vasylishyn), К. О. Утенкова (K. O. Utenkova), О. В. Ковальово (O. V. Kovalova), В. В. Ярова (V. V. Yarova), І. В. Сколотій (I. V. Skolotiy), І. Ю. Кірюшина (L. Yu. Kiryushina) [20] й інші автори.

Як зазначається у публікаціях низки науковців та практикуючих фахівців, зміст стратегічних завдань діяльності суб'єктів господарювання обумовлює обґрунтування змісту інформації, яка формується в облікових реєстрах. Зокрема, вирішення окремих проблем інформаційного забезпечення очікувань у роботах Р. Бруханський [1], Н. Ю. Єршової [3], А. А. Костякової [4], Л. А. Некрасової, К. І. Некрасової [6], Т. Гуренко (T. Hurenko) [14], тощо. Натомість, М. Г. Бенішке (M. H. Benischke), Г. П. Мартін (G. P. Martin), Л. Глазер (L. Glaser) [11], В. Берета (V. Veretta), К. Демартіні (C. Demartini), С. Трукко (S. Trusco) [12], Г. Пігатто (G. Pigatto), Л. Сінкіні (L. Cinquini), А. Тенуччі (A. Tenucci), Дж. Думаї (J. Dumay) [15], М. Сціареллі (M. Sciarelli), С. Косіматто (S. Cosimato), Г. Ланді (G. Landi), Ф. Яндоло (F. Iandolo) [16], І. Юан (Y. Yuan), Л. І. Лу (L. Y. Lu), Г. Тянь (G. Tian),



I. Ю (Y. Yu) [18] та ін. пропонують формалізувати завдання обліку в контексті виконання стратегічних завдань суб'єктів підприємництва, виходячи з економічних, соціальних, екологічних та інших інтересів суспільства.

Таким чином, результати попередніх досліджень, викладені у наведених та інших публікаціях, свідчать про те, що стратегічний аспект облікової інформації набуває все більшого функціонального значення у контексті забезпечення запитів зацікавлених осіб щодо даних про зміст і результати діяльності підприємств, чинники їх формування, а також аспекти формалізації та впровадження управлінських рішень.

Водночас, вважаємо за доцільне відзначити необхідність розкриття у наукових публікаціях функціональних характеристик бухгалтерського обліку в контексті його участі у створенні та поданні зацікавленим особам інформації стосовно вирішення стратегічних завдань діяльності підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Зважаючи на викладене, метою дослідження, результати якого викладені у цій статті, є визначення основних аспектів використання інформації, що формується у системі бухгалтерського обліку, для вирішення стратегічних завдань діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Формалізація стратегічних завдань діяльності будь-якого суб'єкта господарювання має враховувати необхідність розуміння їх не лише бенефіціарами, але й особами, які у своїй діяльності можуть використовувати дані щодо змісту та результатів господарських операцій, середовища, в якому функціонують господарюючі суб'єкти, їх впливу на поведінку управлінського персоналу, від якого залежить можливість досягнення цілей фінансово-господарської діяльності тощо. Виходячи з цього, можна констатувати існування потреби широкого кола фізичних та юридичних осіб в отриманні інформації щодо відповідних параметрів. Серед великої кількості інструментів створення зазначених даних та способів їх надання зацікавленим особам значну роль відіграють алгоритми бухгалтерського обліку, фінансового контролю, бізнес-аналізу, економічної експертизи тощо.

Варто відзначити, що предметна область наведених способів підготовки та систематизації даних щодо діяльності суб'єктів господарювання на теоретичному рівні розповсюджується на попередні події, поточну реальність та на майбутні (очікувані) параметри. Водночас, на практиці основою будь-яких досліджень та алгоритмів застосування облікового, аналітичного, контрольного, статистичного, експертного та іншого інструментарію оцінювання фінансово-господарської діяльності є вивчення правил, припущень, методик, оцінок та інших характеристик, що стосуються інформації про минулі події. На основі зазначених даних оцінюються ефективність та легітимність діяльності, визначаються бажані та небажані відхилення від запланованих показників, встановлюються причини їх виникнення, застосовуються санкції або заходи заохочення щодо відповідальних осіб тощо.

На підставі даних про зміст і характер попередніх подій можуть надаватися оцінки поточній діяльності. Зокрема, це стосується необхідності погашення певних зобов'язань, можливості отримання нових та трансформації наявних ресурсів, формування резервів, визначення поведінки управлінського персоналу тощо. З урахуванням даних щодо попередньої діяльності підприємства аудитори визначають параметри можливих змін у показниках фінансової звітності поточного періоду, експерти оцінюють потребу та можливості компенсації понесених втрат, суб'єкти фіскального контролю обґрунтовують наявність та характер ризиків, пов'язаних з виконанням планів надходження податків та інших обов'язкових платежів, аналітики – визначають причинно-наслідкові зв'язки у формуванні результатів діяльності тощо.

Інформація щодо попередніх подій часто є одним з елементів обґрунтування планів і прогнозів майбутнього функціонування суб'єктів фінансово-господарської діяльності у майбутньому. Зокрема, це може стосуватися короткотривалих та довготривалих перспектив, пов'язаних з вирішенням стратегічних завдань. Як правило, їх параметри формалізуються в якості набору показників, зрозумілих ініціаторам та виконавцям.

До таких показників, насамперед, відноситься досягнення конкретних характеристик діяльності та її результатів. При цьому, відповідні показники можуть передбачати не лише отримання певної величини економічного, соціального або іншої форми зиску. Стратегічні цілі діяльності можуть обмежуватися заволонінням певним ресурсом (незалежно від його вартісних та кількісних характеристик), отриманням контролю над діяльністю інших суб'єктів господарювання, розробку нового продукту, здобуття нових та розширення існуючих ринків отримання ресурсів та збуту продукції, диверсифікацію та сегментацію діяльності, оптимізацію грошових потоків, удосконалення документального забезпечення діяльності тощо. В цьому контексті інформація щодо попередньої діяльності та її результатів може мати значення не лише як елемент обґрунтування очікуваних прогнозних цілей, але й як обґрунтування точки відліку (старту) для алгоритмів досягнення стратегічних завдань.

З іншого боку, кожна мета в інтересах бенефіціарів має бути досягнута у попередньо визначений час чи певний його проміжок. Це обумовлюється низкою чинників, зокрема її актуальністю. Зокрема, розробка нового продукту може принести підприємству та його бенефіціарам додатковий зиск, поки на ринку не з'явиться подібний або більш досконалий продукт-конкурент. Отримати контроль над діяльністю іншого підприємства доцільніше здійснити у період, коли відповідний процес потребуватиме меншого обсягу чи меншої грошової вартості необхідних для цього ресурсів. Залучити до роботи фахівців, знання та досвід яких сприятимуть підвищенню економічної ефективності підприємства варто раніше, ніж це зроблять конкуренти.

Актуальним в контексті реалізації стратегічних завдань може бути також розробка та застосування критеріїв, за якими вона оцінюється. Зокрема, рух інформаційних потоків можна вважати оптимальним, коли за мінімальних ресурсних витрат інформація вчасно та у повному обсязі надходить до зацікавлених осіб. Сегментація діяльності буде доцільною лише тоді, коли вона здатна буде призвести до приросту прибутку чи до скорочення збитку підприємства в цілому чи його окремих функціональних або операційних сегментів. Оптимізація документообігу на підприємстві полягає, серед іншого, у зменшенні часу на формування документів з одночасним зростанням корисності даних в них.

Таким чином, реалізація стратегічних завдань передбачає здійснення відповідальними особами низки заходів, спрямованих на досягнення формалізованих цілей, що ґрунтуються на відповідності цільових показників сукупності встановлених критеріїв, протягом визначеного періоду часу.

Інформаційне забезпечення процесу реалізації стратегічних завдань діяльності підприємства має ґрунтуватися на необхідності не лише фіксувати певні кількісні та вартісні характеристики та розкривати їх зміст в інтересах зацікавлених осіб. Існує потреба здійснення оцінювання стану виконання завдань, виходячи з відповідності одержаних на конкретний момент значень попередньо встановленим критеріям. Іншими словами, інформація має характеризувати не лише сукупність окремих параметрів діяльності підприємства, але й перспективи досягнення їх очікуваних (прогнозних) значень, можливий час такого досягнення, а також існування впливу різних чинників, які можуть сприяти реалізації очікувань бенефіціарів чи гальмувати її. При цьому, на наше переконання, відповідна інформація має забезпечувати можливість перегляду прогнозів у випадку виявлення їх неадекватності під час вирішення завдань.

Отже, в контексті формалізації алгоритмів виконання стратегічних завдань діяльності підприємства як сам процес, так і його окремі етапи та елементи можуть бути формалізовані на теоретичному рівні як сукупність параметрів, які характеризують предметної області, мета, період часу, (або дата), коли вона має бути досягнута, а також критерії такого досягнення, а також заходи, які для цього мають бути вжиті. Зазначений підхід може бути формалізований у графічній формі (рис. 1).

Саме з урахуванням структури процесу виконання стратегічних завдань діяльності підприємств, викладеної на рис. 1, може бути визначена роль системи бухгалтерського обліку в його інформаційному забезпеченні.

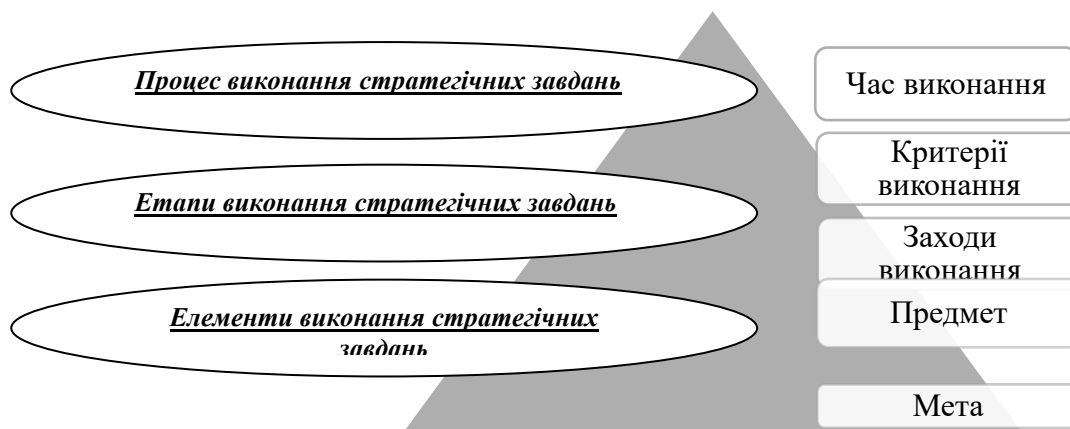


Рис. 1. Структура процесу виконання стратегічних завдань\*

\*Джерело: розробка авторів

Власне процес виконання цільових завдань, що мають стратегічний характер, передбачає, в результаті, зміну фактичних характеристик змісту й результатів діяльності підприємства, його економічного потенціалу, відносин з різноманітними суспільними групами з одночасним сприйняттям змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Саме очікувані зміни в середовищі функціонування, серед яких можуть бути виділені регулятивні процеси, становище на ринках, стан розвитку галузей національної економіки, трансформація зовнішньоекономічної діяльності, зміни в поведінці контрагентів, бенефіціарів та інших стейкхолдерів, а також інші чинники, на наше переконання, є причиною ініціювання завдань стратегічного характеру.

Виходячи зі змісту окреслених та інших причин, відбувається формалізація стратегічних завдань, які у власну чергу, конкретизуються предметною областю, метою, яка має бути досягнута, переліком заходів (алгоритмом) досягнення, критеріями оцінювання та часом виконання. Іншими словами, процес виконання цільових завдань стратегічного характеру передбачає, що по його завершенні відбудуться зміни. Це означає, що існує потреба, насамперед, в їх визнанні, тобто, зацікавлені особи мають отримати інформацію, яка має підтвердити факт існування ненульової різниці між параметрами діяльності, які були перед початком виконання завдань, та параметрами, які, як очікуються, матимуть місце по його закінченні.

Незалежно від предметної області, якої стосуватиметься завдання, початковий та завершальний стан процесів виконання характеризується низкою вартісних, кількісних та якісних показників. При цьому, їх значення безпосередньо пов'язані з фінансово-господарською діяльністю підприємства та її результатами. Це дає підстави для визнання того факту, що відповідні дані матимуть своє відображення в облікових записах. Водночас, в облікових записах будуть зареєстровані будь-які фінансово-господарські операції, сукупність яких має призвести до реалізації стратегічних завдань. Тобто, система бухгалтерського обліку спроможна повністю зареєструвати та систематизувати в облікових реєстрах та у звітах, що формуються на їх основі, як процеси, так і зміни, що матимуть місце за наслідками їх реалізації.

Водночас, варто зауважити, що система бухгалтерського обліку, як правило, реєструє лише події, які вже відбулися, а стратегічні завдання плануються до виконання в майбутньому. Також, ініціатори стратегічних завдань зацікавлені в інформації щодо достатньої обґрунтованості власних очікувань і, як наслідок, в реалістичності їх виконання. З цією метою, як на етапі формування, так і на етапі вирішення експерти, аудиторів, бухгалтерів, бізнес-аналітиків, менеджерів окремих сегментів діяльності та інші фахівці як підприємства, так і залучені на умовах аутсорсингу, розробляють власні прогностичні оцінки. Інформаційною базою обґрунтування таких оцінок, серед іншого, є записи, що складаються різними відповідальними особами підприємства, але обов'язково реєструються в системі

бухгалтерського обліку. Інформація, яка міститься в облікових реєстрах, систематизується і розкривається у звітних формах. При цьому, залежно від застосовуваної концептуальної основи, фінансова звітність передбачає можливість розкриття не лише вартісних характеристик ресурсів підприємства, джерел їх формування та результатів використання.

В більшості випадків, стандарти ведення бухгалтерського обліку та підготовки фінансової звітності передбачають розкриття загальних припущень, з урахуванням яких реєструються та узагальнюються дані. Зокрема, ці припущення можуть стосуватися як загальних умов діяльності підприємства (наприклад, безперервності діяльності суб'єкта господарювання протягом тривалого періоду), так і відображення результатів окремих господарських операцій (оцінювання операцій вибуття запасів чи зносу об'єктів необоротних матеріальних активів). В контексті вирішення підприємством стратегічних завдань діяльності існує потреба, у співставності даних, які існували на початку відповідного процесу та були отримані за його результатами. Зважаючи на це, припущення, які були враховані при створенні відповідних даних, мають бути незмінними, що забезпечується, зокрема, незмінністю облікової політики підприємства.

Іншою особливістю стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності є їх вимоги щодо розкриття змісту подій, які ще не відбулися, але, як очікується, відбудуться та можуть вплинути на показники фінансової звітності. Прикладом таких подій є визнання підприємством фактів існування судових позовів, невідворотності фінансових санкцій за порушення екологічних вимог тощо.

Наведені аспекти інформації, що формується в реєстрах бухгалтерського обліку та використовуються для реєстрації фактів вирішення стратегічних завдань діяльності підприємства, дають можливість сформулювати форми прогнозової звітності. Прогнозна фінансова звітність міститиме інформацію, що може бути використана для оцінки впливу реалізації стратегічних завдань на фінансово-майновий стан підприємства у майбутньому. Показники прогнозних звітів також даватимуть можливість користувачам охарактеризувати чинники такого впливу (наприклад, очікувані зміни та майбутні характеристики ефективності використання ресурсів, потреби в нових ресурсах, стану підприємства на ринках збуту, зміни в оподаткуванні діяльності тощо).

Варто також відзначити, що для оптимізації облікового забезпечення оцінювання виконання стратегічних завдань є необхідним формування всебічних інформаційних параметрів цього процесу не лише в контексті фінансово-господарської діяльності підприємства, але й як самостійного проекту. Якщо потреба в оцінюванні впливу реалізації стратегічних рішень на всю діяльність має досліджуватися в контексті інтересів не лише самого підприємства, але й його бенефіціарів, то оцінювання самостійних процесів реалізації стратегічних рішень дає розуміння обґрунтованості управлінських рішень, поведінки персоналу підприємства, використання ресурсів, стану інформаційних потоків тощо. В цьому контексті важливого значення набуває управлінська складова бухгалтерського обліку.

Зокрема, на основі облікових даних досліджуються окремі господарські операції, що відбуваються під час реалізації стратегічних рішень, які впливають на її результативність. Безпосередньо визначаються витрати ресурсів та отриманий на їх основі економічний ефект самого процесу. Зазначені параметри починають ідентифікуватися та оцінюватися в момент запуску відповідних процесів і досліджуються до моменту остаточного впровадження вирішення стратегічних завдань. Безумовно, кінцевий результат цього процесу та його наслідки будуть встановлені лише після остаточного витрачання всіх передбачених для нього ресурсів. Проте, як підприємство, так і його бенефіціари зацікавлені у своєчасному визначенні імовірності досягнення стратегічних цілей. Це пояснюється тим, що встановлення чинників, які не дають можливості їх досягнення, попередить неефективне використання ресурсів, які можна буде використати для отримання економічного або іншого виду зиску альтернативним шляхом. В контексті зазначеного, вирішення стратегічних завдань має бути алгоритмізоване шляхом визначення етапів виконання.

При цьому, роль бухгалтерського обліку полягатиме вже в наданні інформації щодо окремих етапів. Насамперед, облікова інформація буде стосуватися не процесу вирішення в цілому, а його окремих етапів. Зазначена сегментація дозволить зацікавленим особам отримувати облікову інформацію, яка стане корисною для попереднього оцінювання стану виконання проекту за підсумками кожного окремого етапу.

При зосередженні уваги системи бухгалтерського обліку на реєстрації даних щодо окремих етапів стане можливим оцінювати стан ресурсів підприємства на початку виконання етапу, на момент його завершення, а також – рух ресурсів протягом власне виконання етапу.

Особливістю такого підходу є те, що в облікові дані характеризують проміжні підсумки реалізації стратегічних рішень. На їх підставі зацікавлені особи зможуть не лише встановити стан готовності підприємства до успішного завершення процесу, але й реалістичність самого очікуваного результату.

За підсумками виконання окремих етапів можна встановити, на скільки отриманий проміжний результат є таким, що відповідає формалізованим очікуваним даним, що мають бути отримані внаслідок вирішення стратегічного рішення. Облікові дані фіксують проміжні підсумки як окремого етапу, так й їх вплив на всю фінансово-господарську діяльність підприємства. Зокрема, витрачені на придбання необхідних ресурсів кошти могли бути спрямовані на придбання інструментів короткочасного інвестування, що призвело б до отримання певної величини інвестиційного доходу вже на момент завершення конкретного етапу. Натомість, придбані ресурси вже витрачені, але ефект такого витрачання може стати відомим лише по завершенні всього процесу.

З іншого, боку, заходи, що були виконані на конкретному етапі вирішення стратегічного завдання, могли змінити вплив зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Так, обладнання, яке було придбане для виробництва нової продукції, могло, з одного боку, потребувати спеціальних дозволів для становлення чи монтажу, з іншого – сприяло б зменшенню фінансових санкцій у зв'язку зі зменшенням негативного впливу на екологічний стан місцевості.

Відповідний вплив має результати, які можуть бути зареєстровані у системі бухгалтерського обліку, належним чином систематизовані та розкриті у звітних формах. Незалежно від характеру звітності (фінансова чи управлінська, фіскальна чи статистична тощо), облікова інформація може дати користувачам можливість визначити, чи враховані отримані на кожному з етапів результати в очікуваних характеристиках, що мають бути досягнуті за підсумками всього процесу реалізації стратегічних завдань діяльності, чи існує імовірність перевитрат ресурсів, чи можна вважати, що процес виконання завдання можна зупинити через те, що очікувані результати були досягнуті раніше, ніж очікувалося тощо.

Таким чином, на основі облікової інформації щодо окремих етапів вирішення стратегічних завдань може бути переглянута необхідність їх подальшої реалізації або визнана доцільність перегляду раніше формалізованих прогностичних показників.

Кожний етап, у власну чергу, складається з окремих заходів (елементів) виконання стратегічних завдань. Прикладами можуть бути окремі господарські операції, виконання яких в межах проекту доручається визначеним відповідальним особам. Зокрема, це стосується нарахування заробітної плати залученим до процесу працівникам, їх навчання, сертифікації обладнання, здійснення заходів контролю якості продукції, придбання нового програмного забезпечення тощо.

Кожна з наведених та інших видів господарських операцій має бути визнана та зареєстрована у системі бухгалтерського обліку. На підставі його даних може бути оцінений обсяг використаних ресурсів на виконання однієї операції, їх вартість та якісні характеристики. Зазначене може стати базою для обчислення та можливого уточнення ресурсомісткості як процесу вирішення стратегічних завдань в цілому, так і окремих його етапів. Відповідні розрахунки дадуть можливість встановити обґрунтованість прогнозів щодо результатів повного процесу і, в разі потреби, визначити доцільність його завершення чи перегляду.

Облікова інформація також має враховуватися в контексті формування параметрів процесу вирішення стратегічних завдань, його етапів та елементів. Зокрема, формалізація мети вирішення стратегічних завдань може передбачати зміни в показниках, які формуються у системі бухгалтерського обліку та розкриваються у фінансовій звітності. Прикладом можуть слугувати збільшення чистого прибутку, зменшення збитків, досягнення певного рівня ліквідності активів тощо. Відповідні характеристики розкриваються у фінансовій звітності, що, з одного боку, дає підстави для визначення показників динаміки та структури даних, з іншого – забезпечує співставність значень на початку виконання процесу та на момент його завершення.

Предмет стратегічних завдань передбачає формалізацію загальної концепції досягнення мети. Зокрема, мету, що полягає у збільшенні прибутку, підприємство може досягнути шляхом зменшення рівня операційних витрат, виведення на ринки збуту нового продукту, перегляду інвестиційної політики та ін. Виходячи з цього, облікова інформація забезпечує дані про попередній досвід використання окремих інструментів досягнення мети. При цьому, під час планування можливостей досягнення цілей необхідно брати до уваги не лише самі облікові дані, але й способи їх формування, передбачені застосовуваною обліковою політикою. Заходи виконання стратегічних завдань діяльності підприємств включають в себе певний набір господарських операцій, зміст і результати яких відображаються в облікових записах та розкриваються у фінансовій звітності.

Особливостями формалізації критеріїв виконання стратегічних завдань є те, що вони мають, переважно, характер прогнозів і припущень. При цьому, ґрунтуються вони, насамперед, на суб'єктивних судженнях осіб, які беруть участь не тільки в розробці та обґрунтуванні конкретних критичних значень, але й у формалізації мети. Зважаючи на це, обґрунтування критеріїв виконання завдань на підставі облікових показників дозволяє підвищити рівень довіри до них.

Час виконання безпосередньо не передбачають використання облікових даних. Водночас, вони можуть бути корисні у випадку застосування аналітичних процедур визначення періоду, протягом якого існуючі тренди сприятимуть досягненню поставлених цілей.

**Висновки.** Таким чином, система бухгалтерського обліку відіграє важливу роль в інформаційному забезпеченні процесу вирішення стратегічних завдань підприємства. Це стосується як загального процесу, так і його етапів та елементів. При цьому, облікові дані можуть бути використані для визначення параметрів стратегічних завдань.

Зазначене обумовлює актуальність подальших досліджень за темою статті, предметом яких має стати оптимізація формування облікових даних на підставі належного рівня обґрунтованості застосування відповідних концептуальних основ.

#### **Список використаних джерел**

1. Бруханський Р. Ідентифікація специфічних функцій стратегічного управлінського обліку. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 1. С. 7—18. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.01.007>.
2. Вакун О., Зарудна Н., Фурса Т. Парадигма стратегічного обліку. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6(67). С. 67—78. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2020.06.067](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06.067).
3. Єршова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік: ключові проблеми практичного використання на підприємствах в інноваційній економіці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 81—185. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/441> (12.11.2023).
4. Костякова А. А. Стратегічний управлінський облік: сутність та поняття. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39-2. С. 99—102. URL: [http://www.bses.in.ua/journals/2019/39\\_2\\_2019/21.pdf](http://www.bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/21.pdf) (14.11.2023).
5. Кундря-Висоцька О. П., Рудницький В. С. Стратегічний облік у контексті логічної дихотомії сучасної обліково-аналітичної системи. *Соціально-економічні проблеми сучасного*

- періоду України. 2015. Вип. 2. С. 77—81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2015\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2015_2_20). (14.11.2023).
6. Некрасова Л. А., Некрасова К. І. Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя розробки стратегії підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2016. Вип. 18. С. 150—154. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2016\\_18\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_18_32) (14.11.2023).
7. Скрипник М. Є. Організація стратегічного обліку в умовах інноваційної діяльності. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 542—548. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/93.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/93.pdf) (13.11.2023).
8. Шерстюк О. Л. Аспекти реалізації інформаційних потреб користувачів фінансової інформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 8(2). С. 117—123. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/8\\_2\\_2016ua/31.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/8_2_2016ua/31.pdf) (20.11.2023).
9. Ярема Я. Р. Стратегічний облік у системі управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 74. С. 234—239. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.74-35>.
10. Bebbington, J., Unerman, J. (2020). Advancing research into accounting and the UN sustainable development goals. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 33, no. 7, pp. 1657—1670. DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2020-4556>.
11. Benischke, M. H., Martin, G. P., Glaser, L. (2019). CEO equity risk bearing and strategic risk taking: The moderating effect of CEO personality. *Strategic Management Journal*, no. 40, pp. 153—177. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2974BENISCHKE ET AL.177>.
12. Beretta, V., Demartini, C., Trucco, S. (2019). Does environmental, social and governance performance influence intellectual capital disclosure tone in integrated reporting? *Journal of Intellectual Capital*, vol. 20, no. 1, pp. 100—124. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2018-0049>.
13. Habib, A., Ranasinghe, D., Perera, A. (2023). Business strategy and strategic deviation in accounting, finance, and corporate governance: A review of the empirical literature. *Accounting & Finance*, no. 00, pp. 1—31. DOI: <https://doi.org/10.1111/a c f i.13131>.
14. Hurenko, T. Risks of accounting and their influence on management decisions. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури і технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2021. Вип. 50. С. 96—103. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-50-96-103>.
15. Pigatto, G., Cinquini, L., Tenucci, A., Dumay, J. (2023). Disclosing value creation in integrated reports according to the six capitals: a holistic approach for a holistic instrument. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, vol. 14, no. 7, pp. 90—123. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2021-0493>.
16. Sciarelli, M., Cosimato, S., Landi, G. Iandolo, F. (2021). Socially responsible investment strategies for the transition towards sustainable development: the importance of integrating and communicating ESG. *The TQM Journal*, vol. 33, no. 7, pp. 39—56. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2020-0180>.
17. Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy: an empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 12(4), pp. 357—374. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(87\)90024-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(87)90024-9).
18. Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G., Yu, Y. (2020). Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, no. 162, pp. 359—377. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3952-9>.
19. Zhang, R. (2021) Business strategy, stock price informativeness, and analyst coverage efficiency. *Review of Financial Economics*, vol. 39(1), pp. 27—50. DOI: <https://doi.org/10.1002/rfe.1101>.
20. Zhuk, V. M., Vasylishyn, S.I., Utenkova, K. O., Kovalova, O. V., Yarova, V. V., Skolotiy, I. V., Kiryushina, L. Yu. (2021). The accounting improvement of ecological activity and agroecosystems conservation. *Ukrainian Journal of Ecology*, vol. 11(1), pp. 209—217. DOI: [https://doi.org/10.15421/2021\\_33](https://doi.org/10.15421/2021_33).

## References

1. Brukhanskyi, R. (2020). Identification of specific functions of strategic management accounting. *The Institute of Accounting, Control and Analysis in the Globalization Circumstances*, vol. 1, pp. 7—18. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.01.007> (In Ukrainian).
2. Vakun, O., Zarudna, N. Fursa, T. (2020). Strategic accounting paradigm. *Galician economic journal*, vol. 67, no. 67, pp. 67—78. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2020.06.067](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06.067) (In Ukrainian).
3. Iershova, N. (2018) Strategic management accounting: key problems of practical use at enterprises in innovative economy. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, no. 32, pp. 181—185. Available at: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/441> (12.11.2023) (In Ukrainian).
4. Kostyakova, A. (2019). Strategic management accounting: essence and concept. *Black Sea economic studies*, vol. 39, p. 2., pp. 77—81. Available at: [http://www.bs.es.in.ua/journals/2019/39\\_2\\_2019/21.pdf](http://www.bs.es.in.ua/journals/2019/39_2_2019/21.pdf) (14.11.2023) (In Ukrainian)..
5. Kundrya-Vysotskaya, O., Rudnytsky, V. (2015). Strategic account in the context of a logical dichotomy of modern analytical accounting system. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 2, pp. 77—81. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2015\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2015_2_20). (14.11.2023) (In Ukrainian).
6. Niekrasova, L. A., Niekrasova, K. I. (2016). Strategic management accounting information as a basis of development strategy of the enterprise. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*, vol. 18, pp. 150—154. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2016\\_18\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_18_32) (14.11.2023) (In Ukrainian)..
7. Skrypnyk, M. E. (2016). Organization of strategic accounting in the innovative activity. *Economy and Society*, no. 3, pp. 542—548. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/93.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/93.pdf) (13.11.2023) (In Ukrainian).
8. Sherstiuk, O. L. (2016). Aspects of implementation of information needs of users of financial information. *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, vol. 8(2), pp. 117—123. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/8\\_2\\_2016ua/31.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/8_2_2016ua/31.pdf) (20.11.2023) (In Ukrainian).
9. Yarema, Y. (2022). Strategic accounting in the enterprise management system. *Black Sea economic studies*, vol. 74, pp. 234—239. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.74-35> (In Ukrainian).
10. Bebbington, J., Unerman, J. (2020). Advancing research into accounting and the UN sustainable development goals. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 33, no. 7, pp. 1657—1670. DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2020-4556>.
11. Benischke, M. H., Martin, G. P, Glaser, L. (2019). CEO equity risk bearing and strategic risk taking: The moderating effect of CEO personality. *Strategic Management Journal*, no. 40, pp. 153—177. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2974BENISCHKE ET AL.177>.
12. Beretta, V., Demartini, C., Trucco, S. (2019). Does environmental, social and governance performance influence intellectual capital disclosure tone in integrated reporting? *Journal of Intellectual Capital*, vol. 20, no. 1, pp. 100—124. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2018-0049>.
13. Habib, A., Ranasinghe, D., Perera, A. (2023). Business strategy and strategic deviation in accounting, finance, and corporate governance: A review of the empirical literature. *Accounting & Finance*, no. 00, pp. 1—31. DOI: <https://doi.org/10.1111/a c f i.13131>.
14. Hurenko, T. Risks of accounting and their influence on management decisions. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури і технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2021. Вип. 50. С. 96—103. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-50-96-103>.
15. Pigatto, G., Cinquini, L., Tenucci, A., Dumay, J. (2023). Disclosing value creation in integrated reports according to the six capitals: a holistic approach for a holistic instrument. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, vol. 14, no. 7, pp. 90—123. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2021-0493>.



16. Sciarelli, M., Cosimato, S., Landi, G. Iandolo, F. (2021). Socially responsible investment strategies for the transition towards sustainable development: the importance of integrating and communicating ESG. *The TQM Journal*, vol. 33, no. 7, pp. 39—56. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2020-0180>.
17. Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy: an empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 12(4), pp. 357—374. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(87\)90024-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(87)90024-9).
18. Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G., Yu, Y. (2020). Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, no. 162, pp. 359—377. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3952-9>.
19. Zhang, R. (2021) Business strategy, stock price informativeness, and analyst coverage efficiency. *Review of Financial Economics*, vol. 39(1), pp. 27—50. DOI: <https://doi.org/10.1002/rfe.1101>.
20. Zhuk, V. M., Vasylishyn, S.I., Utenkova, K. O., Kovalova, O. V., Yarova, V. V., Skolotiy, I. V., Kiryushina, L. Yu. (2021). The accounting improvement of ecological activity and agroecosystems conservation. *Ukrainian Journal of Ecology*, vol. 11(1), pp. 209—217. DOI: [https://doi.org/10.15421/2021\\_33](https://doi.org/10.15421/2021_33).

**Sherstiuk O.L.**

*doctor of economics, associate professor  
leading researcher of accounting and taxation department  
National scientific center “Institute of agrarian economics”  
[osherstiuk@gmail.com](mailto:osherstiuk@gmail.com)*

**Zhuk N.L.**

*PhD in Economics, Senior Resefrch Fellow  
Leading researcher of the Accounting and Taxation Department  
National Research Center “Institute of Agrarian Economics”  
[zhuklai11@gmail.com](mailto:zhuklai11@gmail.com)*

## **THE ROLE OF ACCOUNTING IN SOLUTION OF STRATEGIC TASKS OF ENTERPRISES**

**Abstract.** *The purpose of the article is to determine the main aspects of the information generated in the accounting system using to solve the strategic tasks of enterprises. Algorithms for accounting, financial control, business analysis, economic expertise, etc., play a significant role among the large number of tools for creating the specified data and ways of providing them to interested parties. According to results of the research presented in the publication, methodical approaches to the application of accounting data for information support of the solving strategic tasks of the enterprise process have been developed. It was established that accounting information is used in determining the parameters of strategic tasks (such as: goal, subject, criteria, measures, time) for the relevant processes as a whole, and for their stages and elements.*

*Stakeholders should receive information that should confirm the fact of the existence of a non-zero difference between the performance parameters that existed before the start of the tasks and the parameters that are expected to take place after its completion. The subject of strategic tasks involves the formalization of the general concept of goal achievement. Measures for the implementation of strategic tasks of enterprises include a certain set of economic operations, the content and results of which are reflected in the accounts and disclosed in the financial statements. The substantiation of task performance criteria on the basis of accounting indicators allows to increase the level of trust in them.*

*The obtained results of the study will contribute to the optimization of accounting measures in the context of information provision and evaluation of the implementation of strategic tasks.*

**Keywords:** *accounting, strategic tasks of activity, the process of strategic tasks solving, information support, parameters for strategic tasks solving, financial reporting, beneficiarie*

# ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК [338.262+338.48]:355.018

**Болтянська Л. О.**, к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

[larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)

ORCID: 0000-0002-6314-4429

**Лусак О. І.**, к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

[oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)

ORCID: 0000-0002-6744-1471

## ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ В ПОВОЄНИЙ ПЕРІОД

***Анотація.** В статті проведено дослідження щодо визначення практичних аспектів бізнес-проекткування в повоєнний період. Відображені основні відмінності між поняттями бізнес-планування та бізнес-проекткування. Проведено аналіз розвитку туристичної галузі в період до та після Світової пандемії, проаналізовано стан туристичного ринку в областях Південного регіону. Запропоновані практичні аспекти відновлення та стратегії розвитку туристичної галузі в регіоні за допомогою бізнес-проекткування: наведено приклад бізнес-плану створення туристичного агентства.*

***Ключові слова:** бізнес-проекткування, бізнес-планування, бізнес-план, ринок туристичних послуг, стратегія туристичної галузі.*

**JEL code classification: Z3, Z31, Z32**

**Постановка проблеми.** В повоєнний період в Україні бізнес-проекткування набуває особливої актуальності. Країна стикнеться з безліччю економічних викликів та інфраструктурних проблем, в рішенні яких велика роль відводиться бізнес-проектванню. Бізнес-проекткування дозволяє розробити стратегії та плани для відновлення та підтримки економічного зростання, спрямоване на розвиток інфраструктури, стимулювання підприємництва та створення нових робочих місць. Застосування сучасних технологій у бізнесі може стати каталізатором інновацій та конкурентоспроможності. Бізнес-проекткування включає в себе аналіз ринку, вивчення технологічних трендів та розробку стратегій впровадження нових технологій у різні галузі економіки. Проекти покликані допомогти розробити програми підтримки для підприємців малого та середнього бізнесу, включаючи фінансові заходи, консультації з управління та доступ до ринків. У світлі глобальних викликів, таких як зміни клімату та екологічні проблеми, бізнес-проекти можуть фокусуватися на сталому розвитку. Виробництво та послуги, які спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, можуть мати підвищений попит. Бізнес-проекти можуть сприяти інтеграції української економіки у світовий ринок. Розвиток експортно-орієнтованих підприємств та розширення міжнародної співпраці сприятиме зростанню економічної стійкості. Отже, бізнес-проекткування в Україні в повоєнний період відіграватиме стратегічну роль у формуванні стабільної та конкурентоспроможної економіки, сприяючи вирішенню викликів та забезпеченню сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна кількість наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів присвячена аналізу формування, визначення ролі, процесу та практичної значущості бізнес-планування та бізнес-проекткування на підприємствах. Серед вчених, що досліджували теоретичні та практичні аспекти розробки та впровадження бізнес-проектів, а також питання підвищення ефективності виробничих процесів в умовах переходу до ринкових відносин, можна відзначити Д. Гнип, О. Хринюк, О. Кітченко, Л. Маматову, І

Гурська, І. Федояк, А. Бутенко, Т. Товт, Л. Шотропу, О. Кондратюк, Ю. Смаковську, В. Марченко, Б. Форд, О. Яременко та інші. Водночас, аспекти розробки та втілення бізнес-ідей за допомогою бізнес-проекування суб'єктами малого підприємництва залишаються недостатньо вивченими, що обґрунтовує актуальність проведеного дослідження.

**Мета статті.** Стаття спрямована на висвітлення процесу бізнес-проекування та визначення практичних аспектів реалізації бізнес-ідей суб'єктами господарювання. Основна мета дослідження полягає у розробці аргументованих рекомендацій з метою підвищення ефективності діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку послуг.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі нестабільність у навколишньому середовищі диктує підприємствам ретельно здійснювати прогнозування стратегії своєї діяльності, враховувати потенційні загрози і можливості для подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. Сучасний ринковий ритм вимагає від підприємця навичок прийняття обґрунтованих креативних рішень. Ключовим елементом, який визначально впливає на можливість підприємства адаптуватися до вимог зовнішнього середовища та успішно функціонувати на ринку, є бізнес-планування. Цей інструмент вважається ефективним в сучасних умовах, оскільки дозволяє визначити свої цілі та завдання, розробити систему заходів для покращення результатів або запобігання негативним явищам.

Терміни «бізнес-планування» та «бізнес-проекування» часто використовуються як синоніми, але вони можуть мати різний відтінок в залежності від контексту. Наведемо загальні визначення та зазначимо відмінності понять.

Бізнес-планування - це процес визначення цілей та шляхів їх досягнення шляхом розробки стратегії та програми дій, які будуть реалізовуватись у майбутньому при певних умовах. Зміст та процедура виконання цих робіт прописується в бізнес-плані, в якому обґрунтовуються проблеми підприємства, можливості їх вирішення через втілення в життя певних заходів та їх ефективність [8]. Бізнес-план може включати аналіз ринку, фінансові прогнози, маркетингові стратегії та інші аспекти функціонування підприємства. Зазвичай, це більш широкий документ, орієнтований на стратегічне управління підприємством. Він може включати в себе детальний план дій, аналіз ризиків та стратегічні кроки на довгостроковий період. Складається на термін 3-5 років та враховує довгострокові та короткострокові цілі компанії.

Бізнес-проекування - це діяльність підприємства щодо розробки та реалізації бізнес-проекту [14], включає в себе створення детального плану дій, розподіл завдань, визначення ресурсів та визначення критеріїв успіху для конкретного проекту. Це може бути створення нового продукту, введення нової технології чи будівництво нового об'єкта. Він спрямований на коротший термін (наприклад, на кілька місяців або років) і має конкретний строк виконання.

Оскільки бізнес-планування і бізнес-проекування взаємопов'язані та можуть використовуватися разом (що часто зустрічається в наукових публікаціях), бізнес-планування все ж таки вважається більш загальним та стратегічним підходом, тоді як бізнес-проекування більш зосереджене на конкретних завданнях та проектах.

В повоєнний період для розвитку економіки держави виникне потреба розробки стратегії розвитку кожної окремої галузі. Зокрема, зазначимо, що розвиток саме туристичної галузі в Україні в цей час матиме важливе стратегічне значення з ряду причин:

- економічне відновлення – відновлення туризму може слугувати одним із ключових інструментів стимулювання відбудови економіки, оскільки відвідування туристів сприяє розвитку бізнесу;
- стимулювання розвитку регіонів - створення туристично привабливих об'єктів в менш розвинених або віддалених районах може підтримати їх;
- збереження культурної спадщини - туризм є ефективним засобом збереження та реставрації культурної та історичної спадщини, збільшення інтересу до відвідування туристами різноманітних об'єктів сприяє їх утриманню та охороні;

- формування позитивного іміджу України як туристичної дестинації може покращити сприйняття країни на міжнародному рівні, залучаючи увагу іноземців;
- створення нових робочих місць у готельному бізнесі, ресторанах, транспорті та інших супутніх галузях, що важливо для зменшення безробіття та покращення соціально-економічної ситуації;
- культурний обмін - туризм сприяє культурному обміну та взаєморозумінню між націями, туристи вивчають та поважають місцеві традиції, що може зміцнити міжнаціональні відносини.

В цілому, розвиток туристичної галузі в Україні після війни сприятиме не лише економічному відновленню, але й зміцнить соціокультурні та міжнаціональні зв'язки, які формують попит на цьому ринку.

У довоєнний період туристична галузь вважалась одним з найбільш перспективних напрямків соціально-економічного розвитку країни, регіонів і міст. З аналізу ситуації в Україні очевидно, що індустрія туризму розвивалась поступово, хоча не відзначалась стабільним зростанням. Функціонування та розвиток ринку туристичних послуг є складним динамічним процесом. На його формування впливають політичні, демографічні, природні, науково-технічні, соціально-культурні, економічні, міжнародні та інші фактори. Ринок туристичних послуг в Україні пропонує наступні види туризму: дитячий, молодіжний, сімейний, екологічний (зелений), культурно-пізнавальний, лікувально-оздоровчий, спортивний, релігійний, підводний, гірський та пригодницький, туризм, мисливство, автомобільний та самодіяльний туризм. Ці види послуг формують розвиток туристичного ринку в Україні.

Для розвитку ринку туристичних послуг необхідно створити певні умови: ресурсні та територіальні. У цьому плані Україна є однією з найбагатших країн Європи: омивається водами Чорного та Азовського морів, оточена гірськими вершинами Карпат з багатьма профільними санаторіями, курортами Закарпаття з термальними джерелами, а також степовими районами. Особливої цінності ресурсних умов набувають туристичні ресурси Південної частини України (табл. 1).

*Таблиця 1.*

**Туристичні ресурси території України**

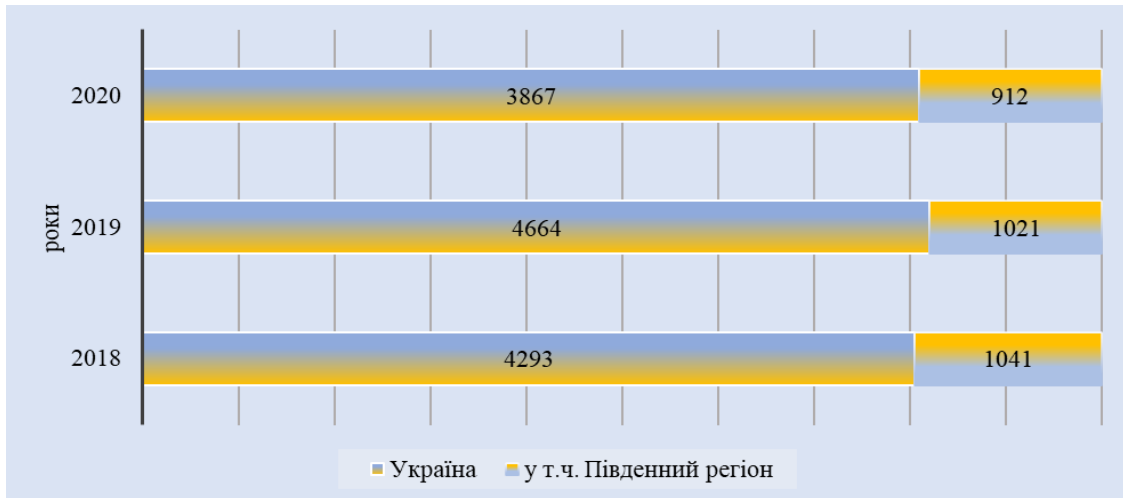
Територія	Місця
Чорноморське узбережжя Миколаївської, Одеської та Херсонської областей	Очаків, Гопри, Скадовськ, Одеська група курортів: Куяльник, Лермонтовський, Аркадія, Великий Фонтан, Кароліно-Бугаз, Чорноморка, Затока, Хаджибей, Лузанівка, Приморський, Лебедевка, Мала Долина
Узбережжя Азовського моря	Бердянськ, Кирилівка
Гірські та передгірні райони Закарпатської, Івано-Франківської та Львівської областей	Свалява, Голубине, Поляна, Синяк, Черче, Ворохта, Трускавець, Моршин, Немирів, Любінь Великий, Косів, Яремче
Курортні зони Вінницької, Донецької, Київської, Полтавської та Харківської областей	Миргород, Березівські мінеральні води, Рай Оленівка, Слов'янськ, Слав'яногірськ, Конча Заспа, Пуша Водиця, Хмільник

*Джерело: [ 9 ]*

Аналізуючи туристичний ринок Південного регіону, доцільно зробити оцінку кількості суб'єктів туристичної діяльності та показників їх роботи, зокрема: кількість туристів, що обслуговуються, кількість та вартість туристичних пакетів, що були реалізовані.

Нажаль, світова Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на туристичну галузь у всьому світі. Зокрема, закриття кордонів, обмеження на в'їзд і виїзд призвело до значного скорочення міжнародних подорожей; закриття готелів, ресторанів та інших туристичних

об'єктів; багато туроператорів, готелів, ресторанів та інших туристичних підприємств зазнали значних фінансових втрат через втрату клієнтів та необхідність здійснення пов'язаних з пандемією витрат. Негативний вплив цих наслідків відбився на показниках діяльності суб'єктів туристичної діяльності України та Південного регіону в т.ч. (рис.1).



**Рис.1. Кількість суб'єктів туристичної діяльності областей Південного регіону України, од.**

*Джерело: складено автором на основі [16 ]*

Результати досліджень свідчать, що протягом аналізованого періоду спостерігається скорочення суб'єктів туристичної діяльності в Південному регіоні на 129 одиниць або на 12,4%. Відповідно до областей регіону, то навіть в такий час в Дніпропетровській та Миколаївській області відбулось збільшення суб'єктів, що надають туристичні послуги ( на 3,6% та 2,3% відповідно). В інших областях відбувається зменшення цього показника, особливо це статистично відобразилось в Одеській області. Схожа негативна тенденція спостерігається по Україні в цілому, протягом аналізованого періоду чисельність суб'єктів, що надають туристичні послуги скоротилась на 426 од, що становить майже 10%. Наданням послуг туристичного характеру переважно займаються зареєстровані суб'єкти приватної власності - туристичні агенції, і лише третина кількості суб'єктів туристичного бізнесу припадає на юридичні організації.

Складнощі щодо виїзду та в'їзду в Україну та інші держави, наявність додаткових витрат, пов'язаних з отриманням дозвіллів, цілком незрозуміла ситуація з наслідками Світової пандемії вплинули на зміни в попиті (рис.2).



**Рис.2. Кількість туристів, що обслуговуються суб'єктами туристичної діяльності Південного регіону, тис. осіб**

*Джерело: побудовано автором на основі [16 ]*

Аналізуючи динаміку осіб, які виїжджали за кордон і відвідали Україну за 2018–2020 роки, зазначимо, що в туристичних потоках частка громадян України, що виїжджали за кордон, значно перевищувала частку тих осіб, які відвідали Україну. Для переважної більшості туристів (85%) основною метою подорожі була організація дозвілля та відпочинку в країни Туреччина та Єгипет. Одночасно спостерігається тенденція до скорочення туристичних потоків в розрізі областей Південного регіону (табл.2)

Таблиця 2.

**Динаміка кількості туристів, що обслуговувались туристичними суб'єктами регіону, осіб**

Області регіону	Роки			зміна 2020р. до 2018р.	
	2018	2019	2020	%	-+
Дніпропетровська	116981	154213	78100	66,8	-38881
Запорізька	56122	56656	33169	59,1	-22953
Миколаївська	18997	25107	16124	84,9	-2873
Одеська	79377	98943	31281	39,4	-48096
Херсонська	26130	28106	13767	52,7	-12363
<i>Всього по регіону</i>	297607	363025	172441	57,9	-125166

*Джерело: складено автором на основі [16]*

Туристичний потік в регіоні мав тенденцію до скорочення в цей період. Кількість туристів, що обслуговувались туристичними суб'єктами скоротилась майже вдвічі, що становить більше 125 тис. осіб. Наслідки Світової пандемії відбилися на туристичному потоці саме в 2020 році, особливо постраждали Одеська та Херсонської області, скорочення потоків становило 60,6% та 47,3% відповідно.

Формування українського ринку туристичних послуг слід розглядати у взаємозв'язку з розвитком туристичної інфраструктури кожного регіону. Туристичні бази, мотелі, готельні комплекси, санітарно-курортні заклади, служба технічного та медичного цілодобового асистансу, мережа закладів харчування, транспортне сполучення – ось важливі складові туристичної привабливості конкретного регіону. Проведені дослідження свідчать, що в жодному регіоні України не розвиваються окремі елементи цієї інфраструктури. Наприклад, якщо в західній частині країни є розвинена мережа готелів, кемпінгів, баз відпочинку та закладів громадського харчування, то зручних шляхів сполучення практично немає, стан доріг у цих регіонах України не всюди є найкращим. На сході країни транспортна система більш досконала, але мережа готелів і туристичних центрів розвинена недостатньо. Тим не менш, як громадяни України, так і туристи з інших країн традиційно подорожують і відпочивають у західних і південних областях України. І вирішальним фактором у цьому випадку є специфіка культурної спадщини, ландшафту, клімату та наявність у цих регіонах місць, що мають природну лікувальну силу. Отже, на даний момент саме ці сфери становлять найбільшу частку капіталу, сформованого на ринку туристичних послуг України. Про це свідчать дані про кількість та вартість туристичних поїздок у внутрішньому та зовнішньому туризмі Південного регіону (рис. 3, рис. 4).

В регіоні за 2020 рік значно знизилась загальна кількість реалізованих туристичних пакетів за всіма напрямками – падіння продажу досягло рівня 86690 тур. пакетів, що на 127,4 тис. менше попереднього року. Зазначимо, що українські туристи надають перевагу туризму за межами країни, хоча так само скорочення в цьому році досягло майже 100 тис. од. від попереднього року. В'їзний туризм в регіоні майже відсутній, а карантинні умови в Україні внаслідок світової пандемії COVID-19 також заподіяли розвитку внутрішнього туризму. Кількість проданих туристичних пакетів в межах України скоротилась до 14,3 тис. пакетів, що майже на 66% менше попередніх років.

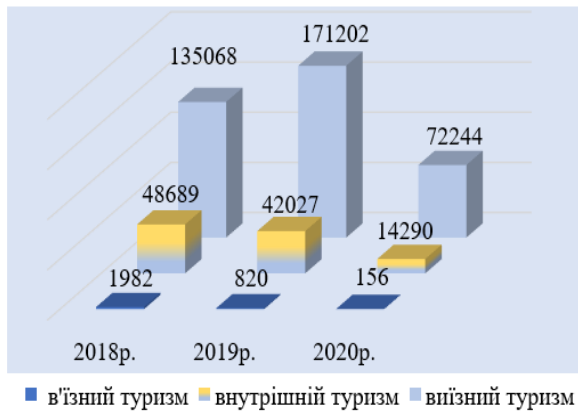


Рис. 2. Кількість туристичних пакетів, реалізованих суб'єктами туристичної діяльності Південного регіону, од.

Джерело: складено автором на основі [16]

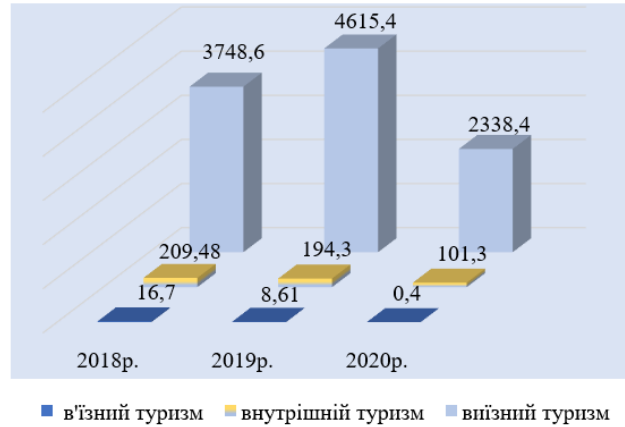


Рис. 3. Вартість туристичних пакетів, реалізованих суб'єктами туристичної діяльності Південного регіону, од.

Відповідна динаміка в кількості реалізованих туристичних пакетів мала вплив на тенденції вартості проданих путівок (рис.4).

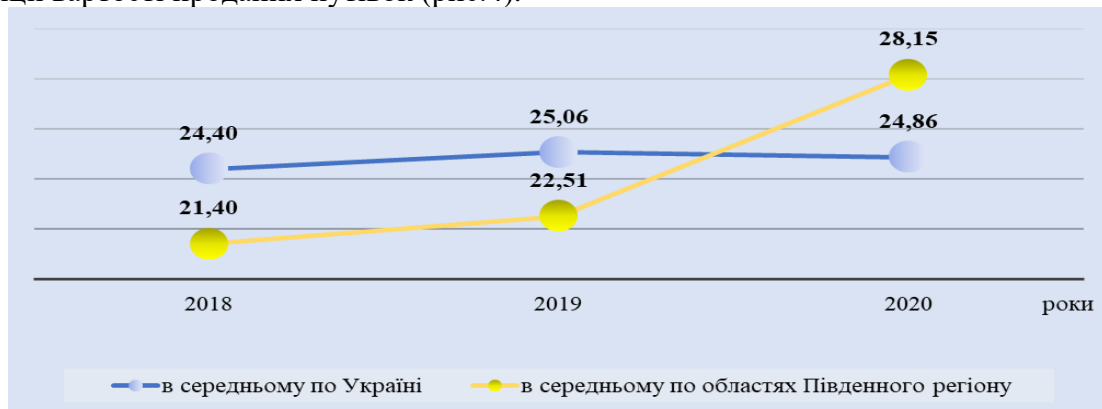


Рис.4. Середня вартість 1 туристичного пакету в середньому по Україні та областях Південного регіону, тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [16]

Середня вартість 1 туристичного пакету по регіону під час пандемії перевищує на 13,2% за показник в середньому по Україні. Крім того, в 2020 році зростання вартості путівки по регіону склало 30% порівняно з попереднім роком. В наслідок скорочення кількості проданих путівок та одночасне зростання вартості 1 пакету, тенденція, загальної виручки реалізованих туристичних пакетів в цілому по регіону, мала до зменшення на 28%. Загальна втрата суб'єктами туристичного бізнесу виручки від продажу туристичних послуг по регіону за 2020 рік становила 1534,6 млн. грн. порівняно з попереднім періодом. Наведені результати дослідження підтверджують, що світова пандемія COVID-19 завдала значних збитків туристичній галузі України в цілому та регіону.

Зазначимо, що на початку війни в Україні туристична діяльність взагалі припинила своє існування, тільки через більш-ніж півроку деякі суб'єкти туристичної діяльності почали відновлювати свою роботу. Проте існує дуже багато вимог щодо ведення діяльності туристичного бізнесу, пов'язаних з встановленням воєнного стану. Деякі підприємці переорієнтували свою діяльність відповідно до реалій, змінили вид діяльності та асортимент наданих послуг. Також зазначимо, що з 2021 року відсутня вся статистична інформація щодо основних показників, що характеризують стан туристичної діяльності в Україні, інформація щодо кількості туристів та суб'єктів, що ведуть діяльність за видами туризму. Отже відсутня можливість здійснити реальну оцінку сучасного стану туристичного ринку. Ці умови реалій

вимагають від суб'єктів туристичної галузі спиратись поки лише на свої можливості, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища задля підвищення результативності свого бізнесу [7].

В цей час важливим інструментом для відновлення та розвитку туристичної галузі стає бізнес-проекткування. Бізнес-проекти можуть створювати нові туристичні продукти та інноваційні пропозиції, які будуть приваблювати туристів. Прикладом такого проекту може стати ідея створення туристичної агенції, основною діяльністю якої є надання послуг в сфері туризму.

*Опис продукту:* Основним завданням туристичної агенції є повне і комплексне охоплення можливостей відпочинку, подорожей для всіх доступних турів, курортів і туристичних центрів; популяризація інформації про власні здібності за допомогою реклами; організація реалізації туристичного продукту з урахуванням властивостей і особливостей туристичного ринку. Агентство надаватиме послуги, пов'язані з організацією туризму та відпочинку в Україні та за кордоном: оформлення туристичних або проїзних документів, віз (дозволів) в установленому порядку в іноземних посольствах; надання авіаквитків та пов'язаних з ними трансферів своїм клієнтам; розміщення клієнтів у готелях, що мають усі необхідні умови для відпочинку та роботи; проведення екскурсій та розваг за бажанням замовника за мінімальними цінами; забезпечення супроводу та гідів: надання можливостей для проведення ділових зустрічей та наукових конференцій (в готелях є конференц-зали різного призначення, майданчиків, оснащених сучасною аудіовізуальною технікою, комп'ютерною технікою тощо, а також можливість користування послугами перекладачів та секретарів).

Можливе планування прийому та допомога іноземним туристам, надання туристичних, ділових, готельних, культурно-розважальних, спортивно-оздоровчих та екскурсійних послуг. Окрім загальноновизнаних послуг, що відповідають європейським стандартам, відпочиваючим пропонується можливість здійснити екскурсійні тури по визначних місцях регіону, а також відвідати концерти, театри та музеї.

*Аналіз ринку і конкурентів:* Ринок туристичних послуг в Україні зазнав значних змін під впливом світової пандемії та російської військової агресії, проте в період до цих подій мав стабільний розвиток. Сподіваємось, що в післявоєнний період значно підвищиться зацікавленість в отриманні туристичних послуг громадянами України та зацікавленість іноземних громадян відвідати Україну. За статистикою провідних компаній, переважна більшість послуг – припадає на допомогу туристам, які відпочивають за кордоном. Проте, нами пропонується розширення пропозиції щодо розвитку вітчизняного або внутрішнього туризму. Можна відзначити, що дослідження наявності конкурентів, які забезпечують попит на такі послуги проводити поки немає можливості, оскільки під впливом впровадження воєнного стану змінився ринок пропозиції туристичних послуг. Проте, вважаємо, що основними конкурентами можуть виступати великі туроператори, які широко відомі не тільки в окремих містах, а й по всій країні, які в цей час змогли залишитись на цьому ринку. Тому допускаємо можливість ефективної співпраці. Поширені програми співпраці туристичних агенцій є не безкоштовні, зазвичай вони отримують певний відсоток від прибутку агентства. Пропозиція готових туристичних продуктів є одним з найбільш придатними. Це прискорить час входження на ринок при цьому залишається незалежність туристичного агентства, у випадку недовомовленостей є можливість відмовитися від співпраці. На умовах комісії планується співпрацювати з відомими в Україні туроператорами, які функціонують на туристичному ринку, зокрема це «Pegas Touristik», «Аккорд-тур», «TUI Ukraine» та інші. Потенційними споживачами вважаємо великий сегмент клієнтів у віці 18-75 років із середнім або вище середнього доходом (за умови орієнтації організації на зарубіжжя). На сьогодні багато хто віддає перевагу місцевим пам'яткам, зокрема відпочинок у Карпатах та інших привабливих містах України. Основними перевагами діяльності на умовах посередника є високі стандарти якості туристичних послуг; лідируюча позиція бренду за пізнаваністю та довірою серед споживачів; широкомасштабна рекламна кампанія (телебачення, радіо, друкована преса, Інтернет, трафік, рекламні щити та інші ЗМІ); велика



база популярних готелів з найкращими умовами (ексклюзивні ринкові права, ексклюзивні ціни та умови, великі контингенти місць); масштабна програма прямих авіаперевезень з регіонів до місць масового відпочинку. Обсяг продажів туристичних пакетів планується з поступовим зростанням починаючи з 25 туристичних пакетів в перший місяць та до кінця року досягти рівня продажу 75 пакетів. Врахований вплив сезонності: зростання обсягу реалізації туристичних пакетів планується у літній період, в осінні місяці - збільшення числа робочих поїздок (конференцій та інших заходів), значний обсяг продажів на новорічні свята та Різдво.

*Маркетинговий план.* Маркетинговий план компанії має наступні цілі: визначення напрямів, за якими слід будувати та розвивати маркетингову діяльність (збутові території, види туризму, кількість продажу тощо); встановлення зв'язку маркетингових цілей із загальними цілями; вихід на ринок в'їзного туризму; співвідношення витрат на маркетинг з фінансовими та матеріальними можливостями компанії. Попит на туризм визначається купівельною спроможністю споживачів – наявністю грошей у населення та готовністю витратити їх на подорожі. Основними чинниками є також рівень доходів населення, приналежність до певної раси, статі, освіта, професія, модні погляди, час, звичаї, звички і традиції, спосіб життя. Завдяки ретельному вивченню профіля споживача попит на послуги туристичної фірми буде стабільним, а в подальшому зростатиме. Для просування власних послуг необхідно проводити маркетингову діяльність за допомогою реклами. Мета реклами: привернути увагу; викликати інтерес; передати інформацію споживачеві та змусити його поводитись певним чином. Типовими цілями реклами в туризмі є: інформаційні - надання інформації про товар, формування іміджу товару та корпоративного іміджу, коригування уявлень про діяльність компанії; переконливі - мотивація купити товар, збільшення продажів, зміна ставлення до товару, «здорові» антиконкурентні заходи; нагадування - збереження поінформованості та попиту, підтвердження зображення. Планується створити власний сайт, який не тільки підвищить репутацію агентства, а й спростить процес отримання інформації про послуги. На сайті користувачі зможуть ознайомитись з описом для кожного туру, переглянути останні дати туру, ціни, прочитати відгуки та враження інших туристів і співробітників агентства. Попередні розрахунки свідчать, що початкові витрати на рекламні заходи плануються на рівні 35 тис. грн.

*Організаційний план.* Реєстрація підприємницької діяльності здійснюється відповідно до правил оформлення ФОП. Організація бізнесу ведеться за рахунок коштів приватної особи – її засновника. Власник самостійно обирає персонал в туристичне агентство, забезпечує необхідним майном для ведення туристичної діяльності. Власник туристичного агентства є директором, обов'язками якого є вирішення питань щодо організації та діяльності фірми з поєднанням функцій бухгалтера. До складу персоналу включено 2 менеджери та прибиральниця на непостійній основі. Відносини керівництва і працівників, охорона праці та соціальний розвиток регулюються законодавством. В обов'язки менеджера входить моніторинг ситуації на ринку, спілкування з приймаючими компаніями, обговорення умов розміщення клієнтів, бронювання місць і квитків, повинен знати всі екскурсії запропонованих турів, розбиратись в принципах розробки туристичних пакетів задля надання повної консультації клієнтам. Кандидати на посаду менеджерів мають володіти певними характеристиками, зокрема: приємний голос і зовнішність, навички ділового спілкування, комунікабельність, спритність, грамотна вимова і розвинене мовлення, кмітливість, доброзичливість і чуйність, стресостійкість і наполегливість, тактовність і ввічливість, організованість і вміння працювати з великою кількістю відвідувачів. Знання етикету дуже бажане. Місячний фонд оплати праці працівників становить на початку діяльності 40 тис. грн. До складу витрат на організацію туристичного агентства (початкова сума інвестицій) включаємо витрати на оренду приміщення (переважно в центрі міста з вдалою транспортною інфраструктурою), косметичний ремонт, придбання меблів та техніки, маркетингові витрати, а також витрати на створення приємного клімату. В цілому ця сума може становити приблизно 160 тис. грн.

*Виробничий план:* Агентство розташоване в досить розвинутій частині міста, з хорошим під'їздом та паркуванням для автомобілів клієнтів. Орендується офісне приміщення в багатоповерховому будинку поруч з різними організаціями. Розмір офісу: 3 робочі місця, 42 м<sup>2</sup>. Дизайн офісу виконано в спокійних кольорах, що пасує до бренду турфірми. Поєднання фіолетового і білого тонів надає офісному приміщенню розкіш і комфорт одночасно. Облаштовано необхідними меблями та оргтехнікою для комфортної робочої обстановки та обслуговування клієнтів.

Таблиця 3.

**Місячна сума витрат діяльності туристичного агентства**

Статі витрат	Місячні витрати, грн	Статі витрат	Місячні витрати, грн
1. Заробітна плата персоналу	40000,0	6. Витрати на канцелярське приладдя	1000,0
2. Нарахування на заробітну плату	8800,0	7. Оплата комунальних послуг офісу	1200,0
3. Оплата праці з нарахуваннями	48800,0	8. Витрати на рекламу	3000,0
4. Оренда приміщення	12000,0	9. Інші супутні витрати	1500,0
5. Амортизаційні відрахування, всього:	625,0	<b>Всього витрат за місяць:</b>	<b>117550,0</b>

*Джерело:* власні розрахунки автора

*Фінансовий план:* Продажі планується почати зі другого місяця реєстрації агентства. Туроператори - партнери здійснюють розрахунки с агентством наприкінці кожного місяця за результатами продажу кількості та вартості туристичних пакетів (табл. 4)

Таблиця 4.

**Виручка від продажу туристичного продукту та прибуток туристичного агентства**

	квартали				Всього за рік
	I	II	III	IV	
Кількість турів, шт.	90	165	210	210	675
Середня вартість 1 туристичного пакету, тис. грн. (з врахуванням інфляції)	23,2	25,5	29,6	31,5	28,3
Виручка від продажу туристичних пакетів, тис. грн.	2090,0	4199,7	6216,8	6615,0	19121,5
Комісійні агентства (10% від виручки), тис. грн.	209,0	420,0	621,7	661,5	1912,1

*Джерело:* власні розрахунки автора

Планування кількості проданих туристичних пакетів відбувається з врахуванням сезонності. При розрахунку середньої вартості 1 туристичного пакету протягом року враховували умови впливу інфляції та зміни курсу долара США. Окупність витрат та розрахунок чистого прибутку діяльності створеного туристичного агентства наведені в таблиці 5.

Таблиця 5.

**Прибуток від діяльності туристичного агентства та окупність інвестицій**

Показники	Значення
Розмір комісійних надходжень, від туристичної діяльності агентства, тис. грн.	1912,1
Річна сума витрат на здійснення туристичної діяльності, тис. грн.	1410,6
Розмір початкових інвестицій на організацію та створення туристичного агентства, тис. грн.	160,0
Прибуток від здійснення туристичної діяльності, тис. грн.	501,5
Чистий прибуток ( без податку) туристичного агентства, тис. грн	441,3
Рентабельність діяльності агентства, %	31,3
Окупність інвестицій, міс.	4,35

*Джерело:* власні розрахунки автора

*Ризики проекту:* Основні ризики, що можуть виникнути в процесі реалізації бізнес-плану:

1. Сезонність. Борючись з ризиком, можна розширити спектр пропозицій. У періоди зниження продажів слід надавати знижки. Постійні клієнти можуть робити спеціальні пропозиції. Тоді можна буде продавати путівки в низький сезон.
2. Вибір не вигідної спеціалізації. Перед початком бізнесу необхідно детально проаналізувати ринок. Якщо конкуренція висока або немає попиту, краще вибрати іншу спеціалізацію.
3. Некомпетентний персонал. Агент повинен знати товар, вміти працювати з клієнтами, бути комунікабельним і спокійним. Наймайте людей з досвідом і відповідним навчанням.
4. Співпраця з недобросовісним туроператором. Працюйте лише з надійними постачальниками послуг.
5. Надзвичайна ситуація. Страхування захищає від ризиків.
6. Замовник розриває договір. При укладенні угоди визначте розмір неустойки.
7. Валютний ризик. Працюючи з українськими туроператорами або розплачуючись у гривні, ризик можна зменшити.

**Висновки.** В сучасних умовах нестабільності у навколишньому середовищі підприємства повинні ретельно проводити прогнозування та розробляти стратегії для ефективного функціонування. Бізнес-планування, орієнтоване на стратегічне управління, дозволяє підприємствам визначати свої цілі та завдання на тривалий термін, розробляти програми дій та оцінювати їх ефективність. Водночас, бізнес-проекткування фокусується на конкретних завданнях та проектах на короткий термін і має чітко визначений строк виконання. Розвиток індустрії туризму повоєнний період має важливе стратегічне значення, слугує інструментом економічного відновлення, стимулювання розвитку регіонів, збереження культурної спадщини, формування позитивного іміджу країни, створення нових робочих місць та сприяння культурному обміну. В цілому, бізнес-планування та реалізація проектів в туристичній галузі стануть вагомим елементом стратегічного розвитку країни, не лише в економічному рості, але і покращенні якості життя та взаєморозумінні між націями. Дослідження туристичного ринку в Україні, зокрема в Південному регіоні, вказує на важливість створення сприятливих умов для розвитку ринку туристичних послуг. Україна володіє значними ресурсами та територіальними можливостями для розвитку туризму, такими як різноманітні природні ландшафти, курортні зони, термальні джерела, гори та інші атракції. Негативні наслідки пандемії та війни вразили всі аспекти туристичної інфраструктури, включаючи готелі, ресторани та інші туристичні об'єкти. Тому, для подальшого розвитку туристичного ринку в Україні необхідно шукати інноваційні рішення та створювати умови для відновлення та підтримки галузі.

#### **Список використаних джерел**

1. Tsviliy S. M., Ogloblina V. O., Demko V. S., Pavliuk A. A., Pisetskyi M. M. Potential of international cooperation of ukraine in the geoeconomic space of the tourist industry. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2023. Vol. 49(3). P. 946–961. <https://doi.org/10.30892/gtg.49311-1095>.
2. Hrytsaienko M., Hrytsaienko H., Andrieieva L., Boltianska L. The Role of Social Capital in Development of Agricultural Entrepreneurship. *Modern Development Paths of Agricultural Production*. 2019. P. 427-440.
3. Zbarsky V. K., Prystemskyi O. S., Konovalenko A. S., Demko V. S., Skidanov O. A. Safe Development of the Tourism Industry in the European Space | Desarrollo seguro de la industria turística en el espacio europeo. *Revista Iberoamericana de Viticultura Agroindustria y Ruralidad*, 2023. Vol. 10(29). P. 135–154
4. Pasieka S. R., Kolokolchikova I. V., Morozova O. H., Krasnodied T. L., Popova T. V. The potential of tourist and recreational clusters in European space. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2021. Vol. 39. P. 1488–1500.

5. Болтянська Л. О., Тебенко В. М. Від вибору бізнес-ідеї до її реалізації. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. №1-2(33-34). С. 20-27.
6. Болтянська Л. О., Лисак О. І. Вибір ідеї та фінансування стартапів. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2021. №1.(43) С. 5-12.
7. Болтянська Л. О. Стан ринку туристичних послуг в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. матеріалів I Всеукр. наук.-практ. конф. Частина 1*. Харків: Нац.техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. С.294-297.
8. Гнип Д. В., Хринюк О. С. Бізнес-планування як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва. Економічне управління підприємством*. 2019. № 24 URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/183751> (дата звернення 04.11.2023).
9. Гурська І. С., Федуняк І. О., Стемковська І. В. Формування та перспективи розвитку туристичних послуг в Україні під час та після пандемії *Агросвіт*. 2021. № 5-6. С. 63-67.
10. Демко В. С. Застосування інноваційних інтелектуальних систем прийняття рішень в туризмі. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2022. Т. 26, № 1–2. С. 104-113. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-1-2-104-113>.
11. Завадських Г. М., Болтянська Л. О. Тенденції і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 24th. 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing*. Р. 44-47.
12. Кітченко О. М. Вибір стратегії розвитку підприємства на стадії бізнес-проекування. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економічні науки та управління*. 2023. № 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-08> (дата звернення 15.11.2023).
13. Коноваленко А. С. Напрями підвищення ефективності управління проектами. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 2 (48). С. 140-147. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-140-147>.
14. Лобунець Т. В. Конспект лекцій з дисципліни «Основи бізнес-проекування» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» факультету аграрного менеджменту НУБіП. Київ: Вид. центр НУБіП. 2017. 150 с.
15. Маматова Л. М. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 30. С. 44-47. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-30-07>.
16. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 13.11.2023).
17. Трусова Н. В., Гривківська О. В., Болтянська Л. О. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємництва на сільських територіях. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2022. № 1(46). С. 135-143. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-136-142>

## References

1. Tsviliy, S. M., Ogloblina, V. O., Demko, V. S., Pavliuk, A. A., & Pisetskyi, M. M. (2023). Potential of international cooperation of ukraine in the geoeconomic space of the tourist industry. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 49(3), 946–961. <https://doi.org/10.30892/gtg.49311-1095>.
2. Hrytsaienko M., Hrytsaienko H., Andrieva L. and Boltianska L. (2019). The Role of Social Capital in Development of Agricultural Entrepreneurship. *Modern Development Paths of Agricultural Production*, 427-440.
3. Zbarsky, V. K., Prystemskyi, O. S., Konovalenko, A. S., Demko, V. S., Skidanov, O. A. (2023). Safe Development of the Tourism Industry in the European Space | Desarrollo seguro de la

- industria turística en el espacio europeo. *Revista Iberoamericana de Viticultura Agroindustria y Ruralidad*, 10(29), 135–154.
4. Pasięka, S. R., Kolokolchikova, I. V., Morozova, O. H., Krasnodied, T. L., Popova, T. V. (2021). The potential of tourist and recreational clusters in European space. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 39, 1488–1500.
  5. Boltianska, L. O., Tebenko V. M. (2017). From choosing a business idea to its implementation. *Collection of scientific works of Tavriyya Agricultural University (economic sciences)*, 1-2, 21-27 [in Ukrainian].
  6. Boltianska, L. O., Lysak O. I. (2021). Idea selection and startup. *Collection of scientific works of Tavriyya Agricultural University (economic sciences)*, 1(43), 5-12 [in Ukrainian].
  7. Boltianska, L. O. (2023). The state of the tourist services market in Ukraine. *Marketing and organizational mechanisms of the post-war development of the Ukrainian hospitality and tourism industry: collection of materials of the conference*. Kharkiv, 1, 294-297 [in Ukrainian].
  8. Hnyp, D. V., Hrynyuk, O. S. (2019). Business planning as a method of increasing the company's competitiveness. *Modern problems of economy and entrepreneurship. Economic management of the enterprise*, 24. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/183751> [in Ukrainian].
  9. Gurska, D. V., Fedunyak, I. O., Stremievska, I. V. (2021). Formation and development prospects of tourist services in Ukraine during and during the pandemic. *Agrosvit*, 5-6, 63-67.
  10. Demko, V. C. (2022). Application of innovative intelligent decisionmsking systems in tourism. *Cherkasy National Unaversity B. Khmelnytskyi bulletin. Economic sciences*, 26, 1–2, 104-113. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-1-2-104-113>[in Ukrainian].
  11. Zavadskih, H. M., Boltianska, L. O. (2020). Trends and problems of small business development in Ukraine. *International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings*, January 24th. 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing, 44-47.
  12. Kitchenko, O. M. (2023). Choosing a strategy for enterprise development at the stade of business desing. *Problems of modern transformations. Series of economic project and management*, 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-08> [in Ukrainian].
  13. Konovalenko, A. S. (2023). In the direction of increasing the effectiveness of project management. *Collection of scientific works of Tavriyya Agricultural University (economic sciences)*, 2(48), 140-147. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-140-147>[in Ukrainian].
  14. Lobunets, T. V. (2017). Synopsis of lectures of the discipline of the basice of business planning for students majoring in management. Kyiv: NUBIP [in Ukrainian].
  15. Mamotova, L. M. (2021). The role of business planning in enterprise management. *Entrepreneurships and trade*, 30, 44-47. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-30-07>[in Ukrainian].
  16. <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
  17. Trusova, N. V., Hryvkivska, O. V., Boltianska, L. O. (2022). Organizational and economic mechanism of entereneurship development in rural areas. *Collection of scientific works of Tavriyya Agricultural University (economic sciences)*, (46), 135-143. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-136-142>[in Ukrainian].

**Boltianska L. O.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6314-4429

**Lysak O. I.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6744-1471

## **PRACTICAL ASPECTS OF BUSINESS DESIGN IN THE POST-WAR PERIOD**

**Abstract.** *In the post-war period in Ukraine, business planning will become especially relevant. At that time, the country will face many economic challenges and infrastructural problems, in the solution of which a great role is assigned to business planning. The use of modern technologies in business can become a catalyst for innovation and competitiveness. Business design includes market analysis, study of technological trends and development of strategies for the introduction of new technologies in various sectors of the economy. The projects are intended to help develop support programs for small and medium-sized business entrepreneurs, including financial measures, management consulting and access to markets. Among many industries, the development of the tourism industry in Ukraine at this time will have an important strategic importance. The implementation of projects in the tourism industry will become an important element not only in the economic growth of the country, but also in the improvement of the quality of life and mutual understanding between nations. The study of the tourist market in Ukraine, in particular in the Southern region, indicates the importance of creating favorable conditions for the development of the tourist services market. Ukraine has significant resources and territorial opportunities for the development of tourism, such as various natural landscapes, resort areas, thermal springs, mountains and other attractions. The negative effects of the pandemic have affected all aspects of the tourism infrastructure, including hotels, restaurants and other tourist facilities. Therefore, for the further development of the tourism market in Ukraine, it is necessary to take into account the adverse consequences of the pandemic, look for innovative solutions and create conditions for the recovery and support of the industry.*

**Key words:** *business design, business planning, business plan, tourist services market, tourism industry strat*

УДК [332.1:330.322](477.7)

*Болтянська Л. О., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
[larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6314-4429*

*Тебенко В. М., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
[vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-0459-2555*

## ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ

***Анотація.** Надана оцінка інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств України та Південного регіону. Обґрунтовані важливі аспекти зміцнення інвестиційно-інноваційного потенціалу країни, розкриті важелі даного потенціалу на макро- та мікрорівнях. Визначені основні складові інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства, зокрема наявні ресурси, можливості, здатність залучати інвестиції та стратегічне управління, що ґрунтується на аналізі потенціалу використання ресурсів. Обґрунтовані фактори, що мають вплив на прийняття стратегічних рішень щодо ведення інвестиційної та інноваційної діяльності на підприємстві. Здійснена оцінка динаміки обсягу капітальних інвестицій в Україні та Південному регіоні, проаналізована частка освоєння інвестиційних ресурсів підприємствами регіону. За результатами надані обґрунтовані висновки та встановлені чинники, що мають вплив на інвестиційну активність суб'єктів господарювання.*

***Ключові слова:** інвестиційно-інноваційний потенціал, інвестиційна діяльність, інноваційна діяльність, капітальні інвестиції, рівень інвестиційних вкладень в розрахунку на одну особу населення, інвестиційна активність.*

**JEL code classification: E 22**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах центром економічної діяльності країни виступає підприємство. Відомо, що основною метою функціонування сучасних підприємств є досягнення певного економічного та соціального ефектів. Разом з тим, ринок вимагає від підприємств забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності, водночас, досягнення ефекту та результативності діяльності підприємств забезпечується за рахунок виробництва конкурентоспроможної продукції та надання високоякісних послуг. Це не можливо отримати без використання сучасних новітніх технологій, «ноу-хау», досягнень науково-технічного прогресу, що потребує від підприємств інвестицій. Отже, інвестиційно-інноваційна діяльність є найважливішою для подальшого розвитку підприємства.

Україна потребує активізації інноваційну та інвестиційну діяльність не тільки на рівні окремих суб'єктів господарювання, а також на рівні регіонів, що мають відмінні ознаки наукового та промислового потенціалів. Виявлення потенціалу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в окремих регіонах та ранжування даних територій за наявним потенціалом, дає можливість використовувати на загальнодержавному рівні певні механізми стратегії підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу та сприяння його подальшого розвитку за окремими регіонами. Тому, вивчення питання регіональних можливостей розширення інвестиційної діяльності на інноваційній основі має важливе практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оцінка інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, як окремого суб'єкта господарювання, та сукупності суб'єктів за окремими регіонами, має важливе значення в процесі стратегічного розвитку потенціалу регіону та спроможності підприємства здійснювати свою діяльність відповідно до поставленого

завдання. Одночасно, особливої актуальності набувають питання інвестиційно-інноваційного потенціалу окремого суб'єкта господарювання – підприємства, оскільки при формуванні його стратегії розвитку необхідна систематизація її основних складових. Інвестиційно-інноваційні процеси, які розгортаються в економіці України на сучасному етапі, дослідження проблем інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в умовах нестабільності економіки та покращення інвестиційного капіталу в економіку держави відображені в наукових дослідженнях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: Г. Атамась, І. Грищенко, П. Гайдуцький, О. Балахонова, Л. Гітман, Я. Хонко, І. Кривов'язюк, О. Петренко, А. Діброва, Я. Базилюк, В. Беренс, Т. Гейко, М. Кісіль, А. Пересада, С. Харчук, Л. Дж. Гітман, М. Джонк, Radek Zdeněk, Jana Lososová та інші. Однак, беручи до уваги широкий спектр наукових досліджень та публікацій з визначеної тематики, дослідження проблем реалізації інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в Україні в умовах економічної нестабільності потребують подальшого продовження.

**Мета статті.** Метою даного дослідження є надання оцінки інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств Південного регіону України, визначення факторів та умов, що мають вплив на результативність даної діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Інвестиційно-інноваційний потенціал України і підприємств є ключовими факторами для розвитку національної економіки, зміцнення та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Важливість цього потенціалу розкривається як на макро- так і на мікрорівнях. Зокрема:

- інвестиції в інновації сприяють створенню нових технологій, продуктів та послуг, що стимулюють економічний розвиток і підвищення валового внутрішнього продукту (ВВП) в Україні;
- реалізація інноваційних проєктів уможливує створювати нові робочі місця, що зменшує рівень безробіття та покращує соціально-економічну ситуацію;
- інвестиції в інновації дозволяють підприємствам стати більш конкурентоспроможними на світовому ринку, що сприяє розвитку зовнішньої торгівлі;
- інвестиції в інновації можуть сприяти розвитку технологічної та транспортної інфраструктури, що покращує умови для бізнесу та зростання ефективності господарювання.

Важливість інвестиційно-інноваційного потенціалу суб'єктів мікрорівня розкривається через: інноваційний розвиток, підвищення продуктивності, залучення інвестицій, стабільність та успішність на ринку. Інвестиції дозволяють підприємству впроваджувати нові ідеї, технології та підходи, одночасно покращуючи їх інноваційний розвиток; інновації можуть призвести до вдосконалення виробничих процесів та підвищення продуктивності, що є ключовим фактором для успішності підприємства; у підприємств з високим інвестиційно-інноваційним потенціалом більше можливості щодо фінансування інвестиційних проєктів за рахунок власних ресурсів, а також значна вірогідність вдалого залучення зовнішніх джерел фінансування; завдяки інноваціям підприємство може стати більш стійкими до змін в економічному середовищі та збільшити свою привабливість для клієнтів і партнерів.

Отже, інвестиційно-інноваційний потенціал України та суб'єктів господарювання відіграє важливу роль у забезпеченні стійкого економічного розвитку, підвищенні конкурентоспроможності та забезпеченні стабільності національної економіки.

Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства - це сукупність ресурсів, можливостей та здібностей, які забезпечують його здатність до реалізації інноваційних проєктів і залучення інвестицій для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності. Це поняття включає в себе кілька ключових складових (рис.1).

Загалом, інвестиційно-інноваційний потенціал є джерелом для створення та зміцнення конкурентних переваг підприємства в умовах швидкого змінення зовнішнього середовища.

Інвестиційно-інноваційний потенціал та інвестиційно-інноваційна діяльність тісно пов'язані між собою і взаємодіють для досягнення стратегічних цілей підприємства.





**Рис. 1. Складові інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства.**

*Джерело: розроблено автором*

Інвестиційно-інноваційний потенціал розглядаємо як концепцію, яка включає в собі всі ресурси, можливості та здатність підприємства щодо реалізації інноваційних проєктів та залучення інвестицій для підтримки цих ініціатив.

Цей потенціал забезпечує готовність підприємства до реалізації стратегічних інновацій та його здатність адаптуватися до змін в економічному середовищі. В той же час, інвестиційно-інноваційна діяльність - це конкретні заходи та процеси, які підприємство здійснює для впровадження інновацій та реалізації свого інвестиційного потенціалу. Це може включати в себе внутрішні ініціативи, такі як дослідження і розробки, або зовнішні інвестиції від сторонніх інвесторів або фінансових установ. Взаємодія між цими поняттями виникає в тому, що інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства створює базу для виконання конкретних заходів інвестиційно-інноваційної діяльності. Іншими словами, потенціал створює можливості, а діяльність - конкретні кроки для їх реалізації. Успішна інвестиційно-інноваційна діяльність допоможе підприємству використовувати свій потенціал для досягнення стабільності та конкурентоспроможності на ринку.

Згідно з законом «Про інвестиційну діяльність» інвестиції визначаються як сукупність усіх видів майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект [11]. В публікаціях вітчизняних науковців, що здійснюють дослідження даної тематики наведені результати критичного аналізу щодо визначення сутності поняття «інвестиційна діяльність підприємства». Дослідивши думку науковців, враховуючи переваги та недоліки ототожнення сутності даного визначення, запропонована наступна дефініція поняття «інвестиційної діяльності» - це комплекс цілеспрямованих дій фізичних і юридичних осіб, пов'язаних з рухом капіталу, який акумулюється у формі матеріальних і нематеріальних цінностей та спрямовуються в подальшому на розвиток підприємства з метою отримання прибутку чи соціального ефекту[3].

Головною метою інвестиційної діяльності є забезпечення фінансової стійкості, зростання капіталу та досягнення інших стратегічних цілей. Прийняття стратегічних та фінансових

рішень на підприємстві стосовно ведення інвестиційної діяльності залежить від ряду факторів, зокрема:

1. Економічний клімат. Загальна економічна ситуація в країні або регіоні, рівень інфляції, стабільність валюти та економічні показники впливають на прибутковість та ризики інвестицій.

2. Стратегічні цілі та потреби підприємства в розвитку потребують впровадження нових технологій, розширення обсягу виробництва та поширення напрямків інвестування.

3. Стан Ринку. Потенційна місткість цільового ринку, рівень конкуренції та стабільність попиту на продукцію або послуги підприємства.

4. Стабільне фінансове становище. Наявність та доступність власних ресурсів, здатність залучати кредити, відсутність значних розмірів кредиторської заборгованості, забезпечення фінансових ресурсів.

5. Технологічний розвиток. Спроможність підприємства використовувати нові технології, які можуть забезпечити та підвищити рівень його конкурентоспроможності та результативності.

Для сучасних суб'єктів господарювання, що здійснюють інвестиційну діяльність пріоритетними є реальні інвестиції. Вони вирішують цілий комплекс економічних завдань суб'єктів господарювання, сприяють реформам, які відбуваються в економіці сучасних підприємств та їх реструктуризації [3]. Оцінка обсягу реальних (капітальних) інвестицій в Україні та, зокрема, в Південному регіоні наведена даними табл.1.

Таблиця 1.

## Динаміка обсягу капітальних інвестицій в Україні та в Південному регіоні,

млн. грн.

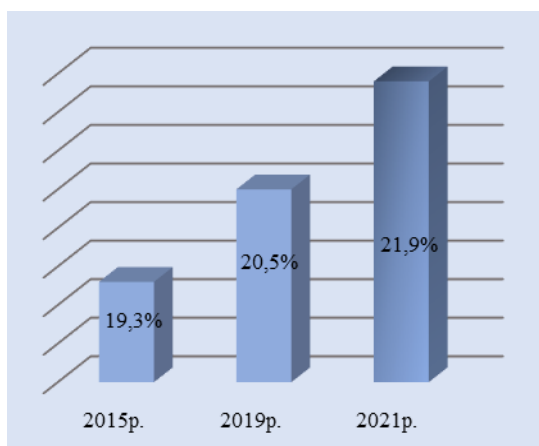
	Роки				Зміна 2021р. у % до	
	2015	2019	2020	2021	2015р.	2019р.
Україна, всього	273116	623979	508217	528802	193,6	84,7
Південний регіон всього,	52795	127825	112238	116026	219,8	90,8
в т.ч. за областями:						
Дніпропетровська	25920	66951	58601	65470	252,6	97,8
Запорізька	7794	14877	15495	18271	234,4	122,8
Миколаївська	5990	12549	9505	8273	138,1	65,9
Одеська	9984	21080	21438	18854	188,8	89,4
Херсонська	3107	12368	7199	5158	166,0	41,7

Джерело: складено автором на підставі [12].

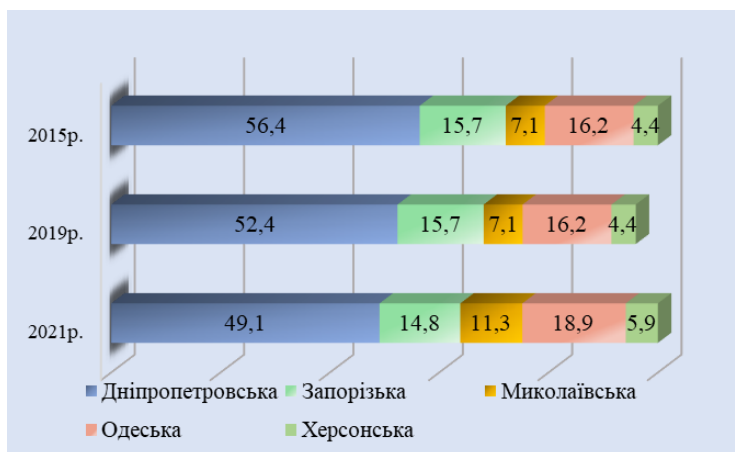
В продовж 2019-2021 рр. в Україні спостерігається нерівномірна динаміка освоєння капітальних інвестицій, подібна ситуація притаманна в областях Південного регіону. Проте, даний період, в Україні в цілому, виявився кращим за обсягами освоєння капітальних вкладень, порівняно з 2015 р. За цей час обсяг капітальних інвестицій, що були освоєні підприємствами збільшився більш ніж в 2,8 рази в 2019 р. та майже вдвічі в 2021 р. Тенденція за обсягами освоєння інвестицій підприємствами Південного регіону за позитивною динамікою краща ніж в цілому по країні. Зазначимо, що обсяг капітальних інвестицій в період до початку пандемії збільшився майже в 2,5 рази та протягом періоду 2019-2021 рр. залишався практично стабільним. Втім, наслідки пандемії COVID-19 мали своє негативне відображення не тільки в інвестиційній активності підприємств, а і за всіма сферами економіки. В звітному році, порівняно з допандемічним періодом інвестиційна активність підприємств більшості областей регіону знизилась, особливо відчутно в

Херсонській та Миколаївській областях (скорочення склало 58,3% та 33,1% відповідно, порівняно з 2019 р.). Винятком стала Запорізька область, підприємства якої нарощували інвестиційну активність та навіть в 2021 р. збільшили обсяги освоєних інвестицій на 3394 млн. грн., що становило 22,8%.

Задля об'єктивної оцінки освоєння інвестиційних вкладень слід проаналізувати частку регіону в загальному обсязі інвестицій країни та інвестиційну активність кожної області в регіоні в цілому (рис.2, рис.3).



**Рис. 2. Частка Південного регіону з в загальному обсязі капітальних інвестицій України**



**Рис. 3. Частка окремих областей в загальному обсязі капітальних інвестицій Південного регіону**

*Джерело: складено автором на підставі [12].*

Зазначимо, що інвестиційна активність підприємств Південного регіону є достатньо високою (рис.2). Розмір освоєних реальних інвестицій підприємствами регіону займає 1/5 частину всього обсягу країни в цілому. При цьому, дана частка інвестицій в період до теперішнього часу має стабільну тенденцію зростання в період з 2015 року.

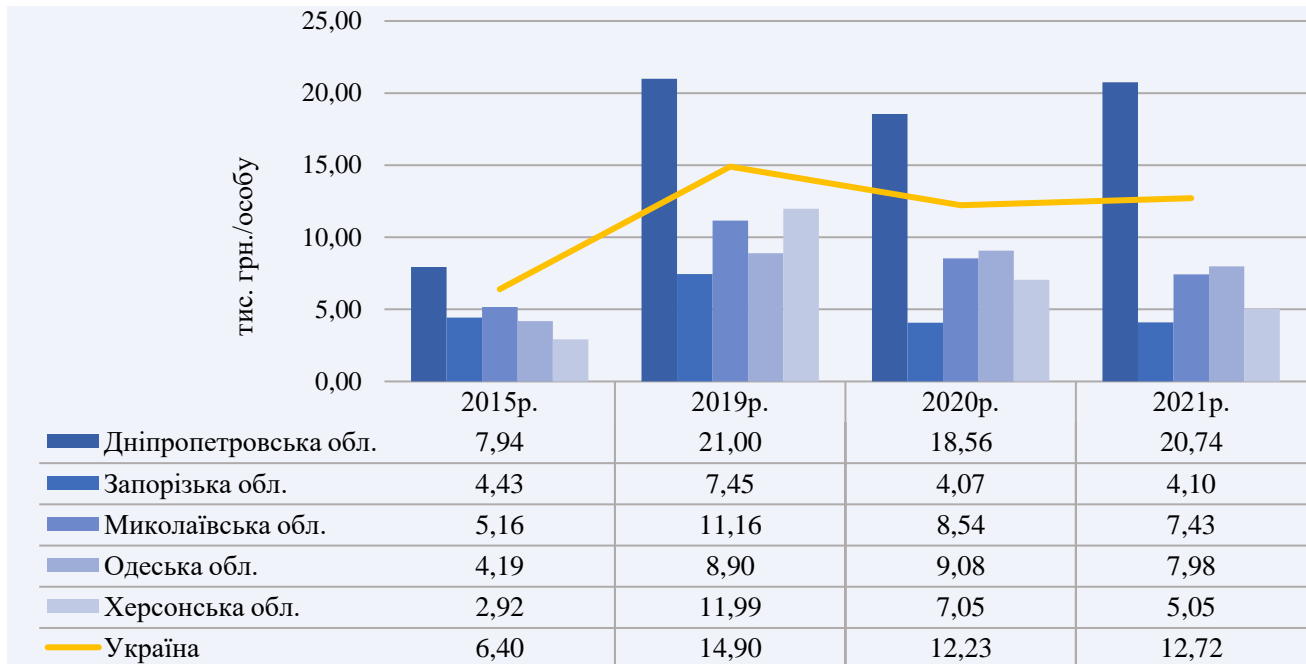
Аналізуючи структуру розміру капітальних інвестицій за областями регіону (рис.3), зазначимо, що половина з усіх освоєних реальних інвестицій припадає на підприємства Дніпропетровської області. Це, перш за все, пояснюється високою інвестиційною привабливістю області з наступних чинників: географічне положення в центральній частині України робить її стратегічно важливою для розвитку транспортної інфраструктури та логістики; область історично відома своїм промисловим потенціалом, зокрема в металургії, машинобудуванні та хімічній промисловості; має розвинену транспортну інфраструктуру, що полегшує переміщення товарів та забезпечує зручний доступ до ринків; велика кількість робочої сили; історично володіє значним енергетичним потенціалом через розташування гідроелектростанцій на річках.

Миколаївська та Запорізькі області займають майже однакові частки за обсягами капітальних вкладень, які спрямовують інвестиції в розвиток промисловості та сільського господарства. Крім того, наявність портової інфраструктури в Миколаївській області надає можливість розвивати інфраструктуру оптової та роздрібною торгівлі. Основна направленість використання інвестицій Херсонської області – розвинене сільське господарство.

Оцінку рівня розвитку інвестиційної активності областей регіону та ступеня залученості населення до інвестиційних процесів можна здійснити за допомогою розміру інвестиційних вкладень в розрахунку на одну особу населення певного регіону, або країни в цілому (рис.4).

Дані, що графічно наведені на рис.4 підтверджують висновки раніше викладених досліджень. Обсяг інвестицій в розрахунку на 1 особу населення в Дніпропетровській

області значно перевищує аналогічний показник в цілому по Україні. Зазначимо, що ця тенденція спостерігається в продовж всього аналізованого періоду. Отже, високий розмір інвестиційних



**Рис.4. Динаміка інвестиційних вкладень в розрахунку на одну особу населення України та Південного регіону**

Джерело: складено автором на підставі [12].

вкладень на одну особу, свідчити про активний економічний розвиток та високий рівень інвестиційної привабливості цієї області. Водночас, як за іншими областями рівень вкладень в розрахунку на одну особу нижчий за середній по Україні, що вказує на менший обсяг освоєних інвестицій та нерівномірний розподіл інвестицій між населенням областей регіону.

Значення показника капітальних інвестицій в Україні суттєво впливає на інвестиційну діяльність підприємств. Рівень реальних інвестицій визначає загальний клімат для інвестиційного процесу в регіоні. Його зростання створює позитивний інвестиційний клімат та підвищує зацікавленість до інвестування у суб'єктів господарювання, визначає доступність фінансування для підприємств. Збільшення обсягу капіталу в економіці може зробити фінансування більш доступним для підприємств, що сприятиме розширенню їхньої діяльності та впровадження нових проєктів. Позитивна тенденція щодо зростання обсягу інвестицій сприяє розвитку технологій в економіці, стає стимулом для впровадження інноваційних технологій в господарській діяльності та покращення інфраструктури.

Високий рівень капітальних вкладень має вагомий вплив на ринкову ситуацію, зокрема призводить до підвищення конкуренції між підприємствами в напрямку розробки ефективних та конкурентоспроможних стратегій ринку, впровадженню нових технологій, розширенню виробництва та входженню на нові ринки. Окрім того, позначався вплив обсягу інвестиційних вкладень на величину ставки при кредитуванні, при збільшенні пропозиції інвестиційних грантів спрощуються умови отримання кредитів та знижується відсоткова ставка, що виступає стимулюючим фактором кредитування для суб'єктів господарювання. Отже, загальний рівень капітальних вкладень в Україні може визначати умови інвестиційного середовища та впливати на рішення підприємств щодо розвитку та впровадження нових проєктів.

Рівень капітальних інвестицій в державі залежить від різних факторів, і це складний процес, що включає в собі різні економічні, соціальні, політичні та інші аспекти. Інвестиційна активність залежить від стабільності та надійності в економіці, що збільшує довіру у інвесторів.

Стабільна політична ситуація щодо розвитку інвестиційного клімату, прозорість та простота ведення бізнесу, а також ефективність адміністративних процесів, прийнятні податкові ставки та правила, розвинена інфраструктура, що робить бізнес-операції більш зручними та ефективними – ось основні фактори, що впливають на зростання інвестиційної активності.

Інвестиційна активність підприємств в значній мірі залежить від джерел фінансування інвестиційних проєктів та рішень. Надходження інвестицій у регіонах може здійснюватися з різноманітних джерел, включаючи державні, місцеві та приватні ресурси. Наведемо основні джерела фінансування для регіональних проєктів:

1. Державний бюджет - субсидії та гранти, отримання фінансової підтримки від центрального уряду для реалізації конкретних проєктів або розвитку інфраструктури.

2. Місцеві бюджети - місцеві податки та збори, регіональна влада здійснює фінансування проєктів за рахунок надходжень доходів до місцевого бюджету.

3. Міжнародні та регіональні фонди - фінансування з міжнародних організацій та регіональних фінансових установ, таких як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку та інші.

4. Приватне інвестування - залучення інвестиції з приватного сектору, зокрема від місцевих підприємств, інвестиційних фондів та підприємств.

5. Міжнародна допомога та програми - проєкти міжнародної допомоги фінансуються за допомогою міжнародних програм та грантових ініціатив для розвитку певних сфер, таких як освіта, охорони здоров'я тощо.

6. Банківське фінансування - один із найпоширеніших способів фінансування.

Аналіз джерел фінансування капітальних інвестицій підприємств України та Південного регіону свідчить, що основним джерелом фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності залишаються власні кошти підприємств та організацій (рис.5).



	2015р.	2021р.
Кошти державного бюджету,%	1,4	10,6
Кошти місцевих бюджетів,%	7,0	10,6
Власні кошти підприємств та організацій,%	79,6	72,6
Кредити банків та інші позики,%	6,2	2,6
Інші джерела фінансування (кошти населення на будівництво житла, кошти інвесторів-нерезидентів),%	5,9	3,7

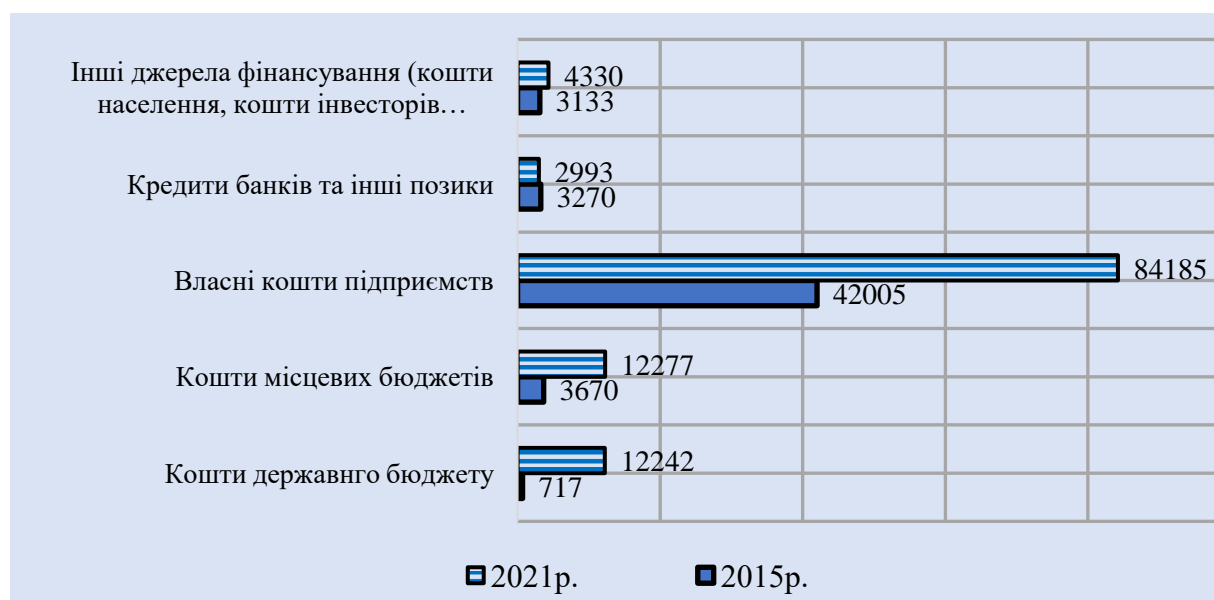
Ак

Рис. 5. Структура капітальних інвестицій Південного регіону за джерелами фінансування

Джерело: складено автором на підставі [12].

За останні роки відбувся перерозподіл в складі та структурі джерел фінансування інвестиційних вкладень. Незмінним залишається перевага використання власних коштів підприємств як джерела фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності. Проте, частка цього джерела зменшилась в продовж періоду 2015-2021 рр. на 7%. Державна політика в напрямку підвищення інвестиційної активності суб'єктів господарювання регіону надала можливість отримати фінансування з бюджету країни та освоїти капітальні інвестиції більш ніж на 10% загального обсягу (проти 1,4% в 2015 р.). Зазначимо, що в цей період також зросла частка фінансування за рахунок місцевих та обласних бюджетів, що стало можливим за рахунок політики фінансування децентралізації та перерозподілу фінансових надходжень на користь регіонів. Такий перерозподіл за частками джерел фінансування відбувся в наслідок зменшення залучення фінансування за рахунок банківського кредитування та інших джерел фінансування (кошти населення та інших інвесторів-нерезидентів). Неприйнятні умови банків при отриманні кредиту (високі відсоткові ставки, відсутність пільгових умов, тривалий процес оформлення тощо) призвели до зменшення звернень суб'єктів господарювання за фінансуванням своїх інвестиційних проєктів до банківських установ.

Зростання рівня інвестиційного попиту мало відображення в збільшенні обсягів освоєння капітальних інвестицій підприємствами Південного регіону (рис.6)



**Рис. 6. Рівень освоєння капітальних інвестицій підприємств Південного регіону за джерелами інвестування**

Джерело: складено автором на підставі [12].

За період 2015-2021 рр., незважаючи на «коронакризу», обсяг капітальних інвестицій, що були освоєні підприємствами Південного регіону збільшився на 63231 млн. грн. Впровадження інвестиційно-інноваційних задумів за рахунок власних коштів підприємств зросло на 42180 млн. грн., що становить 100,4%. З державного бюджету у 2021 р. було додатково профінансовано проєктів в 17 разів більше за показник 2015 р. та в 3,3 рази більше - з місцевих бюджетів. Це свідчить про достатньо позитивну тенденцію підвищення інвестиційної активності та підтримки держави в розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів господарювання.

Стійкість та ефективність регіональних проєктів можливо забезпечити через баланс між джерелами фінансування. Правильно обрана комбінація джерел уможливує забезпечення достатніх ресурсів для розвитку та підтримки економічного зростання в регіоні.

На сучасному етапі інноваційна діяльність на підприємствах має вплив на стратегії їх розвитку. Можна виокремити наступні напрями інноваційної діяльності:

1. Цифрова трансформація - впровадження цифрових технологій для оптимізації виробництва, підвищення ефективності бізнес-процесів та створення нових продуктів чи послуг за рахунок використання штучного інтелекту, аналіз даних, Інтернет речей тощо.

2. Дослідження та розробки для створення нових продуктів, технологій та рішень, особливо актуально в індустріях, де інновації мають стратегічне значення.

3. Стартап-екосистеми та співпраця зі стартапами - звернення та співпраця з інноваційними компаніями для швидкого впровадження нових ідей та технологій у виробництво.

5. Зосередженість на сталому розвитку та екології - актуальність наявності аспектів сталого розвитку в своїй інноваційній стратегії, спрямовані на виробництво екологічно чистих продуктів, використання відновлювальних джерел енергії та зменшення відходів.

6. Глобальна конкуренція за таланти - залучення талановитих кадрів, створюючи глобальні команди для реалізації інновацій.

7. Фокус на користувача - зосередження на розробці продукції та послуг, які відповідають реальним потребам та очікуванням клієнтів.

8. Безпека та захист даних - активне впровадження нових технологій для забезпечення безпеки своїх інновацій та захисту конфіденційної інформації.

Інновації стають необхідним елементом стратегічного розвитку підприємств, спрямованим на забезпечення конкурентоспроможності та протистояння викликам сучасного бізнес-середовища.

Фінансування інноваційних рішень може здійснювались за рахунок різноманітних джерел, вибір яких залежить від стратегічних та економічних потреб підприємства. Окрім цього на вибір джерела фінансування інноваційних рішень мають вплив тип інновацій (технологічні зміни, або науково-дослідні проєкти), рівень ризику, розмір та ресурси підприємства, тривалість проєкту, конкуренція.

На теперішній час підприємства в якості джерел фінансування інноваційної діяльності можуть використовувати: власні фінансові ресурси, джерела зовнішнього фінансування (банківські кредити та позики, венчурні капітали), державне фінансування та гранти, кошти інноваційних фондів. Дозволенна при виборі джерела фінансування комбінація різних джерел, оптимальність якої забезпечить стійкий та ефективний розвиток інноваційної діяльності на підприємствах.

Таким чином, вибір способів фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності слід здійснювати з урахуванням притаманних інвестиціям та інноваціям класифікаційних ознак, а саме: типу, сфер впливу, глибини і масштабності впровадження в економіці країни, ступеня новизни, джерела ідеї, виду новинки та способу заміщення існуючих аналогів [8]

Система забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства включає в собі різні елементи та стратегії, спрямовані на привертання та використання фінансових ресурсів для реалізації інноваційних ініціатив (рис.7).

Підвищена активність суб'єктів господарювання в сфері інвестиційно-інноваційної діяльності можлива при чіткому розумінні місії, цілі та напрямку розвитку, забезпеченості фінансування проєктів ресурсами, як власними так і позиковими, тісний зв'язок з науково-дослідними установами та обізнаність в інноваційних науково-дослідних розробках, можливість створення власного наукового потенціалу, формування висококваліфікованих фахівців, в сфері впровадження інноваційних ідей та проєктів, укладання взаємовигідних договорів з стратегічними партнерами.

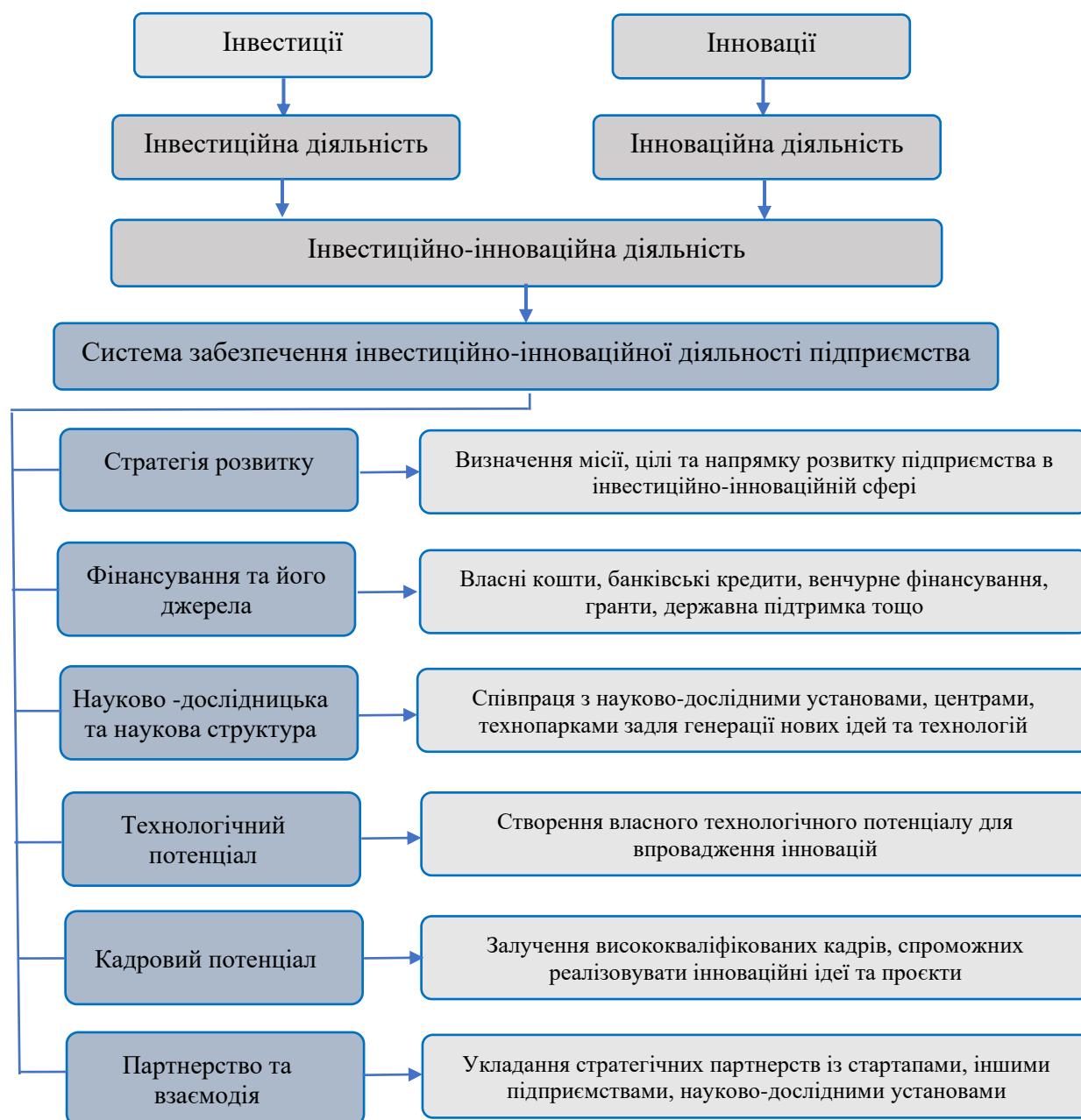


Рис. 7. Система забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств регіону  
Джерело: розроблено автором

**Висновки.** Загальна тенденція розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств стає стратегічно важливою для конкурентоспроможності та сталого розвитку країни в цілому і окремих її регіонів. Висока швидкість змін у технологіях, зростання конкуренції та зміни в уявленнях споживачів вимагають від підприємств швидкої адаптації до нових умов інноваційного ринку. Важливою є не тільки реалізація конкретних інноваційних проектів, але і здатність підприємства до постійного вдосконалення та швидкого реагування на зміни в інноваційному середовищі. Узагальнюючи, зазначимо, що успішна інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств на регіональному рівні можлива на підприємствах, які вкладають ресурси у розвиток нових технологій, наукових досліджень та інших інновацій; при наявності тісної взаємодії з науковими установами, університетами, та іншими стейкхолдерами, які виступають ключовим фактором у створенні інноваційного середовища; при здійсненні ретельного аналізу результативності реалізації перспективних інноваційних проектів та усвідомленні потреби в необхідних ресурсах та джерелах фінансування, зокрема,



окрім власних ресурсів, за рахунок державних програм, грантів та інших джерел підтримки інвестиційно-інноваційної діяльності.

### Список використаних джерел

1. Boltianska L., Hrytsaienko M., Hrytsaienko H. and Andrieieva L. The Role of Social Capital in Development of Agricultural Entrepreneurship. *Modern Development Paths of Agricultural Production*. 2019. P. 427-440.
2. Tetiana Kulinich, Nataliia Shchur, Maryna Shashyna, Tetiana Yasinska and Vita Tebenko. Peculiarities and Prospects of Investment Activities in the Conditions of the Global World Crisis. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68(01). P. 51-60. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.7>.
3. Атамась Г., Петренко О. Інвестиційна діяльність підприємств у короно-кризисних умовах. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 2 (75). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1058> (дата звернення 13.11.2023)
4. Болтянська Л. О., Лисак О. І. Вибір ідеї та фінансування стартапів. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2021. №1.(43) С.5-12 URL: <http://elar.tsatu.edu.ua>
5. Болтянська Л. О., Лисак О. І. Розвиток підприємницького середовища Запорізького регіону. *Modern science: problems and innovations*. Abstracts of the 7th International scientific and practical conference. SSPG Publish. Stockholm, Sweden. 2020. P. 387-392.
6. Завадських Г. М., Болтянська Л. О. Тенденції і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 24th, 2020*. Kielce. Poland: Baltija Publishing. P. 44-47.
7. Гріщенко І. В., Балахонова О. В. Система забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці*. 2016. Т. 1. С. 145-147.
8. Інвестиційна діяльність в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення 20.11.2023).
9. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: [https://urst.com.ua/act/pro\\_investytsiynu\\_diiialnist](https://urst.com.ua/act/pro_investytsiynu_diiialnist) (дата звернення 13.11.2023р.)
10. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/377/374> (дата звернення 06.11.2023).
11. Лисак О. І., Тебенко В. М. Вдосконалення управління проектами інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2020. № 1 (41). С. 108-114.
12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 13.11.2023).
13. Статистичний збірник «Регіони України», 2021. Частина 2. Державна служба статистики України. 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 13.11.2023).
14. Тебенко В. М., Завадських Г. М., Лисак О. І. Пріоритетні напрями інноваційного розвитку. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2022. Вип. 12, т. 3. С. 34-46.

### References

1. Boltianska L., Hrytsaienko M., Hrytsaienko H. and Andrieieva L. (2019). The Role of Social Capital in Development of Agricultural Entrepreneurship. *Modern Development Paths of Agricultural Production*, 427-440.
2. Tetiana Kulinich, Nataliia Shchur, Maryna Shashyna, Tetiana Yasinska and Vita Tebenko. (2023). Peculiarities and Prospects of Investment Activities in the Conditions of the Global World Crisis. *Economic Affairs*, 68(01), 51-60. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.7>.

3. Atamas', G., Petrenko, O. (2022). Investment activity of enterprises in corona-crisis situations. *Galician herald*, 2 (75). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1058> [in Ukrainian].
4. Boltianska, L. O., Lysak O. I. (2021). Idea selection and startup. *Collection of scientific works of Tavriyya Agricultural University (economic sciences)*, 1(43), 5-12 [in Ukrainian].
5. Boltianska, L. O., Lysak, O. I. (2020). Development of the entrepreneurial environment of the Zaporizhia region. *Modern science: problems and innovations*. Abstracts of the 7th International scientific and practical conference. SSPG Publish. Stockholm, Sweden, 387-392.
6. Zavadskih, H. M., Boltianska, L. O. (2020). Trends and problems of small business development in Ukraine. *International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings*, January 24th. 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing, 44-47.
7. Grishchenko, I. V., Balakhonova, O. V. (2016). Systems for ensuring the investment and innovation activities of the enterprise. *Ways to activation innovative activities in education, science, economy*, 1, 145-147 [in Ukrainian].
8. Investment activity in Ukraine. URL: <https://www.me.gov.ua> [in Ukrainian].
9. Low of Ukraine on investment activity. URL: [https://urst.com.ua/act/pro\\_investytsiinu\\_diialnist](https://urst.com.ua/act/pro_investytsiinu_diialnist) [in Ukrainian].
10. Kryvovyazyuk, I. V. Investment activity of the enterprise: the essence, the method of analysis and ways of increasing its efficiency. *Scientific bulletin of Kherson National University. Economic sciences series*. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/377/374> [in Ukrainian].
11. Lisak, O. I., Tebenko, V. M. (2020). Vdoskonalennya upravlinnya proektami innovacijnogo rozvitku pidpriemstv torgivli. *Zbirnik naukovih prac Tavrijskogo derzhavnogo agrotehnologichnogo universitetu (ekonomichni nauki)*, 1(41), 108-115 [in Ukrainian].
12. <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
13. Regions of Ukraine: statistics collection. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
14. Tebenko, V. M., Zavadskih, H. M., Lysak O. I. (2022). Priority areas of development. *Scientific bulletin of TDAU*, 12(3), 34-46 [in Ukrainian].

**Boltianska L.O.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6314-4429

**Tebenko V.M.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-0459-2555

## **ASSESSMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE SOUTHERN REGION OF UKRAINE**

**Abstract.** *Task statement. The market requires enterprises to ensure the appropriate level of competitiveness, at the same time, achieving the effect and effectiveness of enterprises is ensured by the production of competitive products and the provision of high-quality services. This cannot be obtained without the use of the latest modern technologies, "know-how", achievements of scientific and technical progress, which require investments from enterprises. Investment and innovation activity is the most important for the further development of the enterprise, since the systematization of its main components is necessary when forming its development strategy. A stable political situation regarding the development of the investment climate, transparency and ease of doing business, as well as the efficiency of administrative processes, acceptable tax rates and rules, developed infrastructure that makes business*

*operations more efficient and convenient - these are the main factors affecting the growth of investment activity. Successful investment and innovation activity of enterprises at the regional level is possible at enterprises that invest resources in the development of new technologies, scientific research and other innovations; in the presence of close interaction with scientific institutions, universities, and other stakeholders, which are a key factor in creating an innovative environment; when conducting a thorough analysis of the effectiveness of the implementation of promising innovative projects and realizing the need for the necessary resources and sources of financing, in particular, in addition to own resources, at the expense of state programs, grants and other sources of support for investment and innovation activities*

**Key words:** *investment and innovation potential, investment activity, innovation activity, capital investment, level of investment investment per capita, investment activit*

УДК [338.012: 639.1.05](477)

*Завадських Г. М., к. е. н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua](mailto:hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua)*

*ORCID: 0000-0002-3240-3870*

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА РОЗВИТОК МИСЛИВСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

***Анотація.** В статті наведено особливості розвитку мисливського господарства в Україні. Проаналізовано сучасний стан мисливства, зокрема, динаміку кількості мисливських тварин в Україні та показників вилучення. Узагальнено досвід європейських країн стосовно регулювання мисливського господарства. Охарактеризовано ключові риси Східно-Європейської, Західно-Європейської та Північно-Європейської моделей ведення мисливського господарства. Наголошено на необхідності реформування мисливської галузі. Зазначено основні проблеми, які перешкоджають розвитку мисливського господарства в Україні.*

***Ключові слова:** мисливське господарство, мисливські ресурси, мисливські угіддя, антропогенне навантаження, показник вилучення тварин, мисливській збір, мисливиці*

**JEL code classification: Q 23**

**Постановка проблеми.** Реалізація стратегічного курсу України на інтеграцію в Європейський економічний простір вимагає реформування і переформатування більшості сфер національної економіки, у тому числі й мисливського господарства, яке стає все більш актуальним у зв'язку із специфічними екологічними та соціальними проблемами. Для успішного реформування цієї галузі, на наш погляд, доцільно використовувати досвід найбільш успішних країн. Цей досвід підтверджує, що мисливство може стати не лише прибутковим видом діяльності, але й повноцінною галуззю національної економіки. Ефективність мисливського господарства та полювання визначається успішністю діяльності органів державної влади, які відповідають за адміністративно-правове регулювання у цій сфері. Рівень розвитку цієї галузі є результатом виконання суб'єктами їх законних повноважень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Організаційні аспекти реформування та розвитку мисливського господарства в Україні були об'єктом вивчення видатних науковців, зокрема, таких як В.Д. Бондаренко, І. В. Делеган, М. В. Чернявський, В. І. Домніч, П. Б. Хоєцький. Ці дослідники і науковці внесли суттєвий вклад у вирішення проблем економічної оцінки ресурсів мисливського господарства, сприяючи еколого-економічному стимулюванню використання та охорони ресурсів лісової фауни. В своїх наукових працях Ю. Ю. Туниця, І. М. Синякевич, П. К. Динька, Ю. В. Муравйов, Я. В. Коваль, М. В. Шадура, О. Р. досліджували методологічне забезпечення державного управління розвитком мисливського господарства. Актуальність зазначеної тематики відзначали і інші вчені, серед яких О. В. Артеменко, А. П. Гетьман, І. А. Городецька, І. Г. Гуль, І. І. Світлак, В. В. Овдієнко, О. О. Томин та ін.

Відомі вчені, такі як І. Дробот, О. Проців, М. Мироненко, Р. Новіков, П. Хоєцький, В. Домніч, І. Романів, М. Шпільчак, А. Башта, В. Бурмас, І. Гуль, І. Шеремет, Д. Карабчук досліджували певні аспекти організації мисливського господарства в іноземних країнах. Внесок цих вчених у вивчення практики ведення мисливського господарства у сусідніх країнах Європи, зокрема в Польщі, Словаччині та Угорщині, є значним.

**Мета статті.** Дослідження сучасного стану мисливського господарства України, аналіз позитивного досвіду європейських країн у впровадженні сучасних моделей державної

політики у сфері мисливської галузі та визначення можливостей його застосування в умовах українських реалій.

**Виклад основного матеріалу.** Мисливське господарство України разом з субгалузями, якими є ремісництво, мисливський та екологічний туризм, мисливствознавча наука, стрілецький спорт переживають глибоку кризу. Крім наявних в мисливстві проблемних невіршених питань стримує розвиток цієї галузі і недосконалість нормативно-правової бази.

Аналіз публікацій, присвячених питанням і проблемам розвитку вітчизняного мисливства, а також узагальнення офіційних даних Державної служби статистики України, дозволили виокремити основні аспекти, які характеризують стан галузі.

По-перше, варто зазначити, що основними користувачами мисливських угідь в нашій країні є підприємства, підпорядковані Українському товариству мисливців і рибалок. За даними Державного агентства лісових ресурсів України, на початок 2021 р. загальна площа наданих в користування мисливських угідь становила 38,8 млн. га. Частка площ, які надано організаціям УТМР 63% або 24,3 млн. га. Питома вага угідь, що використовують підприємства, підпорядковані Державному агентству лісових ресурсів України становить 10 % або 4,0 млн. га. Користувачам іншої форми власності надано в користування 10,5 млн. га. або 27%.

За 30 років існування незалежної України загальна площа мисливських угідь зменшилась майже на 30% до 38,8 млн. га. Як наслідок, скоротилась чисельність переважної більшості мисливських тварин. Експерти зазначають, що за роки незалежності чисельність хутрових звірів в Україні зменшилась на 22,4%, а копитних – на 18%. Характерною особливістю полювання є його періодичність, сезонність. Так, сезон полювання на оленів, качок, перепелів припадає на серпень, а сезон полювання на зайців-русаків і кабанів – на січень.

Таблиця 1.

### Основні показники стану мисливства в Україні у 2021 році

(станом на 01.01.2021р.)

Показник	Числовий вимір
Облікова чисельність мисливців, тис. ос.	850,0
Чисельність працівників мисливського господарства, в .т. ч.:	6257
-штатні єгері	4885
-мисливствознавці	470
Площа мисливських угідь в обслуговуванні 1 єгеря, тис. га/ос.	7,9
Чисельність копитних мисливських тварин, тис. гол.	227,0
Чисельність хутрових звірів, млн. гол	1,7
Чисельність пернатої дичини, млн. гол	10,7
Загальна кількість складених протоколів на порушників правил полювання, од.	3275
Кількість складених протоколів га порушників правил полювання, од.	3275
Сума штрафів, накладених на браконьєрів, тис. грн.	810,0

Джерело: сформовано автором за даними державного агентства лісових ресурсів України [5]

Під впливом сучасних змін клімату та збільшення антропогенного тиску на природне середовище, фіксуються зміни в тваринному світі, зокрема серед мисливських видів. Антропогенне навантаження проявляється у збільшенні використання пестицидів та інших

забруднюючих речовин у господарській та лісовій діяльності. Зменшення площ природних лук призвело до обмеження кормової бази травоядних тварин. Розорювання прируслових угідь та осушування боліт негативно впливають на розмноження копитних тварин, особливо в умовах спекотного літа. По всій території України спостерігаються тенденції до значного зменшення природних біотопів для тварин. Дослідження підтверджують, що мисливські угіддя України відрізняються невеликою продуктивністю порівняно з угіддями інших країн Європи. До прикладу, щільність копитних тварин становить всього 0,06 гол./ 1 тис. га, що вдесятеро менше, ніж у країнах Європи. У мисливських угіддях України переважає козуля, яка складає 75,2% від загальної чисельності (167,7 тис. голів). На другому місці за поширенням дикий кабан, чисельність якого становить 28,5 тис. голів. Олені благородні та плямисті становлять 13,7 та 4,3 тис. голів відповідно. Також помітний приріст популяцій ланей (1,3 тис. голів) та муфлонів (0,9 тис. голів). Однак, справедливо відмітити, що у країнах Європи чисельність мисливських тварин значно більша, ніж в Україні.

Дані щодо чисельності, розселення та добування мисливських видів тварин в Україні засновані на інформації, наведеній в статистичному бюлетні «Про ведення мисливського господарства», зокрема в формі № 2-тп (мисливство). Цей статистичний інструмент дозволяє зібрати дані про стан мисливського господарства, включаючи інформацію про кількість тварин, їх розташування та обсяги добування. Він використовується для аналізу та моніторингу змін у мисливському секторі та допомагає визначити ефективність управління мисливськими ресурсами.

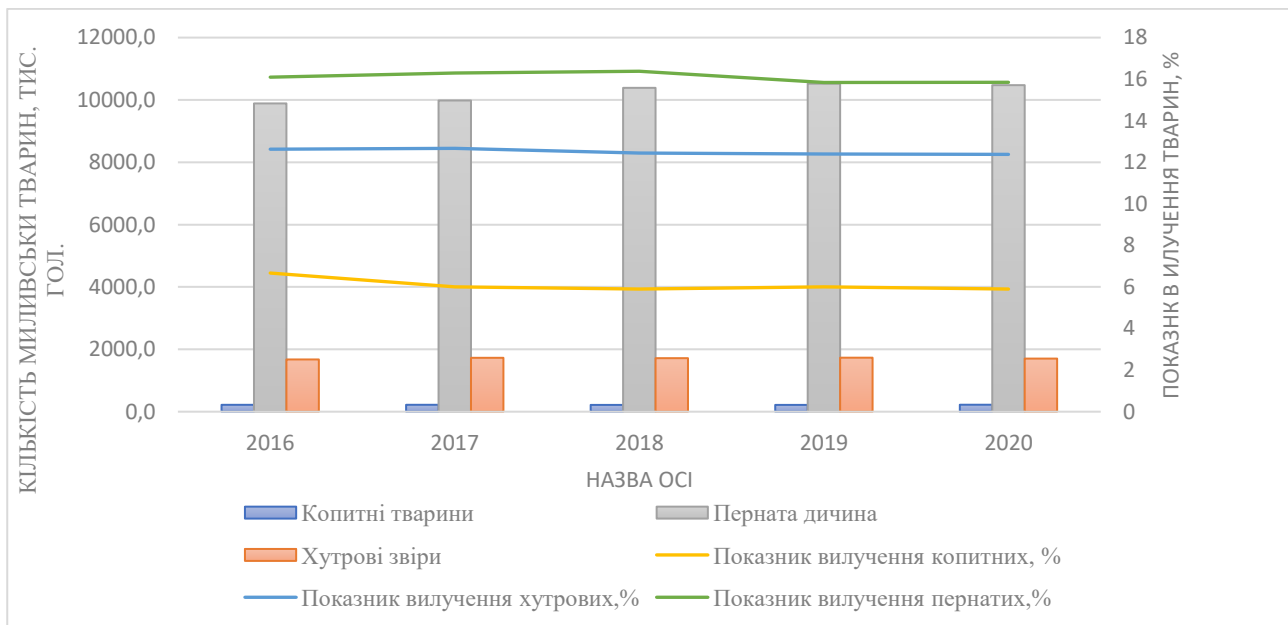


Рис. 1. Динаміка кількості мисливських тварин в Україні та показників вилову  
Джерело: побудовано автором за даними [5]

\*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Як свідчать дані державної служби статистики України [5], впродовж 2016-2020 років чисельність основних видів мисливських тварин в Україні не зазнала суттєвих змін. Так, чисельність копитних тварин збільшилась на 2,7 тис. гол (+1,22%), хутрових звірів - збільшилась на 27,7 тис. гол. (+1,65%), а пернатої дичини - збільшилась на 585,7 тис. гол. (+5,92%). Показник вилову тварин цих трьох основних груп впродовж досліджуваного

періоду демонстрував тенденцію до зменшення: по копитних – на 0,77%, по хутрових – на 0,25%, по пернатій дичині – на 0,25%. Таким чином, чисельність мисливського поголів'я в Україні потроху росте, але кількість добутих мисливських тварин на Україні за останні 5 років майже не змінилася. Разом з тим відсоток вилучення тварин є вкрай низьким.

У процесі вивчення та систематизації закордонного досвіду ведення мисливського господарства європейськими країнами ми з'ясували, що домінуючими ознаками в цій галузі є збереження природного середовища та раціональне використання природних ресурсів. Для цього в країнах ЄС сформувалась універсальна система державного регулювання мисливського господарства. Однак кожна країна ЄС має власні особливості, а саме: національне законодавство, культуру, традиції, менталітет, географічне розташування [4].

В світі сформувались декілька моделей [1] ведення мисливського господарства, кожна з яких є успішною хоча і має певні недоліки.

#### 1. Східно-Європейська модель ведення мисливського господарства.

За такою моделлю відбувається ведення мисливського господарства в таких країнах, як Болгарія, Словаччина, Польща. Особливостями є велика кількість мисливських господарств, переважна більшість з яких є громадськими. Ключова роль в розвитку галузі належить національним мисливським організаціям. Розроблений ефективний механізм відшкодування збитків, заподіяних тваринами лісовому та сільському господарству. Держава охороняє диких тварин. Користування мисливськими угіддями є платним.

#### 2. Західно-Європейська модель ведення мисливського господарства.

Впроваджена в таких країнах, як Німеччина, Чехія, Франція. Особливістю цієї моделі є велика частка малих приватних мисливських господарств (до 450 га.). Ключова роль в розвитку галузі належить національним мисливським організаціям. Право на полювання належить власнику земельної ділянки. Відпрацьовано механізм відшкодування збитків, заподіяних тваринами лісовому та сільському господарству. Користування мисливськими угіддями є платним. Ефективним економічним інструментом мисливської політики є податкова система, яка передбачає податок на землю, податок на майно, податок з обороту та податок на прибуток, які зобов'язані сплачувати власники земельних ділянок, на яких ведеться лісове та мисливське господарство.

#### 3. Північно-Європейська модель ведення мисливського господарства.

Ця модель притаманна таким країнам, як Швеція, Норвегія, Фінляндія. Більшість мисливських господарств є громадськими. Ключова роль в розвитку галузі належить національним мисливським організаціям. Велика частка малих приватних мисливських господарств (до 450 га.). Більшість мисливських угідь перебувають в приватній власності. Мисливці сплачують податок – мисливський збір.

В Україні державне управління мисливським господарством здійснюється Міністерством аграрної політики та продовольства, а головною організацією, яка об'єднує мисливців є Українське товариство мисливців і рибалок (УТМР). Суспільні відносини в галузі мисливства регламентуються Законом України «Про мисливське господарство та полювання» від 22 лютого 2000 року [8]. Мисливські тварини, що перебувають у стані природної волі в межах території України, є об'єктом права власності Українського народу. Державна охорона мисливських тварин в нашій країні відсутня, цим займаються користувачі мисливських тварин. Кількість мисливських господарств в країні набагато менша ніж в європейських країнах. Механізм відшкодування збитків заподіяних тваринами лісовому та сільському господарству не розроблений. Проблемами, які стримують розвиток галузі мисливства в Україні є дефіцит кадрів і відсутність повної публічної інформації про стан галузі і мисливські ресурси, зокрема.

Господарська діяльність у галузі мисливства в європейських країнах є економічно ефективною і успішною. Україні необхідно вивчати досвід різних країн стосовно ведення мисливського господарства і широко застосувати у законодавстві принципи європейських моделей регулювання відносин в мисливстві. Вважаємо, що на сучасному етапі для України є найбільш актуальною Східно-Європейська модель. Враховуючи природно-кліматичні умови,

адміністративно-територіальний поділ нашої країни, особливості державного устрою та менталітет українців, для України корисним і близьким є досвід регулювання мисливства Польщі.

За результатами аналізу сучасного стану мисливства в Україні та узагальнення досвіду щодо практики ведення мисливського господарства в європейських країнах, варто виокремити проблемні питання, які потребують вирішення якнайшвидше:

- оптимізація системи управління мисливським господарством;
- вдосконалення національного законодавства та його інтеграція в Європейське законодавче поле щодо ведення сталого мисливського господарства;
- врегулювання суспільних взаємовідносин в мисливській галузі;
- розбудова ринку продукції полювання, включно з мисливськими трофеями;
- розвиток національного та регіонального мисливського туризму;
- правове врегулювання проведення полювання в умовах воєнного стану.

Підсумовуючи вищезазначене, слід відзначити, що галузь мисливства в Україні може стати потужним сектором економіки. Важко переоцінити значення цієї галузі для малих місцевих господарств, особливо в непромислових зонах і територіях. Розвиток мисливства впливає на ряд суміжних галузей, таких як транспорт, готельно-ресторанний бізнес, ремесла, виробництво харчових продуктів, стрілецький спорт і інші. Це сприяє створенню робочих місць, мотивує українців повертатися додому з-за кордону, інвестувати в свої громади, а також створювати продукти та послуги з високою доданою вартістю.

**Висновки.** Підсумовуючи вище викладене, варто зазначити, що мисливська галузь в Україні має потенціал стати потужним сектором економіки. Значення цієї галузі для невеликих місцевих господарств, особливо в непромислових зонах і територіях, важко переоцінити. Розвиток мисливства має значний мультиплікативний ефект, впливаючи на суміжні галузі, такі як транспорт, ресторанно-готельний бізнес, ремесла, виробництво харчових продуктів, стрілецький спорт і т.п. Це сприятиме створенню робочих місць та мотивуватиме співвітчизників повертатись додому з-за кордону, інвестувати гроші та працю у свої громади, а також створювати продукти та послуги з високою доданою вартістю.

#### Список використаних джерел

1. Аналіз законодавчої бази і практики ведення мисливського господарства деяких країн Європейського Союзу / М. О. Мироненко, А. Т. Башта, Р. І. Новіков [та ін]. [Б. м.: б. в.], 2015. 104 с.
2. Бондаренко В. Д. Актуальні питання стану і ведення мисливського господарства в Україні та можливі напрями їх вирішення. *Наукові праці Лісівничої академії наук України: збірник наукових праць*. 2016. Вип. 14. С. 180–184.
3. Виговська В. В., Музика В. В., Малей Е. Б. Сучасний стан мисливського господарства Чернігівської області: проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Полісся*. 2019. №1(17). С. 118–125.
4. Гонта О. І., Музика В. В. Європейський досвід ведення мисливського господарства: перспективи для України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. №3 (19). С.113–125
5. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ> (дата звернення: 25.11.2023)
6. Музика В. Оцінювання сучасного стану розвитку мисливського господарства України. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 6, № 67. С. 18–32.
7. Муравйов Ю. В. Дослідження витрат і джерел надходження від ведення мисливського господарства Львівської області. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29, № 4. С. 50–52.
8. Про мисливське господарство та полювання [Електронний ресурс] : закон України від 22 лютого 2000 року №1478-III із змінами, внесеними Законом України №1827-VI від 21.01.2010. URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi> (дата звернення 20.11.2023) .
9. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року: закон України від 21 грудня 2010 року № 2818-VI [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [офіційний веб-портал]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2818-17> (дата звернення 17.11.2023)
10. Савченко Т. Методологічне забезпечення державного управління розвитком мисливського господарства. *Державне управління*. 2021. № 3(9).С. 163–174.
11. Стратегія збалансованого розвитку лісового та мисливського господарства України на період до 2020 року (проект) [Електронний ресурс]. URL: <http://www.lesovod.org.ua/node/26429> (дата звернення 17.11.2023).



12. German forests. Nature and economic factor / Federal Ministry of Food, Agriculture and Consumer Protection. 2010. 32 p. URL: <http://www.bmel.de/SharedDocs> (дата звернення 17.11.2023).
13. Henderson I. G., Holland J. M., Storkey J., Lutman P., Orson J., Simper J. Effects of the proportion and spatial arrangement of un-cropped land on breeding bird abundance in arable rotations. *J Appl Ecol.* 2012. № 49(4). P. 883–891.
14. Maillard J., Suffran Y., Omnès F. Machinisme agricole et faune sauvage. *Faune sauvage.* 2011. № 291. P. 49–54.
15. Novytskyi V. P., Mitay I. S., Grishchenko S. M. Habitat use of grey partridge in agricultural landscapes (the case of Ukrainian forest steppe). *Ukrainian Journal of Ecology.* 2017. № 7(1). P. 58–60.
16. Yavorska T., Prus U., Lysak O., Zavadskykh H. Problems and prospects for development of family households in Ukraine. *Modern Development Paths of Agricultural Production.* 2019. С. 593-605.
17. Yavorska T., Sobolevska O. Ecological and economic aspects of expenditure of hunting farms in Zaporizhzhia region. *Baltija Publishing.* 2022. Vol. 3(1). P. 54-59.
18. Цегельник Н. І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталий розвиток лісгосподарських підприємств. *Агросвіт.* 2021. № 13-14. С. 17–24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.13-4.17>.

### References

1. Analiz zakonodavchoi bazy i praktyky vedennia myslivskoho hospodarstva deiakykh krain Yevropeiskoho Soiuzu / М. О. Myronenko, А.Т. Bashta, R. I. Novikov [et al.] (2015). [B. m.: b. v.] [in Ukrainian].
2. Bondarenko, V. D. (2016). Aktualni pytannia stanu i vedennia myslivskoho hospodarstva v Ukraini ta mozhyvi napriamy yikh vyrishennia. *Naukovi pratsi Lisivnychoi akademii nauk Ukrainy*, 14, 180–184 [in Ukrainian].
3. Vyhovska, V. V., Muzyka, V. V., Malei, E. B. (2019). Suchasnyi stan myslivskoho hospodarstva Chernihivskoi oblasti: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia. *Naukovyi visnyk Polissia*, 1(17), 118–125 [in Ukrainian].
4. Honta, O. I., Muzyka, V. V. (2021). Yevropeysky dosvid vedennia myslivskoho hospodarstva: perspektyvy dlia Ukrainy. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(19), 113–125 [in Ukrainian].
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsiyni sait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ> [in Ukrainian].
6. Muzyka, V. (2020). Otsiniuvannia suchasnoho stanu rozvytku myslivskoho hospodarstva Ukrainy. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 6(67), 18–32 [in Ukrainian].
7. Muraviov, Yu. V. (2019). Doslidzhennia vytrat i dzherel nadkhodzhennia vid vedennia myslivskoho hospodarstva Lvivskoi oblasti. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, 29(4), 50–52 [in Ukrainian].
8. Pro myslivske hospodarstvo ta poliuvannia [Elektronnyi resurs] : zakon Ukrainy vid 22 liutoho 2000 roku №1478-III iz zminamy, vnesenymy Zakonom Ukrainy №1827-VI vid 21.01.2010. URL : <http://www.zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi> [in Ukrainian].
9. Pro Osnovni zasady (strategiiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku: zakon Ukrainy vid 21 hrudnia 2010 roku № 2818-VI . URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2818-17> [in Ukrainian].
10. Savchenko, T. (2021). Metodolohichne zabezpechennia derzhavnoho upravlinnia rozvytkom myslivskoho hospodarstva. *Derzhavne upravlinnia*, 3(9), 163–174 [in Ukrainian].
11. Stratehiia zbalansovanoho rozvytku lisovoho ta myslivskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku (proekt). URL: <http://www.lesovod.org.ua/node/26429> [in Ukrainian].
12. German forests. Nature and economic factor / Federal Ministry of Food, Agriculture and Consumer Protection. 2010. 32 r. URL: <http://www.bmel.de/SharedDocs>.
13. Henderson, I. G., Holland, J. M., Storkey, J., Lutman, P., Orson, J., Simper, J. (2012). Effects of the proportion and spatial arrangement of un-cropped land on breeding bird abundance in arable rotations. *J Appl Ecol.* 49(4), 883–891.
14. Maillard, J., Suffran, Y., Omnès, F. (2011). Machinisme agricole et faune sauvage. *Faune sauvage*, 291, 49–54.
15. Novytskyi, V. P., Mitay, I. S., Grishchenko, S. M. Habitat use of grey partridge in agricultural landscapes (the case of Ukrainian forest steppe). *Ukrainian Journal of Ecology*, 7(1), 58–60.
16. Yavorska, T., Prus, U., Lysak, O., Zavadskykh, H. (2019). Problems and prospects for development of family households in Ukraine. Springer Nature. *Modern Development Paths of Agricultural Production*, 593-605.
17. Yavorska, T., Sobolevska, O. (2022). Ecological and economic aspects of expenditure of hunting farms in Zaporizhzhia region. *Baltija Publishing*, 3(1), 54-59.
18. Tsehelnik, N. I. (2021). Ekonomichnyi stan lisovoi haluzi v Ukraini ta yoho vplyv na stalyi rozvytok lisohospodarskykh pidpriemstv. *Ahrosvit*, 13-14, 17–24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.13-4.17> [in Ukrainian].

Zavadskykh H. M., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavsria State Agrotechnological University  
[hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua](mailto:hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua)

## EUROPEAN EXPERIENCE AND DEVELOPMENT OF HUNTING ECONOMY IN UKRAINE

**Abstract.** *Formulation of the problem.* Implementation of Ukraine's strategic course for integration into the European Economic Area requires reforming and reformatting of most spheres of the national economy, including the hunting industry, which is becoming more and more relevant in connection with specific environmental and social problems. **The purpose of the article.** Study of the current state of the hunting industry in Ukraine, analysis of the positive experience of European countries in the implementation of modern models of state policy in the field of hunting and determination of the possibilities of its application in the conditions of Ukrainian realities. **The purpose of the article.** In addition to the problems and unresolved issues in hunting, the development of this industry is also hampered by the imperfection of the regulatory and legal framework. In Ukraine, the state management of the hunting economy is carried out by the Ministry of Agrarian Policy and Food, and the main organization that unites hunters is the Ukrainian Society of Hunters and Fishermen (UTMR). Studies confirm that the hunting grounds of Ukraine are characterized by low productivity compared to the grounds of other European countries. For example, the density of ungulates is only 0.06 heads/1 thousand ha, which is ten times less than in European countries. **Conclusions.** The importance of this industry for small local farms, especially in non-industrial zones and territories, is difficult to overestimate. The development of hunting has a significant multiplier effect, affecting related industries, such as transport, restaurant and hotel business, crafts, food production, shooting sports, etc.

**Key words:** hunting economy, hunting resources, hunting grounds, anthropogenic load, indicator of animal removal, hunting collection, hunters

УДК [338.43:639.1]:355.018(477)

*Прус Ю. О., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет*

*імені Дмитра Моторного*

[yurii.prus@tsatu.edu.ua](mailto:yurii.prus@tsatu.edu.ua)

*ORCID 0000-0002-5004-8796*

## АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РЕСУРСІВ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ

*Анотація.* Досліджено склад ресурсів мисливських господарств України та аспекти їх формування на сучасному етапі. Проведено аналіз динаміки обсягів, складу та структури мисливських угідь, кількості та розмірів мисливських господарств, чисельності, складу та структури персоналу мисливських господарств, кількості, складу та структури мисливських тварин. Встановлені відмінності в ресурсному забезпеченні мисливських господарств в залежності від природно-кліматичних умов та воєнної агресії. Доведено необхідність удосконалення обліку мисливської фауни та удосконалення визначення мінімальної кількості єгерів.

*Ключові слова:* мисливське господарство, мисливські угіддя, єгері, мисливствознавці, мисливські тварини.

**JEL code classification: Q2, Q23, Q26**

**Постановка проблеми.** Мисливська галузь є важливою частиною національної економіки держави, оскільки відіграє одну з ключових ролей у питаннях використання та збереження природних ресурсів й джерелом фінансових надходжень до державних і регіональних бюджетів, що є необхідною умовою для подальшого розвитку країни. Мисливство виступає важливим елементом у розвитку територій, які є менш сприятливими для сільськогосподарського виробництва, та основою мультиплікативного ефекту за відсутності інших економічних альтернатив. Ще одним позитивним моментом є можливість поєднання мисливства з тваринництвом та/або лісовим господарством.

Але кризові соціально-економічні явища та війни, які останнім часом охоплюють світ та окремі країни, звісно, не сприяють розвитку цього виду господарської діяльності. Сучасний стан мисливського господарства України є предметом вивчення учених, фахівців-практиків та мисливців. Розвиток мисливської галузі тривалий час характеризується збитковістю, що об'єктивно вимагає вивчення причин, які спричинили такий стан. Отже, дослідження основних тенденцій розвитку ресурсної бази мисливських господарств має вагомий практичний значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема та перспективам розвитку мисливської галузі, а також організаційно-економічним аспектам її функціонування, присвячено праці багатьох вітчизняних дослідників, зокрема: В. Д. Бондаренка [1], Г. А. Говди [2], Ю. В. Муравйова [3], А. М. Дейнеки [4], А. М. Волоха [5; 6; 7], І. О. Дробота [8], П. Б. Хоецького [9] та інших. Разом з тим слід зазначити, що питання забезпечення розвитку мисливської галузі та її прибутковості залишаються актуальними, і потребують подальших наукових досліджень, особливо в нинішніх кризових умовах. Окрему увагу необхідно приділити вивченню стану та тенденцій розвитку мисливських господарств у регіональному розрізі.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз наявних ресурсів мисливських господарств України, що дасть змогу виявити основні проблеми, що уповільнюють розвиток галузі, та окреслити можливі шляхи їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний розвиток мисливських господарств в Україні

розпочався після прийняття Кабінетом Міністрів України Постанови «Про затвердження Положення про мисливське господарство та порядок здійснення полювання» (1996 р.), у якій було визначено правові аспекти організації та ведення мисливського господарства, контроль за веденням мисливського господарства, а також відповідальність за порушення законодавства в галузі ведення мисливського господарства. Період 1996-2000 рр. характеризується активним розвитком нових підходів до платного природокористування та формуванням правового поля у всіх сферах виробничо-господарської діяльності.

Новий період розвитку мисливського господарства України пов'язаний із Законом «Про мисливське господарство та полювання» (2000 р.). Однак більшість дослідників справедливо зазначають, що сучасне нормативно-правове забезпечення цієї галузі має бути якісно кращим, оскільки досить тривалий час від прийняття цього Закону позитивні зміни серед ключових показників розвитку сфери мисливського господарства є непомітними [10]. При цьому слід враховувати важливі чинники соціально-економічного характеру, які впливають на розвиток мисливських господарств: рівень життя, якість дорожньої інфраструктури, розвиток приватного і громадського транспорту, занепад деяких сільськогосподарських угідь (територій), які перетворилися на мисливські зони.

Господарська діяльність у сфері мисливства полягає у наданні послуг, пов'язаних із полюванням. Під продукцією полювання розуміють добуті шляхом полювання або придбані (набуті) будь-яким іншим шляхом, туші мисливських тварин, їх частини (м'ясо, субпродукти, шкури, роги, черепи, ікла тощо), а також відловлені живі мисливські тварини [11]. Для здійснення статутної діяльності мисливським господарствам необхідно мати, перш за все, мисливські природні ресурси, до яких відносяться мисливські тварини, вольєрна дичина, підсадна дичина, продукти їхньої життєдіяльності, які знаходяться в межах мисливських угідь, продукція полювання та мисливські трофеї, які використовуються або можуть бути використані в процесі ведення мисливського господарства. Крім того, для здійснення мисливсько-господарської діяльності необхідно мати персонал, основні та оборотні засоби, а також мисливські угіддя.

Мисливські угіддя – це ділянки суші та водного простору, на яких перебувають мисливські тварини та які можуть бути використані для ведення мисливського господарства [11]. До угідь мисливських господарств входять землі лісового фонду, землі сільськогосподарського призначення і водно-болотні угіддя. Відповідно до статистичних даних площа мисливських угідь в Україні має тенденцію до скорочення: у 1990 р. вона становила 50,1 млн га (77,4 % від загальної території України), а у 2017 р. – 38,8 млн га (лише 64,2 % від загальної території України) [12].

У 2010-2013 рр. проти 1990 р. скорочення мисливських угідь складало 5,0 млн га, або 10 %, а проти 2002-2006 рр. – 2,3 млн га, або 4,9 % (табл. 1). Звісно, це є негативним явищем, оскільки природні ресурси територій немисливських угідь використовуються неефективно, адже не проводяться біотехнічні заходи та селекційна робота, не здійснюється охорона тварин і регулювання чисельності хижаків тощо.

Основне скорочення мисливських угідь в Україні сталося з початком збройної агресії росії. Так, в 2014-2017 рр. порівняно з 2010-2013 рр. скорочення мисливських угідь в Україні склало 6,8 млн. га або 15 %, причому воно відрізняється по різних природно-кліматичним зонам (рис. 1). Загалом протягом 2013-2017 рр. скорочення мисливських угідь становило 3,9 млн га або 9,2 %, і звісно, найбільше скорочення відбулося в Степу – на 3,6 млн га або 20,1 %, тоді як в Лісостепу – всього на 172,7 тис. га або 1,4 %, а в Поліссі – на 176,0 тис. га або 1,4 %.

У всіх природно-кліматичних зонах найбільшого абсолютного скорочення зазнала польова площа мисливських угідь, зокрема в Степу – на 3,1 млн. га або на 20,0%. Проте, у відносному вираженні найбільшого скорочення в Степу зазнала лісова площа мисливських угідь – на 32,8%, що склали 397,6 тис. га лісів АР Крим та окупованих в 2014-2017 рр.

територій Донецької та Луганської областей. Слід відмітити, що в Степу і абсолютні, і відносні скорочення трьох видів мисливських угідь значно перевищували аналогічні показники в Лісостепу та Поліссі. Проте скорочення площі мисливських угідь протягом 2013-2017 рр. практично не відобразилося на їх структурі в Україні в цілому та у природно-кліматичних зонах (рис. 1).

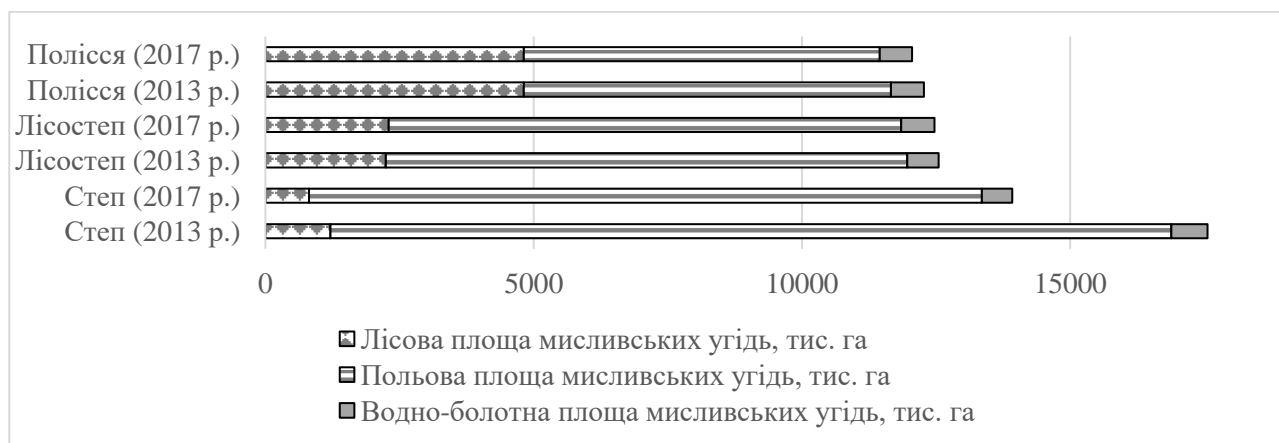
Таблиця 1

## Аналіз динаміки ресурсів мисливських господарств України

Роки / В середньому за період	Площа мисливсь ких угідь, тис. га	Кількіст ь користу вачів мисливс ьких угідь	Середні й розмір мисливс ького господа рства, тис. га	Облікова кількість штатних працівників, зайнятих у мисливському господарстві, осіб		Питом а вага мисли вствоз навців , %	Облікова кількість штатних працівників, зайнятих у мисливському господарстві на 100 тис. га мисливських угідь, осіб		
				всього	з них мисливств ознавців		всього	з них мисливствоз навців	
1990 р.	51800,0	...	...	3652	...	...	7,1	...	
1995 р.	50631,6	719	70,4	4432	624	14,1	8,8	1,23	
2000 р.	47806,9	841	56,8	4965	588	11,8	10,4	1,23	
2002-2005 рр.	47441,5	901	52,7	5643	602	10,7	11,9	1,27	
2006-2009 рр.	46977,6	915	51,3	6210	622	10,0	13,2	1,32	
2010-2013 рр.	45122,1	961	46,9	7175	605	8,4	15,9	1,34	
2014-2017 рр.	38342,6	1048	36,6	6375	491	7,7	16,6	1,28	
Відхилення 2014-2017 рр. від 2010-2013 рр.	+/-	-6779,5	87	-10,4	-800	-114	-0,7	0,7	-0,06
	%	-15,0	9,0	-22,1	-11,1	-18,9	x	4,6	-4,6
Відхилення 2014-2017 рр. від 2002-2005 рр.	+/-	-9099,0	147	-16,1	732,3	-111	-3,0	4,7	0,01
	%	-19,2	16,3	-30,5	13,0	-18,5	x	39,8	0,9

*Джерело:* складено автором на основі [12].

Так, в 2017 р. питома вага лісових, польових та водно-болотних угідь становила: в Степу – 6 %, 90 % та 4 % відповідно; в Лісостепу – 18 %, 77 % та 5 % відповідно; в Поліссі – 40 %, 55 % та 5 % відповідно. Як видно, питома вага водно-болотних мисливських угідь по природно-кліматичним зонам практично однакова, тому відмінності структури мисливських угідь формуються зростанням зі Степу до Полісся лісових площ та відповідним зменшенням польових площ. Такі відмінності структури мисливських угідь впливають на склад та кількість мисливських тварин і, відповідно, результати господарювання мисливських господарств.



**Рис. 1. Склад мисливських угідь в природно-кліматичних зонах України**

*Джерело:* складено автором на основі [13].

Згідно з чинним законодавством ведення мисливського господарства в Україні здійснюється користувачами мисливських угідь – державними підприємствами, громадськими організаціями, приватними підприємствами. Відповідно до Закону користувачі мисливських угідь – це спеціалізовані мисливські господарства, інші підприємства, установи та організації, в яких створені спеціалізовані підрозділи для ведення мисливського господарства з наданням у їх користування мисливських угідь [11]. За даними Державного агентства з лісових ресурсів [14] на 2020 р. загальна площа наданих в користування мисливських угідь становить 38,8 млн. гектар, із них організаціям Українського товариства мисливців та рибалок надано – 24,3 млн га або 63 %, підприємствам Державного агентства лісових ресурсів надано – 4,0 млн. га або 10 %, користувачам інших форми власності – 10,5 млн. га або 27 %. У 2009 р. ці площі становили: у організацій Українського товариства мисливців та рибалок – 31,8 млн. гектар або 69 %, у підприємств Державного агентства лісових ресурсів – 5,9 млн. гектар або (13 %), у користувачам інших форм власності – 8,7 млн га або 18 % [15].

Отже, протягом 2009-2020 рр. у мисливських господарств Українського товариства мисливців та рибалок та Державного агентства лісових ресурсів скоротилися площа угідь та її питома вага в усьому мисливському користуванні (на 25 % та 9 пунктів відповідно), натомість у користувачів інших форм власності площа мисливських угідь та їх питома вага зросли (на 21 % та 9 пунктів відповідно).

Виходячи з того, що полювання є захопливим заняттям та способом активного відпочинку, в Україні останніми десятиріччями розвиваються різні мисливські організації, кількість яких, не дивлячись на скорочення площ мисливських угідь, постійно зростає. В свою чергу, зростання кількості користувачів мисливських угідь при зменшенні площі мисливських угідь приводить до зменшення середнього розміру мисливського господарства (див. табл. 1).

Головним фактором такого зменшення є зміна структури користування мисливськими угіддями – як показує аналіз, середній розмір мисливських господарств має відмінності по формам власності: за даними 2009 р. у мисливських господарств Українського товариства мисливців та рибалок він становить 83 тис. га, у мисливських господарств Державного агентства лісових ресурсів – 26 тис. га, у користувачів інших форм власності – 21 тис. га [15; 16].

Тому зростання площі та питомої ваги мисливських угідь інших форм власності пов'язане саме зі зростанням кількості господарств відносно меншого розміру. Це позитивно, адже досвід сусідніх європейських країн демонструє, що одним із основних чинників успіху мисливської галузі є те, що середня площа одного мисливського господарства становить 3-7 тис. га, яким управляє ефективний власник та кваліфікований персонал [17]. Ми поділяємо цю думку, в тому числі спираючись на досвід реформування аграрного сектору економіки

України, у якому на початку 2000 р. відбулося перетворення радгоспів та КСП в господарства ринкового типу (ТОВ, АТ, СВК, ПП тощо), що дозволило оптимізувати їх землекористування, необхідність чого обґрунтовувалася нами [18;19].

Крім відмінностей в динаміці площ мисливських угідь у розрізі природно-кліматичних зон спостерігаються відмінності в динаміці кількості користувачів мисливських угідь (рис. 2). Так в Степу відбулося їх зменшення на 14,3 %, тоді як в Лісостепу та Поліссі їх кількість зросла на 11,6 % та 9,1 % відповідно. В результаті середня площа мисливського господарства зменшилась у всіх зонах: у Степу – з 60 тис. га до 56 тис. га або на 7 %, в Лісостепу – з 42 тис. га до 37 тис. га або на 12 %, а в Поліссі – з 28 тис. га до 25 тис. га або на 11 %. Таким чином ми спостерігаємо поступове формування оптимального землекористування мисливських господарств, що передбачає найбільш ефективне співвідношення землі, праці та капіталу. Причому праця в мисливському господарстві, його персонал відіграватимуть у веденні господарства та його результативності і надалі важливу роль, яка з часом не зменшиться. Головна причина тому – різноманітність операцій основного персоналу та неможливість їх автоматизувати.

Персонал мисливських господарств представлений наступними категоріями працівників: мисливствознавці, єгері та технічний й обслуговуючий персонал. Протягом 1990-2013 рр. кількість штатних працівників мисливських господарств та забезпеченість ними 100 тис. га мисливських угідь зросла більше, ніж в 2 рази (див. табл. 1).

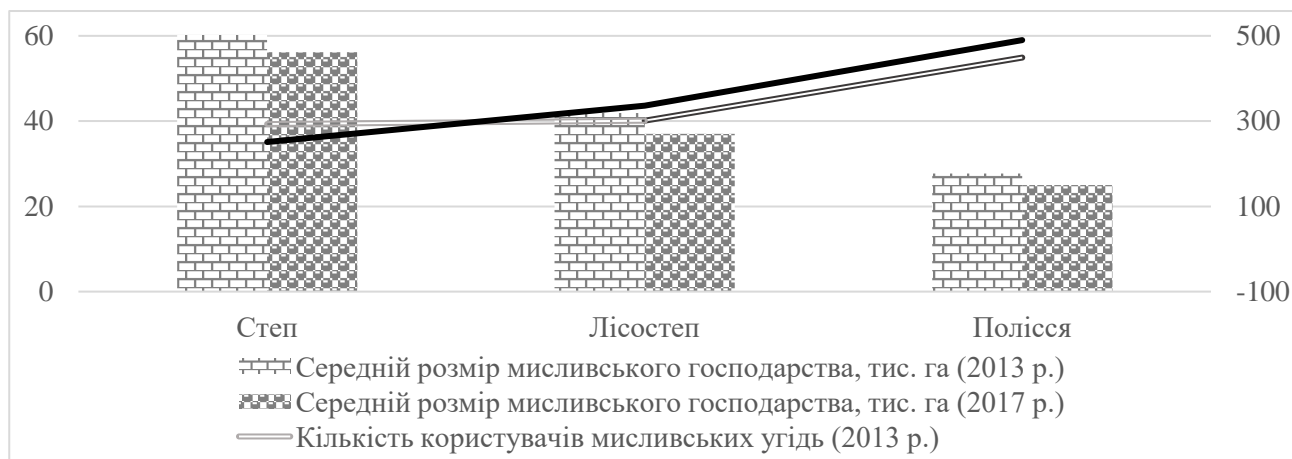


Рис. 2. Кількість та розмір мисливських господарств в природно-кліматичних зонах України

Джерело: складено автором на основі [13].

Аналіз незгрупованих даних [12] свідчить що незначне зменшення кількості штатних працівників розпочалося за два роки до російського вторгнення, а у 2014 р. порівняно з 2011 р. кількість штатних працівників зменшилася на 13,2 % і залишалася досить стабільною протягом 2015-2017 рр.

Не дивлячись на те, що питома вага мисливствознавців поступово суттєво зменшилася з 14,1 % до 7,7 % внаслідок більш значного скорочення їх кількості порівняно зі штатними єгерями та технічним й обслуговуючим персоналом, рівень забезпеченості ними 100 тис. га мисливських угідь залишався досить стабільним - 1,23-1,28 особи (див. табл. 1). Це означає, що такі основні завдання мисливствознавця як облік промислових тварин, планування їх вилову і розселення, проведення заходів щодо боротьби з шкідливими хижаками, обстеження мисливських угідь, контроль роботи єгерів, не дивлячись на зменшення кількості мисливствознавців, виконувалися на постійному рівні.

Загалом структура персоналу мисливських господарств за категоріями працівників протягом 2010-2017 рр. залишалася постійною і, в середньому, питома вага мисливствознавців становила 8 %, єгерів – 76 %, технічного й обслуговуючого персоналу – 16 %, що свідчить про можливість стабільної роботи мисливського господарства.

Проте, якщо в Лісостепу та Поліссі протягом 2013-2017 рр. зміни в питомій вазі вказаних груп працівників становили не більше 1 процентного пункту, то в Степу зросла на 5,2 пункти питома вага егерів, а питома вага технічного й обслуговуючого персоналу зменшилась на 4,2 пункти. Це відбулося внаслідок зменшення кількості працівників в цій зоні – загалом на 31,7% або 781 особу, у тому числі мисливствознавців – на 41,8 % або 66 осіб, егерів – на 27,2 % або 519 осіб, а технічного й обслуговуючого персоналу – на 49,9 % або 196 осіб (рис. 3). За цей же період у Лісостепу та Поліссі відбулося збільшення персоналу майже на 100 осіб.

Отже, найцінніший ресурс, який формується роками шляхом навчання та набуття професійних навиків, в зоні Степу зазнав суттєвих втрат. В результаті в Степу кількість працівників на 100 тис. га мисливських угідь зменшилась з 14 в 2013 р. до 12 осіб в 2017 р. або на 14 %, на відміну від Лісостепу та Полісся, де за цей час забезпеченість персоналом зросла на 4 %. Отже, в мисливських господарствах Степу очікувано виникатимуть проблеми зчасністю та якістю здійснення господарської діяльності.

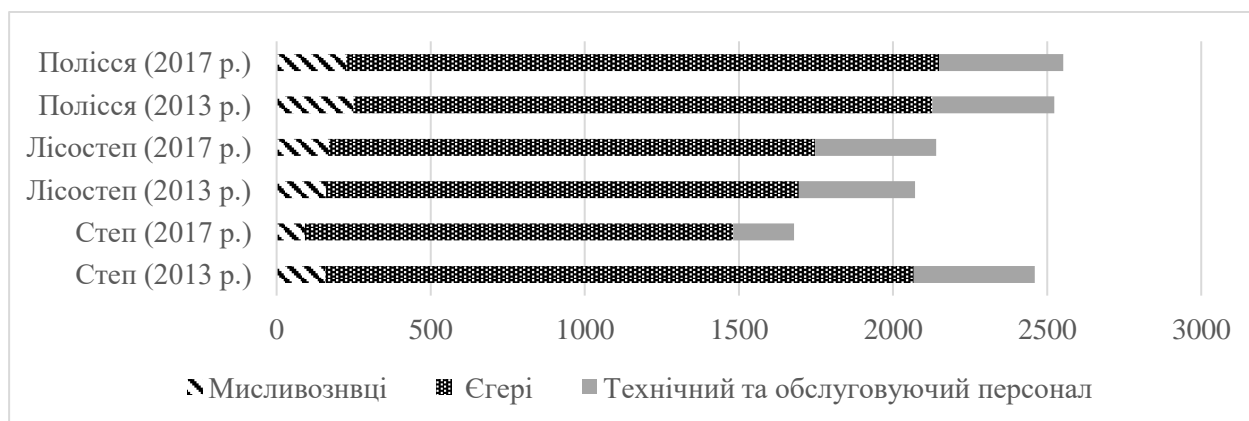


Рис. 3. Склад працівників мисливських господарств в природно-кліматичних зонах України

Джерело: складено автором на основі [13].

Згідно з вітчизняним законодавством егерська служба мисливського господарства формується з розрахунку не менше як один егер на п'ять тисяч гектарів лісових або десять тисяч гектарів польових чи водно-болотних угідь [11]. Виходячи з цього визначимо мінімальну потребу в егерях у 2013 р. та 2017 р. (табл. 2).

Таблиця 2

Співвідношення фактичної та нормативної чисельності егерів в Україні

Показника	2013 р.	2017 р.	Відхилення	
			+/-	%
Нормативна чисельність егерів, осіб, всього	5066	4638	-428	-8,4
Степ	1877	1474	-403	-21,5
Лісостеп	1480	1477	-3	-0,2
Полісся	1709	1687	-22	-1,3
Фактична чисельність егерів, осіб, всього	5321	4890	-431	-8,1
Степ	1909	1390	-519	-27,2
Лісостеп	1534	1577	43	2,8
Полісся	1878	1923	45	2,4
Виконання нормативу чисельність егерів, %	105,0	105,4	0,4	X
Степ	101,7	94,3	-7,4	X
Лісостеп	103,6	106,8	3,2	X
Полісся	109,9	114,0	4,1	X

Джерело: складено автором на основі [13].



Унаслідок скорочення площі мисливських угідь скоротилася і мінімальна потреба в єгерях, що особливо проявляється в Степу. Проте темпи зменшення фактичної чисельності єгерів у цій зоні перевищують зменшення нормативної їх чисельності, що призвело до невиконання нормативної чисельності в Степу в 2017 р. і виникнення дефіциту в 84 єгеря. На практиці навантаження на одного єгеря є значно вищими, особливо це стосується ГО УТМР. Звісно мають місце плінність кадрів, низький рівень підготовки, недостатнє підвищення кваліфікації персоналу. Волох А.М. зазначає, що в Україні немає потрібної кількості закладів освіти з підготовки фахівців для мисливської галузі [7]. Все це негативно впливає на економічну, екологічну й соціальну ефективність ведення мисливського господарства та уповільнює його розвиток.

Головним показником рівня ведення мисливського господарства та його основним ресурсом є чисельність мисливських тварин, тобто диких звірів й птахів, що можуть бути об'єктами полювання. Специфікою цієї галузі є те, що від стану популяції мисливських видів тварин залежить фінансове становище мисливських господарств. Згідно з Законом мисливські тварини, що перебувають у стані природної волі на території України, належать до природних ресурсів загальнодержавного значення [11]. Мисливська фауна виступає одночасно і ресурсом, і головним об'єктом діяльності мисливського господарства, тому її раціональне використання має бути ціллю державної політики розвитку мисливської галузі.

Об'єктивна чисельність мисливських видів диких тварин є важливими даними для мисливських господарств. Користувачі мисливських угідь мають проводити облікові роботи в обов'язковому порядку. На основі облікових даних у господарствах встановлюються норми відстрілу, вирішується питання про необхідність повної або часткової заборони промислу певного виду тварин, тощо.

Таблиця 3

### Динаміка кількості мисливських тварин в Україні

В середньому за період	Кількість мисливських тварин, тис. голів		
	копитні тварини	хутрові звірі	перната дичина
1991-1995 рр.	255,6	2363,4	9098,1
1996-2000 рр.	195,5	2477,2	9812,7
2001-2005 рр.	184,9	2388,2	9288,5
2006-2010 рр.	218,9	2257,7	10045,7
2011-2015 рр.	237,4	1931,4	10048,8
2016-2020 рр.	219,7	1711,1	10251,0
Відхилення 2016-2020 рр. від 1991-1995 рр.	+/-	-35,9	-652,3
	%	-14,0	-27,6
Відхилення 2016-2020 рр. від 2011-2015 рр.		-17,7	-220,3
		-7,5	-11,4
			-2,0

Джерело: складено автором на основі [13].

Отже, динаміка кількості мисливських тварин свідчить, що про досягнення вище вказаної цілі щодо мисливської фауни говорити ще зарано. Так, кількість хутрових звірів в мисливських господарствах України має тенденцію до постійного скорочення, зменшившись у 2016-2020 рр. порівняно з 1991-1995 рр. на 652,3 тис. голів або 27,6 %. Поголів'я копитних тварин після зменшення на початку 2000-х років поступово зростало, проте у 2011-2015 рр. порівняно з 1991-1995 рр. скоротилось на 7,1 %, а в 2016-2020 рр. – вже на 14,0 %. Натомість, поголів'я пернатої дичини останні 15 років залишається досить стабільним, збільшившись у 2016-2020 рр. порівняно з 1991-1995 рр. на 1152,9 тис. голів або 12,7 %.

Однією з причин такої ситуації є відсутнє зменшення площі вітчизняних мисливських угідь. Також важливою є якість обліку мисливських тварин. Дослідники зауважують, що в більшості мисливських господарств первинні матеріали обліку чисельності мисливських тварин не відповідають вимогам інструктивних матеріалів, а при їх оформленні використовується формальний підхід [1; 17], що негативно впливає на розвиток вітчизняної

мисливської галузі.

Зменшення кількості копитних тварин пов'язане, зокрема, з тим, що протягом 2015–2017 рр. багато користувачів мисливських угідь проводили депопуляцію дикого кабана з метою недопущення поширення збудника африканської чуми свиней. Значне зниження цього виду, звісно, негативно впливає на фінансовий стан мисливських господарств.

Також причиною зменшення поголів'я мисливських тварин є втрата контролю на тимчасово окупованих територіях. Дані табл. 3 за 2014-2020 рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Проведений нами аналіз показує, що повна або часткова окупація регіонів країни відчутно впливає на загальну динаміку чисельності мисливських тварин (табл. 4). Як видно, в повністю чи частково окупованих регіонах сформовано 81% зменшення копитних тварин та 56% зменшення хутрових звірів, а зменшення поголів'я пернатої дичини відбулося виключно за рахунок цих регіонів.

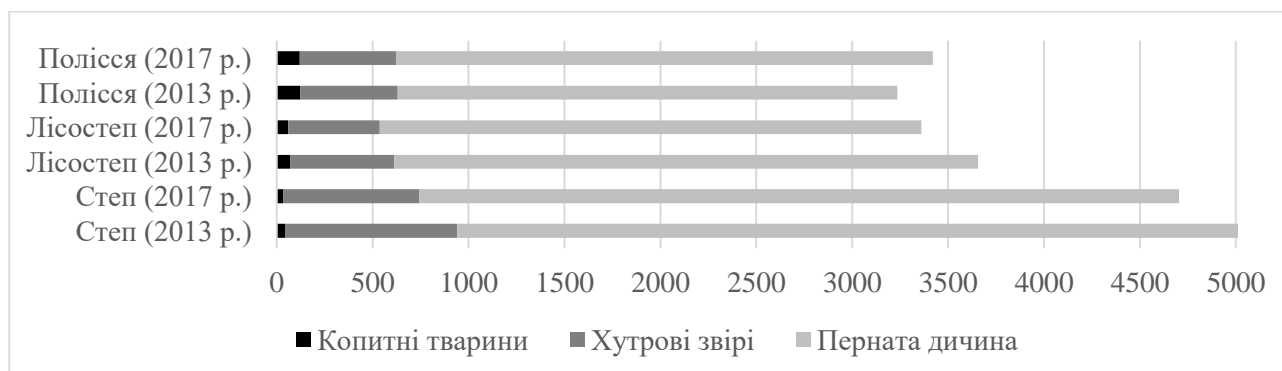
Таблиця 4

**Динаміка кількості мисливських тварин, тис. голів, з врахуванням та без врахування окупованих територій**

В середньому за період		Копитні тварини	Хутрові звірі	Перната дичина
Дані по всім регіонам України				
2010-2013 рр.		240,3	2113,5	10497,8
2014-2017 рр.		226,5	1714,1	9699,0
Відхилення 2014-2017 рр. від 2010-2013 рр.	+/-	-13,8	-399,4	-798,8
	%	-5,7	-18,9	-7,6
Дані по всім регіонам України без АР Крим, м. Севастополя, Донецької та Луганської областей				
2010-2013 рр.		223,0	1775,5	9292,5
2014-2017 рр.		220,4	1600,1	9309,3
Відхилення 2014-2017 рр. від 2010-2013 рр.	+/-	-2,6	-175,4	16,8
	%	-1,2	-9,9	0,2

Джерело: складено автором на основі [13].

Отже, в Україні динаміка загальної кількості мисливських тварин буде в значній мірі обумовлюватися окупацією регіонів. Тим більше, що до окупованих регіонів з 2022 р. ввійшли також Запорізька та Херсонська області, які мають значний мисливський потенціал. На жаль, внаслідок активних бойових дій та знищення Каховської ГЕС постраждав весь видовий склад флори та фауни майже всіх НПП Херсонщини та Запоріжжя, що не дозволить швидко відновити ресурсний потенціал мисливських господарств Степу. Аналіз кількісних показників мисливської фауни в розрізі природно-кліматичних зон підтверджує зроблені вище висновки (рис. 4).



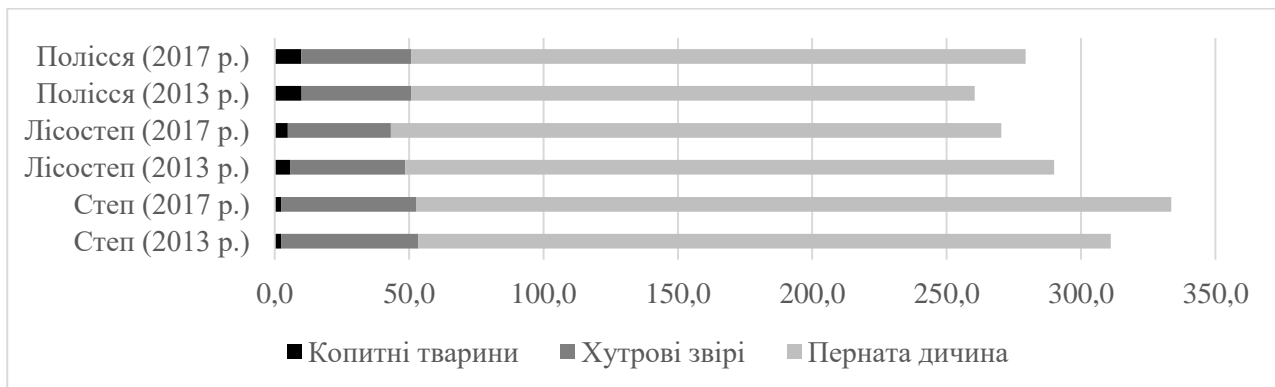
**Рис. 4. Динаміка кількості мисливських тварин в природно-кліматичних зонах України, тис. голів**

Джерело: складено автором на основі [13].

Як видно, особливості клімату, природних та інших умов впливають на формування кількості та структури мисливських тварин. Коливання чисельності та щільності популяцій спричиняють абіотичні, біотичні та антропогенні чинники. Серед абіотичних найбільший вплив на популяції чинять кліматичні умови та доступність кормових ресурсів, серед біотичних – конкуренція, рівень хижацтва та характеристики кормової бази, а серед антропогенних – обсяги полювання, рівень браконьєрства та лісогосподарська діяльність на територіях мисливських угідь.

Основну чисельність мисливської фауни створює перната дичина, особливо в Степу, де розміщується більше 40-45 % всієї пернатої дичини та хутрових звірів України, тоді як в Лісостепу та Поліссі – ці показники становлять 25-30 %. Кількість хутрових звірів та пернатої дичину в Степу більша, ніж в Лісостепу та Поліссі в 1,4-1,8 рази. У свою чергу, поголів'я копитних тварин у Лісостепу більше, ніж в Степу, в 1,7-1,8 рази, а в Поліссі – в 3,0-3,5 рази.

Внаслідок того, що площа мисливських угідь по природно-кліматичним зонам відрізняється, а в Степу – зменшується внаслідок окупації (див. рис. 1), більш точну характеристику чисельності мисливської фауни надає показник щільності поголів'я (рис. 5).



**Рис. 5. Динаміка щільності мисливських тварин в природно-кліматичних зонах України, голів на 1 тис. га**

*Джерело:* складено автором на основі [13].

За нашими розрахунками, щільність копитних в Поліссі становить 10 голів на 1 тис. га, а в Степу – 2,4 голови, тобто в 4 рази більше. А щільність хутрових звірів та пернатої дичини в Поліссі на 20 % менша, ніж в Степу і становить 40 та 210 голів на 1 тис. га відповідно. Таким чином очікувано, що відмінності в наявності та щільності мисливської фауни впливатимуть на відмінності в організації та результативності діяльності мисливських господарств по природно-кліматичним зонам.

Важливою характеристикою наявності мисливських тварин та характеристикою використання персоналу мисливських господарств є навантаження поголів'я на одного есера (рис. 6).



**Рис. 6. Динаміка навантаження мисливських тварин на 1 есера в природно-кліматичних зонах України, гол.**

*Джерело:* складено автором на основі [13].

Отже, навантаження на одного єгеря відрізняється в природно-кліматичним зонам і має кількісні та структурні відмінності, а також відмінності в динаміці. Найбільше навантаження на єгеря спостерігається в Степу, причому воно зросло протягом 2013-2017 рр. з 2,9 тис. голів до 3,4 тис. голів або на 17 %, на що вплинуло зменшення кількості єгерів (див. рис. 4 та табл. 2). Напроти, в Лісостепу навантаження мисливських тварин на одного єгеря зменшилось на 11 % з 2,4 тис. голів до 2,1 тис. голів, а в Поліссі майже не змінилося – 1,7-1,8 тис. голів на єгеря. Аналіз навантаження по видам тварин показує, що в Поліссі поголів'я копитних на одного єгеря в 2,7-3,0 рази більше ніж в Степу, тоді як в Степу навантаження хутрових звірів та пернатої дичини більше, ніж в Поліссі, в 1,7-2,0 рази.

Факторами, які впливають на навантаження на одного єгеря вступають кількість єгерів та щільність мисливських тварин. Більш високе навантаження в Степу зумовлюється більшою, порівняно з іншими зонами, щільністю хутрових звірів й пернатої дичини та більш низьким, фактично на рівні мінімального нормативу, а то й менше, забезпеченням вакансій єгерів. Враховуючи вищесказане, на нашу думку, варто було б при визначенні нормативної кількості єгерів враховувати щільність мисливських тварин. Зрозуміло, що площа мисливського господарства обліковується досить точно, на відміну від поголів'я мисливських тварин, які можуть залишати територію одного мисливського господарства та переміщуватися на територію іншого (інших) господарств, що призводить до неточності обліку поголів'я. Відповідно, при визначенні нормативної кількості єгерів тільки виходячи із щільності виникатимуть неточності.

Але для мисливських господарств було би доцільно знати, якою є реальна мінімальна потреба в персоналі на посаді єгеря. Вважаємо, що для цього мінімальна кількість єгерів, визначена по площі, має коригуватися відповідними коефіцієнтами, визначеним по щільності.

До основних видів мисливської фауни, як експлуатують на території мисливських угідь України відносяться: олень благородний, козуля європейська, кабан, заєць-русак, вовк, лисиця, єнотовидний собака, перепілки, качки, лиски. Згідно аналізу основних видів мисливських тварин в угіддях, наданих у користування для ведення мисливського господарства за 2018-2020 рр. та 2010-2013 рр., в Україні спостерігається переважно зменшення їх чисельності (табл. 5).

Таблиця 5

#### Кількість основних видів мисливських тварин, тис. голів

Роки	Копитні тварини			Хутрові звірі			Перната дичина			
	олень благородний	козуля	кабан	заєць-русак	вовк	єнотовидний собака	перепілки	качки	лиски	
2010-2013 рр.	15,3	148,5	63,2	1538,1	2,6	11,2	1352,7	2738,4	1799,9	
2014-2017 рр.	12,4	151,8	49,7	1235,4	2,1	10,9	1205,1	2516,3	1561,3	
2018-2020 рр.	13,1	164,4	29,4	1238,0	2,1	10,8	1391,9	2642,9	1565,9	
Відхилення 2018-2020 рр. від 2010-2013 рр.	+/-	-2,2	15,9	-33,8	-300,1	-0,5	-0,4	39,3	-95,6	-234,0
	%	-14,4	10,7	-53,5	-19,5	-19,2	-3,6	2,9	-3,5	-13,0

*Джерело:* складено автором на основі [13].

Найбільш суттєві зменшення загальної кількості кабанів, зайця русака та вовка – на 53,5 %, 19,5% та 19,0 % відповідно. Незначне збільшення загального поголів'я спостерігалось по козулям та перепілкам – на 10,7 % та 2,9 % відповідно.

Досвід демонструє, що ефективним способом підвищення чисельності мисливських видів тварин є створення вольєрних господарств, які на обмеженій території мають суттєві переваги над вільним розведенням щодо управління популяцією, а також зростанням чисельності дичини за короткі проміжки часу при невеликих затратах [20]. Крім того, такі господарства можуть бути науково-дослідною базою для вивчення мисливських тварин.

Динаміка кількості розплідників, вольєрів, ферм для штучного розведення мисливських

тварин (табл. 6), з нашого погляду, повинна сприяти зростанню загальної кількості мисливських тварин (див. табл. 3 та табл. 4), проте цього не спостерігається. Відповідно до статистичних даних [13] у 2017 р. кількість розплідників, вольєрів, ферм для штучного розведення мисливських тварин в Україні становила 242 одиниці, що на 24,8% більше, ніж у 2010 р., що є позитивним явищем. Однак штучне розведення копитних тварин протягом 2014-2017 рр. порівняно з 2010-2013 рр. зросло лише на 25,3 %, у той час як розведення пернатої дичини протягом того ж періоду зменшилося на 42,6 %, що на загал є негативною ситуацією.

Таблиця 6

## Динаміка показників штучного розведення мисливських тварин

Роки / В середньому за період		Кількість розплідників, вольєрів, ферм для штучного розведення мисливських тварин, одиниць	Чисельність копитних тварин у розплідниках, фермах, голів	Чисельність пернатої дичини у розплідниках, фермах, голів
1990 р.		36	...	...
1995 р.		20	149	6590
2000 р.		44	336	3297
2002-2005 рр.		98	1145 <sup>1)</sup>	9621 <sup>1)</sup>
2006-2009 рр.		161	1605	26059
2010-2013 рр.		199	2155	40717
2014-2017 рр.		227	2710	23352
Відхилення 2014-2017 рр. від 2010-2013 рр.	+/-	28	545	-17365
	%	14,1	25,3	-42,6
Відхилення 2014-2017 рр. від 2006-2009 рр.	+/-	66	1105	-2707
	%	41,0	68,8	-10,4

*Джерело:* складено автором на основі [13].

*Примітка:* дані наведено за 2005 р.

Порівняння 2017 р. з 2013 р. показує, що розведення копитних тварин та пернатої дичини в Степу зменшилось на 668 голів або 76 % та 5675 голів або 70 % відповідно, що відбулося, перш за все, за рахунок окупованих територій.

**Висновки.** Мисливське господарство України для успішного розвитку має природні, географічні та кліматичні умови. Проте на сучасному етапі розвитку економіки України мисливське господарство стикається з багатьма проблемами ресурсного забезпечення, які можуть впливати на зменшення потенціалу галузі.

Так, відбувається зменшення площ мисливських угідь, переважно польових мисливських угідь, і переважно в Степу внаслідок окупації території росією. Серед форм господарювання в мисливській галузі переважають громадські організації Українського товариства мисливців та рибалок, та підприємства Державного агентства лісових ресурсів, проте зростає кількість та питома вага землекористування підприємств інших форм власності. Внаслідок цього зростає загальна кількість мисливських господарств та зменшується їх середній розмір, що поступово формуватиме їх оптимальне землекористування.

Загалом структура персоналу мисливських господарств залишалася майже незмінною, що свідчить про можливість стабільної роботи мисливського господарства. Проте чисельність працівників в мисливських господарствах Степу зменшилася, особливо єгерів, а в Лісостепу та Поліссі – зросла. В результаті в господарствах Лісостепу та Полісся фактична кількість єгерів перевищує мінімально необхідну, а в Степу – виникла недостатність єгерів.

Аналіз динаміки кількості мисливських тварин свідчить, що кількість хутрових звірів в мисливських господарствах України має тенденцію до постійного скорочення, а поголів'я копитних тварин після зменшення на початку 2000-х років поступово зростало, проте у 2011-2015 рр. Структура та щільність поголів'я мисливських тварин відрізняється по природно-кліматичним зонам, що об'єктивно формує відмінності в організації та результативності

діяльності мисливських господарств.

Навантаження мисливських тварин на одного єгеря відрізняється в природно-кліматичним зонам і має кількісні та структурні відмінності, а також відмінності в динаміці. Більш високе навантаження на одного єгеря в Степу зумовлюється більшою, порівняно з іншими зонами, щільністю хутрових звірів й пернатої дичини та більш низьким, фактично на рівні мінімального нормативу, а то й менше, забезпеченням вакансій єгерів. Вважаємо, що мінімальна чисельність єгерів має визначатися з врахуванням щільності поголів'я мисливських тварин, а не тільки по площі землекористування.

Ефективним способом підвищення чисельності мисливських видів тварин є створення вольєрних господарств, які на обмеженій території мають суттєві переваги над вільним розведенням, проте такі ресурсні можливості мисливських господарств в значній мірі скоротилися внаслідок окупації території.

Негативні тенденції розвитку ресурсів мисливських господарств актуалізують пошук шляхів підвищення ефективності їх функціонування, зокрема на основі всебічного аналізу показників діяльності мисливських господарств в Україні.

#### Список використаних джерел

1. Бондаренко В. Д. Актуальні питання стану і ведення мисливського господарства в Україні та можливі напрями їх вирішення. *Наукові праці Лісівничої академії наук України*. 2016. Вип. 14. С. 180-184.
2. Говда Г. А., Медвідь Л. Г. Особливості діяльності мисливських господарств та їх вплив на облік витрат *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 2. С. 58-63.
3. Муравйов Ю. В. Ресурси мисливських тварин як передумова становлення еколого-економічного розвитку мисливського господарства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29. № 4. С. 86-88.
4. Дейнека А. М., Бурмас В. Р. Стан і перспективи розвитку мисливського господарства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.13. С. 78-94.
5. Bragina E. V., Ives A. R., Pidgeon A. M., Balčiauskas L., Csányi S., Khoyetskyy P., Kysucká K., Lieskovsky J., Ozolins J., Randveer T., Štych P., Volokh A., Zhelev C., Ziólkowska E., Radeloff V. C. Wildlife population changes across Eastern Europe after the collapse of socialism. *Frontiers in Ecology and the Environment*. 2018. Vol. 16(2). P. 77-81.
6. Nikitin S. V., Kniazev S. P., Nikolaev A. G., Volokh A. M., Kirichenko A. V., Savina M. A., Ermolaev V. I., Iudina O. P., Bekenev V. A., Aïtnazarov R. B. Diversity of wild and domestic pig populations estimated by a set of serum allotypes. *Genetika*. 2006. Vol. 42(3). P. 403-413.
7. Волох А. М. Проблеми управління ресурсами мисливських тварин в Україні. *Збірник матеріалів II-го Всеукраїнського з'їзду екологів з міжнародною участю*. Вінниця: ВНТУ, 2009. С. 196-198.
8. Дробот І. О., Проців О. Р. Розвиток системи державного регулювання мисливського господарства України в контексті адаптування до умов Європейського Союзу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2. С. 385-392.
9. Хоєцький П. Б., Похалюк О. М. Мисливське господарство країн Європи. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24(8). С. 42-52.
10. Музика В., Гонта О. Оцінювання сучасного стану розвитку мисливського господарства України. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6 (67). С.18-32.
11. Закон України «Про мисливське господарство та полювання». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1478-14#Text> (дата звернення 28.10.2023).
12. Основні показники ведення мисливського господарства (1990-2017). Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 28.10.2023).
13. Ведення мисливського господарства у 2010-2017 роках. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 28.10.2023).
14. Державне агентство з лісових ресурсів : веб-сайт. URL: <https://forest.gov.ua/napryamki-diyalnosti/mislivske-gospodarstvo-main/mislivske-gospodarstvo> (дата звернення 28.10.2023).
15. Динаміка обсягів мисливських угідь та земель природно-заповідного фонду в Україні. Info-Light : веб-сайт. URL: <http://infolight.org.ua/charts/dinamika-obsyagiv-mislivskih-ugid-ta-zemel-prirodno-zapovidnogo-fondu-v-ukrayini?page=1> (дата звернення 29.10.2023).
16. Мисливські угіддя: веб-сайт. URL: <https://www.wikidata.uk-ua.nina.az/> (дата звернення 29.10.2023).
17. Новіков Р. Стабільно слабке. *Лісовий і мисливський журнал*. 2019. № 2. С. 28-31.
18. Прус Ю. А. Необхідність розвитку земельного оборота. *Економіка и управление*. 1999. № 1. С. 17-19.
19. Прус Ю. О. Оренда землі та напрямки її розвитку в сільськогосподарських підприємствах : дис... канд. екон. наук : 08.00.04 / ХНТУСГ. Харків, 2012. С. 64-86.
20. Катиш С. В. Дичерозведення на території лісостепової і степової зон України (на прикладі Полтавської і Запорізької областей). *Біологічні системи*. 2016. Т. 8, вип. 2. С. 219-227.

## References

1. Bondarenko, V. D. (2016). Current issues of the state and management of hunting in Ukraine and possible directions for their solution. *Scientific works of the Forestry Academy of Sciences of Ukraine*, 14, 180-184 [in Ukrainian].
2. Hovda, G. A., Medvid, L. G. (2012). Peculiarities of the activity of hunting farms and their influence on cost accounting. *Visnyk socio-economic researches*, 2, 58-63 [in Ukrainian].
3. Muravyov, Yu. V. (2019). Resources of hunting animals as a prerequisite for the development of ecological and economic development of the hunting industry. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 29(4), 86-88 [in Ukrainian].
4. Deineka, A. M., Burmas, V. R. (2013). State and prospects of development of hunting industry. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 23(13), 78-94[in Ukrainian].
5. Bragina, E. V., Ives, A. R., Pidgeon, A. M., Balčiauskas, L., Csányi, S., Khoyetsky, P., Kysucká, K., Lieskovsky, J., Ozolins, J., Randveer, T., Štych, P., Volokh, A., Zhelev, C., Ziółkowska, E., Radeloff, V. C. (2018). Wildlife population changes across Eastern Europe after the collapse of socialism. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 16(2), 77-81.
6. Nikitin, S. V., Kniazev, S. P., Nikolaev, A. G., Volokh, A. M., Kirichenko, A. V., Savina, M. A., Ermolaev, V. I., Iudina, O. P., Bekenev, V. A., Aitnazarov, R. B. (2006). Diversity of wild and domestic pig populations is estimated by a set of serum allotypes. *Genetics*, 42(3), 403-413.
7. Voloh, A. M. (2009). Problems of hunting animal resource management in Ukraine. *Collection of materials of the 2nd All-Ukrainian Congress of Ecologists with international participation*. Vinnytsia [in Ukrainian].
8. Drobot, I. O., Protsiv, O. R. (2011). Development of the system of state regulation of the hunting industry of Ukraine in the context of adaptation to the conditions of the European Union. *Actual problems of public administration*, 2, 385-392 [in Ukrainian].
9. Khoyetskyi, P. B., Pokhalyuk, O. M. (2014). Hunting economy of European countries. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 24(8), 42-52 [in Ukrainian].
10. Music, V., Gonta, O. (2020). Evaluation of the current state of development of the hunting industry of Ukraine. *Galician Economic Herald*, 6(67), 18-32 [in Ukrainian].
11. Law of Ukraine "On Hunting and Hunting". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1478-14#Text> [in Ukrainian].
12. The main indicators of hunting management (1990-2017). State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
13. Hunting management in 2010-2017. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
14. State Agency for Forest Resources: website. URL: <https://forest.gov.ua/napryamki-diyalnosti/mislivske-gospodarstvo-main/mislivske-gospodarstvo> [in Ukrainian].
15. Dynamics of the volume of hunting grounds and nature reserve fund lands in Ukraine. Info-Light: Website. URL: <http://infolight.org.ua/charts/dinamika-obsyagiv-mislivskih-ugid-ta-zemel-prirodno-zapovidnogo-fondu-v-ukrayini?page=1> [in Ukrainian].
16. Hunting Grounds: Web-site. URL:<https://www.wikidata.uk-ua.nina.az/> [in Ukrainian].
17. Novikov, R. (2019). Stably weak. *Forestry and Hunting magazine*, 2, 28-31[in Ukrainian].
18. Prus, Yu. A. (1999). Necessity of land turnover development. *Economics and management*, 1, 17-19 [in Ukrainian].
19. Prus, Yu. O. (2012). Land lease and directions of its development in agricultural enterprises: diss... candidate. economy Sciences: 08.00.04 / KhNTUSG. Kharkiv [in Ukrainian].
20. Katysh, S. V. (2016). Game breeding in the forest-steppe and steppe zones of Ukraine (in the example of Poltava and Zaporizhzhia regions). *Biological systems*, 8(2), 219-227 [in Ukrainian].

**Prus Yu.O., PhD, Associate Professor**  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[yurii.prus@tsatu.edu.ua](mailto:yurii.prus@tsatu.edu.ua)  
ORCID 0000-0002-5004-8796

## ANALYSIS CURRENT STATE RESOURCES OF HUNTING FARMS UKRAINE

**Abstract. Task statement.** The hunting industry is an important part of the state's national economy, as it plays one of the key roles in the use and preservation of natural resources and is a source of financial income for the state and regional budgets. However, at the current stage of the development of the economy of Ukraine, the hunting industry faces many problems of resource provision, which can affect the reduction of the industry's potential. Therefore, the analysis of the available resources for hunting farms in Ukraine is of practical importance, which will make it possible to identify the main problems that slow down the development of the industry, and to outline possible ways to solve them. **Research results.** The hunting industry of Ukraine has natural, geographical, and climatic conditions for

successful development. However, during the studied period, there is a decrease in the area of hunting grounds, mainly in the Steppe due to the occupation of the territory by Russia. Among the forms of management in the hunting industry, public organizations of the Ukrainian Society of Hunters and Fishermen and enterprises of the State Forest Resources Agency predominate, however, the number and specific weight of land use by enterprises of other forms of ownership is increasing. As a result, the total number of hunting farms increases and their average size decreases, which will gradually shape their optimal land use. In general, the personnel structure of hunting farms remained almost unchanged, which indicates the possibility of stable operation of hunting farms. However, the number of workers in hunting farms in the Steppe decreased, especially hunters, and in the Forest Steppe and Polissia, it increased. As a result, the actual number of hunters in the Forest Steppe and Polissia farms exceeds the minimum required, and in the Steppe, there is a shortage of hunters. The analysis of the dynamics of the number of hunting animals shows that the number of fur animals in the hunting farms of Ukraine tends to constantly decrease, and the population of ungulates gradually increased after a decrease in the early 2000s, but in 2011-2015 it decreased. The structure and density of the population of hunting animals differ by natural and climatic zones, which objectively forms differences in the organization and effectiveness of hunting farms/ The load of hunting animals per hunter differs in natural and climatic zones and has quantitative and structural differences, as well as differences in dynamics. The higher load per hunter in the Steppe is due to the relatively higher density of fur animals and feathered game and the lower availability of hunter vacancies The minimum number of hunters should be determined taking into account the density of hunting animals, and not only by the area of land use. An effective way to increase the number of hunting species of animals is the creation of aviary farms, which in a limited area have significant advantages over free breeding, however, such resource capabilities of hunting farms have been significantly reduced due to the occupation of territories. **Conclusion.** The negative trends in the development of the resources of hunting farms actualize the search for ways to increase the efficiency of their functioning, in particular, based on a comprehensive analysis of indicators of the activity of hunting farms in Ukraine.

**Key words:** hunting enterprise, hunting grounds, huntsman, hunting experts, hunting animals.



УДК: 33; 2964

**Тебенко В.М.**, к.е.н, доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
e-mail: [vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)  
ORCID 0000-0002-0459-2555

**Болтянська Л.О.**, к.е.н, доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
e-mail: [larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6314-4429

**Лисак О.І.**, к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
e-mail: [oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)  
ORCID: 0000-0002-6744-1471

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглядається вплив ризикових чинників на конкурентоздатність підприємств. Подано визначення ризику та основні його види, які можуть впливати на діяльність підприємства. Аналізуються особливості сучасних ризиків. Розглядається питання соціальної відповідальності підприємств. Надається інформація про механізми управління ризиками, а також визначаються основні способи та прийоми впливу на ризик.

**Ключові слова:** ризик, небезпека, загрози, конкурентоспроможність, управління, ймовірність, контроль, оцінка, невизначеність.

**Код JEL Classification: D84, M 21**

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність сучасних підприємств прямо залежить від їх здатності ефективно управляти можливими ризиками. Підприємства, що враховують ризики, мають можливість адаптуватися до змін швидше, розробляти стратегії протидії негативним впливам та впроваджувати гнучкі бізнес-моделі. Врахування ризиків сприяє не лише збереженню стійкості в умовах невизначеності, але й відкриває нові можливості для інновацій та створення конкурентних переваг, що є ключовими елементами успішної конкурентоспроможності в динамічному сучасному бізнес-середовищі.

Сьогодні здійснення підприємницької діяльності супроводжується невизначеністю перспектив розвитку. Водночас не можливо виявити, які можливі ризики очікують підприємницькі структури і як ними управляти в господарській діяльності. Головною метою підприємницької діяльності є одержання прибутку, тому в очікуванні бажаних (позитивних) результатів від підприємницької діяльності кожен суб'єкт господарювання має щонайменше чітко передбачати потенційні ризики, які можуть виникнути на шляху такої діяльності, об'єктивно оцінювати ступінь їх впливу на діяльність, а також розробляти і активно впроваджувати у практику шляхи мінімізації або нейтралізації впливу таких ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато наукових досліджень, як вітчизняних, так і зарубіжних, приділяють увагу аналізу ризиків у діяльності підприємств. Такі вчені, як В. Вітлінський, Т. Головач, І. Заворотний, В.В. Чепурко, С. Ілляшенко, тощо досліджують питання, пов'я-

зані з визначенням сутності ризиків у підприємницькій діяльності, факторами, що призводять до їх виникнення, класифікацією та управлінням ними.

Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками також розглядаються в роботах багатьох вчених-економістів, серед них: І. Береза, В. Бочарников, В. Гриньов, К. Захаров, В. Лук'янова, С. Наконечний та інші. Вони досліджують різні типи ризиків і розглядають інші підходи до їх управління. В їх роботах проводиться детальний якісний та кількісний аналіз різноманітних ризиків, висвітлено основні підходи щодо управління ними, а також пропонується їх мінімізація.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей управління ризиками та визначення їх впливу на конкурентоспроможність підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідність ефективного управління можливими ризиками стає очевидною, коли ми усвідомлюємо, що несприятливі події чи зміни в умовах реалізації проекту можуть мати значний вплив на бюджет, терміни та результати проекту. Оцінка ризиків - це першочерговий крок у процесі управління проектом. Розуміння потенційних загроз та можливостей допомагає команді проекту розробити стратегії та плани. Оцінка ризиків також забезпечує прозорість та дозволяє зацікавленим сторонам адекватно оцінювати життєздатність проекту. Важливим моментом при цьому є усвідомлення того факту, що дійсно ризиковою поведінкою підприємства є відмова від здійснення сучасних проектів, що може привести в перспективі до погіршення конкурентоспроможності підприємства та втрати ринкових позицій.

Невід'ємним фактором, який супроводжує будь-яку господарську діяльність та в цілому існування людини є ризик. Ризик є об'єктивною економічною категорією і притаманний всім видам економічної діяльності. Підприємства в своїй діяльності постійно стикаються з впливом ризиків, які можуть виникнути як із зовнішніх так і внутрішніх джерел. Тому дуже важливо своєчасно виявити та класифікувати джерела ризиків для ефективного управління ними. Класифікація можливих ризиків підприємства представлена на рис.1.

Під терміном “ризик” в економіці прийнято розуміти ймовірність (загрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності. Оцінка та управління ризиками є однією з найважливіших функцій підприємств, що займаються впровадженням проектів [1].

Вважаємо, що ризик – це невизначена умова або реалізація події, результатом якої є позитивний або негативний вплив на досягнення поставлених цілей. Вимірюється ризик поєднанням з однієї сторони імовірності реалізації загрози, та розміром можливих втрат з іншої. На сучасному етапі вчені налічують більш 40 класифікаційних критеріїв та більш ніж 220 видів ризику.

У сучасних умовах бізнес та суспільство стикаються з унікальними та різноманітними ризиками, які потребують ретельного аналізу та ефективного управління.

Сучасні ризики можна охарактеризувати наступними особливостями:

- Технологічні зміни. Ситуація, де з розвитком технологій виникають не тільки нові можливості, а й нові загрози. Кібератаки, втрата даних та технологічний ризик вимагають постійної уваги до безпеки інформації.

- Глобалізація. Світова економіка стає взаємозалежною, що посилює вплив макроекономічних чинників. Валютні коливання, політичні нестабільності та торговельні війни створюють додаткові ризики для бізнесу.

- Динамічні ринки. Конкуренція, швидка поява нових технологій, зміна споживчих переваг роблять ринки більш динамічнішими, що потребує гнучкості у стратегіях управління ризиками.

- Екологічні загрози. Зміна клімату, природні катастрофи та екологічні кризи впливають на різні галузі, починаючи від сільського господарства до технологічного сектору.

- Пандемії та охорона здоров'я. Пандемії, подібні до COVID-19, підкреслюють уразливість глобальних систем. Охорона здоров'я стає ключовим аспектом ризику, що впливає на бізнес-процеси та економіку в цілому.
- Політичні занепокоєння. Політична нестабільність у різних регіонах створює невизначеність для компаній, які працюють на світовому ринку. Зміни у законодавстві та торгові санкції можуть вплинути на операційну діяльність.
- Соціальні ризики. Зростання уваги до соціальних питань, таких як різноманітність, робочі умови та корпоративна відповідальність означає, що компанії стикаються з ризиками, пов'язаними з громадською думкою.
- Фінансова нестійкість. Невизначеність на фінансових ринках, зміна ставок, інфляційний тиск можуть суттєво вплинути на фінансову стабільність підприємств.

Ризик може впливати як на окрему роботу, що здійснюється на підприємстві, так і на проєкт, що реалізується, а також на його діяльність загалом. Задля нейтралізації негативного аспекту ризику (як мінімум) та максимізації можливостей (як максимум) необхідним є налагодження й відпрацювання процесу управління ризиками. Управління ризиками є вимогою часу, що викликана змінами внутрішнього та зовнішнього середовищ діяльності підприємств [2].



Рис. 1. Класифікація ризиків підприємства

Джерело: Складено авторами на основі [3]

Відомо, що основними критеріями визначення факторів підприємницького ризику є джерело виникнення (зовнішні та внутрішні фактори) та ступінь впливу (фактори прямої та непрямой дії). Саме внутрішні фактори виникнення ризиків на підприємстві відіграють ключову роль у формуванні його конкурентоспроможності та стійкості. Ці фактори можуть виникати внаслідок внутрішніх процесів, керівництва, корпоративної культури та інших аспектів господарської діяльності.

До основних внутрішніх факторів виникнення ризиків на підприємстві можна віднести: рівень прибутковості підприємства; забезпеченість ресурсами та ефективність їх використання; витрати виробництва; якість та конкурентоспроможність продукції; стан техніко-технологічної бази; кадровий потенціал та їх мотивація тощо. Один із основних факторів - це внутрішні процеси на підприємстві. Недостатня оптимізація виробничих ланцюгів, неефективна робота технічного обладнання чи неякісний контроль за якістю продукції можуть створювати серйозні ризики. Щоб виявити можливі слабкі місця та вжити заходів для їх вдосконалення підприємство повинно ретельно аналізувати свої внутрішні процеси.

Підприємство повинно бути в змозі ефективно управляти своїми фінансами, враховуючи потенційні ризики, що можуть виникнути через недостатню ліквідність чи непередбачувані зміни на фінансовому ринку. Залежність від конкретних постачальників або відсутність диверсифікації ринків може стати джерелом ризику. Якщо підприємство сильно залежить від обмеженої кількості постачальників або клієнтів, негативні зміни в їх діяльності можуть миттєво вплинути на підприємство. Щоб забезпечити стійкість та конкурентоспроможність, підприємствам слід систематично аналізувати ці фактори та впроваджувати відповідні стратегії управління ризиками, що дозволить максимізувати можливості та мінімізувати потенційні загрози.

Значний вплив на підприємницьку діяльність чинять екологічні ризики. Зміни клімату що відбуваються, забруднення навколишнього середовища та поступове вичерпання природних ресурсів створюють серйозні виклики для сучасного бізнесу. Екологічні ризики можуть призвести до збитків у результаті природних катастроф, змін у законодавстві щодо екології та погіршення репутації підприємства через її вплив на навколишнє середовище.

За даними Глобального звіту Всесвітнього економічного форуму про ризики (вперше за десять років його існування) до п'ятірки головних ризиків для світу потрапили екологічні. За інформацією огляду стану довкілля та ризиків для людей та бізнесу було встановлено топ-5 глобальних ризиків на наступні 10 років (рис. 2).

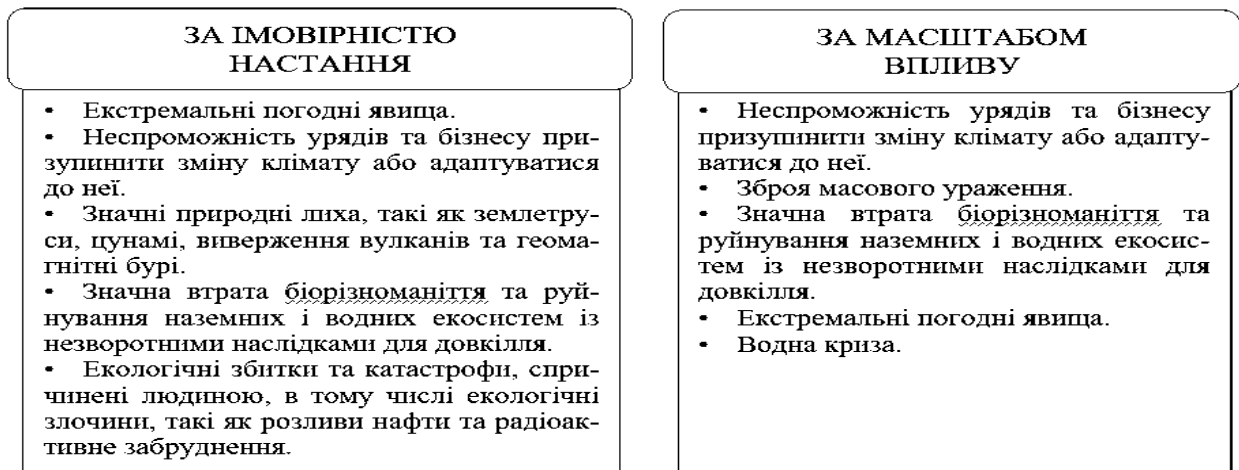


Рис. 2. Топ-5 глобальних ризиків на наступні 10 років

Джерело: Складено авторами на основі [4]

Підприємства повинні впроваджувати стратегії сталого розвитку, враховуючи власний вплив на екосистему та шукаючи екологічно чисті технології. Окрім того, споживачі стають все більше свідомими екологічних питань, і компанії, які інтегрують екологічні принципи у свою діяльність, можуть здобути конкурентну перевагу. Заходи з впровадження ефективних систем управління відходами та зменшення викидів сприяють не лише екологічній стійкості, а й підвищують привабливість компанії в очах споживачів та інвесторів.

Конкурентоспроможність і репутація вітчизняних компаній все більше залежить не тільки від рівня їх комерційного успіху (прибутковості, капіталізації), але й від неекономічних показників, які характеризують їх діяльність. До таких належать чесні і прозорі операційні практики, впровадження екологобезпечних технологій, соціальне забезпечення працівників, відповідальні відносини зі стейкхолдерами та багато ін. Отже, з метою забезпечення власної конкурентоспроможності і створення передумов для сталого розвитку в майбутньому, вітчизняні компанії все активніше інтегрують у загальні стратегії розвитку таку бізнес концепцію як корпоративна соціальна відповідальність [5].

Міжнародним стандартом ISO 26000:2010 визначено 7 сфер, де може бути реалізована соціальна відповідальність. Ці сфери об'єднані в 4 блоки: ринок, трудові відносини, довкілля і розвиток суспільства. Від запровадження системи соціальної відповідальності бізнесу підприємства набувають багато переваг – від покращення репутації і збільшення лояльності споживачів до зменшення витрат і збільшення прибутків. Важливо зазначити, що переваги від реалізації принципів соціальної відповідальності отримує не тільки підприємство, а й держава, громада, суспільство. Перевагою компанії від впровадження корпоративної соціальної відповідальності в сфері довкілля є покращення репутації компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках. В той же час для суспільства перевагою буде виробництво екологічно чистої продукції, залучення громадськості до екологічних ініціатив, збереження здоров'я населення.

Ефективне управління ризиками передбачає не тільки їх контроль, а й розробку стратегій щодо пом'якшення негативних наслідків. Команда проекту має визначити, яких ризиків можна уникнути, які перенести на інші сторони, а які прийняти та підготувати відповідні резерви. Тому вважаємо, що ризики необхідно розглядати не як неприємні сюрпризи, а як невід'ємну частину процесу прийняття обґрунтованих рішень. Сучасні ризики потребують комплексного підходу до управління, що включає розробку гнучких стратегій, інвестування в технологічні рішення для захисту даних, постійний моніторинг економічної, політичної та соціальної обстановки. Тільки систематичне та глибоке розуміння цих ризиків дозволить підприємствам швидко адаптуватися та успішно справлятися зі змінами у сучасному світі.

Оцінка ризиків здійснюється в процесі планування проекту та включає якісний і кількісний аналіз. Якісна оцінка фокусується на рівні виконання цілей, відповідності завданням та рівні задоволення клієнтів. Це включає аналіз якості продукту або послуги, а також управління ризиками і відповідність стандартам. З іншого боку, кількісна оцінка ґрунтується на вимірних показниках, таких як бюджет, терміни виконання та кількість досягнутих позицій успіху. Ці дані забезпечують чітке уявлення про економічну ефективність проекту, його продуктивність та відповідність термінам. Поспівдання обох оцінок створює комплексний огляд, який дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації процесів. Успішна оцінка проекту потребує балансу між якісними та кількісними вимірами, що сприяє підвищенню ефективності, покращенню якості та забезпеченню задоволення інтересів усіх стейкхолдерів.

В цілому механізм управління ризиками включає комплекс заходів щодо виявлення, оцінки й мінімізації ризиків. Важливим елементом процесу управління ризиком є визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. Найбільш поширеними засобами та прийомами

впливу на ризики є: зниження ризику, збереження, передача, уникнення, прийняття, запобігання та вирівнювання (рис. 3).



Рис. 3. Основні способи та прийоми впливу на господарський ризик

Джерело: Складено авторами на основі [6]

Використання засобів впливу на ризик та прийомів його зниження є дуже важливим з кількох причин. По-перше, вони дозволяють підприємствам ідентифікувати та оцінювати потенційні загрози для їхньої діяльності. Це дозволяє ефективно планувати заходи щодо мінімізації можливих втрат. Засоби впливу, такі як страхування, надають підприємствам можливість передачі фінансових ризиків третім сторонам, що знижує фінансове навантаження в разі наступу негативних подій. Крім того, ефективне управління ризиками сприяє покращенню репутації підприємства та забезпечує довіру у стосунках з клієнтами та інвесторами. Прийоми зниження ризиків дозволяють ефективно управляти різноманітними видами загроз, що може бути особливо важливим у змінливому бізнес-середовищі.

Зниження ризиків в управлінні проектами є критично важливим аспектом. Визначимо основні напрями, які спрямовані на ефективне зниження ризиків під час реалізації проекту.

1. Оцінка ризиків. Першим та найважливішим кроком є адекватна оцінка ризиків на ранніх стадіях проекту. Це включає виявлення потенційних загроз і можливостей, а також оцінку їх впливу на цілі проекту. Ретельна оцінка дозволяє команді проекту розробляти стратегії пом'якшення негативних наслідків.

2. Розробка резервних планів. На основі оцінки ризиків команда проекту повинна розробити резервні плани, які можуть бути активовані у разі виникнення загроз. Це включає запасні бюджети, додаткові ресурси і альтернативні плани дій. Гнучкість та готовність до змін стають

3. Ефективне управління термінами. Одним із частих джерел ризиків є невдале управління часом. Суворе дотримання графіка, постановка реалістичних термінів та моніторинг їх виконання допомагають знизити ймовірність проблем, пов'язаних із запізненнями.

4. Використання сучасних технологій та інструментів. Сучасні технології та інструменти управління проектами надають можливості для більш точного моніторингу, аналізу даних та прийняття рішень. Використання спеціалізованих програмних продуктів та методів автоматизації може значно знизити ймовірність людських помилок та підвищити ефективність управління ризиками.

5. Розвиток компетенцій команди. Навчання членів команди проекту в галузі управління ризиками відіграє важливу роль у зниженні ризиків. Це включає розвиток навичок аналізу, здатності до стратегічного мислення і вміння працювати з інструментами оцінки ризиків.

6. Регулярні огляди та оцінки. Зниження ризиків - це динамічний процес, який потребує постійної уваги. Регулярні огляди та оцінки ризиків дозволяють команді проекту реагувати на зміни у проектному середовищі, своєчасно вносити корективи у стратегії зниження ризиків.

Контроль ризиків є неодмінним етапом управління проектом. Після того, як ризики були ідентифіковані та оцінені, наступним кроком є їхній моніторинг протягом усього проектного циклу. Це включає регулярне оцінювання ризиків, відстеження змін у середовищі та реакцію на нові можливості або загрози. Ризик, як і будь-який стан, має свій певний «життєвий цикл»: він виникає, розвивається й припиняється під дією різноманітних факторів та умов. Зрозуміло, що кожен ризик має свої особливості, які впливають на його виникнення та розвиток.

**Висновки.** Рівень конкурентоспроможності підприємства безпосередньо залежить від його здатності зменшувати негативний вплив підприємницьких ризиків, які виникають у всіх галузях господарської діяльності. Ризики, що виникають для суб'єкта господарювання, виникають під впливом невизначеності його зовнішнього та внутрішнього середовища.

Застосування методів впливу і зниження ризиків є стратегічно важливим для компаній, які прагнуть успішно пристосуватися до викликів і забезпечити сталий розвиток. Ефективне управління ризиками вимагає усвідомлення всіма учасниками проекту того, що насправді ризикованою є не виконання сучасних проектів, а відмова від них, що може в подальшому призвести до втрати конкурентоспроможності та ринкових позицій.

Конкурентоспроможність сучасних підприємств залежить від їх здатності ефективно управляти можливими ризиками. Підприємства, які враховують ризики, можуть швидше адаптуватися до змін, розробляти стратегії боротьби з негативними впливами та впроваджувати гнучкі бізнес-моделі. Урахування ризиків відкриває нові можливості для інновацій і створення конкурентних переваг, які є основою успішної конкурентоспроможності в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Негативні наслідки ризиків можна зменшити завдяки активним діям господарюючого суб'єкта у напрямку створення майбутніх конкурентних переваг.

#### Список літератури

1. Тебенко В.М. Управління інноваційним ризиком // Науковий вісник Львів. нац. ун-ту ветер. медич. та біотехнологій ім. С.З. Гжицького / Львів, 2013. Т 15, № 2(56). С. 356-360.
2. Занора В.О., Зачосова Н.В. Управління ризиками проектів розвитку підприємства: теоретико-методичні засади. Класичний приватний університет. Економіка та управління підприємствами - Вип. 1 (18) . 2020 р. С.82-86 с.
3. Тюленева Ю.В. Інтеграційний підхід визначення ризиків підприємства / Дніпровський державний аграрно-економічний університет. Електронний журнал «Ефективна економіка» №1, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1716> (дата звернення 08.10.2023)
4. Огляд стану довкілля та ризику для людей і бізнесу. WWF Україна 2020. URL: [https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/2020\\_web.pdf](https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/2020_web.pdf) (дата звернення 17.09.2023)

5. Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №2 (48), 2023. 129-139с.
6. Вараксіна О., Кругова А. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. Економіка та суспільство, (24). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-35> (дата звернення 07.10.2023)
7. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 51–57. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.51> (дата звернення 15.09.2023)
8. Kutsenko D.M. Orienteers of strategic management of financial and economic security of enterprises: interests, challenges, risks. Вісник Черкаського університету. Економічні науки. 2019. № 2. С. 50–58.
9. Семенова С.М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління / Вісник Хмельницького національного університету №4. Том. 2020 (284). С.42-51.
10. Андреева Л. О., Лисак О. І., Тебенко В. М. Вдосконалення управління проектами інноваційного розвитку підприємств торгівлі. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс». 2020. № 1 (41). С. 108-115. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/13518>
11. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси. 2019. 278 с.
12. Tetiana Kulinich, Nataliia Shchur, Maryna Shashyna, Tetiana Yasinska and Vita Tebenko. Peculiarities and Prospects of Investment Activities in the Conditions of the Global World Crisis. Economic Affairs, Vol. 68, No. 01s, pp. 51-60, February 2023 URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.7>
13. Schneider, R., Hedges, L Identifying and Managing Project Risk: Essential tools for failure- proofing your project. PMP. - 2009. - 368 p.
14. Sharma P., Blunden R., Labaki R., Michael-Tsabari N., Rivera J. Algarin Analyzing Family Business Cases: Tools and Techniques. URL: [https://www.researchgate.net/publication/269990309\\_Analyzing\\_family\\_business\\_cases\\_Tools\\_and\\_techniques](https://www.researchgate.net/publication/269990309_Analyzing_family_business_cases_Tools_and_techniques)
15. Strokin Konstantin Borisovich, Kirjuhina Marija Jur'evna. Risk as an object of investment project management in construction enterprises // Modern Management Technology. ISSN 2226-9339. - #7 (67). Art. # 6703. URL: <https://sovman.ru/en/article/6703/>
16. Top Risks 2023: The Bottom Line for Business. KPMG International. February 2023. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/02/kpmg-geopolitics-top-risks-2023-bottom-line-for-business.pdf>

## References

1. Tebenko V.M. Upravlinnya innovacijnim rizikom // Naukovij visnik Lviv. nac. un-tu veter. medic. ta biotekhnologij im. S.Z. Gzhickogo / Lviv, 2013. T 15, № 2(56). S. 356-360.
2. Zanora V.O., Zachosova N.V. Upravlinnya rizikami proyektiv rozvitku pidpriyemstva: teoretiko-metodichni zasady. Klasichnij privatnij universitet. Ekonomika ta upravlinnya pidpriyemstvami - Vip. 1 (18) . 2020 r. S.82-86 s.
3. Tyulenyeva Yu.V. Integracijnij pidhid viznachennya rizikiv pidpriyemstva / Dniprovskij derzhavnij agrarno-ekonomichnij universitet. Elektronnij zhurnal «Efektivna ekonomika» №1, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1716> (data zvernennya 08.10.2023)
4. Oglyad stanu dovkillya ta riziku dlya lyudej i biznesu. WWF Ukrayina 2020. URL: [https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/\\_2020\\_web.pdf](https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/_2020_web.pdf) (data zvernennya 17.09.2023)
5. Zavadskih G.M., Lisak O.I., Tebenko V.M. Korporativna socialna vidpovidalnist: formuvannya ta reali-zaciya v Ukrayini. Zbirnik naukovih prac T DATU imeni Dmitra Motornogo (ekonomichni nauki) №2 (48), 2023. 129-139s.
6. Varaksina O., Krugova A. Sutnist pidpriyemnickogo riziku v gospodarskij diyalnosti pidpriyemst-va. Ekonomika ta suspilstvo, (24). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-35> (data zvernennya 07.10.2023)
7. Pilnova V. P., Gavrish O. M., Kapelyushna T. V. Formuvannya sistemi upravlinnya pidpriyemnickimi rizi-kami. Investiciyi: praktika ta dosvid. 2020. № 24. S. 51–57. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.51> (data zvernennya 15.09.2023)
8. Kutsenko D.M. Orienteers of strategic management of financial and economic security of enterprises: interests, challenges, risks. Visnik Cherkaskogo universitetu. Ekonomichni nauki. 2019. № 2. S. 50–58.
9. Semenova S.M. Klasifikaciya rizikiv: sistemativovanyj pidhid z metoyu upravlinnya / Visnik Hmelnickogo nacionalnogo universitetu №4. Tom. 2020 (284). S.42-51.



10. Andryeyeva L. O., Lisak O. I., Tebenko V. M. Vdoskonalennya upravlinnya proektami innovacijnogo rozvitku pidpriemstv torgivli. Zbirnik naukovih prac Tavrijskogo derzhavnogo agrotehnologichnogo universitetu (ekonomichni nauki). Melitopol: Vid-vo Melitopolska tipografiya «Lyuks». 2020. № 1 (41). S. 108-115. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/13518>
11. Danchenko O.B., Zanora V.O. Proektnij menedzhment: upravlinnya rizikami ta zminami v procesah priinyattya upravlinskih rishen : monografiya. Cherkasi. 2019. 278 s.
12. Tetiana Kulinich, Nataliia Shchur, Maryna Shashyna, Tetiana Yasinska and Vita Tebenko. Peculiarities and Prospects of Investment Activities in the Conditions of the Global World Crisis. Economic Affairs, Vol. 68, No. 01s, pp. 51-60, February 2023 URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.7>
13. Schneider, R., Hedges, LIdentifying and Managing Project Risk: Essential tools for failure- proofing your project. PMP. - 2009. - 368 r.
14. Sharma P., Blunden R., Labaki R., Michael-Tsabari N., Rivera J. Algarin Analyzing Family Business Cases: Tools and Techniques. [https://www.researchgate.net/publication/269990309\\_Analyzing\\_family\\_business\\_cases\\_Tools\\_and\\_techniques](https://www.researchgate.net/publication/269990309_Analyzing_family_business_cases_Tools_and_techniques)
15. Strokin Konstantin Borisovich, Kirjuhina Marija Jur'evna. Risk as an object of investment project management in construction enterprises // Modern Management Technology. ISSN 2226-9339. - #7 (67). Art. # 6703. URL: <https://sovman.ru/en/article/6703/>
16. Top Risks 2023: The Bottom Line for Business. KPMG Internationail. Februare 2023. URL:<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/02/kpmg-geopolitics-top-risks-2023-bottom-line-for-business.pdf>

*Tebenko V.M., PhD, Assocaite Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)*

*Boltyanska L.O, PhD, Assocaite Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[larysa.boltianska@tsatu.edu.ua](mailto:larysa.boltianska@tsatu.edu.ua)*

*Lysak O.I.,PhD, Assocaite Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)*

## **RISK MANAGEMENT AS A DIRECTION OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** *Task statement. The aim of the article is to investigate risk management peculiarities and determine their impact on the competitiveness of an enterprise. Research results. The article analyzes the characteristics of modern risks, including technological changes, globalization, dynamic markets, environmental threats, pandemics, political unrest, social risks, and financial instability. Internal factors contributing to the emergence of risks in the enterprise, which play a key role in shaping its competitiveness and resilience, are identified. The risk management mechanism encompasses a set of measures for risk identification, assessment, and minimization. The most common means and techniques to influence risks include risk reduction, preservation, transfer, avoidance, acceptance, prevention, and mitigation. The article identifies and analyzes the main directions for effectively reducing risks during project implementation, including risk assessment, the development of contingency plans, efficient time management, the utilization of modern technologies and tools, and the development of team competencies. Conclusion. Effective risk management requires all project participants to realize that the real risk lies not in the execution of modern projects but in their abandonment, which may lead to a loss of competitiveness and market positions in the future. The competitiveness of modern enterprises depends on their ability to manage potential risks effectively. Enterprises that take risks into account can adapt to changes more rapidly, develop strategies to counter adverse impacts, and implement flexible business models. Risk consideration opens up new opportunities for innovation and the creation of competitive advantages, forming the basis for successful competitiveness in the dynamic contemporary business environment.*

**Keywords:** *risk, hazard, threats, competitiveness, management, probability, control, assessment, uncertainty.*

УДК [332.21:631.115.11](477)

*Яворська Т. І., д.е.н., професор,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
e-mail: [tetiana.yavorska@tsatu.edu.ua](mailto:tetiana.yavorska@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5878-6251>*

## СІМЕЙНЕ ФЕРМЕРСТВО У РЕАЛІЗАЦІЇ СКЛАДОВИХ КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

***Анотація.** Обґрунтовано роль господарств населення як основи розвитку сімейного фермерства в Україні. Здійснено оцінку сімейної моделі господарювання у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Проаналізовано причини, які впливають на відносно низький рівень продуктивності сільського господарства в господарствах населення. Проведено SWOT-аналіз сімейних фермерських господарств в розрізі трьох складових сталого розвитку: економічної, екологічної та соціальної.*

***Ключові слова:** сімейне фермерство, господарства населення, домогосподарства, сталий розвиток, економічна складова концепції сталого розвитку, екологічна складова концепції сталого розвитку, соціальна складова концепції сталого розвитку.*

**JEL code classification: Q12, Q15**

**Постановка проблеми.** Сімейне фермерство є переважною формою сільського господарства як у країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах. Вітчизняна агроекономічна наука розглядає розвиток сімейних ферм в Україні як ключовий елемент стійкості сільськогосподарської економічної системи, розширення зайнятості та подолання бідності на селі та сталого розвитку сільських територій. В Україні основний резерв розвитку сімейних ферм полягає у відповідній трансформації високотоварних господарств населення. За розрахунками науковців Інституту аграрної економіки, щонайменше 300 тис. селянських господарств можуть стати сімейними фермами до 2025 року [1]. Тому дослідження аспектів їхньої діяльності набувають все більшої ваги як на національному, так і на регіональному рівні. Особливо це питання актуалізується щодо перспектив сімейного фермерства в реалізації основних складових концепції сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, методологічні і практичні аспекти сімейних фермерських господарств висвітлено в публікаціях таких науковців, як: М. Малік [7,16], В. Збарський [3], О.Лупенко [1], Т. Яворська [18] та інші. Оцінку їх ролі та заходів з підтримки сталого розвитку розглядали О. Шпикуляк [16], Т. Осташко [13], С. Лукаш [6], О.Пашко [6], О. Нів'євський [9], П. Яворський [9] та інші. Серед закордонних вчених діяльність сімейних фермерських господарств в напрямі їх сталого розвитку висвітлювали В. Graeub [10], Р. Hazell [10], S. Gelashvili [10].

**Мета статті.** Метою даного дослідження є вивчення ролі сімейних фермерських господарств у збалансованому розвитку за економічною, екологічною та соціальною складовими концепції сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до українського законодавства, сімейне фермерське господарство визначається як: «...форма підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, здійснювати її переробку та реалізацію з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм у власність та/або користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства. Таке господарство підлягає державній реєстрації як юридична особа або фізична особа – підприємець» [2].

Основою для створення сімейних фермерських господарств в сільській місцевості України є частина домогосподарств, які володіють земельними ділянками різного розміру та займаються виробництвом та реалізацією продукції рослинництва і тваринництва. Це величезна категорія виробників сільськогосподарської продукції (майже 4,8 млн од.), які позиціонуються в статистичній звітності як господарства населення. Закордонні експерти вважають це справжнім «українським феноменом» [3].

Господарства населення – домогосподарства, що здійснюють сільськогосподарську діяльність як з метою самозабезпечення продуктами харчування, так і з метою виробництва товарної сільськогосподарської продукції. До цієї категорії виробників віднесені також фізичні особи – підприємці, які провадять свою діяльність у галузі сільського господарства [4].

За період 2018-2022 рр. простежується тенденція до зменшення частки господарств населення у виробництві м'яса (на 7,8 %), молока (на 6,6 %) та соняшнику (на 2,1 %). Водночас частка у загальному виробництві овочевих культур у 2022 р. становила 94,1 % проти 85,6 % у 2018 р., яєць – відповідно 51,5 % і 44,8 %. Підвищилася частка виробництва зернових та плодових і ягідних культур у загальному виробництві цих видів продукції (табл. 1).

Таблиця 1

**Частка господарств населення в загальному виробництві продукції у 2018-2022 роках, %**

Показники	Рік					Відхилення 2022 р. від 2018 р., +,-
	2018	2019	2020	2021	2022	
Зернові та зернобобові культури	19,9	20,2	20,4	19,0	21,4	1,5
Соняшник	13,9	14,2	12,3	13,3	11,8	- 2,1
Картопля	98,1	98,2	98,1	97,7	97,9	-0,2
Овочеві культури	85,6	85,3	84,6	85,9	94,1	8,5
Плодові та ягідні культури	78,4	83,4	83,2	79,2	82,3	3,9
М'ясо (у забійній масі)	34,9	31,9	31,2	29,4	27,1	-7,8
Молоко	72,6	71,8	70,2	68,2	66,0	- 6,6
Яйця	44,8	43,9	44,9	50,2	51,5	6,7
Вовна	87,6	88,5	90,7	89,9	92,4	4,8
Мед	98,8	98,9	99,0	99,0	99,1	0,3

Джерело: розраховано автором за даними [4]

За статистичними даними 2021 р. 73,4 % площі землі знаходиться у користуванні домогосподарств України, землекористування яких перевищує 1 га сільськогосподарських угідь, із них 31,4 % мають земельну площу більше 10 га [5]. Хоча більшість із них юридично не є оформленими у статусі сімейного фермера, але вони вносять вагомий вклад у виробництво багатьох видів сільськогосподарської продукції. Це підтверджує факт того, що господарства населення можуть стати надійною основою для створення сімейного фермерства та вже зараз є активними учасниками процесу сталого розвитку України.

Згідно з даними ООН 2021, у світі фермерські господарства виробляють понад 85% обсягу агропромислової продукції, тоді як в Україні цей показник ледве досяг 10% ВВП та знизився на 4% порівняно з 2020 роком. Одна з причин цього є орієнтація українського АПК

на великі холдинги, які, відстоюючи свої економічні інтереси, формують державну податкову та законодавчу політику України [6].

Держава значну частину періоду української незалежності мало приділяла уваги розвитку сімейної форми господарювання в аграрному секторі. Лише за останні п'ять років відбулися зміни – сімейні господарства отримали формальне закріплення в законодавстві. Це значимий крок у довершенні трансформацій господарської системи, створенні сприятливих інституційних умов для реалізації права власності і підприємницької ініціативи на селі. Вітчизняне суспільство, владна спільнота все-таки дійшли до усвідомленого висновку, що сімейні фермери відповідальні за збереження потенціалу територій, на яких відбуваються виробничо-господарські процеси, тобто є значимими модераторами практики сталого розвитку [7].

У фаховій літературі є певна невизначеність у використанні терміну «сімейні фермери» або «мале фермерство». FAO (2014) визначає сімейне фермерське господарство як: «спосіб організації сільськогосподарського, лісового, рибного, пасовищного та аквакультурного виробництва, яким керує та оперує сім'я та яке залежить переважно від сімейної праці, включаючи як жіночу, так і чоловічу. Сім'я та ферма пов'язані, спільно розвиваються та поєднують економічні, екологічні, соціальні та культурні функції» [8,9].

Розмір землеволодіння часто використовується для ідентифікації дрібних фермерів - найпоширенішим є визначення із землеволодінням площею до 2 га. Безумовно, наведене вище визначення від FAO є більш широким і з більшою кількістю вимірів, і враховує особливості господарювання країн. Наприклад, виходячи з визначень, які превалюють в окремих країнах, сімейними/малими фермерами в Чилі є господарства до 12 га, до 5000 га в Уругваї, до 50 га в Нікарагуа та в Перу, до 45 га в Гватемалі, до 66 га в Еквадорі. У США під це визначення підпадають всі ферми, за винятком тих, які "організовані як несімейні корпорації, а також ферми, що управляються найманими менеджерами". Загалом, у всьому світі існує величезна різноманітність сімейних фермерських господарств, що вимагають конкретної політики щодо розвитку сімейного фермерства [10].

Малі ферми управляються дрібними виробниками. Існує приблизно 500 мільйонів малих сімейних ферм у всьому світі, 280 мільйонів з яких лише в Китаї та Індії [11]. Хоча сімейні фермери і дрібні виробники не є ідентичними групами, вони мають багато спільного і, отже, стикаються з низкою подібних проблем [11]. Більшість малих ферм є сімейними, але не всі сімейні ферми є малими.

Глобальна оцінка сімейної моделі господарювання у сталому розвитку виражається у тому, що у грудні 2017 р. Організацією Об'єднаних Націй було анонсовано Десятиліття сімейних фермерських господарств ООН на 2019–2028 рр., що здійснено для сприяння реалізації Порядку денного в секторі сталого розвитку на період до 2030 р. У рамках реалізації пріоритетів сімейного фермерства на означене десятиліття анонсовано глобальний План дій щодо мобілізації національних і глобальних ресурсів для вирішення нагальних проблем фермерів [7].

Цим заходом визначено вагоме значення сімейних фермерських господарств у зменшенні бідності та покращенні глобальної продовольчої безпеки. Метою є сприяння новій політиці розвитку на національному та меншою мірою на регіональному рівнях, яка буде допомогати дрібним власникам і сімейним фермерам викоринити голод, скоротити бідність у сільській місцевості та продовжувати відігравати важливу роль дрібномасштабного стійкого сільськогосподарського виробництва у глобальній продовольчій безпеці.

Економічна стійкість сімейного фермерства є предметом дискусій багатьох вчених. На думку деяких науковців, сімейне фермерство не можна вважати стійкою комерційною діяльністю через обмеження, пов'язані з розміром господарств, відсутністю передових технологій та знань. Інші підкреслюють важливість сімейного фермерства для продовольчої безпеки.

Продовольча безпека, як умова, пов'язана з постійною доступністю їжі, є важливим аспектом сімейного сільського господарства. Сімейні ферми були визнані ключовою ланкою в зусиллях по створенню поживних продуктів системи харчування, які дозволяють людям вести здоровий, продуктивний спосіб життя, а також є наріжним каменем боротьби з бідністю в усьому світі [14].

Зважаючи на те, що в країнах «третього світу» сільське господарство представлене переважно малими фермерськими господарствами (домогосподарствами фермерського типу), продовольча підтримка ООН вразливих груп населення в цих країнах є вагомим чинником стимулювання розвитку місцевого фермерства. Про певну узгодженість продовольчої допомоги населенню та сприяння розвитку фермерства свідчать і найновіші рішення організацій світового співтовариства. У Цілях сталого розвитку, ухвалених на Саміті ООН у 2015 р., ціль 2 сформульована як «подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства» – тобто подолання голоду і розвиток сільського господарства поєднані в одній цілі. Перші два завдання щодо досягнення цієї цілі стосуються поліпшення харчування жителів Землі, особливо їх вразливих груп, а третя – підвищення продуктивності сільського господарства і збільшення доходів дрібних виробників продовольства, зокрема сімейних фермерських господарств [13].

Продуктивність сільського господарства в господарствах населення в Україні залишається нижчою за більшістю видів продукції, ніж у сільськогосподарських підприємствах. Наприклад, у 2022 році урожайність картоплі становила 172,3 ц з гектара, що нижче порівняно із показником в сільськогосподарських підприємствах на 88,8 ц. Урожайність овочевих культур в господарствах населення мала рівень 196,7 ц з га порівняно із 282,4 ц з га у сільськогосподарських підприємствах [4]. А у порівнянні із європейськими показниками цей показник може бути вдвічі меншим.

Незважаючи на відносно низьку продуктивність господарств населення в Україні, вони забезпечують продовольством свої домашні господарства і виробляють різноманітні продукти, включаючи фрукти, овочі, м'ясо та молочні продукти. Проте виробництво продукції в господарствах населення має обмежені масштаби. Це говорить про те, що вони наразі не можуть вважатися гарантією продовольчої безпеки країни, але є критично важливими для її забезпечення на певному рівні, зменшення бідності та поліпшення навколишнього середовища. Хоча, безумовно, господарства населення для свого подальшого розвитку повинні постійно практикувати з використанням організаційних, технологічних, фінансових та інших новацій.

Проблема низької продуктивності дуже складна і має багато взаємопов'язаних причин. Переважна більшість господарств населення в Україні мають у володінні та користуванні невелику кількість землі, яка досить часто фрагментована на декілька ділянок у різних місцях. Відповідно та модель землекористування, яка склалася після приватизації, перешкоджає продуктивності потенційних сімейних ферм.

Іншим фактором низької продуктивності є недостатній обсяг знань сільського населення та малих виробників сільськогосподарської продукції про сучасні технології, низький рівень поінформованості про можливості та потенційні ризики при веденні господарської діяльності (в т.ч. через зміни клімату) та професіоналізму у веденні сільського господарства.

Більшість господарств населення навіть не знають про існування дорадчих центрів і майже не отримують консультацій від них. Хоча треба відмітити, що і самі власники особистих селянських господарств часто не мотивовані, або недостатньо зацікавлені у освоєнні нових технологій та отримання нових знань. В Україні також важко знайти ініціативних фермерів. Ті, хто проактивні, зазвичай вже створили, або створюють сімейні ферми, хоча і на цьому шляху зустрічаються із багатьма труднощами.

Ще однією причиною низької продуктивності потенційних фермерських господарств є відсутність доступу до якісних ресурсів і фінансування. За останні 20 років дрібні українські

фермери залишалися осторонь аграрної політики держави. Підтримка сільського господарства у вигляді значних податкових пільг та субсидій були спрямовані на великі підприємства, що ставить дрібних виробників у не вигідне становище з точки зору розвитку і зростання [6].

Перш за все, йдеться про матеріальні стимули та дотації для господарств населення у сільській місцевості. В Україні, за словами голови Спілки українських селян Івана Томича, ця цифра становить 15–25 грн/га. Для порівняння: у світі цей показник коливається від 250 до понад 400 євро. У країнах ЄС це, наприклад, 300 євро/га, а в Японії взагалі 600 євро.

Після розпаду Радянського Союзу рівень безробіття в країні був дуже високим і роздача землі людям вважалася можливим вирішенням проблеми. Значну кількість сільськогосподарських земель (45,1 %) було надано громадянам для ведення товарного сільськогосподарського виробництва (в середньому 3,9 га), 19,5 % для ведення селянського (фермерського) господарства (77,4 га на одне) та 18,12 % – для ведення особистого підсобного господарства. Багато людей отримали невеликі ділянки землі для ведення особистого селянського господарства. Вважалося, що родина з землею хоч зможе мати достатньо їжі для власного споживання. Хоча після цієї земельної реформи минуло достатньо часу, сімейні ферми не дуже змінилися. Переважна більшість із них є невеликими за масштабами та невеликими ділянками [14].

Однією з проблем, яка перешкоджає комерціалізації сімейних ферм, є відсутність базових навичок, необхідних для ведення бізнесу. Більшість власників господарств населення не можуть зробити елементарних розрахунків і мають лише нечіткі уявлення про витрати на виробництво своєї продукції. Типове господарство населення в Україні, яке має товарний характер, не бачить різниці між прибутком і доходом від продажу, що ускладнює ведення господарства як комерційного бізнесу.

Для проведення ґрунтового аналізу ролі господарств населення (сімейних фермерських господарств) в реалізації трьох основних складових сталого розвитку, розглянемо кожний їхній аспект окремо.

Для розвитку сільського господарства України дуже важливим є правильне управління природними ресурсами. Деякі експерти вважають, що через свій обмежений розмір землекористування більшість сімейних ферм не мають істотного впливу на навколишнє середовище. Інші стверджують, що сімейним фермерам бракує знань і обізнаності про екологічно практичне ведення сільського господарства (сівозміна, правильний обробіток ґрунту, адекватне внесення добрив тощо), що може нашкодити навколишньому середовищу.

В Україні державна політика, на відміну від основних європейських практик, залишає поза увагою екологічні питання розвитку сільського господарства. Між тим, на необхідність збереження природних ресурсів впливають процеси, з якими сільськогосподарські товаровиробники стикаються все частіше. У першу чергу це пов'язано зі зміною клімату. Зміна клімату особливо впливає на сільське господарство. Майже щороку різні регіони України страждають від посухи, граду, повені та інші стихійних лих. Їх частота зростає з часом і із зміною клімату є більш очевидною.

Традиційно вважається, що сімейне фермерство захищає біорізноманіття та навколишнє середовище, сприяє використанню агроекологічних і традиційних технологій, підтримуючи здорове функціонування екосистем. Однак слід визнати, що не всі методи сімейного ведення господарства позитивно впливають на навколишнє середовище. Через відсутність знань та стимулювання державою підтримки екологічного сільського господарства, більшість сімейних фермерів не враховують свій екологічний вплив на навколишнє середовище. Проте, порівнюючи із діяльністю агрохолдингів, сімейні фермери все ж таки краще зберігають біорізноманіття, тому що для зменшення ризиків зазвичай диверсифікують своє виробництво.

Багатьма сімейними фермами керують люди, які не мають інших можливостей для працевлаштування. Надзвичайно важко знайти фермерів, які чесно віддані своїй справі, так званих «фермерів за покликанням». Тобто сімейне фермерство є просто стратегією

виживання, і тільки для деяких з них це спосіб життя та власний вибір. Ті, хто розглядає сімейне фермерство як спосіб життя, у більшості випадків є успішними фермерами з великими земельними ділянками. Вони високо комерціалізовані та виробляють продукцію як для власного споживання, так і для продажу. Вони проактивні та більш готові застосовувати передові технології та розвивати свої знання. Ті, хто вважає фермерство стратегією виживання, більш охоче влаштовуються на роботу поза фермами.

Ведення невеликого селянського господарства в Україні здебільшого асоціюють із селянами з низьким рівнем освіти та доходів. Більшість мешканців сільської місцевості не хочуть, щоб їхні діти росли і продовжували жити в селі. Батьки намагаються зробити так, щоб їхні діти вступили до університету, отримали дипломи та осіли в місті. Тому вести особисте селянське господарство в Україні неперестигно. До цього додається відсутність ресурсного потенціалу та стимулів стати сучасними фермерами. Відповідно, не відбувається спадкоємність ферм, втрачаються деякі традиції та хороші практики, оскільки вони не передаються новим поколінням. Сільське життя асоціюється з бідністю і відсутністю можливостей для розвитку. У селах є молодь, яка воліє скоріше бути безробітними, ніж працювати на своїй, чи чужій фермі. Вони не сприймають сімейне фермерство як можливість роботи. Відсутність зручностей і послуг у сільській місцевості також обмежує можливості спілкування та проведення дозвілля для фермерів, особливо молодих.

Для оцінки основних викликів і можливостей з якими зустрічається сімейне фермерство в Україні основним інструментом виступає SWOT аналіз. Він проведений нами на основі аналізу статистичних даних, законодавчих актів, вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, результатів опитувань та інших джерел (табл. 2).

Таблиця 2

**SWOT-аналіз господарств населення (потенційних сімейних фермерських господарств) в реалізації складових концепції сталого розвитку**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p><b>Економічні</b></p> <p>Диверсифікація сільськогосподарського виробництва під відповідні кліматичні зміни.</p> <p>Можливість продовольчої спеціалізації різних категорій господарств у межах регіону.</p> <p>Економія масштабу.</p> <p>Нижчі транзакційні витрати порівняно із фермами з найманою робочою силою, тому що сім'я та її члени працюють заради добробуту власних родин.</p> <p>Можливість отримання доходу від реалізації виробленої продукції.</p> <p>Продовольча безпека – сімейні ферми забезпечують продуктами харчування багато сімей і рятували та рятують багатьох людей під час важких перехідних періодів та воєнних дій.</p>	<p><b>Економічні</b></p> <p>Обмежені знання про сучасні технології та найкращі практики ведення землеробства.</p> <p>Низька продуктивність, обмежені масштаби виробництва, роздробленість землі.</p> <p>Проблема збуту різноманітної нестандартизованої продукції.</p> <p>Обмежений доступ до програм державної підтримки</p> <p>Недостатній рівень фінансових можливостей господарств щодо забезпеченості сільськогосподарською технікою та засобами виробництва та високі ціни на них.</p> <p>Обмежені можливості для управління ризиками (відсутність доступу до агрострахування).</p> <p>Низький рівень безпеки харчових продуктів.</p> <p>Відсутність участі в національній аграрній політиці.</p> <p>Доступ до інформації (ринкові ціни).</p> <p>Відсутність інфраструктури (транспорт, зберігання, зрошення тощо).</p> <p>Низька інтеграція та слабкі зв'язки у ланцюгах доданої вартості та відсутність доступу до інвестицій.</p>

<p><b>Екологічні</b> Розвиток екологічної стійкості. Збереження біорізноманіття. Збереження ландшафту. Краще знання навколишнього середовища завдяки зв'язкам між поколіннями.</p>	<p><b>Екологічні</b> Фрагментизація та розпорошеність сільськогосподарських земель. Обмежені знання про належне використання добрив та пестицидів. Низька можливість дотримання оптимальних сівозмін. Недосконалий обробіток ґрунту тощо.</p>
<p><b>Соціальні</b> Збереження та передача традицій землеробства. Культурні функції включають передачу ідентичності, символічних і релігійних цінностей. Забезпечення зайнятості сільського населення.</p>	<p><b>Соціальні</b> Відсутність висококваліфікованого персоналу та певна обмеженість у кількості членів фермерського господарства. Старіння членів сімейних ферм і втрата людського капіталу. Соціальний імідж сільського господарства та соціального схвалення. Нерозвинені зручності в сільській місцевості.</p>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<p><b>Економічні</b> Можливості вирощування проміжних культур. Диверсифікація виробництва, вирощування нішевих культур тощо. Підвищення доходів сільського населення. Експортний потенціал для продажу агропродукції на ринок ЄС. Потенціал для маркування органічних продуктів. Готовність уряду сприяти розвитку сільського господарства. Можливість приєднати агротуризм до підприємницької діяльності сімейної ферми. Кооперація, створення фермерських груп, асоціації тощо.</p>	<p><b>Економічні</b> Політична нестабільність. Торговельні бар'єри (наприклад, санітарні вимоги Європейського Союзу). Низька диверсифікація експортного ринку сільськогосподарської продукції, висока залежність від європейських ринків. Воєнні дії російської федерації.</p>
<p><b>Екологічні</b> Наявність природних умов для органічного виробництва. Можливості створення біосферних заповідників і забезпечення гармонійного співіснування у них природи і людини.</p>	<p><b>Екологічні</b> Поширення хвороб рослин. Стихійні лиха. Консолідація земель сільськогосподарського призначення може завдати шкоди екології. Інтенсифікація виробництва. Воєнна агресія росії.</p>
<p><b>Соціальні</b> Підтримка сімейних ферм є життєздатним варіантом підтримки державою багатьох сільських сімей у напрямку інклюзивного зростання, зменшення рівня бідності. Побудова відносин між селом і містом для покращення усвідомлення «сталого» споживання.</p>	<p><b>Соціальні</b> Інтенсифікація «фермерства» в сімейних фермерських господарствах може призвести до зникнення «сім'ї» в сільському господарстві.</p>

*Джерело: складено автором.*



**Висновки.** Таким чином, сімейні фермерські господарства є чи не головним фактором сталого розвитку сільської місцевості, адже саме вони зберігають традиційні види виробництва, традиційну культуру, сприяють збереженню сільськогосподарського біорізноманіття та раціональному використанню природних ресурсів і, водночас, є важливим фактором сільської економіки [15].

Вже сьогодні такі господарства виконують свою роль у реалізації основних складових концепції сталого розвитку. З точки зору стійкості навколишнього середовища сімейне фермерське господарство, якщо воно диверсифіковане та має належний менеджмент, як правило, є екологічним. Специфіка сімейного фермерства завдає менше шкоди природі, але негативний вплив на зовнішнє середовище завдає недостатній рівень знань та низька обізнаність щодо екологічно «чистих» практик ведення сільськогосподарського виробництва. Ситуацію погіршує і відсутність координації в управлінні природними ресурсами.

З соціальної точки зору сімейне фермерство відіграє важливу роль у сталому розвитку. Сільське господарство України здавна має свої сильні традиції, які відображаються в існуванні багатьох традиційних продуктів за різними регіонами. Сімейне фермерство є найкращим способом збереження сільської місцевості, традиційного способу життя селян, становлення середнього класу на селі та економічно міцних сільських громад. Проте зараз такий спосіб життя знаходиться під загрозою через менші доходи у сільській місцевості порівняно з роботою у міських поселеннях, низький імідж сільського господарства. Молодь стає менше цікавитися сільським господарством і загалом селом. Підвищення міграції до великих міст країни і за кордон, яка особливо посилилася в період воєнної агресії росії, може призвести до поступового зникнення ведення традиційного особистого селянського господарства, а отже і сімейних фермерських господарств.

Сімейні ферми сприяють економічній стійкості аграрного сектора, унормовують задоволення пріоритетних цілей сталого розвитку та частково забезпечують продовольчу безпеку країни. Вони є джерелом доходу для багатьох сімей у сільській місцевості, де сімейне фермерське господарство виконує функцію так званого «соціального страхування». На сучасному етапі розвитку сімейні ферми не можуть гарантувати продовольчу безпеку через повільні тенденції динаміки отримання ними юридичного статусу, низьку конкурентоспроможність, спричинену відсутністю комерціалізації тощо. Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є розробка стратегій на основі висновків, які містяться у проведеному SWOT-аналізі.

#### Список використаних джерел

1. Науковці Інституту аграрної економіки взяли участь у комітетських слуханнях ВРУ щодо трансформації АПК України та стимулювання розвитку сімейних ферм. URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/1811-2016-10-27-10-21-32.html> (дата звернення 10.10.2023).
2. Про внесення змін до Закону України "Про фермерське господарство" щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-19#Text> (дата звернення 15.11.2023).
3. Збарський В. К., Алексеєва Ю.Ю. Особливості трансформації сільських домогосподарств у сімейні фермерські господарства. *Економіка АПК*. 2017. № 7. С. 23-29.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 09.11.2023).
5. Основні сільськогосподарські характеристики домогосподарств у сільській місцевості у 2021 році. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch\\_oschd\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch_oschd_u.htm) (дата звернення 03.10.2023).
6. Svitlana Lukash, Oleh Pasko, Inna Sokhan. Management of the development of family farms in the context of economic transformation: assessment of their role and measures to support their sustainable development. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2023. Вип. 1 (93). С. 40-45.
7. Шпикуляк О., Малік М. Становлення організаційно-економічної моделі сімейного фермерства в Україні: інституційні засади, проблеми та пріоритети. *Економіка АПК*. 2019. Т. 26, № 9. С. 6-18.
8. FAO. The state of food and agriculture 2014: Innovation in family farming. Rome: FAO, 2014.

9. Олег Нів'євський, Павло Яворський, Олександр Донченко. Малі фермери та домогосподарства в сільському господарстві та сільській економіці: оцінка їх ролі та заходи з підтримки їх сталого розвитку. Дослідження виконане на замовлення проекту ЄС «Підтримка впровадження сільськогосподарської та школи економіки, 2019 р.
10. Graeub B., Chappell, M., Wittman, H., Ledermann, S., Kerr R. and Gemmill-Herren B. The State of Family Farms in the World. *World Development*. 2016. Vol. 87. P. 1-15.
11. Hazell P., Poulton C., Wiggins S., Dorward A. The future of small farms for poverty reduction and growth. Washington: International Food Policy Research Institute (IFPRI), 2020.
12. FAO. URL :<http://www.fao.org/news/story/en/item/262865/icode/>.
13. Модернізація економічної політики розвитку сфер діяльності та ринків : у 4 ч. / Т. О. Осташко [ та ін. ]. Київ: [ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України"], 2020.
14. Паньків Зіновій. Еволюція землекористування в Україні : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 188 с.
15. Сімейні ферми як об'єктивна необхідність. URL: <https://agrotimes.ua/article/simejni-fermi-yak-ob-ektivna-neobhidnist/> (дата звернення 20.11.2023).
16. Малік М., Шпикуняк О., Мамчур В. Реалізація цілей сталого розвитку України в контексті трансформації особистих селянських господарств у сімейні фермерські. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7(26). С. 21-31.
17. Salome Gelashvili, Irakli Kochlamazashvili, Ia Katsia, Phatima Mamardashvili. The Role of Family Farming in the Sustainable Development of the Agricultural Sector and Poverty Reduction in Georgia. Tbilisi, Georgia, 2014. 41 p.
18. Tetiana Yavorska, Yurii Prus, Oksana Lysak, Hanna Zavadskykh. Problems and Prospects for Development of Family Households in Ukraine. *Modern Development Paths of Agricultural Production*. 2019. P. 593-602

## References

1. IAE scientists took part in the committee hearings of the VR of Ukraine on the transformation of the agricultural sector of Ukraine and the stimulation of the development of family farms. URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/1811-2016-10-27-10-21-32.html> [in Ukrainian].
2. Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrayiny "Pro fermers'ke gospodarstvo". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-19#Text> [in Ukrainian].
3. Zbarsky, V. K., Alekseeva, Yu. Yu. (2017). Features of transformation of rural dairy farms into family farms. *Economy APK*, 7, 23-29 [in Ukrainian].
4. <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
5. Main agricultural characteristics of households in rural areas in 2021. (2023). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch\\_oschd\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch_oschd_u.htm) [in Ukrainian].
6. Lukash, S., Pasko, O., Sokhan, I. (2023). Management of the development of family farms in the context of economic transformation: assessment of their role and measures to support their sustainable development. *Bulletin of the National Agrarian University. Economy and management series*, 1(93), 40-45 [in Ukrainian].
7. Shpykulyak, O., Malik, M. (2019). Formation of the organizational and economic model of family farming in Ukraine: institutional, principles, problems and priorities. *Economy APK*, 26(9), 6-18 [in Ukrainian].
8. FAO. The state of food and agriculture 2014: Innovation in family farming. (2014). Rome: FAO.
9. Nivyevesky, O., Yavorskyi, P., Donchenko, O. (2019). Small farmers and households in agriculture and the rural economy: assessment of their role and measures to support their sustainable development. Research commissioned by the EU project "Supporting the implementation of the agricultural school of economics". Kyiv [in Ukrainian].
10. Graeub, B., Chappell, M., Wittman, H., Ledermann, S., Kerr R. and Gemmill-Herren B. (2016). The State of Family Farms in the World. *World Development*, 87, 1-15.
11. Hazell, P., Poulton, C., Wiggins, S., Dorward, A. (2020). The future of small farms for poverty reduction and growth. Washington: International Food Policy Research Institute (IFPRI).
12. FAO. URL :<http://www.fao.org/news/story/en/item/262865/icode/>.
13. Modernization of the economic policy of the development of spheres of activity and markets: in 4 parts (2020) / T. O. Ostashko [et al.]. Kyiv: Institute of Economics and forecasting of Ukraine [in Ukrainian].
14. Pankiv, Z. (2012). Evolution of land use in Ukraine: monograph. Lviv: Ivan Franko University [in Ukrainian].
15. Family farms as an objective necessity. URL: <https://agrotimes.ua/article/simejni-fermi-yak-ob-ektivna-neobhidnist/> [in Ukrainian].
16. Malik, M., Shpykulyak, O., Mamchur, V. (2020). Implementation of the goals of sustainable development of Ukraine in the context of the transformation of personal peasant farms into family farms. *Economy of nature use and sustainable development*, 7(26), 21-31 [in Ukrainian].
17. Salome Gelashvili, Irakli Kochlamazashvili, Ia Katsia, Phatima Mamardashvili. (2014). The Role of Family Farming in the Sustainable Development of the Agricultural Sector and Poverty Reduction in Georgia. Tbilisi, Georgia.
18. Yavorska, T., Prus, Yu., Lysak, O., Zavadskykh, H. (2019). Problems and Prospects for Development of Family Households in Ukraine. *Modern Development Paths of Agricultural Production*, 593-602.

*Yavorska Tetiana, Doctor of Economics Sciences, Professor,  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[tetiana.yavorska@tsatu.edu.ua](mailto:tetiana.yavorska@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5878-6251>*

## **FAMILY FARMING IMPLEMENTING COMPONENT CONCEPTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Abstract. Task statement.** The purpose of this study is to study the role of family farms in balanced development according to the economic, ecological and social components of the concept of sustainable development. **Research results.** It was determined that the basis for the creation of family farms in rural areas of Ukraine are households that own plots of land and are engaged in the production and sale of crop and livestock products. The importance of family farms in reducing poverty and improving global food security has been determined. The productivity of agriculture in households and the reasons affecting its relatively low level are analyzed. It is proven that households provide food for their households and produce a variety of products, including fruits, vegetables, meat and dairy products. A SWOT analysis of the functioning of households (potential family farms) in terms of three main components of sustainable development: economic, ecological and social was carried out. **Conclusion.** It has been proven that family farms are one of the main factors of sustainable development of rural areas. In terms of environmental sustainability, family farms are sustainable if they are diversified and well managed. From a social point of view, family farming is the best way to preserve the countryside, the traditional way of life of the peasants, the formation of a middle class in the countryside and economically strong rural communities. Family farms contribute to the economic sustainability of the agricultural sector, regulate the fulfillment of priority goals of sustainable development and partially ensure the country's food security.

**Key words:** family farming, households, sustainable development, economic component of the concept of sustainable development, ecological component of the concept of sustainable development, social component of the concept of sustainable development.

**Вимоги до статей, що друкуються  
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макрорівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

**Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:**

**1. Електронний варіант статті**, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

**2. Рецензію доктора наук** (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

**3. Файл із відомостями про автора** (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

**4. Електронні копії анотації англійською мовою** у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

**5. Електронну копію платіжних документів** (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:  
sp\_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

**Структура статті:**

**1. Індекс УДК.**

**2. Прізвище та ініціали автора.**

**3. Відомості про автора** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без аббревіатур), e-mail.

**4. Назва статті** (до десяти слів).

**5. Анотація мовою статті** (від 300 до 500 знаків)

**6. Ключові слова** мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).

**7. Код JEL Classification.**

**8. Прізвище та ініціали автора (англійською).**

**9. Відомості про автора (англійською)** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без аббревіатур), e-mail.

**10. Назва статті (англійською).**

**11. Розширена анотація англійською мовою** (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

**12. Ключові слова (англійською).**

**13. Текст** у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

**13.1 Постановка проблеми** (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

**13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій** (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

**13.3 Формулювання цілей статті** (постановка завдання);

**13.4 Виклад основного матеріалу** (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

**13.5 Висновки** (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

**14. Список використаних джерел** (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

**15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).**

16. Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

**051 – Економіка;**

**071 – Облік і оподаткування;**

**072 – Фінанси, банківська справа та страхування;**

**073 – Менеджмент;**

**075 – Маркетинг;**

**076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.**

**Технічні вимоги до оформлення статті:**

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
  - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
  - Порожній рядок;
  - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Порожній рядок;
  - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
  - Порожній рядок;
  - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;

- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
- Порожній рядок;
- Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
- Порожній рядок;
- Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
- Порожній рядок;
- Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;

- Оформлення таблиць:

*Таблиця 1*

**Назва таблиці**


- Оформлення ілюстрацій:



Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

- Посилання на підручники та науково-популярну літературу не допускаються.
- Назви праць у списку літератури розташовуються в порядку цитування.
- Скорочення слів і словосполучень, окрім загальноприйнятих, не допускається.

**Редакція може відхилити статтю, якщо:**

- відсутній повний пакет супровідних документів;
- оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- тематика статті не відповідає профілю видання;
- назва статті не відповідає змісту;
- стаття написана на низькому науковому рівні;
- матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або подані до розгляду редакціям інших журналів;
- стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

**Сподіваємося на плідну співпрацю!**

Редакційна колегія Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

**Контактні дані:**

вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, Запорізька обл. 69600, Україна  
Декан факультету економіки і бізнесу Колокольчикова Ірина Володимирівна  
Тел.: (067) 258-45-34

Відповідальний секретар – Завадських Ганна Миколаївна  
Тел.: (097) 989-87-22, E-mail: SP\_tsatu@tsatu.edu.ua