

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

*Журнал заснований у 1918 році*

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ  
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

**Серія: Економіка і управління**

**Том 34 (73). № 1, 2023**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2023

## **Головний редактор:**

**Горник Володимир Гнатович** – доктор наук з державного управління, доцент, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

## **Члени редакційної колегії:**

**Бсякова Оксана Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Менеджмент та підприємництво на морському транспорті» Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія».

**Бойченко Еліна Борисівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Кисельов Володимир Борисович** – доктор технічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Корнєєв Володимир Вікторович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та обліку Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Кравченко Сергій Олександрович** – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Кузьминчук Наталія Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва економічного факультету Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

**Медведєв Микола Георгійович** – доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри загально-інженерних дисциплін та теплоенергетики Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

**Кучабський Олександр** – доктор габілітований, професор кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща).

**Міхальські Томаш** – доктор габілітований, професор кафедри океанографії Гданського університету (Польща).

**Хлобистов Євген Володимирович** – доктор економічних наук, професор, Вища школа економіки та гуманітаристики в м. Бельсько-Бяла (Польща).

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради  
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
(29 червня 2023 року протокол № 16)**

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 15716-4187Р від 28.09.2009 року)

Видання входить до категорії «Б» «Переліку друкованих фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International (Республіка Польща)

Сторінка журналу: [www.econ.vernadskyjournals.in.ua](http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

**ISSN 2523-4803 (print)**

**ISSN 2707-1103 (online)**

© Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського, 2023

## ЗМІСТ

### 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

#### І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Петровська І.О., Шостак Л.Б.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ  
В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС..... 1

### 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Павлова І.О.

ІНКЛЮЗИВНЕ ВРЯДУВАННЯ СІЛЬСЬКО-МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ УКРАЇНИ..... 7

Радзівська С.О.

ІНТЕГРАЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КАНАДОЮ  
В КОНТЕКСТІ УГОДИ ПРО ЗВТ..... 15

### 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Погуда Н.В., Стрижак О.О.

ТУРИЗМ 2022 РОКУ: АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 23

Швед В.В., Шлінчук В.П.

ЗМІСТОВІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ..... 33

Görkem Gök

EXPORT STRATEGIES IN ENTERPRISE'S INTERNATIONALIZATION PROCESS..... 40

### 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Герасимчук В.Г.

СТАН ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ  
В РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ..... 47

Фінагіна О.В.

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ  
ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИМОРСЬКОГО РЕГІОНУ ..... 51

### 5. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Фомічева Т.Є., Дубовіч І.А., Васишин Х.Р.

СУЧАСНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ  
НА ТЕРИТОРІЇ ЛІСОВОГО ФОНДУ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ В УМОВАХ ВІЙНИ ..... 56

### 6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Клименко О.М., Мала С.І., Путінцев А.В.

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ..... 62

Кушнір С.О., Золотова Х.А.

ЗАХОДИ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НБУ  
ЩОДО ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ..... 67

Маринов Д.М.

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ  
НА ЗМІЦНЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ..... 74

# CONTENTS

## 1. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Petrovska Iryna, Shostak Lilia</b> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM IN THE POST-WAR PERIOD.....	1
--	---

## 2. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Pavlova Iryna</b> INCLUSIVE GOVERNANCE OF RURAL-URBAN AGGLOMERATIONS OF UKRAINE.....	7
<b>Radziyevska Svitlana</b> INTEGRATION RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND CANADA IN THE CONTEXT OF FREE TRADE AGREEMENT.....	15

## 3. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Pohuda Nataliia, Stryzhak Olena</b> TOURISM IN 2022: ANALYSIS AND DEVELOPMENT PROSPECTS.....	23
<b>Shved Vadym, Shlinchuk Victor</b> CONTENT AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC PLANNING.....	33
<b>Görkem Gök</b> EXPORT STRATEGIES IN ENTERPRISE'S INTERNATIONALIZATION PROCESS.....	40

## 4. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

<b>Herasymchuk Vasyl</b> STRATEGY FOR ATTRACTING INVESTMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE .....	47
<b>Finagina Olesia</b> INVESTMENT ATTRACTIVENESS AS THE BASIS OF THE COMPETITIVENESS OF THE PRIMOR REGION.....	51

## 5. ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION

<b>Fomicheva Tetiana, Dubovich Ion, Vasylyshyn Khrystyna</b> MODERN SOCIO-ECONOMIC PROBLEMS OF ECOLOGICAL TOURISM FUNCTIONING ON THE TERRITORY OF THE UKRAINIAN CARPATHIANS FOREST FUND IN THE CONDITIONS OF THE WAR.....	56
--	----

## 6. MONEY, FINANCES AND CREDIT

<b>Klymenko Oksana, Mala Svitlana, Putintsev Anatolii</b> MANAGEMENT OF THE CREDIT PORTFOLIO OF A COMMERCIAL BANK.....	62
<b>Kushnir Svitlana, Zolotova Khrystyna</b> MONETARY POLICY MEASURES BY THE NATIONAL BANK OF UKRAINE FOR FINANCIAL STABILITY IN THE CONTEXT OF WAR.....	67
<b>Marynov Dmytro</b> FINANCIAL POLICY AND ITS IMPACT ON STRENGTHENING THE BUDGET SECURITY OF UKRAINE.....	74

# 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-1>

УДК 330.3:338.48 (4/8)

## **Петровська І.О.**

кандидат економічних наук,  
завідувач кафедри індустрії гостинності та сталого розвитку,  
Таврійський національний університет  
імені В.І. Вернадського

## **Шостак Л.Б.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри індустрії гостинності та сталого розвитку  
Таврійський національний університет  
імені В.І. Вернадського

## **Petrovska Iryna, Shostak Lilia**

V.I. Vernadsky Taurida National University

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

*В статті узагальнені тенденції розвитку міжнародного туризму, висвітлені проблеми і перспективи міжнародної, туристичної політики у повоєнній Україні. Підкреслено, що завдяки коронавірусній пандемії, а також складній геополітичній ситуації внаслідок воєнного вторгнення РФ на територію України по всьому світу відбуваються істотні зрушення в загальній структурі попиту туристичних послуг. Відновлення туристичної галузі можливе лише за умов припинення воєнних дій РФ та раціонального перерозподілу бюджетних коштів, репарацій, коштів міжнародної фінансової допомоги між пріоритетними галузями економіки, але розмір цих коштів залежатиме від умов здобутого Україною миру.*

**Ключові слова:** міжнародний туризм, сталий туризм, туристична індустрія, туристична інфраструктура, сфера послуг.

**Вступ.** Міжнародна туристична політика будь-якої країни світу на сьогодні зумовлена внутрішніми та зовнішніми специфічними чинниками і ґрунтується на загальноприйнятних наративах розвитку в'їзного, соціального і самостійного туризму. З урахуванням імперативів сталого розвитку, стратегія розвитку туристичної галузі передбачає збереження, відтворення та відновлення туристичних ресурсів з урахуванням вимог «зеленого» переходу, зокрема – використання екологічно чистого транспорту для подорожей, відмови від поліетиленової одноразової тари/пакетів тощо. У сучасних соціально-економічних умовах туристична політика України має бути спрямована не тільки на відновлення і розвиток туристичної інфраструктури, але й на створення ринку туристичних послуг, привабливих для іноземних туристів. На основі міжнародного іміджу України і створення умов для розвитку людського капіталу, держава може забезпечити конкурен-

тоздатність туристичного сектору на світовому ринку туристичних послуг. Сучасна туристична політика має бути спрямована на виконання наступних завдань: інтеграція національного туристичного ринку – в світовий, відновлення та підтримка рекреаційної системи, забезпечення екологічної та іншої безпеки туристичної дестинації, і головне: зростання зайнятості населення та його доходів за рахунок росту продаж туристичного продукту. Міжнародний туризм сприяє розвитку культури, інтелектуального потенціалу країни, психологічної стабільності суспільства, укріпленню здоров'я туристів, є запобіжником міжетнічних конфліктів та ін.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку туристичного сектору світової економіки характеризується активізацією підприємницької діяльності, посиленням міжнародної конкуренції, суттєвою зміною потреб туристів. В умовах євроінтеграційних процесів у післявоєнний період розвиток міжнародного туризму

в Україні вимагає формування регіональних туристичних брендів, формалізації усіх видів туристичної діяльності, з урахуванням досвіду світових лідерів туристичної галузі щодо інформаційного забезпечення здобутків і переваг туристичних підприємств у задоволенні споживчих потреб іноземних туристів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний стан туристичної галузі та управління туристичним бізнесом досліджувалися у наукових працях таких вчених як Бойко М.Г. [1], Мельниченко С.В. [2], Михайличенко Г.І. [3], Ткаченко Т.І. [5], Ястремська О.А. [6] та ін. Але більшість цих праць, ставши вагомим внеском у менеджмент туристичної галузі, присвячені саме проблемам ефективного управління туристичними підприємствами. Разом з тим, кількість публікацій з визначення основних тенденцій розвитку міжнародного туризму досить обмежена. Це, перш за все, пов'язане з невизначеністю цих тенденцій у постковідному світі, що зумовлюється швидкими змінами споживчих уподобань туристів, кризовими явищами внаслідок тривалої пандемії, техногенними і військовими форс-мажорними обставинами, несприятливим перебігом політичних подій в деяких країнах, що зумовлює актуальність висвітлення існуючих тенденцій розвитку національного туризму у парадигмі тенденцій сталого розвитку туристичного сектору світової економіки.

**Формулювання цілей статті.** Висвітлення світових тенденцій розвитку туризму для обґрунтування, на їх основі, напрямків державної політики щодо розвитку туристичної галузі України в умовах післявоєнного часу.

**Виклад основного матеріалу.** З метою забезпечення росту продаж туристичного продукту і формування конкурентоспроможності туристичного ринку, державна політика має бути спрямована на стимулювання виробництва конкурентоспроможних туристичних послуг і товарів, створення сприятливого інвестиційного клімату, в тому числі – для залучення прямих іноземних інвестицій. Держава має забезпечити контроль за раціональним використанням туристичних ресурсів та стимулювати розвиток атракторів для реципієнтів туристичних послуг і матеріально-технічної бази регіонального туризму.

В рамках формування та реалізації туристичної політики, держава має виконувати ряд функцій, що забезпечують суспільні інтереси й ефективну діяльність туристичних кластерів в цілому, а саме: координацію, планування, регулювання, міжнародний маркетинг національного туристичного продукту. Визначено, що основними тенденціями розвитку міжнародного туризму є: впровадження комплексного обслуговування туристів на тлі зростання персональних потреб клієнтів, зміна структури туристичних потоків і використання новітніх інформаційних технологій.

У передпандемічний час світовий туристичний потік постійно зростав. У 2012 році іноземні туристи віддавали перевагу Європі й Азіатсько-Тихоокеанському регіону, намагаючись утриматися від поїздок на

Близький Схід і в Африку. Матеріали доповіді Всесвітньої туристичної організації ООН [6] дозволили визначити найбільш відвідувані регіони світу: на першому місці – Європа, яку за рік відвідали 503 млн. осіб, що складає більше 50% усього світового туристичного потоку, на другому місці виявився Азіатсько-тихоокеанський регіон, що прийняв 216 млн. осіб і на третьому місці розмістились країни Північної та Південної Америки (156 млн. туристів). Проте у наступному періоді спостерігалось уповільнення зростання туристичного потоку до 3–4% за рік. Разом з цим відвідуваність Близького Сходу збільшилася до 3,5%, Африки – до 3–5%, Європи – на 1,5–2%. Усього ж до 2030 року очікувалося, що туристичний потік буде нараховувати близько 1,8 мільярда осіб щорічно. З 2000-го року було зафіксовано тільки три випадки, коли загальносвітовий потік туристів знижувався: в 2001, 2003 і 2009 роках. Під час останньої світової фінансової кризи потік туристів скоротився відразу на 3,9% [7]. В наслідок протипандемічних обмежень 2019–2021 рр. пересування громадян між країнами різко уповільнилось, міжнародні туристичні потоки зменшились більше, ніж на половину. З 2022 року, з початком військових дій на території України, з міжнародного туристичного потоку практично вибули туристи з України, Білорусі та Молдови, проте посилились міграційні потоки біженців, здебільшого в країни Європи (з України), до Казахстану, Узбекистану, Грузії (з РФ та Білорусі). Внаслідок серії останніх землетрусів 2023 року в Туреччині та Сирії, очікується зростання міграційних потоків, насамперед – до Європи. Хоча мігранти й споживають певні туристичні продукти, але вони здебільшого є реципієнтами фінансової допомоги приймаючої країни, що суттєво збільшує державні витрати на їх утримання.

Стосовно географічного розподілу, Азіатсько-Тихоокеанський регіон був лідером за темпами зростання туристичних потоків (+8%) протягом майже всього 2022 року, завдяки відновленню японського в'їзного й виїзного туризму. Південна Азія та Південно-Східній регіон Азії (зростання по +9%) на той час досягли найкращих результатів у світі. Європа (+4%) залишається найбільш відвідуваним туристичним регіоном у світі, вона зміцнює свої показники зростання туристичних потоків, незважаючи на тривалу економічну нестабільність у Єврозоні, навіть внаслідок недружніх стосунків з головним постачальником енергетичних ресурсів (РФ). Результати, що перевищують середні по регіону, демонстрували Центральна і Східна Європа (+7%), тут в окремих країнах темпи зростання багатьох туристичних напрямків вимірялися двозначними цифрами, а також Західна Європа (+5%). На відміну від них темпи зростання туристичних потоків в Південній і Середземноморській Європі (+2%) частково уповільнились внаслідок активізації туристичного бізнесу у Північній Африці і країнах Близького Сходу. В Американському регіоні темпи зростання відповідали середньосвітовим (+5%), тут найкращих показників досягли Центральна



(+7%) і Південна Америка (+6%). В Африці (+7.9%) повернення туристських потоків у Туніс позитивно позначилося на результатах Північної Африки (+11%). Аналогічним образом, відновлення туризму в Єгипті однозначно поліпшило результати Близького Сходу (+0.7%), де конфлікт у Сирії, як і раніше, заважає досягненню більш суттєвого зростання. Отже, за матеріалами Всесвітнього туристичного форуму (World travel monitor Fogum) можна висвітлити загальні перспективи розвитку світового туризму і України зокрема.

Завдяки коронавірусній пандемії, а також складній геополітичній ситуації внаслідок воєнного вторгнення РФ на територію України та зростанню загрози ядерної війни, по всьому світу відбуваються істотні зрушення в загальній структурі попиту туристичних послуг. Стереотип «відпустки в літню чи зимню пору» поступово змінюється внаслідок кількох причин: по-перше, внаслідок змін особистої свідомості – у людей з'явилося розуміння, що життя може різко змінитися, тому важливо звертати увагу на родину, особистісний розвиток, здоров'я й фізичну форму. Так, підприємці, власники і менеджери тепер готові подорожувати в бізнес-сезон (наприклад, восени). Ще одна причина – глобальні зміни клімату. Екстремальну жару влітку краще перечекати в будинку, а холодну зиму – в теплій країні, наприклад, до 50% туристичного потоку європейських туристів припадає на Шрі-Ланку. До того ж з'явилися нові види туризму – гастрономічний туризм, дегустаційні тури, дієтичні, шопінг-тури, тури-детокс, серфінг-тури та інші. У структурі попиту відбувається зсув пріоритету з пляжного відпочинку на користь екскурсій і спеціальних оздоровчих програм. Чималу популярність здобувають екстремальні подорожі: на повітряній кулі, виживання на островах чи в джунглях, експедиції в Арктику, навіть подорожі у космос. Найближчим часом Антарктида може стати одним з центрів екотуризму, там планують будувати готелі, ресторани й інші об'єкти туристичної інфраструктури. Також набуває популярності тематичний туризм: поїздки на фестивалі, рок-концерти, футбольні, тенісні матчі. Особливо актуальним був цей тренд у довоєнній Україні, як туристичних мандрівок в середині країни, так і закордон.

Сучасні туристи стали більше вимогливими – як відносно матеріальних цінностей, так і власних вражень і потреб. Вкладаючи в поїздку мінімум коштів, вони прагнуть одержати максимум сервісу й вражень, тобто туристи стали уважніше ставитися до своїх витрат. Вони стали краще розбиратися у відпочинку і його можливостях, вони хочуть за ті ж гроші одержати більш якісний сервіс, комфортний відпочинок і насичену програму. Так, тепер недостатньо розташування готелю на першій лінії або умови all-inclusive. Туристи прагнуть заздалегідь довідатися, який на пляжі вхід у воду, якість піску або гальки, хто проводить анімацію, яка кухня й розмаїтість блюд, оформлення номера, обслуговування тощо, що на сьогодні можна зробити за допомогою мережі інтернет.

Всупереч прогнозам зі зниженню ємності ринку, за результатами всесвітнього туристичного моніторингу, загальні світові витрати на міжнародний туризм у найближчий час можуть зрости на 7%, до 781 млрд дол США, у порівнянні, наприклад, з падінням витрат на 9% в посткризовому 2009 році, зокрема за рахунок зростання туристичних витрат бразильців (+54%), китайців (+22%), а також італійців (+3%), американців (+2,5%), французів (+2,5%) та німців (+1,5%).

Перерозподіл туристичних напрямків відбувається в усьому світі й в Україні із-за форс-мажорних обставин, які віджахнули туристів від деяких напрямків внаслідок революцій в ряді арабських країн, війни в Іраку, страйків й погрози дефолту в Греції, землетрусів в Туреччині, бойових дій в Україні. У певних випадках чинником зниження попиту виявилася цінова політика операторів: незважаючи на форс-мажорні обставини, деякі популярні серед українських туристів країни не знизили ціни на відпочинок (Марокко, Туніс). У цей же час Іспанія, Греція і Кіпр, які відносилися до відносно дорогих туристичних дестинацій, після зняття карантинних обмежень пішли на значні знижки, що дозволило їм збільшити потік туристів середнього класу.

Разом з цим посткризова свідомість вплинула на виникнення легких на підйом туристів, які проводять вихідні в Європі або довгі вікенди в Азії. Світова готельна галузь продовжує виходити із кризи. Звичайно, до повного відновлення ще дуже далеко, але після 7%-го падіння кількості проданих ночей, обсяги наданих готельних послуг мають зрости на 5–8%. Ключовим трендом стає збільшення короткострокових подорожей до країн Західної та Південної Європи, де цінова ситуація в готельній сфері вирівнялася після різкого падіння протягом останніх років.

Сформувався сегмент туристів, яким важливо одержати корисний досвід, емоційні переживання й власні враження від подорожі. Для них важливі не коштовний комфорт, а приєднання до автентичних традицій іншого регіону. Вони нехтують комфортними умовами, проте не шкодують грошей на специфічну екскурсію або музей. Таких туристів дуже багато серед українців і це, як правило, люди середнього статку та класу «середній+». Саме на таких туристів орієнтується рух Slow Cities, що зародився в Італії, – співтовариство невеликих міст із населенням до 50 тис., які притримуються збереження традицій та унікальності культури, їжі (Slow Foods), архітектури та охорони навколишнього середовища.

У передвоєнний час в Україні збільшувалися потоки внутрішнього туризму, зростала кількість тих, хто відпочивав або планував відпочити в Карпатах, Одесі та Криму. У Карпатах зростала відвідуваність лижних курортів у Славському, Яремче, Тисівці. Розвивався напрямок «ділового» туризму, особливо у великих містах: Києві, Одесі, Харкові, Донецьку й Дніпропетровську, що було пов'язане з розвитком туристичної інфраструктури в містах, що приймали чемпіонат Європи з футболу в 2012 році: з'явилися нові міські й заміські

клуби й комплекси, аквапарки, ресторани, стадіони, ввійшли компанії-лоукости в авіап перевезеннях тощо. Крім українців, що бажали відпочивати в рідній країні, в Україну на той час стали частіше приїжджати іноземні туристи – в основному з Молдови, Прибалтики, Європи. Найбільш популярними для відвідування іноземцями були Київ, Львів, Одеса і зимові курорти Карпат. Середній строк перебування іноземних туристів в Україні – чотири дні, сума витрат – біля 600 дол США на одну особу. Щодо турів, західні туристи часто обирали індивідуальні поїздки або круїзи. Американські туристи віддавали перевагу Західній Україні, а європейцям більше подобались приморські курорти півдня України.

Сформувався сегмент туристів, що прагнули самотійно мандрувати – без користування послугами туроператорів. Вони здатні самотійно побудувати маршрут, знайти й забронювати готель, заздалегідь придбати квитки на транспорт, подбати про мапи, їжу й вхідні квитки до різних визначних пам'яток та музеїв. І під цей сегмент зароджуються специфічні турагенції. Ці туристи зазвичай зайняті й готові заплатити певну невелику комісію за організаційну роботу клієнт-менеджерів, послуги яких, на відміну від замовлення тура, істотно дешевші (можна заощадити до 500 євро, а в деяких випадках – і до 1000 євро).

На світовому туристичному ринку з'явився специфічний сегмент LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability) «здорових і заможних» туристів. Ці клієнти дуже часто обирають екологічний туризм, піклуються, у першу чергу, про навколишнє середовище й готові навіть переплатити за «зелений» відпочинок і послуги. Вони обирають екологічні способи подорожей, які сфокусовані на мінімізації викидів, адже, за певними оцінками, світовий туризм дає 5% сукупних викидів вуглекислого газу на планеті (40% з яких – авіап перевезення, 32% – автопересування) [8]. Сказане вимагає, як мінімум, урахування такої тенденції «зеленого переходу», як, зокрема, розвиток екологічно чистого, зокрема – електричного транспорту.

Однією з тенденцій сьогодення, в умовах інтернаціоналізації туризму, є використання цифрових технологій і соціальних мереж. У туризмі, як і в інших сегментах бізнесу, спостерігається бурхливий розвиток діджиталізації транзакцій. Туристи стали більш інформованими, регулярно відслідковують інформацію в Інтернеті зі свого смартфона. Так, за даними Mandala Research, з 152 млн. дорослих американських туристів – 52% використовують соціальні мережі й генерують 102,9 млрд дол США для економіки країни за рахунок внутрішнього туризму, що майже у 2 рази більше (69,5 млрд дол США), ніж у випадку незарєстрованих в соцмережах користувачів [5]. Ця тенденція також чітко простежується в Україні: тут з'являються агенції, що просуваються переважно в соцмережах, а також у співтовариствах туристів. Це пояснюється тим, що фанати соцмереж подорожують набагато частіше тих, хто не залучений у різноманітні Інтернет-суспільства. Використання сучасних інформаційних технологій

є важливим напрямком розвитку туризму в умовах інтерналізації суспільного буття, туристичним підприємствам доцільно звернути увагу на формування своїх брендів у вигляді бренд-сайтів і скористатися пропозиціями, які пройшли апробацію і довели свою дієвість для підприємств інших секторів економіки.

Узагальнюючи практику використання бренд-сайтів успішними фірмами туристичного бізнесу в розвинутих країнах, важливо сформулювати певні рекомендації для їх успішного застосування в процесі діяльності туристичних підприємств в Україні [6]:

- проста навігація бренд-сайту за допомогою його назви, яку доцільно пов'язати з назвою підприємства;
  - внутрішня навігація повинна бути забезпечена достатньою швидкістю, і супроводжуватися трьохмірним мультимедійним зображенням;
  - використання новітніх технологій та інноваційних методів проектування і реалізації;
  - здійснення обміну повідомленнями з партнерами та потенційними інвесторами;
  - застосування традиційних медіа засобів для залучення нових користувачів сайту;
  - побудова індивідуальних відносин з представниками зовнішнього середовища за допомогою інтерактивних можливостей залучення інвестиційних проектів;
  - використання гіпертекстових сторінок з детальною інформацією про туристичний продукт або підприємство, за умови проведення ним політики повної інформаційної прозорості;
  - регулярна модернізація та оновлення сайту, з метою привернення уваги, формування мотивації та задоволення раціональних та емоціональних потреб користувачів;
  - максимальна персоніфікація за допомогою електронної пошти;
  - безпека електронних трансакцій;
  - застосування опосередкованого стимулювання у використанні сайту, за допомогою продажу його рекламної площі;
  - використання мережових посилань на бренд-сайти інших туристичних підприємств та навпаки;
  - інтерактивна побудова повідомлень, що є головною ознакою бренд-сайтів і їх відміною від традиційних мас-медіа. Заходи з формування брендів мають бути враховані при формуванні концепції бренду, розробкою якої доцільно займатися маркетологам з високим рівнем креативності та професіоналізму.
- До такого списку варто, з урахуванням специфіки останніх років, додати просування туристичних послуг у месенджерах та, окрім офіційних сайтів компаній, також на сторінках соціальних мереж. Врахування тенденцій розвитку міжнародного туризму в діяльності туристичних фірм, їх інформаційного позиціонування за допомогою бренд-сайтів та розроблення відповідних туристичних брендів, у т.ч. – регіональних, дозволить підвищити конкурентоздатність підприємств й активізувати підприємницьку діяльність на світовому ринку.



Треба зауважити, що онлайн обслуговування туристів у найближчі роки буде лише зростати. Тому, учасникам міжнародного ринку туризму необхідно розвивати онлайн технології й адаптувати власні бізнес-моделі до реалій ринку.

Забезпечення адекватних темпів росту та ефективності роботи туристичного бізнесу в Україні супроводжується певними проблемами, що потребують державного регулювання, а саме:

- нераціональна протекціоністська політика щодо виробників туристичних товарів і послуг, яка стримує розвиток міжнародного туризму. Зокрема, не визнано експортними галузями сферу послуг (готелі, мотелі та ін.), транспорт, виробників обладнання та комплектуючих для туристичної індустрії;

- недостатня рекламно-інформаційна діяльність щодо просування туристичних послуг України за кордон;

- податкове навантаження, що відлякує потенційних інвесторів у сферу туристичного бізнесу;

- неефективне регіональне та місцеве управління туристичною діяльністю.

Відновлення туристичної галузі та інтерес закордонних туристів може бути забезпечені за наявності потужної матеріально-технічної бази: готелі, заклади харчування, бази відпочинку та ін. На сьогодні кількість та місткість таких закладів в Україні не можна визначити достатнім. Організація сталого розвитку туристичної галузі в післявоєнний період вимагає, як мінімум, забезпечення ефективного вирішення завдань розвитку та подолання проблем галузі.

Головними, серед наявних проблемних завдань сфери туризму в нашій державі, фахівцями виділено наступні:

- забезпечення зовнішнього попиту на туристичні послуги України через інвестування у матеріально-технічну базу туристичної інфраструктури;

- підтримка сталого використання природно-туристичних ресурсів країни;

- підготовка фахівців у сфері міжнародного туризму;

- контроль за стандартизацією та сертифікацією туристичних послуг;

- державна підтримка інвестиційної діяльності;

- популяризація туристичних послуг України за кордоном [5, с. 360].

Для їх подолання нами рекомендовано наступне:

- широко залучити закордонних інвесторів до розвитку галузі через розробку проєктів післявоєнної реконструкції об'єктів туристичного призначення та платформні механізми їх фінансування;

- створити пільговий інвестиційний клімат для інвесторів у туристичну інфраструктуру шляхом формування спеціальних (вільних) туристичних економічних зон;

- прийняти національну програму сталого розвитку туристичного ринку з урахуванням пріоритетів розвитку «зеленого» та сільського туризму;

- стимулювати освіту фахівців у сфері організації туристичного ринку шляхом розширення держзамовлення, запровадження цільових державних та міжнародних грантів на підготовку кадрів у туристичній сфері;

- сформувати національну програму ідентифікації та розвитку регіональних туристичних брендів;

- розробити і впровадити національну систему сертифікації та стандартизації туристичних послуг та рейтингування туристичних об'єктів на основі кращого світового та європейського досвіду.

Стратегію післявоєнного розвитку туристичної галузі України необхідно будувати з урахуванням того факту, що сучасний туризм перетворився з коштовного та важкодоступного відпочинку – в індустрію масового оздоровлення представників усіх рівнів доходу більшості країн світу. Міжнародний туризм став складовою економічного і соціального розвитку та одним з найбільш характерних проявів інтеграційних процесів глобалізації. Довоєнна Україна була визнана міжнародним туристичним порталом «Globe Spots» як один з найцікавіших туристичних напрямків, зокрема Львів, Крим, Одеса, Кам'янець-Подільський та Закарпаття [7].

Сьогодні щільність міжнародних туристичних потоків в західну Україну зменшилась наполовину, у регіони що піддаються військовим діям – до 95% (південно-східна частина України), до 75-80% – в центральній частині країни. Відновлення туристичної галузі можливе лише за умови припинення воєнних дій з боку РФ та раціонального перерозподілу бюджетних коштів, репарацій, коштів міжнародної фінансової допомоги між пріоритетними галузями економіки, але розмір цих коштів залежатиме від умов здобутого Україною миру.

**Висновки.** Проведений аналіз сучасних трендів та стану міжнародного туризму висвітлив як позитивні, так і негативні тенденції розвитку на найближчу перспективу. З урахуванням сучасної геополітичної нестабільності, зокрема, глобальних загроз воєнного характеру можна очікувати суттєвий спад основних показників міжнародного туризму в короткостроковій перспективі. Задоволення сучасних туристичних потреб споживачів вимагає від суб'єктів туристичного бізнесу креативних підходів, новітніх продуктів, діджиталізації інформаційного середовища та ретельної підготовки туристичного продукту. Загалом туристична галузь в Україні характеризується недосконалістю функціонування, неефективністю керування та державного регулювання й нагляду, і кожна з цих проблем потребує негайного та системного вирішення на концептуальному і стратегічному рівнях, оскільки це зумовить не лише розвиток міжнародного туризму, а й внутрішнього вітчизняного. Для інтеграції національного туристичного ринку у світовий туристичний простір нами запропоновано ряд заходів, включаючи, зокрема, залучення закордонних інвесторів до проєктів розвитку туризму через інформаційно-комунікаційні платформи; формування спеціальних (вільних)

туристичних економічних зон; розвиток «зеленого» та сільського туризму; цільове грантове фінансування та держзамовлення підготовки кадрів у туристичній сфері; ідентифікацію та розвитку регіональних туристичних брендів; сертифікацію і стандартизацію туристичних послуг та рейтингування туристичних об'єктів тощо. Результатом ефективної туристичної політики може стати збільшення зовнішніх туристичних потоків

в Україну, зростання внутрішнього попиту на вітчизняні послуги та ріст сукупної купівельної спроможності населення. Тому державні та прямі іноземні інвестиції в туристичну галузь країни відіграють одну з найбільш актуальних ролей у зростанні попиту на вітчизняні товари та туристичні послуги, збільшуватимуть валютні надходження в бюджет, а також здатні покращити баланс зовнішньо-економічних операцій.

#### Список літератури:

1. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 524 с.
2. Мельниченко С.В., Авдан О.Г. Брендинг у туристичному бізнесі: теоретичні аспекти. Туризм в умовах глобалізації: особливості та перспективи розвитку: монографія / під ред. д.е.н., проф. Кизима М.О., к.е.н, проф. Єрмаченка В.Є. Харків : ВД «ІнЖЕК», 2012. С. 211–224.
3. Михайличенко Г.І. Інноваційний розвиток туризму: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 608 с.
4. Ткаченко Т.І. Сталый розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.
5. Ястремська О.А. Сучасні світові тенденції розвитку туризму. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/yastremska.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/yastremska.htm) (дата звернення: 23.03.2022).
6. Кендюхов О.В., Ягельська К.Ю. Паблік рилейшнз у корпоративному брендингу: механізм управління та методологія оцінки: монографія. Донецьк : Донецький національний технічний університет, 2010. 225 с.
7. Доповідь Всесвітньої ради з подорожей та туризму про економічний вплив туризму. URL: <https://wtcc.org/Research/EconomicImpact> (дата звернення: 10.02.2023).
8. ЮНВТО: Основні напрямки і показники міжнародного туризму. URL: [https://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2019.pdf](https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2019.pdf). (дата звернення: 11.02.2023).

#### References:

1. Boiko M.H. (2010) Tsinnisno oriientovane upravlinnia v turyzmi. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 524 p.
2. Melnychenko S.V., Avdan O.H. (2012) Brendynh u turystychnomu biznesi: teoretychni aspekty. Turyzm v umovakh hlobalizatsii: osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia / pid red. d.e.n., prof. Kyzyma M.O., k.e.n, prof. Yermachenka V.Ie. Kharkiv: VD «InZhEk». P. 211–224.
3. Mykhailychenko H.I. (2012) Innovatsiinyi rozvytok turyzmu: monohrafiia. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 608 p.
4. Tkachenko T.I. (2009) Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu: monohrafiia. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 463 p.
5. Iastremska O.A. Suchasni svitovi tendentsii rozvytku turyzmu Available at: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/yastremska.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/yastremska.htm) (accessed 23.03.2022).
6. Kendiukhov O.V., Yahelska K.Iu. (2010) Pablik ryleishnz u korporatyvnomu brendynhu: mekhanizm upravlinnia ta metodolohiia otsinky: monohrafiia. Donetsk: Donetskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet. 225 p.
7. Dopovid Vsesvitnoi rady z podorozhei ta turyzmu pro ekonomichnyi vplyv turyzmu. Available at: <https://wtcc.org/Research/EconomicImpact> (accessed 10.02.2023).
8. YuNVTO: Osnovni napriamky i pokaznyky mizhnarodnoho turyzmu. Available at: [https://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2019.pdf](https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2019.pdf) (accessed 11.02.2023).

## PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM IN THE POST-WAR PERIOD

*The article summarizes the trends in the development of international tourism, highlights the problems and prospects of international tourism policy in post-war Ukraine. It is emphasized that thanks to the corona virus pandemic, as well as the complex geopolitical situation due to the military invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine, significant shifts in the overall structure of demand for tourist services are taking place all over the world. The restoration of the tourism industry is possible only under the condition of the cessation of hostilities of the Russian Federation and the rational redistribution of budget funds, reparations, and international financial aid funds between priority sectors of the economy, but the amount of these funds will depend on the conditions of peace won by Ukraine.*

**Key words:** international tourism, sustainable tourism, tourism industry, tourism infrastructure, service sector.

## 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-2>

УДК 332.12:911.374/.375-044.964(477)

**Павлова І.О.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри туристичного бізнесу та рекреації,  
Одеський національний технологічний університет

**Pavlova Iryna**

Odesa National Technological University

### ІНКЛЮЗИВНЕ ВРЯДУВАННЯ СІЛЬСЬКО-МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ УКРАЇНИ

*У статті сформульована та розв'язана актуальна наукова та практична проблема, пов'язана з обґрунтуванням моделі інклюзивного врядування об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та районів, які ідентифікуються як сільсько-міські агломерації. В процесі дослідження було використано системний та інституціональний підходи, принцип міждисциплінарності, методи спостереження, порівняння, абстрагування, узагальнення, рефлексії, екстраполяції, синтезу та аналізу, дедукції та індукції. Наукова новизна дослідження полягає у екстраполяції науково описаної моделі інклюзивного врядування локальних соціально-просторових утворень на національний простір з метою виявлення умов формування інклюзивного суспільства. Практичне значення результатів дослідження перебуває у площині концептуального супроводу завдань повоєнного відновлення на інклюзивних засадах території, що постраждали від військової агресії сусідньої країни.*

**Ключові слова:** демократія, децентралізація публічної влади та управління, інклюзивне врядування, об'єднані територіальні громади, райони, самоврядування, сільсько-міські агломерації.

**Постановка проблеми.** Розпочата в Україні у 2015 році реформа децентралізації публічної влади та управління створила передумови для формування в межах континуального сільсько-міського простору інклюзії добробуту. Проте для її створення необхідне досконале врядування, яке є певною системою організації та упорядкування діяльності органів державної влади, самоврядних інститутів, громадських організацій, бізнесових структур, інших суб'єктів господарювання. А саме інклюзивне врядування має здійснюватися, по-перше, з дотриманням таких основоположних принципів демократії як відкритість, участь, підзвітність, злагодженість, по-друге, з ефективним використанням наявних ресурсів та досвіду, по-третє, з залученням до цього процесу кожного окремого громадянина, що сприятиме зростанню соціальної згуртованості суспільства. Ці завдання набувають для України доленосного значення в умовах війни та у повоєнному відновленні країни на засадах інклюзивності. В цьому сенсі інклюзивний розвиток сільсько-міських агломерацій розглядається як початок поступу до формування в Україні інклюзивного суспільства. Досягнення цієї мети потре-

бує дієздатної та ефективної держави, конкурентоспроможної економіки та децентралізованої демократії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Хоча проблематика інклюзивного врядування сільсько-міських агломераційних утворень є новою для української науки, тим не менш вона відображена в сучасній літературі. Так правові та політичні аспекти належного врядування висвітлено Ткалею О.В. [1] та Андрійчук Т.С. [2] відповідно. Проблематиці розвитку місцевого самоврядування, його оптимізації та реформування в умовах децентралізації присвячені колективна монографія за редакцією Кравціва В.С. та Сторонянської І.З. [3], статті Дробуш І.В. [4] та Галагаш Р.А. і Білоус Я.Ю. [5]. Проблеми розвитку місцевого самоврядування, функціонування ОТГ в умовах війни визначені в аналітичній доповіді за редакцією Потапенка В.Г. [6] й у статті Павлович-Сенети Я.П. [7]. Підходи та принципи до формування моделі публічного управління інклюзивним місцевим розвитком представлені у публікації Кожинової А.В. [8].

З огляду на наявність сталих дослідницьких традицій з зазначеної тематики в зарубіжній науці, вона

представлена різноманітними публікаціями. Впровадження відповідальності як інструменту врядування і управління природними ресурсами Непалу, Танзанії та Мексики аналізується у науковій праці, підготовленій інтернаціональним авторським колективом [9]. Досвід інтеграції сільських районів Нігерії міститься у роботі Попули А., Магідіміша-Чіпунгу Х. і Чіпунгу Л. [10]. Інклюзивну взаємодію між містами і селами австрійського регіону Штирія розкрито у праці Одль-Візер Т., Гауссеггер-Нестельбергер К., Дакса Т. і Баухінгер Л. [11]. Взаємозв'язок між належним врядуванням, децентралізацією та інклюзивним розвитком проаналізовано у публікації Бехера М. [12].

Враховуючи недостатню наукову розробку проблеми щодо визначення ролі належного врядування у формуванні соціально-просторової інклюзивності на теренах України, було обрано тему даного дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування моделі інклюзивного врядування сільсько-міських агломерацій України. Для її реалізації сформульовано завдання щодо визначення сутності належного врядування, характеристики інклюзивного врядування як системи, що побудована на певних принципах, з'ясування умов формування в Україні суспільства, яке функціонує на засадах інклюзивності.

**Виклад основного матеріалу.** Гіпотеза дослідження ґрунтується на науковому припущенні щодо залежності процесу інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій України від його належного врядування (Good governance).

В основу концепції Good governance покладено принципи демократії та верховенства права, відповідна їм система цінностей, політик, інституцій, які постають як певні інструменти і механізми ефективної організації суспільних процесів за участю органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, бізнесових структур.

«Належне врядування», як модель публічного управління, була закріплена у Програмі розвитку ООН «Governance» для сталого розвитку людських ресурсів (1997) та у Політиці добробуту сільської місцевості країн ОЕСР (2019).

З огляду на суспільну вагомість положень цих документів, можна стверджувати, що йдеться про організацію та упорядкування суспільного розвитку на засадах інклюзивності. Тому практичне впровадження цієї моделі є актуальним як для розвинених країн, так і країн, що розвиваються.

Отже, вагоме глобальне, національне та локальне значення належного врядування як публічної діяльності «кожного та всіх» щодо досягнення індивідуального та суспільного добробуту, потребує перш за все визначення сутності та змісту цього суспільного феномену.

У Енциклопедичному словнику з державного управління термін «Good governance» відсутній. Тлумачення споріднених та суміжних з ним термінів дозволяє зробити висновок, що врядування – це вид діяльності, що пов'язаний з публічною владою і відповідною політикою, яка реалізується суб'єктами публічного управління, серед яких чинне місце посідають самоврядні інститути та громадські організації [13, с. 103, 150, 604–605].

На тлі такого розуміння належного врядування цілком виправданим постає наявність у науковому дискурсі понятійного конструкту «інклюзивне врядування». Аналіз новітніх зарубіжних та українських публікацій з цієї проблематики вказує на органічний зв'язок інклюзивного врядування з належним врядуванням, децентралізованою демократією та критичним ставленням до неолібералізму (рис. 1).

Перелічені на рисунку 1 складові інклюзивного врядування перебувають у тісному взаємозв'язку. Ключову роль в системі їх взаємовідносин відіграють державні інститути, що здійснюють регулюючий вплив на процес економічного зростання, доповнюючи його інклюзивною політикою перерозподілу на користь верст населення, які не є учасниками ринкових відносин [12].

Проте така політика приходиться в суперечність з інтересами великих компаній, які в умовах глобальної конкуренції не налаштовані втрачати у такий спосіб свої прибутки. Крім цього, значна частина громадян країн, що дотримуються ідеології неолібералізму, не тільки відчужені від процесу економічного зростання,

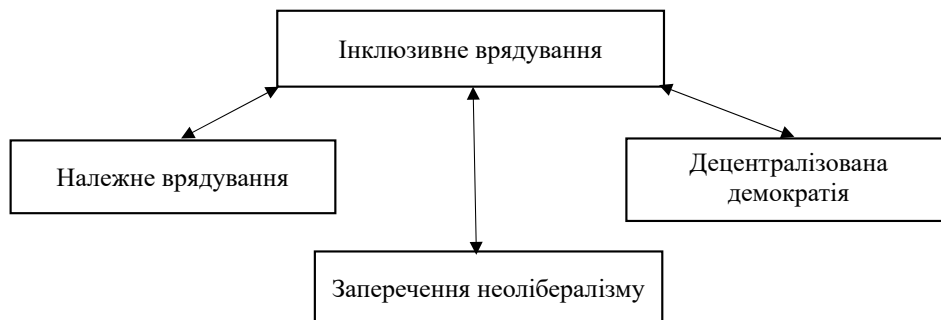


Рис. 1. Контекстуальність інклюзивного врядування

Джерело: побудовано автором



а й не приймають безпосередньої участі у прийнятті політичних рішень. Представницька ж демократія виявила свою нездатність у подоланні економічної нерівності та бідності. В цьому сенсі більш ефективною є децентралізована демократія, яка виступає виразником інклюзивного врядування та дієвим способом захисту інтересів знедолених членів суспільства. Тобто за таких умов в інклюзивному врядуванні бере гору його самоврядна, а не державно-управлінська складова.

Запропонований нами підхід до ідентифікації інклюзивного врядування суттєво відрізняється від його розуміння як діяльності «органів публічної влади в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків щодо формування і реалізації управлінських рішень для забезпечення структурних змін, яка призводить до певних темпів економічного зростання при одночасному зменшенні нерівності і бідності, та супроводжується економічною і соціальною активністю на місцевому рівні, що забезпечує підвищення добробуту, продуктивну зайнятість, безпеку, ощадливе використання ресурсів, рівний і справедливий доступ до можливостей і послуг для широкого кола місцевого населення, суб'єктів господарської діяльності та всієї території громади» [8, с. 29]. По-перше, в цьому визначенні проігнорована роль в інклюзивному врядуванні самоврядних інститутів, по-друге, економічне зростання не має ефекту прямої дії і не гарантує інклюзивного добробуту.

У нашої країни є можливість скористатися наслідками синергії децентралізації публічної влади та управління для демократизації суспільного розвитку з урахуванням пріоритетів інклюзивності.

Наслідком реформи децентралізації стало формування замість ієрархічної управлінської вертикалі горизонтальної системи управління, яка враховує інтереси держави, регіонів, районів, громад, галузей, широких верств населення, бізнесу.

Ця тенденція знайшла свій прояв у формуванні ОТГ та утворенні нових районів. Відтак в межах базового та районного рівнів адміністративно-територіального устрою України виникли соціально-просто-

рові агломераційні утворення континуального типу зі «змішаним» складом населення (виняток складають сільські громади), різноманіттям ресурсів та функцій. Наразі в Україні функціонують 1438 ОТГ та 119 районів. Серед ОТГ переважають сільські громад – 626 одиниць (43,5%), 432 (30,0%) є селищними, 380 (26,5%) – міськими.

Таким чином у організаційно-адміністративний спосіб були створені передумови щодо впровадження на базовому та районному рівнях адміністративно-територіального устрою країни моделі інклюзивного врядування, яка ґрунтується на певних принципах (рис. 2).

З огляду на зміст рисунку 2, інституціональним підґрунтям зазначеної моделі є принципи демократії, врядування та децентралізації. На їх актуальності для нашої країни було наголошено під час Діалогу «Добре демократичне врядування в Україні: досягнення, виклики та шлях вперед у повоєнний період», який відбувся у штаб-квартирі Ради Європи в Страсбурзі 8–9 листопада 2022 року. Зокрема були обговорені можливі рішення щодо: забезпечення доброго демократичного врядування у повоєнний період за рахунок підсилення ефективності місцевого самоврядування з урахуванням викликів, що постали у період дії воєнного стану та будуть обумовлені процесом відновлення України та набуття Україною статусу кандидата на вступ до ЄС; оптимізації адміністративно-територіального устрою і його впливу на територіальну організацію та адміністрування виборчого процесу [14].

Щодо самоврядування слід наголосити на тому, що цей інститут в Україні, згідно її Основного Закону, утворено виключно на рівні громад. Наразі актуальним є завдання щодо перетворення особи на громадянина, спроможного реалізувати свої природні права як первинного суб'єкта самоврядування (це положення потребує законодавчого закріплення) та представника народу – єдиного джерела влади в Україні.

Україні доцільно врахувати й досвід інших країн в частині посилення у політичному житті країни самоврядного інституту. Мова йде про сумний досвід Англії

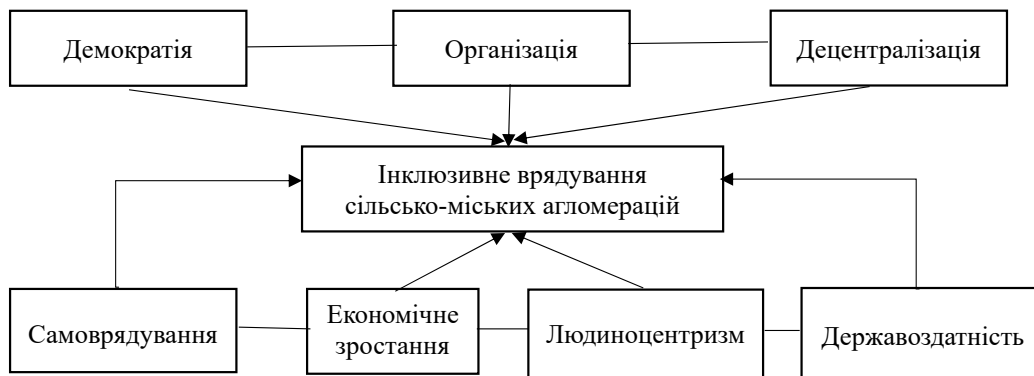


Рис. 2. Засадничі принципи моделі інклюзивного врядування сільсько-міських агломерацій

Джерело: побудовано автором



часів уряду Тетчер М., який вважав місцеве самоврядування бастионом кейнсіанської політики та опору урядовій політиці [15, с. 477]. Як свідчить досвід Індії, громади мають взяти на себе більшу роль і відповідальність за власне життя і благополуччя. Однак, як зазначають дослідники цієї країни, думка про те, що людей приваблює участь, є романтичною догмою, яка заохочується за допомогою феномену відповідальності. В такому разі відповідальність перетворюється на символічне насильство, яке має місце коли заяви про виконання обов'язків використовуються без розширення можливостей носіїв обов'язків. Відповідальність через адміністративні претензії та вимоги децентралізованих обов'язків породжує не лише політичну несправедливість, а й служить двигуном різних соціально-територіальних конфліктів. Навпаки, спільне управління стимулює перехід від споживачів послуг до того, щоб ставати прихильниками громадських програм [9].

Економічне зростання в умовах відокремленого існування формального і неформального секторів та посилення боротьби між ними за природні ресурси, сировину, не є інструментом поширення процвітання для всіх категорій населення [12]. За таких умов слід сконцентруватися не на заявах про трансформацію економічного зростання в інклюзивне зростання, а на розробці та впровадженні конкретних програм перерозподілу результатів економічної діяльності.

Людиноцентризм, як орієнтація інклюзивного врядування на людину, передбачає не тільки акцентування уваги на її потребах і інтересах під час публічних дискусій щодо мети інклюзивного розвитку, а й на боротьбі проти соціальної ізоляції та бідності.

Термін «державоздатність» не є поширеним в українському науковому дискурсі, проте є актуальним для нашої країни більшою мірою, ніж для інших. Йдеться про ефективність та спроможність держави не просто проголошувати права і свободи громадян щодо

соціально-економічної рівності та соціальної справедливості, а про реальні кроки щодо забезпечення добробуту населення, його залучення до участі у політичному, духовному та економічному житті країни. Сьогодні таких країн стає все більше, до числа яких належать не тільки розвинені країни, великі та малі азійські тигри, а й В'єтнам, Ефіопія, Руанда та інші країни, що розвиваються.

Розпочавши у 2015 році реформу децентралізації, українська держава теж стала на шлях підвищення власної дієздатності та ефективності. Відбувається поетапна трансформація владно-управлінських відносин на засадах їх урізноманітнення та демократизації, що проявилось, з одного боку, у посиленні ролі держави в управлінні суспільним розвитком, та розширенні повноважень місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадськості, суб'єктів господарювання – з іншого.

Проявом демократичності децентралізації є її здійснення не по вертикалі – від центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ) до регіональних органів державної влади, а по горизонталі (від ЦОВВ до ОТГ), а сутністю – передача фінансових ресурсів та владних повноважень й відповідальності громадам, що створило передумови для розвитку новостворених агломераційних утворень на засадах інклюзивності. Після утворення у липні 2020 року нових районів, в просторових межах сільсько-міських агломерацій сформувалося два рівні інклюзивного врядування (табл. 1).

Громадівський рівень представлений ОТГ, які мають неоднорідний склад населення, різноманітну галузеву та соціально-просторову спрямованість інклюзивного розвитку. Інклюзивна перспектива районів залежить не тільки від фінансово-економічної спроможності громад, а й від сталості зв'язків та відносин, що утворюються в результаті взаємодії ОТГ між собою

Таблиця 1

Інклюзивне врядування сільсько-міських агломерацій як система

Рівень врядування	Об'єкт /предмет врядування	Суб'єкт врядування	Мета врядування
Громадівський	Населення; природні, матеріальні, фінансові ресурси; інфраструктура (соціальна, виробнича, транспортна); господарський комплекс; територія / суспільні відносини та процеси, що відбуваються в різних сферах життєдіяльності ОТГ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особи</li> <li>• ОТГ</li> <li>• Громадські організації</li> <li>• Бізнесові структури, інші суб'єкти господарської діяльності</li> </ul>	Перетворення особи на громадянина, спроможного реалізувати свої природні права як первинного суб'єкта самоврядування, психологічно готового і соціально-економічно вмотивованого до участі в громадській, соціальній, економічній та політичній діяльності. з метою створення та підтримки інклюзивного середовища
Районний	Відносини між адміністраціями ОТГ та району, між суб'єктами публічної влади району / процес формування соціальної відповідальності, партнерських відносин між ОТГ, органами державної влади, громадськістю, бізнесом	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Районні ради</li> <li>• Районні державні адміністрації</li> <li>• Громадські організації</li> <li>• Бізнесові структури, інші суб'єкти господарської діяльності</li> </ul>	Захист прав ОТГ та вираження їх волі, сприяння залученню, включенню та інтеграції соціуму у вирішення питань регіональної та національної ваги з метою формування інклюзивного суспільства

Джерело: складено автором

та з районним центром, а також від соціально-економічного потенціалу адміністративного центру району.

Проте інклюзивність сільсько-міських агломерацій можлива лише за умови високої суспільної активної суб'єктів її творення.

Інклюзивне врядування у сільсько-міському агломераційному вимірі слід розглядати як певний спосіб та важливий крок до формування інклюзивного суспільства. В цьому сенсі суспільство постає як мережа агломераційних утворень, якими внаслідок реформи децентралізації охоплена вся країна. Для екстраполяції запропонованої моделі інклюзивного врядування на національний простір потрібно сформувати демократичний децентралізований простір (рис. 3).

Структурна будова рисунку 3 орієнтує українське суспільство на зміну соціально значущих пріоритетів, що потребує переходу від демократії правлячих еліт до повсюдного демократичного руху, оскільки інклюзивний суспільний розвиток неможливий без децентралізованої демократичної політики з залученням до її розроблення та реалізації усіх верств населення.

Риторика інклюзивності, на думку Бомонта Дж.Р., є засобом демократичного оновлення – «третього шляху» між застарілою догмою командної держави та вільного ринку, – шляху, який заохочує участь населення у багатьох державних та неурядових організаціях, у громадянському суспільстві [16].

А це актуалізує проблему впровадження принципів належного врядування (участь, справедливість, інклюзивність, підзвітність, чуйність, прозорість, орієнтація на консенсус), з використанням партисипативної

(учасницької) та деліберативної (дорадчої) демократії, до безпосереднього прийняття громадянами управлінських рішень [2, с. 7].

Для України це завдання є вкрай важливим в умовах воєнного стану та у повоєнному відновленні країни, оскільки поки що державна політика не є демократичною, залишаючись під повним бюрократичним контролем можновладців. Так нещодавно, а саме 13 травня поточного року український уряд на своєму засіданні заявив про доцільність створення в окремих міністерствах та 11 областях посад заступників міністра, заступників голів обласних військових адміністрацій з питань відновлення [17]. Таке рішення, що ставить під сумнів ефективність наявної структури виконавчої влади, є також недоцільним в умовах дефіциту бюджетних коштів.

**Висновки.** Концептуальну основу моделі інклюзивного врядування складає системне уявлення щодо сутності феномену врядування як способу використання публічної влади та реалізації публічної політики з метою налагодження суспільних відносин та процесів. Отже йдеться про використання владних повноважень і застосування політики щодо організованості та упорядкованості суспільства через здійснення управлінського впливу суб'єктами публічної політики. По відношенню до діяльності громад використання терміну «управління» є некоректним, оскільки при реалізації самоврядних функцій об'єкт та суб'єкт впливу постають як одне неподільне ціле.

Інституціональною та організаційно-адміністративною основою інклюзивного врядування сільсько-місь-

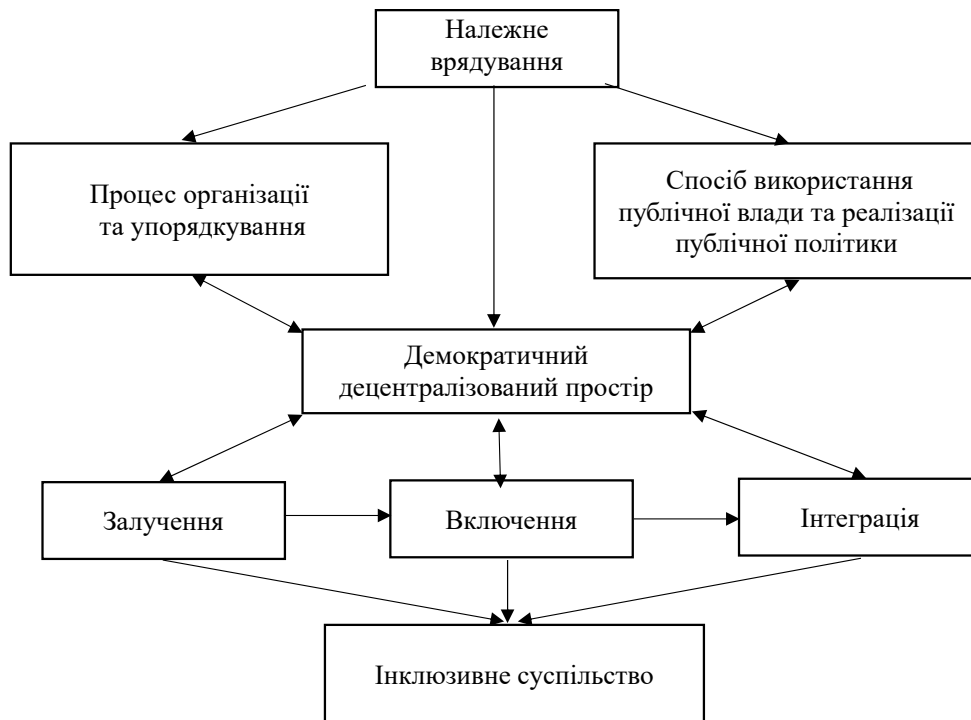


Рис. 3. Умови формування інклюзивного суспільства

Джерело: побудовано автором

ких агломерацій є принципи демократії, організації та децентралізації, а його економічними, політичними та світоглядними засадами – економічне зростання, державоздатність, самоврядування та людиноцентризм. До складників цієї системи віднесено: рівні, об'єкти, суб'єкти та мету врядування.

Створення за рахунок інклюзивності структурних одиниць базового та районного рівнів адміністративно-територіального устрою України демократичного

децентралізованого простору, при належному врядуванні та залученні, включенні та об'єднанні усіх верст населення навколо ідеї повоєнного відновлення країни, є запорукою формування інклюзивного суспільства.

Перспективи подальших наукових розвідок за досліджуваням напрямом пов'язані з удосконаленням концепції інклюзивного врядування та з узагальненням досвіду громад та районів щодо відновлення постраждалих від війни територій на інклюзивних засадах.

#### Список літератури:

1. Ткаля О.В. Розуміння належного врядування за сучасних умов. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2020. Том 31 (70). Ч. 2. № 2. С. 125–130. DOI: <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.2-2/24>.
2. Андрійчук Т.С. Посилення механізмів деліберативної демократії для належного врядування в Україні. *Науковий журнал «Політик»*. 2022. Вип. 2. С. 7–13. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2>.
3. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В.С., Сторонянської І.З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2020. 531 с.
4. Дробуш І.В. Реформування місцевого самоврядування в Україні: пошук оптимальної моделі в контексті євроінтеграційного процесу. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2021. № 1. С. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.01.3>.
5. Галгаш Р.А., Білоус Я.Ю. Оцінювання розвитку територіальних громад як основа для ухвалення управлінських рішень органами публічної влади. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6 (270). С. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-82-89>.
6. Потапенко В.Г., Баранник В.О., Бахур Н.В. та ін. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналітична доповідь / за ред. Потапенка В.Г. Київ: НІСД, 2023. 54 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.
7. Павлович-Сенета Я.П. Адміністративно-правові передумови для економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах воєнного стану. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2022. № 4. С. 222–226. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.42>.
8. Кожина А.В. Підходи та принципи до формування моделі публічного управління інклюзивним місцевим розвитком. *Sciences of Europe*. 2020. № 59. С. 25–32.
9. Mustalahti I., Gutiérrez-Zamora V., HyleBishnu M., Devkota P., Tokola N. Responsibilization in natural resources governance: A romantic doxa? *Forest Policy and Economics*. 2020. Volume 111. P. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.102033>.
10. Popoola A., Magidimisha-Chipungu H., Chipungu L. Towards rural inclusion: improving the governance of service delivery in Nigeria. *Cogent Social Sciences*. 2022. Volume 8 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2118793>.
11. Oedl-Wieser T., Hausegger-Nestelberger K., Dax T. and Bauchinger L. Formal and Informal Governance Arrangements to Boost Sustainable and Inclusive Rural-Urban Synergies: An Analysis of the Metropolitan Area of Styria. *Sustainability*. 2020. Volume 12. P. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.3390/su122410637>.
12. Behera M. Decentralisation, inclusive development and good governance. *World Bulletin of Social Sciences (WBSS)*. 2021. Volume 2. P. 47–55.
13. Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д., Михненко А.М. та ін. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ковбасюка Ю.В., Трошинського В.П., Сурміна Ю.П. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
14. Добре демократичне врядування є однією з ключових реформ в Україні. Страсбург, Франція. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/good-democratic-governance-among-the-key-reforms-for-ukraine> (дата звернення: 06.05.2023).
15. Raco M., Parker G., Doak J. Reshaping spaces of local governance? Community strategies and the modernisation of local government in England. *Environment and Planning C: Government and Policy*. 2006. Volume 24 (4). P. 475–496. DOI: <https://doi.org/10.1068/c51m>.
16. Beaumont J. R. *Socially inclusive governance? A comparison of local anti-poverty strategies in the UK and the Netherlands*. Doctoral thesis, Durham University. 2000. 332 p.
17. Малолеткова О. Засідання Кабінету Міністрів. Уряд хоче пришвидшити відбудову країни. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/uryad-hoche-prishvidshiti-vidbudovu-krayini/> (дата звернення: 07.05.2023).

#### References:

1. Tkalya O.V. (2020) Rozuminnyya nalezhnogo vryaduvannya za suchasny`x umov [Understanding proper governance under modern conditions]. *Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: legal sciences*, vol. 31 (70), p. 2, no. 2, pp. 125–130. DOI: <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.2-2/24>.
2. Andriychuk T.S. (2022) Posylennya mexanizmv deliberty`vnoyi demokratiyi dlya nalezhnogo vryaduvannya v Ukraini [Strengthening the mechanisms of deliberative democracy for proper governance in Ukraine]. *Scientific journal «Politicus»*, vol. 2, pp. 7–13. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2>.

3. Kravciva V.S., Storonyanskoyi I.Z. (ed.) (2020) *Terytorialni gromady v umovah decentralizaciyi: ryzyky ta mexanizmy rozvytku* [Territorial communities in conditions of decentralization: risks and mechanisms of development]. Lviv: DU «Institute of Regional Studies named after Dolishnyi M. I. of the National Academy of Sciences of Ukraine».
4. Drobush I.V. (2021) Reformuvannya miscevogo samovryaduvannya v Ukraini: poshuk optymalnoyi modeli v konteksti yevrointegracijnogo procesu [Reforming local self-government in Ukraine: the search for an optimal model in the context of the European integration process]. «*Analytical and comparative jurisprudence*», no. 1, pp. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.01.3>.
5. Galgash R.A., Bilous Ya.Yu. (2021) Ocinyuvannya rozvytku terytorialnyh gromad yak osnova dlya uxvalennya upravlinskyh rishen organamy publichnoyi vlady [Assessment of the development of territorial communities as a basis for making management decisions by public authorities]. *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, no. 6 (270), pp. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-82-89>.
6. Potapenko V.G., Baranyk V.O., Baxur N.V. (2023) Misceve samovryaduvannya yak chynnyk stijkosti tylu: analitychna dopovid [Local self-government as a factor in the stability of the rear: an analytical report]. Kyiv: NISD. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.
7. Pavlovych-Seneta Ya.P. (2022) Administratyvno-pravovi peredumovy dlya ekonomichnogo rozvytku obyednanyh terytorialnyh gromad v umovax voyennogo stanu [Administrative and legal prerequisites for the economic development of united territorial communities under martial law]. *Electronic scientific publication «Analytical and comparative jurisprudence»*, no. 4, pp. 222–226. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.42>.
8. Kozhyna A.V. (2020) Pidhody ta pryncypy do formuvannya modeli publichnogo upravlinnya inklyuzyvnym miscevim rozvytkom [Approaches and principles to the formation of a model of public management of inclusive local development]. *Sciences of Europe*, no. 59, pp. 25–32.
9. Mustalahti I., Gutiérrez-Zamora V., HyleBishnu M., Devkota P., Tokola N. (2020) Responsibilization in natural resources governance: A romantic doxa? *Forest Policy and Economics*, vol. 111, pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.102033>.
10. Popoola A., Magidimisha-Chipungu H., Chipungu L. (2022) Towards rural inclusion: improving the governance of service delivery in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, vol. 8 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2118793>.
11. Oedl-Wieser T., Hausegger-Nestelberger K., Dax T. and Bauchinger L. (2020) Formal and Informal Governance Arrangements to Boost Sustainable and Inclusive Rural-Urban Synergies: An Analysis of the Metropolitan Area of Styria. *Sustainability*, Vol. 12, pp. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.3390/su122410637>.
12. Behera M. (2021) Decentralisation, inclusive development and good governance. *World Bulletin of Social Sciences (WBSS)*, vol. 2, pp. 47–55.
13. Surmin Yu.P., Bakumenko V.D., Mykhnenko A.M. (ed.) (2010) *Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnogo upravlinnia* [Encyclopedic dictionary of public administration] / za red. Kovbasiuka Yu.V., Troshchynskoho V.P., Surmina Yu.P. Kyiv: NADU. 820 p.
14. Dobre demokratychno vryaduvannya ye odniyeyu z klyuchovyh reform v Ukraini [Good democratic governance is one of the key reforms in Ukraine]. Strasbourg, France. Available at: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/good-democratic-governance-among-the-key-reforms-for-ukraine> (accessed May 6, 2023).
15. Raco M., Parker G., Doak J. (2006) Reshaping spaces of local governance? Community strategies and the modernisation of local government in England. *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 24 (4), pp. 475–496. DOI: <https://doi.org/10.1068/c51m>.
16. Beaumont J. R. (2000) *Socially inclusive governance? A comparison of local anti-poverty strategies in the UK and the Netherlands*. Doctoral thesis, Durham University. 332 p.
17. Malolyetkova O. (2023) Zasadannya Kabinetu Ministriv. Uryad hoche pryshvy`dshyty vidbudovu krayiny [Meeting of the Cabinet of Ministers. The government wants to speed up the reconstruction of the country]. Available at: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/uryad-hoche-prishvidshiti-vidbudovu-krayini/> (accessed May 7, 2023).

## INCLUSIVE GOVERNANCE OF RURAL-URBAN AGGLOMERATIONS OF UKRAINE

*The article formulates and solves an actual scientific and practical problem related to the justification of the model of inclusive governance of united territorial communities (UTCs) and districts identified as rural-urban agglomerations. Taking into account the purpose of the research, formulated of task regarding the task of determining the essence of good governance, the characteristics of inclusive governance as a system built on certain principles, and clarifying the conditions for the formation of a society in Ukraine that functions on the basis of inclusiveness. In the process of working on the chosen topic, modern scientific publications of Ukrainian and foreign economists, sociologists, political scientists, geographers, lawyers, public administration specialists on issues of inclusive governance were analyzed. Creative use of systemic and institutional approaches, the principle of interdisciplinarity, methods of observation, comparison, abstraction, generalization, reflection, extrapolation, synthesis and analysis, deduction and induction contributed to the achievement of the research goal. The scientific novelty of the study consists in the extrapolation of the scientifically described model of inclusive governance of local socio-spatial formations to the national space in order to determine the conditions for the formation of an inclusive society. The conceptual basis of the model of inclusive governance is a systemic view of the essence of the phenomenon of governance as a way of using public power and implementing public policy for the purpose*



*of organizing and streamlining the process of formation within rural-urban agglomerations of inclusion. It is proved that the institutional and organizational-administrative basis of the inclusive governance of these socio-spatial entities are the principles of democracy, organization and decentralization, and its economic, political and worldview foundations are economic growth, state capacity, self-governance and people-centeredness. It has been established, that the creation of a democratic decentralized space due to the inclusiveness of the administrative-territorial units of the basic and district levels of the administrative-territorial system of Ukraine with proper governance through the involvement, inclusion and unification of all layers of the population around the idea of post-war reconstruction of the country, is the key to the formation of an inclusive society. The practical significance of the research results lies in the conceptual support of post-war reconstruction tasks on an inclusive basis of the territories affected by the military attack of the neighboring aggressor country.*

**Key words:** *democracy, decentralization of public power and management, inclusive governance, united territorial communities, districts, self-government, rural-urban agglomerations.*



**Радзівська С.О.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національна академія управління**Radziyevska Svitlana**

National Academy of Management

## ІНТЕГРАЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КАНАДОЮ В КОНТЕКСТІ УГОДИ ПРО ЗВТ

*Висвітлено динаміку розвитку інтеграційних процесів між Україною та Канадою на основі аналізу торгівлі товарами в контексті Угоди про ЗВТ між Україною та Канадою і розглянуто вплив цієї Угоди на розвиток інтеграційного потенціалу України. На основі аналізу даних Державної служби статистики України представлено динаміку експорту, імпорту, сальдо та обсягів торгівлі товарами України з Канадою протягом 2016–2021 років. Позитивно оцінено збільшення експорту товарів, що супроводжується поступовим зменшенням негативного сальдо торгівлі товарами. Представлено порівняльний аналіз товарної структури українського експорту та імпорту з метою виявлення змін питомої ваги основних товарних груп. Підкреслено, що оскільки негативним залишається збереження трендів деіндустріалізації та примітивізації експорту, які істотно звужають можливості розвитку інтеграційного потенціалу держави, Угода має бути модернізована в такий спосіб, щоб її імплементація мала позитивний вплив на реструктуризацію національної економіки. Ключову роль у такій реструктуризації має відіграти реіндустріалізація – створення конкурентоспроможного промислового сектору, інтегрованого у світову економіку, що сприятиме залученню довгострокових інвестицій та створюватиме додаткові можливості для України брати участь у тих виробничих сегментах глобальних ланцюгів, де створюється максимальна додана вартість.*

**Ключові слова:** Угода про ЗВТ між Україною та Канадою, розвиток інтеграційного потенціалу України, експорт, імпорт, сальдо торгівлі товарами, товарна структура експорту, товарна структура імпорту, реіндустріалізація промислового сектору, глобальні ланцюги доданої вартості.

**Постановка проблеми.** Характерними особливостями сучасного етапу економічного розвитку національних економік є їх поглиблене включення в глобалізаційні процеси, яке може мати для них як позитивні, так і негативні наслідки. В умовах посилення міжнародного поділу праці, інтернаціоналізації суспільного виробництва, що реалізується у прискоренні інтеграційних процесів, на особливу увагу заслуговує вміння держави та бізнес-еліти використовувати економічний потенціал країни для зростання національної економіки з метою підвищення її конкурентоспроможності на світових ринках та покращення добробуту її громадян. Першим етапом інтеграції національних економік є укладання угоди про зону вільної торгівлі (ЗВТ), що має наслідком ліквідацію насамперед митних тарифів на товари, якими торгують між собою країни-члени ЗВТ. Режим вільної торгівлі, як правило, охоплює не всі товари, якими торгують країни-учасниці ЗВТ, частина з них вилучається з режиму вільної торгівлі та входить до списку вилучень і обмежень. Здебільшого ЗВТ розглядають як один із ключових інструментів лібералізації міжнародної торгівлі, який країни мають навчитися використовувати на свою користь. Вдале розв'язання широкого кола проблем, пов'язаних із ефективним використанням тарифного і нетарифного

регулювання є вагомим чинником розвитку інтеграційного потенціалу держави.

**Аналіз останніх досліджень.** В сучасних умовах прискорення глобалізаційних процесів успішне розв'язання широкого кола проблем, пов'язаних із ефективним використанням тарифного і нетарифного регулювання є вагомим чинником подальшого розвитку інтеграційного потенціалу держави. Висвітленню широкого кола питань щодо посилення інтеграційних зв'язків між країнами шляхом укладання та ефективного використання угод про ЗВТ приділено достатньо багато уваги як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Водночас аналіз публікацій засвідчує, що науковці доходять часом протилежних висновків, широко критикують та висловлюють різні думки щодо доцільності укладання таких угод [1–5]. Очевидним є і те, що вже укладені угоди потребують перегляду з точки зору обстоювання економічно більш раціонального й доцільного застосування відповідних інструментів державного регулювання економічних відносин із партнерами, а укладання нових потребує детального дослідження.

У межах даної публікації сфокусуємо увагу на аналізі торгівлі товарами України з Канадою в контексті підписаної 11 липня 2016 року Угоди про вільну

торгівлю між Україною та Канадою (CUFTA) [6], яка охоплює товари. Угода набула чинності 1 серпня 2017 року, тому досліджуваний період починається з 2016 року і включає торгівлю товарами. Зазначимо, що у травні 2022 року Канада оголосила про скасування всіх ввізних мит і тарифних квот на українську продукцію як спосіб підтримки України; такий режим діятиме впродовж 12 місяців після запровадження.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – виявити динаміку розвитку інтеграційних процесів між Україною та Канадою на основі аналізу торгівлі товарами в контексті Угоди про ЗВТ між Україною і Канадою та розглянути вплив цієї Угоди на розвиток інтеграційного потенціалу України.

**Виклад основного матеріалу.** 11 квітня 2023 року прем'єр-міністр Денис Шмигаль на спільній прес-конференції зі своїм канадським колегою Джастіном Трюдо повідомив, що Україна та Канада досягли остаточних домовленостей та підписали спільну декларацію про завершення переговорного процесу щодо модернізації Угоди про ЗВТ між країнами. Шмигаль Д. впевнений, що оновлена та модернізована Угода про ЗВТ сприятиме збільшенню двосторонньої торгівлі та відкриє нові економічні можливості для українських підприємств. Оновлена угода міститиме 18 глав, дев'ять із яких є абсолютно новими і стосуються торгівлі послугами – фінансовими та телекомунікаційними, а також стосуються інвестицій, торгівлі та гендерної рівності, корінних народів, належної регуляторної політики, розроблення та адміністрування заходів малих та середніх підприємств [7].

Канада є членом G7, Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Крім того, Канада, разом зі Сполученими Штатами і Мексикою, є учасницею найпотужнішої ЗВТ у світі – Північно-американської угоди про вільну торгівлю – ЮСМКА (модернізована НАФТА). Згідно із результатами розрахунків, здійснених у нашому попередньому дослідженні, серед всіх ЗВТ у світі за регіональним номінальним ВВП у 2015 р. перше місце посідає НАФТА (20 648 136 млн дол), друге – ЄС (16 067 827), третє – МЕРКОСУР (3 504 079 млн дол). За питомою вагою виробництва регіонального номінального ВВП у світовому ВВП у 2015 р. серед об'єднань перше місце посідає НАФТА – 27,62%; друге займає ЄС – 21,49%; третє – МЕРКОСУР (4,69). За розміром ВВП на душу населення у 2015 р. серед регіональних інтеграційних об'єднань перше місце посідає НАФТА (42266,7 дол США); друге – РСАДПЗ (32751,5); третє – ЄС (31686,7); МЕРКОСУР на четвертому місці (11982,1). Насьогодні економічно найпотужнішою ЗВТ у світі є ЮСМКА (НАФТА).

З точки зору інтеграційних процесів найрозвиненішим регіональним об'єднанням залишається ЄС – він має розвинену наднаціональну систему органів регулювання, спільне громадянство, власну валюту, яка набула статусу світової резервної валюти, тощо [8]. Кубів С., колишній перший віце-прем'єр України і

міністр економічного розвитку та торгівлі зазначив, що взаємодія України з Канадою важлива саме у трикутнику з ЄС, оскільки цей трикутник створює нові можливості для спільної діяльності у промисловості та виробництві [9]. Необхідно також констатувати, що Україна як країна-кандидат в члени ЄС, має брати до уваги, що торговельна угода про ЗВТ між Канадою та ЄС набула чинності 21 вересня 2017 року, і вона охоплює товари та послуги. Крім того, згідно із переліком угод, зареєстрованих у базі даних COT, Канада має чинні Торговельні Угоди про ЗВТ із Державою Ізраїль (чинна з 1 січня 1997 р.), Республікою Чилі (з 5 липня 1997), Республікою Коста Рика (з 1 листопада 2002), Республікою Перу (з 1 серпня 2009), Європейською асоціацією вільної торгівлі (з 1 липня 2009), Колумбією (15 вересня 2011), Республікою Панама (з 1 квітня 2013), Йорданією (з 1 жовтня 2012), Південною Кореєю (1 січня 2015), Республікою Гондурас (з 1 жовтня 2014), Сполученим Королівством Великої Британії та Північної Ірландії (з 1 січня 2021 охоплює товари; з 1 квітня 2021 – і послуги) [10].

Канада й Україна підписали угоду про вільну торгівлю (CUFTA) 11 липня 2016 р., яка після проходження внутрішніх процедур ратифікації набрала чинності 1 серпня 2017 року. Сама Угода складається з 19 глав, 21 пов'язаних з ними додатків, а також тарифних графіків України та Канади. Наразі CUFTA охоплює лише торгівлю товарами. Однак, відповідно до статті 19.2 Канада й Україна беруть на себе зобов'язання переглянути Угоду протягом двох років з метою розширення сфери її дії, включаючи, зокрема, положення про транскордонну торгівлю послугами, фінансові послуги, інвестиції, телекомунікації тощо. Тим часом, Угода між Урядом України та Урядом Канади про сприяння та захист інвестицій (1994 р.) залишається в силі [11].

Перейдемо до аналізу торгівлі товарами. У табл. 1 представлено динаміку експорту товарів України до Канади у всьому товарному експорті України. Як вказують розраховані дані, протягом аналізованого періоду експорт товарів характеризується тенденцією до зростання, виключенням є лише 2020 р. через об'єктивні причини. Так, якщо у 2016 р. експорт товарів до Канади становив 28,9 млн дол США, то у 2021 р. – вже 160,1 млн дол США, тобто збільшився у 5,54 рази. Так, питома вага експорту товарів України до Канади у всьому товарному експорті України становить: 0,08% у 2016 р.; 0,11 – 2017; 0,17 – 2018; 0,17 – 2019; 0,17 – 2020; 0,24% – у 2021 році – отже, протягом 2016-2021 рр. збільшилася у 3 рази. Як бачимо, експорт товарів у 2021 р. збільшився на 49,2% порівняно із 2020 роком.

У табл. 2 подано динаміку імпорту товарів з Канади у всьому товарному імпорті України. Так, у 2016 р. товарний імпорт з Канади становив 217,3 млн дол США і характеризувався тенденцією до збільшення (299,2 млн дол США у 2017 р. та 333,1 у 2018 р. відповідно), однак після падіння у 2019 р. до

Таблиця 1

## Динаміка експорту товарів України до Канади у всьому товарному експорті України протягом 2016–2021 рр., млн дол США, %

	2016	2017	2018
Товарний експорт всього, млн дол США	36361,7	43264,7	47334,9
<i>Експорт товарів до Канади, млн дол США</i> та його питома вага у всьому товарному експорті України, %	28,9	50,4	78,1
	<b>0,08</b>	<b>0,11</b>	<b>0,17</b>
	2019	2020	2021
Товарний експорт всього, млн дол США	50054,6	49191,8	68072,3
<i>Експорт товарів до Канади, млн дол США</i> та його питома вага у всьому товарному експорті України, %	85,5	81,3	160,1
	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>	0,24

Джерело: розраховано автором за [12]

194,7 млн дол США так і де досяг обсягів 2018 р. наприкінці аналізованого періоду. Отже, у 2021 р. імпорт товарів з Канади досяг 260,6 млн дол США, тобто збільшився на 43,3 млн дол США. Питома вага імпорту товарів України з Канади у всьому обсязі товарного імпорту України протягом досліджуваного періоду зменшується – з 0,6% у 2016 р. до 0,4% у 2021 році. Імпорт товарів у 2021 р. збільшився на 22,7% порівняно із 2020 роком.

Протягом аналізованого проміжку часу в умовах збільшення обсягів торгівлі товарами між Україною та Канадою у понад 1,7 рази, як демонструють розрахунки табл. 3, починаючи із 246,2 млн дол США у 2016 р. й завершуючи 420,7 млн дол США у 2021 р. (349,6 млн дол США у 2017 р.; 411,2 у 2018; 280,2 у 2019; 282,7 у 2020), спостерігаємо поступове зменшення негативного сальдо

торгівлі товарами з -188,4 млн дол США у 2016 р. відповідно до -100,5 млн дол США у 2021 році. Максимально негативне сальдо торгівлі у 255,0 млн дол США зумовлено здебільшого зростанням імпорту у 2018 році. Необхідно позитивно оцінити розвиток інтеграційного потенціалу України у відносинах із Канадою, адже торговельно-економічні зв'язки між державами наприкінці досліджуваного періоду посилюються шляхом зростання експорту нашої країни, що позитивно впливає на зменшення негативного сальдо торгівлі товарами.

Перейдемо до порівняльного аналізу товарної структури українського експорту та імпорту у 2016 р., на початку досліджуваного періоду, та у 2021 р., наприкінці аналізованого проміжку часу, з метою висвітлення змін питомої ваги основних товарних груп (табл. 4, 6). В контексті нашого дослідження варто

Таблиця 2

## Динаміка імпорту товарів з Канади у всьому товарному імпорті України, 2016–2021 рр., млн дол США, %

	2016	2017	2018
Товарний імпорт всього, тис дол США	39249,8	49607,2	57187,6
<i>Імпорт товарів з Канади, млн дол США</i> та його питома вага у всьому товарному імпорті України, %	217,3	299,2	333,1
	<b>0,55</b>	<b>0,60</b>	<b>0,58</b>
	2019	2020	2021
Товарний імпорт всього, тис дол США	60800,2	54336,1	72843,1
<i>Імпорт товарів з Канади, млн дол США</i> та його питома вага у всьому товарному імпорті України, %	194,7	201,4	260,6
	<b>0,32</b>	<b>0,37</b>	0,36

Джерело: розраховано автором за [12]

Таблиця 3

## Динаміка експорту, імпорту, сальдо та обсягу торгівлі товарами України з Канадою, млн дол США, 2016–2021 рр.

	2016	2017	2018
Експорт товарів	28,9	50,4	78,1
Імпорт товарів	217,3	299,2	333,1
Сальдо торгівлі товарами	-188,4	-248,8	-255,0
Обсяг торгівлі товарами	246,2	349,6	411,2
	2019	2020	2021
Експорт товарів	85,5	81,3	160,1
Імпорт товарів	194,7	201,4	260,6
Сальдо торгівлі товарами	-109,2	-120,1	-100,5
Обсяг торгівлі товарами	280,2	282,7	420,7

Джерело: розраховано автором за [13]



звернути увагу, що CUFTA передбачає скасування ввізних мит на імпорт 98% українських промислових та сільськогосподарських товарів. Виняток становлять легкові автомобілі (щодо них встановлений перехідний період в 7 років, за яким ввізні мита поступово буде знижено до 0%) та 108 тарифних ліній сільськогосподарських продуктів (птиця, молочні продукти, яйця і яєчні продукти, сири тощо) – їх можна експортувати без мит в рамках глобальних тарифних квот Канади (Tariff Rate Quotas, TRQ) [11].

Дані табл. 4 характеризують особливості структури товарного експорту України до Канади у 2016 та 2021 роках. На жаль, спостерігається зменшення питомої ваги таких товарних груп: **молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний мед** (товарна група 04: у 2016 – 1'096.5 тис дол США, а у 2021 – 423.7 тис дол США, питома вага зменшилася з 3,8% у 2016 до 0,3% у 2021); **жири та олії тваринного або рослинного походження** (товарна група 15: у 2016 – 973.1 тис дол США; у 2021 р. – 5136.8, тобто експорт збільшився у 5,28 рази, однак питома вага зменшилася з 3,4% у 2016 до 3,2% у 2021); **готові продукти із зерна** (товарна група 19: питома вага зменшилася з 0,7% у 2016 до 0,4% у 2021); **екстракти дубильні** (товарна група 32: питома вага зменшилася з 13,3% у 2016 до 4,0% у 2021); **вироби з чорних металів** (товарна група 73: 968.0 тис дол США у 2016 та 1832.2 тис дол США у 2021, питома вага зменшилася на 2,3%); **реактори ядерні, котли, машини** (товарна група 84: 1318.2 тис дол США або 4.6% експорту у 2016 р. та у 4,72 рази більше і на 0.7% менше у 2021 р. – відповідно 6'219.8 тис дол США або 3.9%); **залізничні локомотиви** (товарна група 86: 8'938.7 тис дол США або 30.9% експорту у 2016 р. і менше на 23,8% у 2021 р. – 11'357.7 тис дол США або 7,1%); **літальні апарати** (товарна група 88: 11.9 тис дол США у 2016 р. та 6.9 тис дол США у 2021 р.); **судна** (товарна група 89: 1,9% товарного експорту в 2016 р. та відповідно 1,3% у 2021р.); **прилади та апарати оптичні, фотографічні** (товарна група 90: 288.8 тис дол США у 2016 р. та 620.6 тис дол США у 2021 р.) тощо.

Позитивним є збільшення експорту таких товарних груп: **насіння і плоди олійних рослин** (товарна група 12: у 2016 – 499.7 тис дол США, а у 2021 – 3452,5 тобто експорт збільшився у 6,91 рази, в той час як питома вага збільшилася з 1,7% у 2016 до 2,2% у 2021); **продукти переробки овочів** (товарна група 20: питома вага збільшилася з 1,6% у 2016 до 9,2% у 2021); **засоби наземного транспорту крім залізничного** (товарна група 87: 0,9% товарного експорту в 2016 р. та відповідно 6,9% у 2021 р.); **електричні машини** (товарна група 85: 0,5% у 2016 р. та відповідно 0,6% у 2021 р.); **меблі** (товарна група 94: збільшення у 12,78 рази або на 0.6%) тощо.

Отже, негативним залишається збереження трендів деіндустріалізації та примітивізації експорту, які зв'язать можливості розвитку інтеграційного потенціалу держави. Констатуємо збільшення експорту, який має

сировинний характер: **дережина і вироби з деревини** (товарна група 44: 1471.3 тис дол США або 5.1% у 2016 р. та 8845.0 тис дол США або 5.5% у 2021 р.); **чорні метали** (товарна група 72: 1939.4 тис дол США або 6.7% у 2016 та відповідно 33407.9 або 20.9 у 2021, тобто експорт збільшився у 17,23 рази, а питома вага збільшилася на 14,2%); **мідь і вироби з неї** (товарна група 74: 340.7 тис дол США або 1.2% експорту у 2016 р. та майже на 20% більше або у понад 100 разів у 2021 р. – 33'782.3 тис дол США або 21,1% відповідно) тощо.

Як бачимо, наведений аналіз товарної структури експорту засвідчує нарощення сировинного експорту (напр., товарні групи 72, 74) й зменшення експорту продукції машинобудування (товарні групи 84-90: з 39,8% у 2016 р. до 20,2% у 2021 р.). Визнаючи наявність деяких позитивних зрушень, варто підкреслити, що підвищення технологічної складності української продукції залишається актуальною проблемою. Таким чином, одним із факторів більш ефективного використання інтеграційного потенціалу України є впровадження інноваційної політики, націленої на зростання розміру і кількості українських компаній з високотехнологічним експортом.

Як зазначають експерти аналітичного центру ADASTRA, Канада належить до пулу найбільших союзників України з погляду політичного співробітництва та безпеки. На погляд експертів, прогрес значний, разом з тим, потенціал від договору про ЗВТ реалізований не повністю – причиною складнощів у торгівлі є екологічні стандарти на вироблену продукцію та логістика, яка унеможливує продаж за ринковими цінами українських товарів на полицях чи платформах Канади. Справді, Канада не досить вигідно розташована для України. Логістика морем виглядає так: Одеський порт – Чорне море – Стамбул – Середземне море – Гібралтар – Атлантичний океан та, нарешті, Канада. Такий шлях дорого обходиться для транспортування через велику відстань (витрати на паливо), тарифи на проходження проток та, головне, витрачений час: щоб дістатися від Одеси до найближчого порту в Монреалі, потрібен щонайменше місяць. Повітряний транспорт, звичайно, є ще більш затратним, ніж перевезення морем [15].

На думку українських фахівців, не варто також турбуватися, що канадські товари вмиють переповняти український ринок. Незважаючи на двосторонній характер зобов'язань у рамках Угоди, Україні вдалося в ході переговорів вибороти асиметричну порівняно з Канадою лібералізацію доступу до свого ринку. Як наслідок, з 01.08.2017 року скасовано ввізні мита приблизно на 80% канадського імпорту. Для решти сільськогосподарських і промислових товарів з Канади Україна відкриватиме свій ринок поступово, з перехідним періодом у 3 (три), 5 (п'ять) та 7 (сім) років [11]. Також Україна зберігає тарифні квоти (TRQ) на заморожену свинину, деякі види відходів свинини та сало. Цукор із режиму вільної торгівлі виключено. На деякі

Основні товарні групи експорту України до Канади, тис дол США, %

Товарна група	2016		2021	
	Вартість, тис дол США	У % до загального обсягу	Вартість, тис дол США	У % до загального обсягу
	28'890.3	100.0	60'140.6	100.0
03 риба і ракоподібні	14.4	0.0	120.4	0.1
04 молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний мед	1'096.5	3.8	423.7	0.3
10 зернові культури	64.9	0.2	615.2	0.4
12 насіння і плоди олійних рослин	499.7	1.7	3'452.5	2.2
15 жири та олії тваринного або рослинного походження	973.1	3.4	5'136.8	3.2
17 цукор і кондитерські вироби з цукру	383.8	1.3	176.2	0.1
19 готові продукти із зерна	189.5	0.7	617.7	0.4
20 продукти переробки овочів	457.4	1.6	14'701.3	9.2
22 алкогольні і безалкогольні напої та оцет	424.2	1.5	714.8	0.4
23 залишки і відходи харчової промисловості	257.4	0.9	2.4	0.0
27 палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки	177.4	0.6	297.2	0.2
28 продукти неорганічної хімії	0.9	0.0	1'178.6	0.7
30 фармацевтична продукція	41.1	0.1	97.2	0.1
32 екстракти дубильні	3'844.2	13.3	6'437.2	4.0
44 деревина і вироби з деревини	1'471.3	5.1	8'845.0	5.5
62 одяг та додаткові речі до одягу, трикотажні	782.3	2.7	846.4	0.5
62 одяг та додаткові речі до одягу, текстильні	92.0	0.3	669.5	0.4
69 керамічні вироби	542.4	1.9	1'298.0	0.8
72 чорні метали	1'939.4	6.7	33'407.9	20.9
73 вироби з чорних металів	968.0	3.4	1'832.2	1.1
74 мідь і вироби з неї	340.7	1.2	33'782.3	21.1
84 реактори ядерні, котли, машини	1'318.2	4.6	6'219.8	3.9
85 електричні машини	147.9	0.5	886.5	0.6
86 залізничні локомотиви	8'938.7	30.9	11'357.7	7.1
87 засоби наземного транспорту крім залізничного	252.3	0.9	11'099.6	6.9
88 літальні апарати	11.9	0.0	6.9	0.0
89 судна	536.1	1.9	2'128.8	1.3
90 прилади та апарати оптичні, фотографічні	288.8	1.0	620.6	0.4
94 меблі	126.4	0.4	1'615.5	1.0
95 іграшки	1'309.3	4.5	2'188.0	1.4

Джерело: [14]

продукти з м'яса птиці ввізне мито зменшиться лише на 20% впродовж семи років. Такий асиметричний характер CUFTA допоможе національним виробникам адаптуватися до нового конкурентного середовища [11]. У табл. 5 подано приклад поступового скасування ввізного мита. У прикладі відлік починається з 01.08.2017 та ставки ввізного мита у розмірі 6,1%, і показано, як упродовж восьми років ставка зменшуватиметься. У результаті такого зменшення у 2024 р. та надалі ввізне мито дорівнюватиме нулю.

Спостерігається збільшення імпорту таких товарів з Канади у 2021 році порівняно із 2016 роком (табл. 6): **1) риба і ракоподібні** (товарна група 03: у 2016 р. – 33'047.9 тис дол США, а у 2021 р. – 48'989.2 тис дол США, тобто імпорт збільшився у 1,48 рази, в той час як питома вага збільшилася з 15,2% у 2016 р. до 18,8% у 2021 р.); **2) пластмаси, полімерні матеріали** (товарна група 39: 953.1 тис дол США

або 0,4% у 2016р. та 2136,0 тис дол США або 0,8% у 2021р., тобто імпорт збільшився у 2,24 рази); **3) каучук, гума** (товарна група 40: 876,1 тис дол США у 2016 р., а у 2021 р. – 2427,3 тис дол США, питома вага збільшилася на 0,5%) тощо.

Важливо звернути увагу на суттєве збільшення імпорту продукції машинобудування, особливо: **засоби наземного транспорту крім залізничного** (товарна група 87: збільшення у понад 9,04 рази, з 7231,1 тис дол США у 2016 р. до 65'385,7 тис дол США у 2021 р., при цьому питома вага досягла 25,1% імпорту у 2021 р.); **прилади та апарати оптичні, фотографічні** (товарна група 90: збільшення у понад 15,86 рази, з 2504,0 тис дол США у 2016 р. та 39731,4 тис дол США у 2021 р., питома вага досягла 15,2% у 2021 р.) тощо. В таких умовах логічно дійти висновку, що основною задачею для України є реіндустріалізація промислового сектору, яка, однак, вже три-



Приклад поступового скасування ввізного мита

Рік	Етап	Зменшення ставки ввізного мита	Ставка ввізного мита
01.08.2017 – 31.12.2017	1	0,007625	5,3%
2018	2	0,007625	4,5%
2019	3	0,007625	3,8%
2020	4	0,007625	3%
2021	5	0,007625	2,2%
2022	6	0,007625	1,5%
2023	7	0,007625	0,7%
2024	8	0,007625	0%

Джерело: [11]

Основні товарні групи імпорту з Канади в Україну, тис дол США, % у 2016 та 2021 роках

Товарна група	2016		2021	
	Вартість, тис дол США	У % до загальн. обсягу	Вартість, тис дол США	У % до загальн. обсягу
	217'309.2	100.0	260'560.8	100.0
02 м'ясо та їстівні субпродукти	-	-	3'670.0	1.4
03 риба і ракоподібні	33'047.9	15.2	48'989.2	18.8
05 інші продукти тваринного походження	1'282.2	0.6	2'020.0	0.8
12 насіння і плоди олійних рослин	3'447.7	1.6	812.8	0.3
15 жири та олії тваринного або рослинного походження	36.3	0.0	12.1	0.0
19 готові продукти із зерна	3.4	0.0	1.6	0.0
20 продукти переробки овочів	26.7	0.0	3'521.1	1.4
21 різні харчові продукти	1'731.8	0.8	1'143.1	0.4
22 алкогольні і безалкогольні напої та оцет	407.1	0.2	491.2	0.2
23 залишки і відходи харчової промисловості	2'438.2	1.1	7'378.8	2.8
27 палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки	95'601.1	44.0	1'106.0	0.4
28 продукти неорганічної хімії	124.3	0.1	387.6	0.1
30 фармацевтична продукція	32'932.9	15.2	19'059.0	7.3
32 екстракти дубильні	376.5	0.2	624.4	0.2
33 ефірні олії	1'400.3	0.6	1'538.1	0.6
39 пластмаси, полімерні матеріали	953.1	0.4	2'136.0	0.8
40 каучук, гума	876.1	0.4	2'427.3	0.9
44 деревина і вироби з деревини	0.3	0.0	114.0	0.0
61 одяг та додаткові речі до одягу, трикотажні	1.3	0.0	154.9	0.1
62 одяг та додаткові речі до одягу, текстильні	3.2	0.0	339.8	0.1
69 керамічні вироби	48.0	0.0	9.4	0.0
72 чорні метали	2'090.7	1.0	839.1	0.3
73 вироби з чорних металів	1'459.3	0.7	2'290.1	0.9
74 мідь і вироби з неї	10.5	0.0	18.6	0.0
84 реактори ядерні, котли, машини	18'431.9	8.5	22'116.9	8.5
85 електричні машини	3'404.1	1.6	5'352.8	2.1
86 залізничні локомотиви	21.6	0.0	-	-
87 засоби наземного транспорту крім залізничного	7'231.1	3.3	65'385.7	25.1
88 літальні апарати	4.8	0.0	18'559.2	7.1
90 прилади та апарати оптичні, фотографічні	2'504.0	1.2	39'731.4	15.2
94 меблі	75.3	0.0	88.2	0.0
95 іграшки	716.1	0.3	216.4	0.1

Джерело: [14]

валий час не вирішується. Метою ж індустріального розвитку країни є підвищення технологічного рівня, ядром якого є промисловість. Таким чином, найактуальнішою проблемою залишається структурна перебудова економіки – промисловий розвиток здійснюється шляхом покращення структури економіки.

**Висновки.** Експорт товарів протягом аналізованого періоду збільшився у 5,5 рази, а питома вага експорту товарів України до Канади у всьому товарному експорті України збільшилася у 3 рази. Спостерігаємо поступове зменшення негативного сальдо торгівлі товарами з -188,4 млн дол США до -100,5 млн дол США у 2021 році. Максимально негативне сальдо торгівлі у 255,0 млн дол США зумовлено здебільшого зростанням імпорту у 2018 році. Можна позитивно оцінити розвиток інтеграційного потенціалу України у відноси-

нах із Канадою, адже торговельно-економічні зв'язки між державами наприкінці досліджуваного періоду посилюються шляхом зростання експорту. Вищенаведений детальний аналіз товарної структури експорту та імпорту дозволяє стверджувати, що вони потребують значного як кількісного, так і якісного покращення. Угода має бути модернізована в такий спосіб, щоб її імплементація мала позитивний вплив на реструктуризацію національної економіки. Ключову роль у такій реструктуризації має відіграти реіндустріалізація – створення конкурентоспроможного промислового сектору, інтегрованого у світову економіку, що сприятиме залученню довгострокових інвестицій та створюватиме додаткові можливості для України брати участь у тих виробничих сегментах глобальних ланцюгів, де створюється максимальна додана вартість.

#### Список літератури:

1. Старостіна А., Дербеньова Я. Загрози та можливості функціонування поглибленої і всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС в умовах дезінтеграційних викликів. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху EFBM 2019: Міжнародний економічний форум. Київ. 2019. С. 119–120. URL: <https://efbm.org/wp-content/uploads/2019/05.pdf>.
2. Дербеньова Я.В. Особливості формування зон вільної торгівлі у XX та XXI столітті. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2017. № 22 (1). С. 24–27.
3. Сіденко В.Р. Розділ 1.1 Вплив зон вільної торгівлі на добробут й економічне зростання. Зони вільної торгівлі на початку XXI століття: монографія. Київ: Київський університет, 2013.
4. Гужва І. Зворотний бік угод про вільну торгівлю. URL: [https://zn.ua/ukr/macrolevel/zvortniy-bik-ugod-pro-vilnu-torgivlyu-\\_html/](https://zn.ua/ukr/macrolevel/zvortniy-bik-ugod-pro-vilnu-torgivlyu-_html/)
5. Галасюк В. “Come on!” по-українськи (Інтерв'ю Президента УАПК В. Галасюка). *Газета «День»*. № 56–57, (2018). С. 10–11. URL: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/come-po-ukrayinsky/>
6. Угода про вільну торгівлю між Україною та Канадою. Посольство України в Канаді. URL: <https://canada.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/94-torgovelyno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-kanadoju/ugoda-pro-vilnu-torgivlyu-mizh-ukrayinoyu-ta-kanadoyu>.
7. Шварц Д. Україна і Канада оновлять Угоду про вільну торгівлю: Шмигаль розповів, що це означає. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/ukrajina-i-kanada-onovlyat-ugodu-pro-vilnu-torgivlyu-shmigal-rozpoviv-shcho-ce-oznachaye-12215205.html>.
8. Радзівська С.О. Регіоналізація та глобалізація: взаємозв'язки та перспективи безконфронтаційного розвитку. Київ: “СІК ГРУП УКРАЇНА”, 2018. С. 231–233. 376 с.
9. Кубів С. Чому ЗВТ з Канадою є частиною нашої євроінтеграції. Стаття першого віце-прем'єра. URL: <https://www.cucc.ca/category/zvt-cufta>.
10. World Trade Organization. Regional trade agreements Database. URL: <http://rtais.wto.org>.
11. Угода про вільну торгівлю між Україною та Канадою. Огляд вимог до експорту. Тарифи та тарифні квоти. URL: <https://export.gov.ua/agreement/71-ugoda-pro-vilnu-torgivlyu-mizh-ukrainoiu-ta-kanadoiu>.
12. Зовнішня торгівля України у 2016–2021. Стат. зб. Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
13. Географічна структура зовнішньої торгівлі України товарами за 2016-2021 рр. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Країни за товарною структурою зовнішньої торгівлі України за 2016 та 2021 роки. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
15. Перегляд ЗВТ між Україною та Канадою: навщо і чого варто очікувати? URL: <https://adastra.org.ua/blog/pereglyad-zvt-mizh-ukrayinoyu-ta-kanadoyu-navisho-i-chogo-var-to-ochikuvati>.

#### References:

1. Starostina A., Derbenyova Ya. (2019) Zahrozy ta mozhlyvosti funktsionuvannya pohlyblenoyi i vseokhoplyuyuchoyi zony vil'noyi torhivli mizh Ukrayinoyu ta YES v umovakh dezintehratsiynykh vyklykiv. [Threats and possibilities of the functioning of the deepened and comprehensive free trade area between Ukraine and the EU in the conditions of disintegration challenges]. *Economy. Finance. Business. Management. Global Economic Challenges and Opportunities in the Digital Age EFBM: International Economic Forum*. Kiev. P. 119–120.
2. Derbenyova Ya.V. (2017) Osoblyvosti formuvannya zon vil'noyi torhivli u 20 ta 21 st. [Peculiarities of the formation of Free Trade Areas in the 20th and 21st centuries]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences*, no. 22 (1), pp. 24–27.
3. Sidenko V.R. (2013) Rozdil 1.1. Vplyv zon vilnoi torhivli na dobrobut y ekonomichne zrostannia. Zony vilnoi torhivli na pochatku KhKhI stolittia [Section 1.1 The influence of free trade areas on welfare and economic growth. Free trade areas at the beginning of the 21st century]: monohrafiia. Kyiv: Kyivskiy universytet.

4. Huzhva I. (2015) Zvorotnyi bik uhod pro vilnu torhivliu [The downside of free trade agreements]. Available at: [https://zn.ua/ukr/macrolevel/zvorotnyi-bik-ugod-pro-vilnu-torgivlyu\\_.html](https://zn.ua/ukr/macrolevel/zvorotnyi-bik-ugod-pro-vilnu-torgivlyu_.html).
5. Halasiuk V. (2018) "Come on!" po-ukrainsky (Interviu Prezidenta UARK V.Halasiuka) ["Come on!" in Ukrainian (Interview of the President of the Ukrainian Association of the Club of Rome V. Halasiuk)]. *Hazeta «Den»*, № 56-57, (2018), pp. 10–11. Available at: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/come-po-ukrayinsky>.
6. Uhoda pro vil'nu torhivlyu mizh Ukrayinoyu ta Kanadoyu (2020) Posol'stvo Ukrayiny v Kanadi [Agreement on free trade between Ukraine and Canada. Embassy of Ukraine in Canada]. Available at: <https://canada.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/94-torgovelyno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-kanadoju/ugoda-pro-vilnu-torgivlyu-mizh-ukrayinoyu-ta-kanadoyu>.
7. Schwartz D. (2023) Ukrayina i Kanada onovlyat' Uhodu pro vil'nu torhivlyu: Shmyhal rozpoviv, shcho tse oznachaye [Ukraine and Canada will update the Free Trade Agreement: Shmyhal told what this means]. Available at: <https://www.unian.ua/economics/finance/ukrajina-i-kanada-onovlyat-ugodu-pro-vilnu-torgivlyu-shmigal-rozpoviv-shchoce-oznachaye-12215205.html>.
8. Radziyevska S.O. (2018) Rehionalizatsiya ta hlobalizatsiya: vzayemozvyazky ta perspektyvy bezkonfrontatsiynoho rozvytku [Regionalization and globalization: interrelationships and prospects for non-confrontational development]. Kyiv: "SIK HRUP UKRAYINA". P. 231–233. 376 p.
9. Kubiv S. Chomu ZVT z Kanadoyu ye chastynoyu nashoyi yevrointehratsiyi. Stattya pershoho vitse-prem'iera [Why the Free Trade Agreement with Canada is part of our European integration. The article of the First Vice-Premier]. Available at: <https://www.cucc.ca/category/zvt-cufta>.
10. World Trade Organization (2023) Regional trade agreements Database. Available at: <http://rtais.wto.org>.
11. Uhoda pro vil'nu torhivlyu mizh Ukrayinoyu ta Kanadoyu (2023) Ohlyad vymoh do eksportu. [Agreement on free trade between Ukraine and Canada. Overview of export requirements]. Available at: [https://export.gov.ua/agreement/71-ugoda\\_pro\\_vilnu\\_torgivliu\\_mizh\\_ukrainoiu\\_ta\\_kanadoiu](https://export.gov.ua/agreement/71-ugoda_pro_vilnu_torgivliu_mizh_ukrainoiu_ta_kanadoiu).
12. Foreign trade of Ukraine in 2016–2021. The State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
13. Geographical structure of foreign trade of Ukraine in goods in 2016-2021. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Countries by commodity structure of foreign trade of Ukraine in 2016 and in 2021. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
15. Perehlyad ZVT mizh Ukrayinoyu ta Kanadoyu: navishcho i choho varto ochikuvaty? [Review of FTA between Ukraine and Canada: why and what to expect?]. Available at: <https://adastra.org.ua/blog/perehlyad-zvt-mizh-ukrayinoyu-ta-kanadoyu-navishcho-i-chogo-varto-ochikuvati>.

## INTEGRATION RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND CANADA IN THE CONTEXT OF FREE TRADE AGREEMENT

*The new international division of labor, production internationalization along with the acceleration of integration processes development challenge the role of government and business elite in terms of fulfillment of the integration potential of the national economy to ensure its competitiveness on world markets and welfare of its citizens. The successful solution to a wide variety of issues related to the effective use of tariff and non-tariff regulation is a critical factor in the development of the integration potential of Ukraine. It is also obvious that already concluded FTAs require revision from the point of view of advocating economically more rational and expedient use of relevant instruments of government regulation of economic relations with partners. The study deals with the trade in goods between Ukraine and Canada in the context of Canada-Ukraine Free Trade Agreement. The data taken from the State Statistics Service of Ukraine allows to examine the commodity patterns of exports and imports, to analyze the dynamics of exports, imports, balance of trade in goods between Ukraine and Canada for 2016–2021. Exports of goods to Canada in 2016 – 28.9 mln USD and in 2021 – 160.1 mln USD, i.e. increased 5.5 times; the share of exports of the Ukrainian goods to Canada in all exports of goods of Ukraine grew 3 times from 0,08% to 0,24%. Imports of goods from Canada in 2016 – 217.3 mln USD, and in 2021 – 260.6 mln USD; the share of imports of the Canadian goods to Ukraine in all imports of goods of Ukraine decreased from 0,6% to 0,4%. The trade deficit in goods has been slightly improved: in 2016 the negative balance of trade in goods of -188.4 mln USD is observed and in 2021 it is -100.5 mln USD. The analysis of commodity pattern of Ukraine's exports and imports is presented to identify the changes in the share of the main product groups. It is emphasized that the trends of deindustrialization and primitivization of exports significantly narrow the possibilities for development of the integration potential of Ukraine. It is recommended to modernize the FTA with Canada so that its implementation contributes to the restructuring of the national economy. A key role in this restructuring should be played by the competitive industrial sector integrated into the world economy, which will also result in the long-term investments and additional opportunities for Ukraine to participate in those production segments of global chains where the maximum added value is created.*

**Key words:** *Canada-Ukraine Free Trade Agreement, development of integration potential of Ukraine, export, import, balance of trade in goods, commodity pattern of exports, commodity pattern of imports, industrial sector upgrading, global value chains.*

### 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-4>

УДК 338.48

#### **Погуда Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму, докторант,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

#### **Стрижак О.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

#### **Pohuda Nataliia, Stryzhak Olena**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

### ТУРИЗМ 2022 РОКУ: АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*У статті проведено дослідження розвитку туризму протягом 2000–2022 років у світі та Україні. Значну увагу приділено впливу війни в Україні на туристичні потоки як в країні, так і у світі. Встановлено, що у першій половині 2022 р. відбулося суттєве падіння авіаперевезень у європейських країнах внаслідок війни, де найбільш постраждалими стали країни-сусіди. Аналіз динаміки внутрішньо-європейських подорожей та авіаперевезень показав, що з середини 2022 р. відбулося збільшення кількості туристів, з певним перевищенням показників до рівня пандемії. За окремими туристичними напрямками у 2022 році відбулося якісне збільшення кількості туристичних прибуттів із позитивним прогнозом зростанням у найближчі роки. Визначено, що туризм у світі та Україні мав децю відмінні тенденції у розвитку, де спільним став вплив глобальних подій на падіння туристичних потоків. У роботі приділено увагу кількості туристичних операторів та туристичних агентств у динаміці (2000–2020 рр.) та ключовим результатам їх діяльності. На прикладі провідних туристичних операторів України розглянуто їх діяльність протягом війни та у сучасних умовах.*

**Ключові слова:** туризм, туристичне підприємство, в'їзні туристичні потоки, виїзні туристичні потоки, туристичний оператор, авіаперевезення.

**Постановка проблеми.** Скорочення обмежень серед більшості країн світу щодо в'їзду та виїзду на початку 2022 року пророкувало великі перспективи щодо відновлення туризму. Значна кількість країн розраховувала у туристичній індустрії на дію відкладеного попиту, який стримувався майже 2 роки. Однак війна в Україні, що розпочалася 24 лютого, відобразилася не лише безпосередньо на країні, але й на усьому світові. Туристи, які стали вибагливішими за час пандемії до власного відпочинку, постали перед дилемою відпочинку і безпекою. Туризм, що є досить чутливим до змін у зовнішньому середовищі [1], зазнав прямих і опосередкованих збитків від воєнних дій в Україні. Негативні наслідки найбільше відчули і країни, які знаходяться у територіальній близькості до війни. Окрім того, зміни відбулися не лише у окремих сферах, як, наприклад, в туризмі, але в цілому у економіках країн. Події такого характеру мають прихований ефект, який,

як і відкладений попит, проявляється у наступні періоди, та наслідки можуть бути непередбачуваними. ЮНВТО було оприлюднено інформацію щодо орієнтовних втрат у туризмі через війну в Україні, обсяг яких оцінюється 3% від розміру світових витрат [2]. Важливим питанням є оцінка подальших прогнозів щодо розвитку туризму у світі та в Україні, як і ключовим залишається питання щодо подальшої роботи представників туристичного бізнесу: туристичних операторів й агентств, закладів розміщення і харчування, авіаперевізників та інших зацікавлених суб'єктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика війни та її вплив на туризм досліджувалися у працях провідних закордонних та вітчизняних дослідників. Зокрема, Каррі Д., Скаре М. та Лонкар Дж. [3] розглядають економічний вплив війни на туризм. За результатами дослідження автори схиляються до висновків, що найбільш негативні наслідки



спостерігаються у короткостроковій перспективі, а у довгостроковій – можливе зростання попиту на подорожі у відповідні країни, чого притримуються і Вівер Д. [4], Слобода Б. [5], Бойд С. та ін. [6]. Панді Д. та Кумар Р. [7] у роботі розглядають війну в Україні на прикладі акцій туристичної сфери, де вказані події обумовили їх аномальний приріст (Європа, Близький Схід). Серед вітчизняних науковців тематика впливу війни та воєнних конфліктів на туризм знайшла відображення у роботах Івченко Л. та ін. [8], Парфіненка А. [9], Михайліченко Г. та Дворської І. [10]. У той же час, серед великої кількості досліджень, присвячених як війні в Україні, так і розвитку туризму у світі, впливу воєнних конфліктів на туризм, розгляду подальших перспектив для туристичної індустрії, недостатньо є здобутків щодо оцінки перспектив саме для туристичних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є дослідження розвитку туризму в Україні та світі, враховуючи вплив війни, та оцінка перспектив розвитку для туристичних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно прогнозних даних ЮНВТО, у 2023 році очікується відновлення туристичних потоків до рівня 2019 року [11], а у найближчі 5 років – перевищення кількості відвідувачів та отримання доходу від туристичної індустрії у обсязі 1015,6 млрд дол (2027 р.). Прогнозується, що на глобальному рівні відновлення туризму буде у межах 80-95% від до пандемічного періоду, що буде відрізнятися регіонально. Найшвидше відновлення буде спостерігатися у Європі та на Близькому Сході [12]. За словами генерального секретаря Пололікашвілі З. попит буде зберігатися на внутрішні та регіональні подорожі, що було характерним і у 2022 році. За даними Європейської туристичної комісії очікується зростання

кількості туристів у 2025 р. у обсязі 627,5 млн [13]. Відповідно, динаміка внутрішньо-європейських подорожей представлена на рис. 1. Серед лідерів туристичних відвідувань найбільшим попитом у 2019 р. та 2021 р. користувалася Франція, де у 2025 р. очікується приріст 12,4%, далі згідно прогнозних даних, збільшення попиту буде характерним для Іспанії (13%), Італії (9,2%), Греції (5,3%) та Німеччини (5%).

В цілому, у 2023 році розвиток туризму розглядається за двома можливими сценаріями, де відповідно до першого очікується вихід на рівень (-5%) від 2019 р., другий становитиме (-20%).

Аналіз динаміки міжнародних прибуттів протягом 2019–2022 рр. подано на рис. 2.

Відповідно, у 2022 році спостерігалось покращення у туристичних прибуттях, де найшвидші темпи відновлення були на Близькому Сході. Щодо в'їзного туристичного потоку у світі, а також в Україні, то на рис. 3. наведено динаміку їх змін.

Аналіз здійснювався відносно попереднього періоду, де у світі варіація була значно меншою, за вирахуванням періоду пандемії, коли падіння сягнуло понад 72 % у 2020 р. Зокрема, на скорочення в'їзного туризму у світі найбільшого впливу завдали саме глобальні події, що охоплювали світ у різні періоди та з різних причин. У 2003 р. епідемія SARS, яке спричинила падіння на 2 млн туристів, 2009 р – фінансова криза з наслідками у 37 млн ос., пандемія COVID-19 – 1,1 млрд ос. [18]. У той же час, в'їзний туризм в Україні характеризувався більшими зрушеннями, на що вплинули такі різноманітні фактори, зокрема як пісенний конкурс у 2004 р., «помаранчева» революція, Євро-2012, щорічний музичний фестиваль Atlas Weekend та фінал Ліги Чемпіонів УЄФА. Однак фінансова криза та воєнний конфлікт на Сході країни призвели

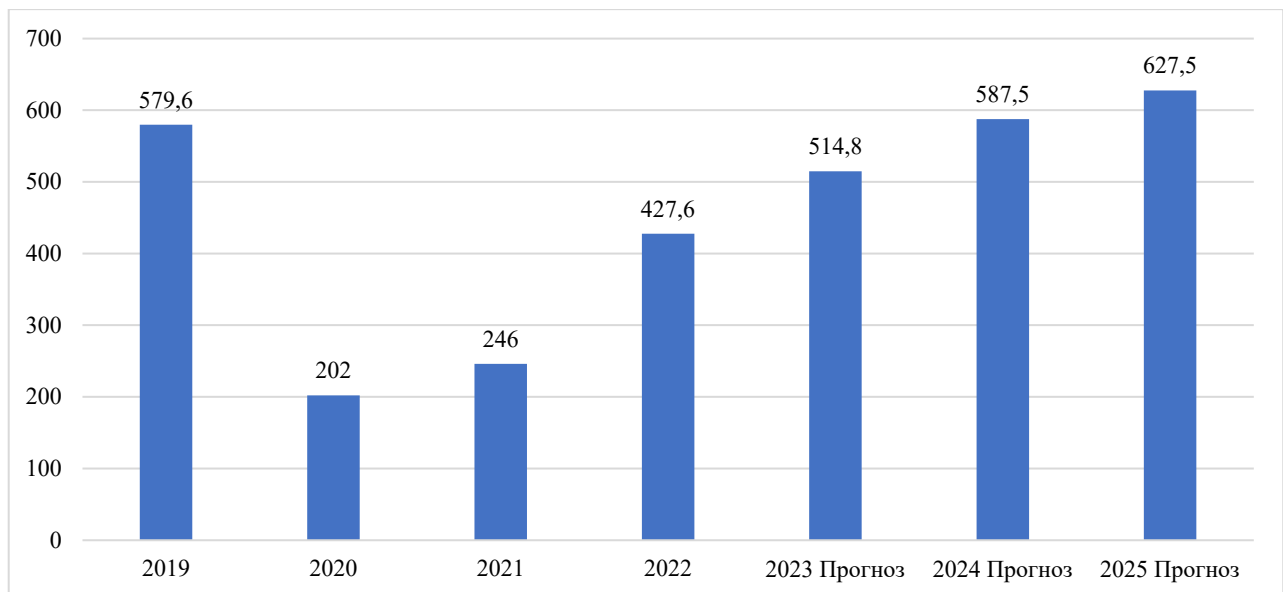


Рис. 1. Динаміка внутрішньо-європейських прибуттів, млн осіб

Джерело: [13]



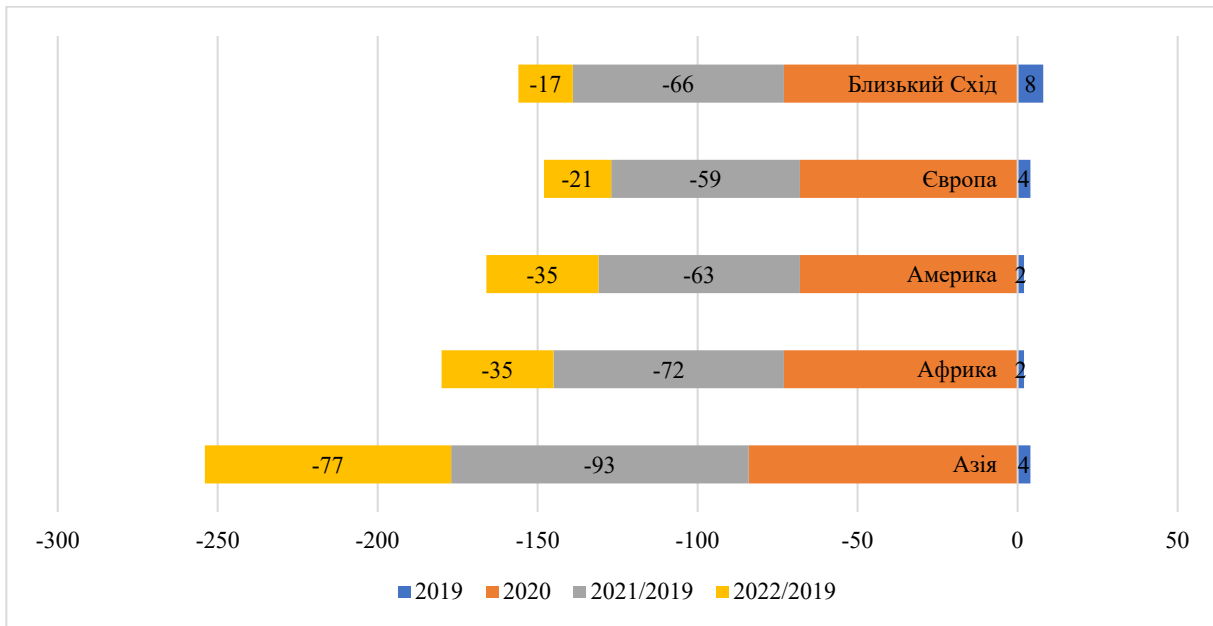


Рис. 2. Динаміка міжнародних туристичних прибуттів у світі, %

Джерело: [14]

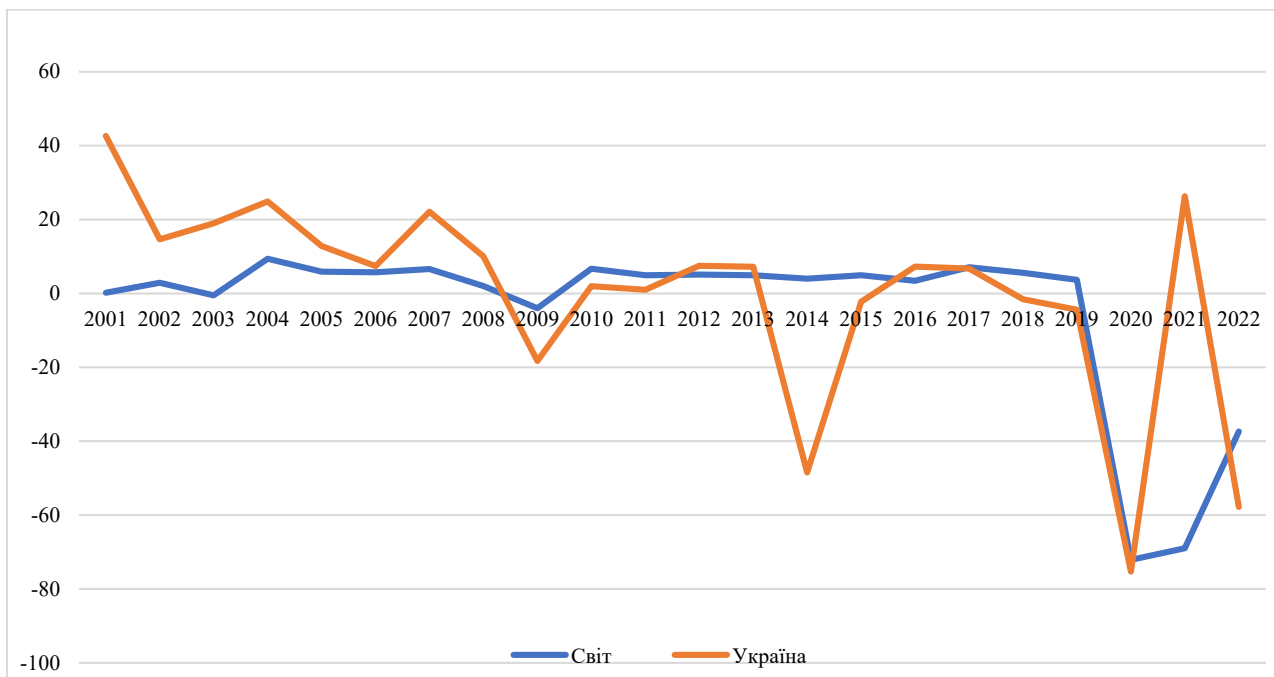


Рис. 3. Порівняння динаміки в'їзного туризму в Україні та світі, %

Джерело: [15–17]

до від'ємних показників у туристичних прибуттях, що суттєво зменшило попит на подорожі до України. Як і для світу в цілому, пандемія завдала найбільшого впливу з падінням в'їзного потоку понад 75% у 2020 р. в Україні. Подальші періоди характеризуються також скороченням туристичних прибуттів, але війна 2022 р. призвела до деструктивних змін як у в'їзному, так і виїзному потоках. Оцінку виїзного потоку за вказаний період об'єктивно, на даний момент, обчислю-

вати неможливо, оскільки люди залишали місце свого постійного проживання на понад 24 год., що було спричинено не туризмом, а війною в країні. Щодо в'їзду іноземних громадян, то з лютого 2022 року ними стали політичні діячі, преса, волонтери, кількість таких туристів сягнула позначки понад 2 млн ос.

Якщо розглядати авіаперевезення у вказаний період, то у зв'язку з війною в Україні, у 2022 р. безпосередньо в самій країні вони впали на 99,9%, для

інших країн наслідки також були негативними (рис. 4), однак вже влітку ситуація для європейського регіону покращилася.

Найбільш постраждалими країнами стали: Молдова – падіння на 69%, Словенія – 42%, Латвія – 38%, Фінляндія – 36% та Чехія – 35%. Однак з червня місяця у Європі ситуація значно покращилася, тим самим досягнувши кількості міжнародних відвідувачів обсягом 585 млн туристів, зайнявши першу позицію серед міжнародних туристичних прибуттів у світі [19].

У 2023 р. ситуація за основними європейськими напрямками покращилася відносно лютого 2022 р. Вплив війни на авіаперевезення у Європі у лютому

2022 р. та відновлення у лютому 2023 р. представлено на рис. 5.

Для прикладу у 2022 р. у порівнянні з 2019 р. з позитивним зростанням серед авіарейсів у Європі були лише Албанія (18%) та Боснія і Герцеговина (14%), найбільше падіння спостерігалось саме в Україні (-85%) [21]. Аналіз даних рис. 5 показує, що пасажиропотік у авіаіндустрії у 2023 р. відносно 2022 р. має зростаючу позитивну тенденцію серед кількості користувачів. Однак, якщо порівнювати з 2019 р., то майже за усіма європейськими напрямками існує від’ємна динаміка. У країнах (рис. 5) кількість рейсів у 2023 р. відносно 2019 р. становила: в Угорщині (-26,2%), Слова-

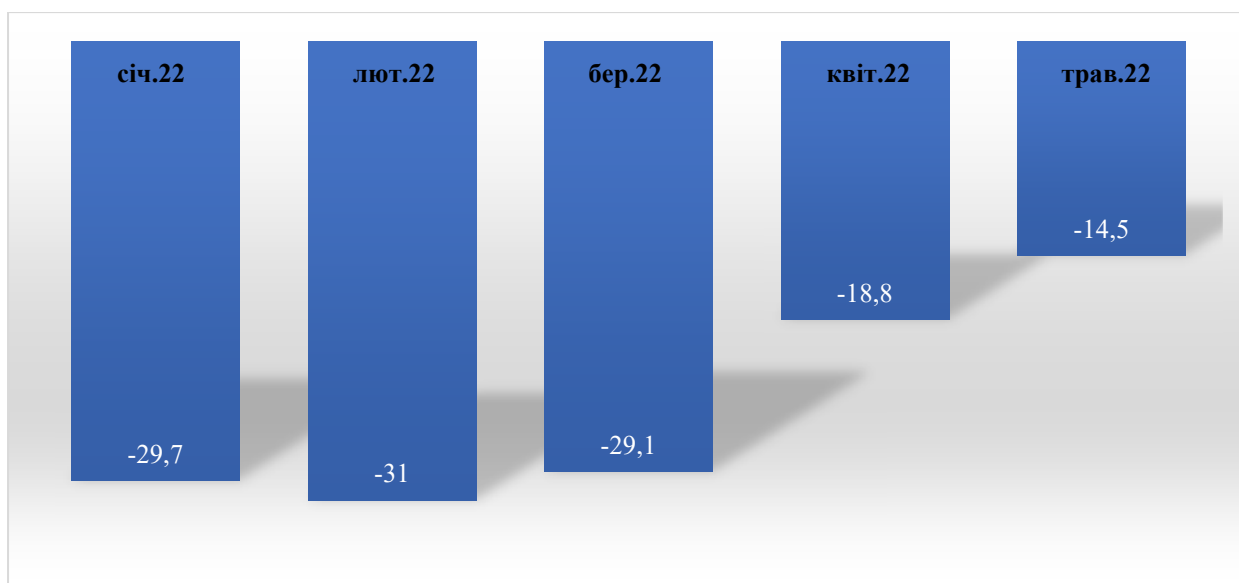


Рис. 4. Зміна попиту на європейські рейси, дані 41 країни, %

Джерело: [2]

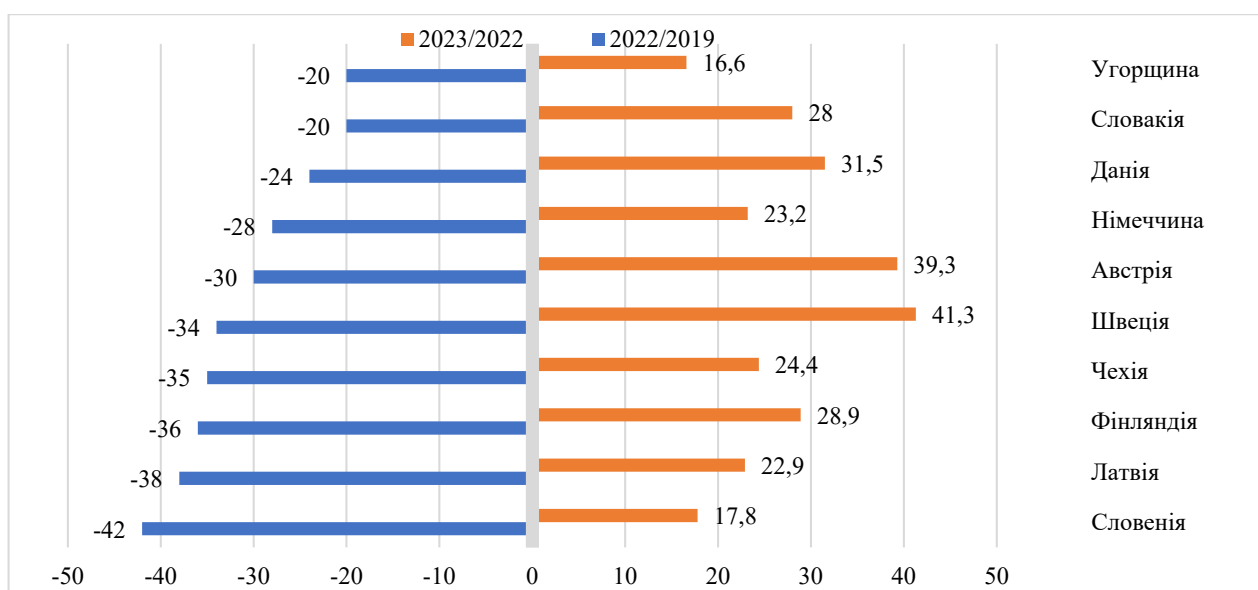


Рис. 5. Зміни у авіаперевезеннях на початку лютого 2022 р. та 2023 р., %

Джерело: [2; 20]

кії (-27,7%), Данії (-20%), Німеччині (-29,1%), Австрії (-25,6%), Швеції (-25,3%), Чехії (-32,4%), Фінляндії (-27,1%), Латвії (-36,1%) та Словенії (-19,5%). Лише у Ісландії спостерігалось перевищення рівня 2019 р. серед кількості рейсів з приростом у 14,2% та у Португалії 2,6% [20].

За даними Міжнародної організації повітряного простору (ІАТА) співвідношення між міжнародними та внутрішніми авіаперевезеннями у світі на початку 2023 р. становило 57,9% та 42,1% відповідно. Де у січні 2023 р. попит на авіаперевезення становив 84,2% від рівня 2019 р., у той же час, відносно 2022 р. у 2023 р. у світі спостерігалось зростання на 67% кількості авіаперевезень [22].

Якщо аналізувати перевезення пасажирів в Україні, то протягом 2015-2020 рр. прослідковувалось зростання частки авіаперевезень з 6,3 млн у 2015 р. до 13,7 млн у 2019 р. З початком пандемії обсяги авіаперевезень скоротилися на понад 65% у 2020 р. [23].

Динаміка туристичних потоків, яку продемонстровано на рис. 6, показує наскільки відчутними стають для туризму негативні фактори зовнішнього середовища (зокрема вплив подій 2008, 2014, 2020, 2022 рр.).

При цьому, якщо розглядати дані щодо кількості обслуговуваних туристів туристичними підприємствами України, то тенденції щодо таких користувачів були дещо іншими (рис. 7).

При оцінці попиту іноземних громадян, що скористалися послугами туристичних підприємств у вказаний період, то їх частка у загальному обсязі туристів, що відвідували Україну, найбільшою була у 2000 р. (майже 6%). Після цього обсяги скорочувалися з певним покращенням у 2003, 2007, 2010 та 2012 рр., і з 2013 р. частка таких туристів вже не піднімалася вище 1% від загальної кількості туристів, які відвідували

Україну. У той же час частка вітчизняних туристів, що віддали перевагу у своєму відпочинку послугам туристичних підприємств мала іншу тенденцію. Зокрема, 2000–2005 рр. в середньому послугами туристичних фірм скористалося 2,5% туристів від загальної кількості виїзного потоку, після чого кількість таких туристів почала зростати, хоча були періоди політичної нестабільності, світової фінансової кризи та воєнних дій на території України. Однак, варто зауважити, що усі негативні події впливали на туристичний потік із часовим лагом у 1 рік. Тобто падіння у рік, наприклад, кризи було відчутним у туризмі найбільше на наступний рік, коли наслідки від небажаних подій стають більш відчутними і мають конкретні виміри (падіння рівня життя населення, збільшення інфляції, рівня безробіття тощо). І уже з 2016 р. і до 2020 р. тенденція була зростаючою щодо послуг туристичних підприємств, досягши найбільшого рівня у майже 19% у 2020 р. Якщо ж проаналізувати і країни, куди виїжджали вітчизняні туристи у період 2016–2020 рр., то це були популярні туристичні напрями, де великою популярністю користуються саме пакетні пропозиції (наприклад, Туреччина, Єгипет).

Про частку збільшення туристів, а відповідно, і доходів можна говорити на основі аналізу фінансових результатів туристичних підприємств (наприклад, у 2016 р. було збільшення у 2,5 рази, у 2019 р. зростання склало понад 50% у діяльності туристичних операторів). Зрозуміло, що варто враховувати і збільшення самої собівартості туристичного продукту, і курс валют вплинув на складові. Якщо ж аналізувати фінансові результати туристичних агентств, то протягом 2016–2020 рр., щорічний темп зростання доходів був на рівні 15–16%, що прямо корелює зі збільшенням кількості туристів, які були скористалися послугами

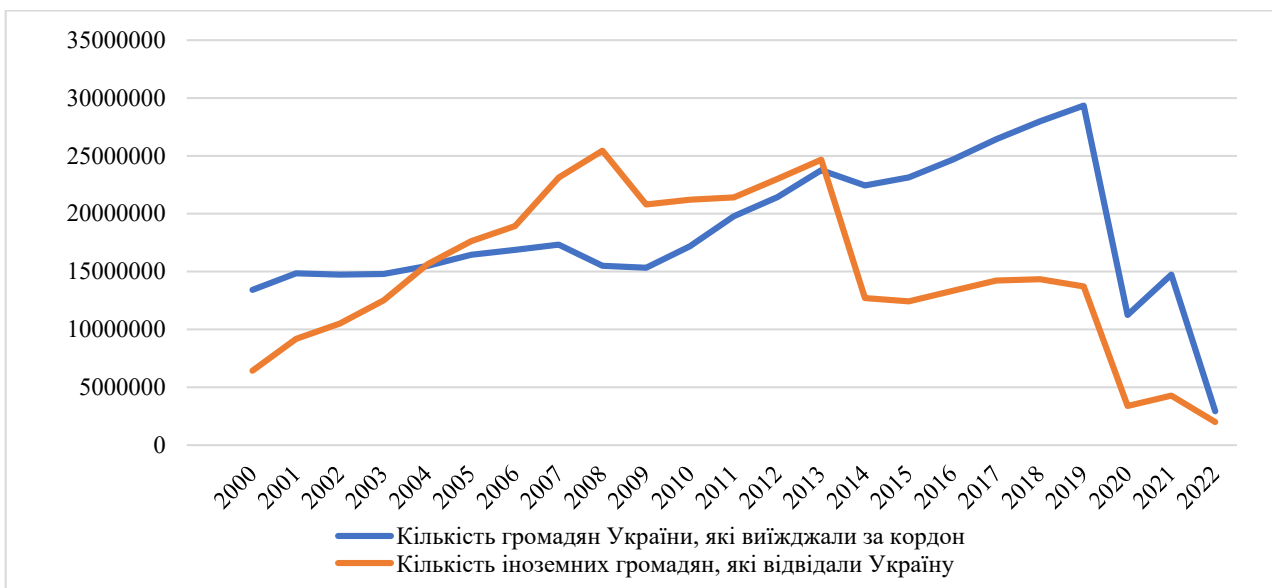


Рис. 6. Динаміка туристичних потоків в Україні 2000–2022 рр., ос.

Джерело: [16–17]



**Рис. 7. Динаміка кількості обслуговуваних туристів вітчизняними підприємствами 2000–2020 рр., %**

Джерело: [17]

гами туристичними агентствами. В цілому, динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні, зокрема туристичних операторів та туристичних агентств, була схожою із динамікою туристичних потоків в країні (рис. 8).

Протягом 2018–2021 рр. кількість підприємств, що були задіяні у туризмі мала позитивне зрушення у 13%, а суми сплаченого туристичного збору зросли на 170%. Крім того, за вказаний період суми податку на прибуток скоротилися на 50% [24]. За даними ДАРТ у 2022 р. туристичні оператори сплатили понад 167 млн грн. податків, для порівняння у 2021 р. обсяг був на 35% більшим (259 млн грн), а туристичні агентства – 204,8 млн грн податків, де у 2021 р. обсяг був більшим і становив майже 280 млн грн. Ці дані говорять як про скорочення доходів туристичних підприємств, так і про безпосередню кількість підприємств. Зокрема, кількість юридичних осіб скоротилася на 14%, а фізичних на 18% [24].

2022 рік був дуже складним з точки зору відвідувань України, де падіння внутрішнього туризму оцінюється на 50%, а виїзного – понад 80% [25]. У той же час, з середини травня почали надходити заявки від туристів як щодо подорожей всередині країни, так і за кордоном. Можна говорити, що подорожі всередині країни хоч і показують наявність попиту, однак такі туристичні регіони як Одеса чи Херсон через війну втратили свого споживача, а основний акцент був зміщений на західну частину країни. Тобто у внутрішньому туризмі відбулася трансформація, що було спричинено вимушеними переміщеннями осіб. У свою чергу, це збільшило сплату туристичного збору закладами розміщення, але – це трансформовані туристи, які залишили місце свого перебування не з метою відпочинку та відновлення, а через безпеку, створену війною.

Щодо вподобань туристів відвідати інші країни, то слід відмітити активну роботу вітчизняних туристичних операторів, які почали пропонувати велике різноманіття туристичних продуктів. Почали користуватися попитом з України автобусні тури або ж тури з пунктами вильоту із сусідніх країн: Молдова, Румунія, значний потік був характерним із Латвії, Литви, Естонії та Німеччини. Для прикладу, влітку (червень-липень) 2022 р. туристичним оператором «Джойн Ап!» було обслуговано 31,614 тис. туристів, для порівняння у 2021 р. (липень) – понад 47 тис. ос. [26]. Попри складну ситуацію туристичний оператор саме під час війни почав реалізовувати стратегію розширення ринку, відкривши офіси в Латвії, Литві та Естонії, Казахстані та Румунії. Відбулася зміна форматів послуг – автобусні тури до популярних дестинацій Туреччини, Чорногорії, Болгарії та Греції, авіатури з Молдови, Бухаресту та Польщі [27].

Мережа турагентств «Поїхали з нами», яка оцінює обвал туристичного ринку в країні на 50%, почала також активно виходити на інші ринки. Зокрема, відкрилися офіси не лише в Казахстані та Молдові (до війни їх налічувалося 60), але й в Узбекистані та Польщі [28].

Війна, безпека, заборона виїзду чоловіків за кордон, скорочення доходів туристів, втрата роботи – це ті фактори, які не могли не вплинути на туристичний ринок. Однак, туристичні підприємства продовжують працювати задля перемоги. Значна кількість туристичних підприємств змогла зберегти чисельність працівників, розширити асортимент туристичних послуг, шляхом кооперації із представниками Європи та Азії, запропонували послуги не лише вітчизняним туристам, але й закордонним. Звісно, що суттєво змінилися вподобання і самих туристів, які стали витрачати зна-



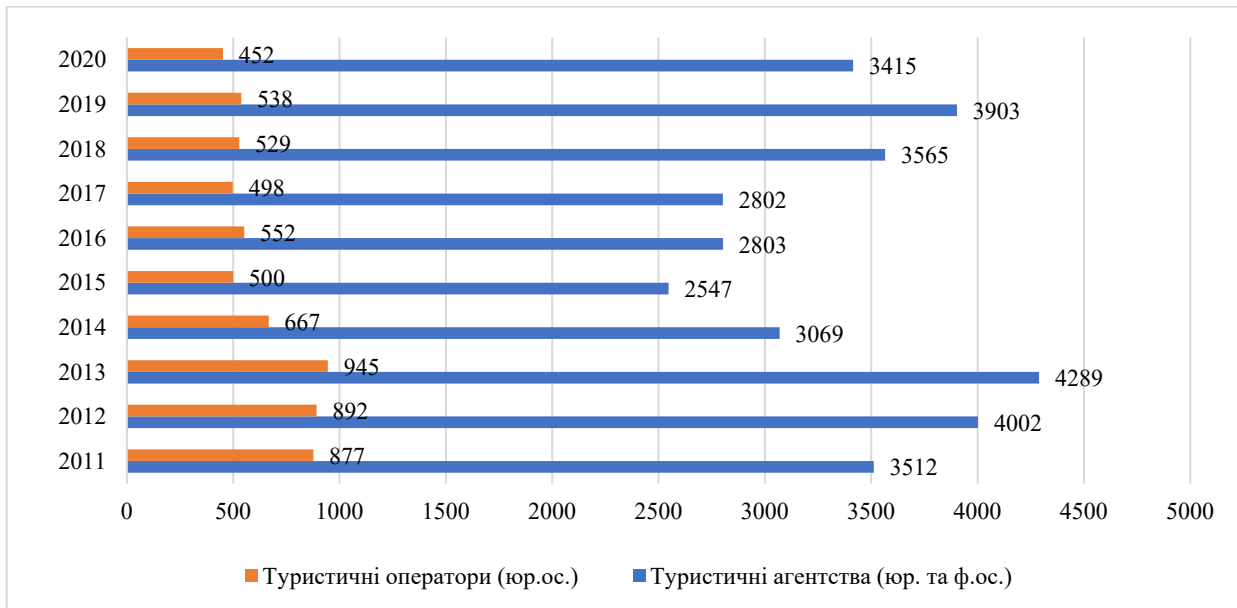


Рис. 8. Динаміка туристичних підприємств в Україні 2011–2020 рр.

Джерело: [17]

чно менше грошей під час відпочинку, зміни відбулися і у кількості туристів.

Наразі, туристичні підприємства пропонують туристам нові маршрути, які набувають популярності у 2023 р. Можна відмітити оновлення у таких туристичних операторів як Джойн Ап! (Кіпр з Кишинева, Туніс з Бухаресту, Варшави та Катовіце, Греція з Бухаресту, Кишинева, та значне різноманіття саме автобусних турів з Києва та Львова), Компас (Домінікана з Варшави та Франкфурта, з Будапешту та Варшави до Мальдів та Сейшел, автобусні тури до Болгарії й Чорногорії з України, а також внутрішні напрями), Альф (Індонезія з Варшави, Албанія з України, і Карпати), Арістея (з Варшави та Катовіце до Єгипту). Пропозиції туристичних підприємств свідчать про існування попиту, про бажання відпочивати й відновлювати моральне та психічне здоров'я. На жаль, не такими темпами, якими б мав розвиватися туризм, але враховуючи війну в країні, відбувається титанічна робота представників вітчизняного туристичного бізнесу.

Разом з цим, набувають популярності самостійні подорожі, де зростає частка бронювань за допомогою ОТА-каналів, що дозволяють обрати відповідну країну, забронювати квитки та готель, обрати заклади харчування та скласти маршрут для самостійної подорожі. Ця тенденція розпочалася ще до війни, а з початком пандемії туристи з усього світу планують подорожі з використанням сучасних дієвих інструментів та додатків. Ще однією тенденцією є скорочення часу планування самої подорожі, більшим попитом почали користуватися тури у «найближчу добу або дві». За даними [27] серед українців час замовлення

(глибина продажів) також змінився - до війни в основному час від замовлення до вильоту становив 30–35 днів, після – скоротився до 8.

**Висновки.** Війна в Україні вплинула на тенденції туризму у цілому світі. Для європейських країн такий вплив став відчутнішим, але вже у другій половині 2022 р. спостерігалось покращення, та навіть перевищення рівня відвідуваності до пандемії. Аналіз динаміки світових туристичних прибуттів дозволяє зробити висновки, що події глобального характеру стають визначальними для економік у всьому світі, де окремі галузі чи сфери економіки зазнають великих збитків та знаходяться на межі існування. Війни та конфлікти, незалежно від того, де вони виникають, завжди руйнують людські життя, інфраструктуру, зникають унікальні пам'ятки та об'єкти культурної спадщини, які вже ніколи не зможуть бути відновлені або реконструйовані. Разом з цим, такі події впливають на усіх учасників туристичного ринку, де частина вимушена припинити власну підприємницьку діяльність, частина – намагається зберегти свою присутність, змінюючи поведінку та стратегію. Для відновлення туризму необхідним є комплексний підхід, що має об'єднати зусилля представників бізнесу та органів державної влади, зацікавити туриста, як внутрішнього, так і іноземного, відвідати країну, а також створити сприятливі умови для розвитку та ведення бізнесу. Важливим фактором розвитку туризму у будь-якій країні є також залучення до ринку міжнародних туристичних операторів, світових готельних мереж та авіакомпаній, рівень присутності яких є індикатором розвитку ринку та відображає перспективи інвестицій.

Список літератури:

1. Погуда Н., Івченко Л., Примак Т. Дослідження чутливості туристичних потоків до впливу світових та локальних факторів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. 31 (70). С. 124–131. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-20>.
2. UNWTO. Impact of the russian offensive in Ukraine on international tourism. URL: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (дата звернення: 20.03.2023).
3. Currie D., Skare M. & Loncar J. The impact of War on Tourism: the case of Croatia. *Conference on Tourism Economics*, Palma de Mallorca. 2004. P. 1–13.
4. Weaver D. B. The exploratory war-distorted destination life cycle, *International Journal of Tourism Research*. 2000. No. 2(3). P. 151–161.
5. Sloboda B. W. Assessing the effects of terrorism on tourism by use of time series methods. *Tourism Economics*. 2003. No. 9(2). P. 179–190.
6. Boyd S., Reddy M., Kulshreshtha S. & Nica M. Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*. 2023. No. 31(1). P. 131–148.
7. Pandey D. & Kumar R. Russia-Ukraine War and the global tourism sector: A 13-day tale. *Current Issues in Tourism*. 2023. No. 26(5). P. 692–700.
8. Ivchenko L.O., Pohuda N.V, Prymak T.Y., Mata M., Martins J., Rita J. & Mamchur R. Inbound and outbound tourist flows: assessment of the impact of internal and external factors. *Academy of Strategic Management Journal*. 2021. No. 20 (2). 25 p.
9. Парфіненко А.Ю. «Війна і мир» українського туризму: вплив геополітичних чинників на туристичний процес в Україні. *Вісник Львівського університету*. 2019. № 47. С. 3–16.
10. Михайліченко Г.І. & Дворська І.В. Антикризові сценарії розвитку туризму в пост-пандемічний період: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика» (м. Львів, 27–29 жовтня 2021 р.) Львів : ЛТЕУ, 2021. С. 38–43.
11. UNWTO. Tourism Recovery Tracker. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-recovery-tracker> (дата звернення: 20.03.2023).
12. Bloomberg. A Short-Lived Revenge: Travelers Are Back But Will Be Spending Less. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-01-18/will-travel-industry-recover-in-2023-reports-show-tourist-numbers-not-spending> (дата звернення: 20.03.2023).
13. Tourism Economics. European Travel Commission Insights. URL: <https://www.tourismeconomics.com/> (дата звернення: 20.03.2023).
14. UNWTO. Tourism set to return to pre-pandemic levels in some regions in 2023. URL: <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347> (дата звернення: 20.03.2023).
15. UNWTO. Global and regional tourism performance. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> (дата звернення: 20.03.2023).
16. Туристична статистика України. URL: <https://lookerstudio.google.com/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/n1BVC> (дата звернення: 20.03.2023).
17. Державна служба статистики України. Туризм. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2023).
18. Statista. International Travel Bounced Back Strongly in 2022. URL: <https://www.statista.com/chart/21793/international-tourist-arrivals-worldwide/> (дата звернення: 20.03.2023).
19. Statista. Number of international tourist arrivals in Europe from 2006 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/273598/international-tourist-arrivals-in-europe/> (дата звернення: 20.03.2023).
20. Eurostat. Commercial flights by reporting country – monthly data. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/AVIA\\_TF\\_CM\\_custom\\_5366266/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=9039035d-4a9c-4dca-b657-2db680feb46f&page=time:2023-02](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/AVIA_TF_CM_custom_5366266/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=9039035d-4a9c-4dca-b657-2db680feb46f&page=time:2023-02) (дата звернення: 20.03.2023).
21. Rocou T. Cirium reveals the European countries recovering fastest from the pandemic. URL: <https://www.traveldailynews.com/statistics-trends/cirium-reveals-the-european-countries-recovering-fastest-from-the-pandemic/> (дата звернення: 20.03.2023).
22. Stefan D. Air travel recovery off to a very healthy start in 2023. URL: <https://traveltomorrow.com/air-travel-recovery-off-to-a-very-healthy-start-in-2023/> (дата звернення: 20.03.2023).
23. НТОУ. Туристичний барометр України 2020. URL: <https://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-statistics-barometer-2020.pdf> (дата звернення: 20.03.2023).
24. ДАРТ. Facebook сторінка. URL: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=530603185923877&set=a.236178152033050/> (дата звернення: 20.03.2023).
25. Укрінформ. Український туризм після перемоги буде іншим. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3680587-ukrainskij-turizm-pisla-peremogi-bude-insim.html> (дата звернення: 20.03.2023).
26. Офіційна сторінка Джойн Ап!. Майже мільйон туристів: Join UP! фіксує суттєве зростання подорожей в 2021 році. URL: <https://joinup.ua/uk/news/majzhe-miljon-turistiv-join-up-fiksuye-suttyeve-zrostannya-podorozhej-v-2021-rotsi/> (дата звернення: 21.03.2023).
27. Дейнеко М. Міжнародний туристичний форум "Туризм в Україні: виклики та відновлення". URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Ad9hsUQJxZw> (дата звернення: 21.03.2023).
28. Штука Н. У пошуках туриста. URL: <https://forbes.ua/inside/u-poshukakh-turista-ukrainskiy-turistichniy-rinok-rukhnuv-join-up-poikhali-z-nami-i-inshi-navchalis-prodavati-turi-u-susidnikh-krainakh-rezultati-ekspansii-15092022-7921> (дата звернення: 20.03.2023).

## References:

1. Pohuda N., Ivchenko L., Prymak T. (2020) Doslidzhennia chutlyvosti turystychnykh potokiv do vplyvu svitovykh ta lokalnykh faktoriv [Study of the sensitivity of tourist flows to the influence of global and local factors]. *Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University Series: Economy and Management*, No. 31 (70), pp. 124–131. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-20>.
2. UNWTO. Impact of the russian offensive in Ukraine on international tourism. Available at: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (accessed: 20.03.2023).
3. Currie D., Skare M. & Loncar J. (2004) The impact of War on Tourism: the case of Croatia. *Conference on Tourism Economics, Palma de Mallorca*, P. 1–13.
4. Weaver D. B. (2000) The exploratory war-distorted destination life cycle. *International Journal of Tourism Research*, No. 2(3), PP. 151–161.
5. Sloboda B. W. (2003) Assessing the effects of terrorism on tourism by use of time series methods. *Tourism Economics*, No. 9(2), PP. 179–190.
6. Boyd S., Reddy M., Kulshreshtha S. & Nica M. (2023) Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*, No. 31(1), P. 131–148.
7. Pandey D. & Kumar R. (2023) Russia-Ukraine War and the global tourism sector: A 13-day tale. *Current Issues in Tourism*, No. 26(5), PP. 692–700.
8. Ivchenko L.O., Pohuda N.V, Prymak T.Y., Mata M., Martins J., Rita J. & Mamchur R. (2021) Inbound and outbound tourist flows: assessment of the impact of internal and external factors. *Academy of Strategic Management Journal*, no. 20 (2), 25 P.
9. Parfinenko A. Yu. (2019) «Viina i myr» ukrainskoho turizmu: vplyv heopolitychnykh chynnykiv na turystychnyi protses v Ukraini ["War and peace" of Ukrainian tourism: the influence of geopolitical factors on the tourism process in Ukraine]. *Bulletin of Lviv University*, no. 47, pp. 3–16
10. Mykhailichenko G.I. & Dvorska I.V. (October 27-29, 2021) Antykryzovi stsenarii rozvytku turizmu v post-pandemichnyi period [Anti-crisis scenarios for tourism development in the post-pandemic period]: materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Stalyi rozvytok turizmu na zasadakh partnerstva: osvita, nauka, praktyka». Lviv : LTEU. pp. 38–43.
11. UNWTO. Tourism Recovery Tracker. Available at: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-recovery-tracker> (accessed: 20.03.2023).
12. Bloomberg. A (2023) Short-Lived Revenge: Travelers Are Back But Will Be Spending Less. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-01-18/will-travel-industry-recover-in-2023-reports-show-tourist-numbers-not-spending> (accessed: 20.03.2023).
13. Tourism Economics. European Travel Commission Insights. Available at: <https://www.tourismeconomics.com/> (accessed: 20.03.2023).
14. UNWTO. Tourism set to return to pre-pandemic levels in some regions in 2023. Available at: <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347> (accessed: 20.03.2023).
15. UNWTO. Global and regional tourism performance. Available at: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> (accessed: 20.03.2023).
16. Tourist statistics of Ukraine. Available at: <https://lookerstudio.google.com/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/n1BVC> (accessed: 20.03.2023)
17. The official site of the Government Portal. Tourism. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 20.03.2023)
18. Statista. International Travel Bounced Back Strongly in 2022. Available at: <https://www.statista.com/chart/21793/international-tourist-arrivals-worldwide/> (accessed: 20.03.2023).
19. Statista. Number of international tourist arrivals in Europe from 2006 to 2022. Available at: <https://www.statista.com/statistics/273598/international-tourist-arrivals-in-europe/> (accessed: 20.03.2023)
20. Eurostat. Commercial flights by reporting country – monthly data. Available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/AVIA\\_TF\\_CM\\_custom\\_5366266/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=9039035d-4a9c-4dca-b657-2db680feb46f&page=time:2023-02](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/AVIA_TF_CM_custom_5366266/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=9039035d-4a9c-4dca-b657-2db680feb46f&page=time:2023-02) (accessed: 20.03.2023).
21. Rocou T. (2023) Cirium reveals the European countries recovering fastest from the pandemic. Available at: <https://www.traveldailynews.com/statistics-trends/cirium-reveals-the-european-countries-recovering-fastest-from-the-pandemic/> (accessed: 20.03.2023).
22. Stefan D. (2023) Air travel recovery off to a very healthy start in 2023. Available at: <https://traveltomorrow.com/air-travel-recovery-off-to-a-very-healthy-start-in-2023/> (accessed: 20.03.2023).
23. The official site of National Tourism Organization of Ukraine. Available at: <https://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-statistics-barometer-2020.pdf> (accessed: 20.03.2023)
24. State Tourism Development Agency Facebook page. Available at: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=530603185923877&set=a.236178152033050> / (accessed: 20.03.2023)
25. Ukrinform. Ukrainian tourism will be different after the victory. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3680587-ukrainskij-turizm-pisla-peremogi-bude-insim.html> (accessed: 20.03.2023)
26. The official site of Join Up! Almost a million tourists: Join UP! records a significant increase in travel in 2021. Available at: <https://joinup.ua/uk/news/majzhe-miljon-turistiv-join-up-fiksuye-suttyste-zrostannya-podorozhej-v-2021-rotsi/> (accessed: 21.03.2023)
27. Deineko M. (2023) International tourist forum "Tourism in Ukraine: challenges and recovery". Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=Ad9hsUQJxZw> (accessed: 21.03.2023)

28. Shtuka N. (2023) In search of a tourist. Available at: <https://forbes.ua/inside/u-poshukakh-turista-ukrainskiy-turistichniy-rinok-ruknuv-join-up-poikhali-z-nami-i-inshi-navchalis-prodavati-turi-u-susidnikh-krainakh-rezultati-ekspansii-15092022-7921> (accessed: 20.03.2023)

## TOURISM IN 2022: ANALYSIS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

*The article researches the development of tourism during 2000–2022 in the world and in Ukraine. Considerable attention is paid to the impact of the war in Ukraine on tourist flows both in the country and in the world. It was established that in the first half of 2022 there was a significant drop in air transport in European countries as a result of the war, where Moldova, Romania, Slovenia, Latvia, Finland and the Czech Republic were the most affected. An analysis of the dynamics of intra-European travel and air transportation showed that from mid-2022 there was an increase in the number of tourists, with a certain excess of indicators to the level of the pandemic. According to individual tourist destinations, there was a qualitative increase in the number of tourist arrivals in 2022, with positive forecast growth in the coming years, in countries such as France, Spain, Italy, Greece and Germany. It is determined that tourism in the world and in Ukraine had slightly different trends in development, where the impact of global events on the drop in tourist flows, in particular, the financial crisis and the pandemic, became common. However, the rate of development of tourism in Ukraine exceeded that of the world, where there was an increase in the share of domestic tourists who were served by tourist enterprises (after 2008). The analysis of the development of tourism in Ukraine during 2000–2022 showed that after Euro-2012 the inflow into the country began to decrease, which was significantly affected by the events of 2014. The work pays attention to the dynamics of the number of tourist operators and travel agencies (2000–2020) and key results of their activities. It is noted that in 2022 there was an increase in the payment of the tourist tax due to internal displacement due to the war. At the same time, the number of tourist enterprises has decreased. Using the example of the leading tourist operators of Ukraine, their activities during the war were considered, where it was determined that there was a change in the formats and types of tourist activities. The current trends in the development of tourist activity are considered, where the safety of tourists, the reduction of the depth of the order and the cost of the tourist ticket, as well as the change in the preferences of the tourists themselves regarding recreation with the predominance of solo tours and the use of OTA channels are considered.*

**Key words:** *tourism, tourist enterprise, inbound tourist flows, outbound tourist flows, tourist operator, air transportation.*



**Швед В.В.**

кандидат економічних наук, професор,  
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

**Шлінчук В.П.**

здобувач вищої освіти  
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

**Shved Vadym, Shlinchuk Victor**

Vinnitsia Institute of University «Ukraine»

**ЗМІСТОВІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ**

*У статті досліджено зміст та методичні основи стратегічного планування сучасного підприємства. В першу чергу розглядаються складники системи планування. Наводиться узагальнена модель планування на підприємстві, а також загальна система планів підприємства, які доцільно використовувати. Вивчається один з проявів стратегічного планування – бізнес-планування. Досліджуються чинна класифікація етапів стратегічного планування та визначається найбільш лаконічний та доступний, для підприємництва в сучасних умовах, варіант. Стверджується, що стратегічне планування є адаптивним процесом, який потребує систематичного корегування через відповідні види управлінської діяльності. Наводиться перелік ключових особливостей стратегічного планування, що їх варто враховувати за умов воєнного стану.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегічне планування, стратегія, бізнес-планування.

**Постановка проблеми.** Повномасштабна війна, актуалізувала стратегічне планування як складову стратегічного управління, оскільки горизонт планування значно звужився. Рівень невизначеності та ризиковості не підлягає жодному прогнозуванню, а отже проблематика якісного термінового стратегічного планування залишається єдиним більш-менш якісним інструментом прогнозування діяльності підприємства, що дає змогу структурувати його діяльність та визначити хоча б середньострокові пріоритети.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** При опрацюванні матеріалу з теми дослідження, ми можемо відмітити значний внесок, що зроблено у розвиток науково-теоретичної та практичної складової стратегічного планування, такими науковцями як Болховітін І.Е., Бутко М.П. та Дітковська М.Ю., Краснокутська Н.С. та Кабанець І.А., Скібіцький О.М., Боковець В.В. та Швед В.В., Піжук О.І., Сумець О.М., Шершньова З.Є., Дикань В.А. та іншими. Проте, означена актуальність та незгасний інтерес дослідників до тематики статті переконливо свідчать про те, що проблематика стратегічного планування потребує подальшого теоретичного та практичного дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою статті є критичний аналіз змісту стратегічного планування, в першу чергу через розуміння етапності його здійснення.

**Виклад основного матеріалу.** Планування – це складний процес, який містить безперервний пошук,

обробку і систематизацію інформації з метою перетворення її в знання про зовнішнє середовище та власні можливості підприємства. Головною метою планування є розвиток підприємства в контексті його поточного функціонування та майбутнього розвитку.

Сучасні дослідники вважають, що основними підсистемами планування виступають генеральне цільове планування, стратегічне планування та тактичне (поточне) планування.

Генеральне цільове планування передбачає встановлення найважливіших цілей діяльності підприємства і визначення завдань, які потрібно виконати для їх досягнення. Це включає розробку стратегій для досягнення загальних матеріальних, монетарних і соціальних цілей, освоєння нових сфер діяльності та залучення нових груп споживачів, збільшення прибутку та вартості капіталу, покращення соціального положення персоналу та формування ділового іміджу підприємства. Визначення генеральних цілей є концептуально важливим для підприємства і визначальним для його політики, культури та філософії.

Стратегічне планування визначає плани та цілі підприємства, які включають обсяги та структуру асортименту продукції, ресурси, що необхідні для її виробництва та реалізації. Це діяльність, яка пов'язана з довгостроковою перспективою підприємства, оскільки передбачає планування розміру, структури виробництва, капіталу, організаційної структури, юридичної форми функціонування та системи управління

підприємством. Стратегія – це комплексний план, який не зосереджується на поточному успіху, а забезпечує постійний розвиток організації в умовах конкуренції та лідерства на ринку в майбутньому.

На відміну від стратегічного планування, тактичне планування фокусується на функціонуванні підприємства впродовж певного періоду, як правило, на рік, і на досягненні цілей певної продуктової програми, потенціалу та системи управління. Таке планування охоплює, як правило, всі сфери виробничо-господарської діяльності підприємства та зорієнтоване на досягнення поставлених цілей. Зазвичай комплекс планів відображає різні функціональні сфери діяльності підприємства, такі як виробництво продукції, її реалізація, забезпечення виробництва необхідними ресурсами (включаючи виробничу потужність, матеріальні та трудові ресурси), а також визначення витрат і фінансових результатів. Логічно, що тактичне планування також включає розробку планів для виробничих та обслуговуючих підрозділів підприємства, що конкретизують досягнення загальних цілей для кожного з них. У рамках тактичного планування розробляються окремі проекти, пов'язані з реалізацією загальних стратегічних та поточних планів, які не передбачають змін у потенціалі підприємства [1].

На рис. 1 зображена узагальнена модель планування на підприємстві.

Поточне планування здійснюється з метою конкретизації, доповнення та коригування стратегічних планів зважаючи на конкретні умови діяльності підприємства у певних часових межах.

Наведений комплекс підсистем планів є запорукою конкурентного функціонування підприємства з відповідним базисом ефективної діяльності.

Складовим елементом стратегічного планування є набір різноманітних планів, спрямованих на виконання головних завдань та функцій планування. Ці плани взаємодіють один з одним та відрізняються за рівнями, періодами, цілями, предметом та змістом планування.

Основою цієї системи є стратегічний план, який є ключовим елементом управління розвитком підприємства (рис. 2) [1].

У системі планування на підприємстві є окремий елемент – розробка проектів, які є тимчасовими цілеспрямованими комплексами заходів. Планування проектів є неперіодичним і має свою специфіку. Проекти можуть мати локальний або глобальний характер, наприклад, при створенні нового підприємства, і для них складають бізнес-плани.

За своїм змістом бізнес-план є переважно конфіденційним документом, в якому наводиться опис основних розділів розвитку підприємства на конкретному ринку за певних часових меж з урахуванням власних і позикових джерел, матеріальних і кадрових можливостей і передбачуваних ризиків.

Своєю чергою, бізнес-планування є діяльністю, яка науково та методично обґрунтовує особливості розробки конкретного бізнес-плану, визначає особливості практичної реалізації та контролю за виконанням [2].

Ми погоджуємось з точкою зору Черпа А.В. та Лисенко О.А., які визначають наступні цілі бізнес-планування (рис. 3) [3].

Відзначимо, що бізнес-плани мають переважно практичний характер, не відрізняються широким горизонтом планування та доволі часто логічно доповнюють наявну стратегію діяльності підприємства.

Автори Кваша О.С. та Фоміна В.В. наводять наступний перелік найбільш відомих та апробованих у світовій практиці міжнародних методик та стандартів з бізнес-планування:

1) методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку) для країн, що розвиваються, відображає інтереси підприємця, що цілком відповідає головній меті організації. Розроблення бізнес-плану за стандартами UNIDO, як правило, включає такі завдання: здійснення досліджень ринків на основі відкритих джерел, експертних інтерв'ю, польових досліджень; бір відсутньої техніко-економічної інформації,

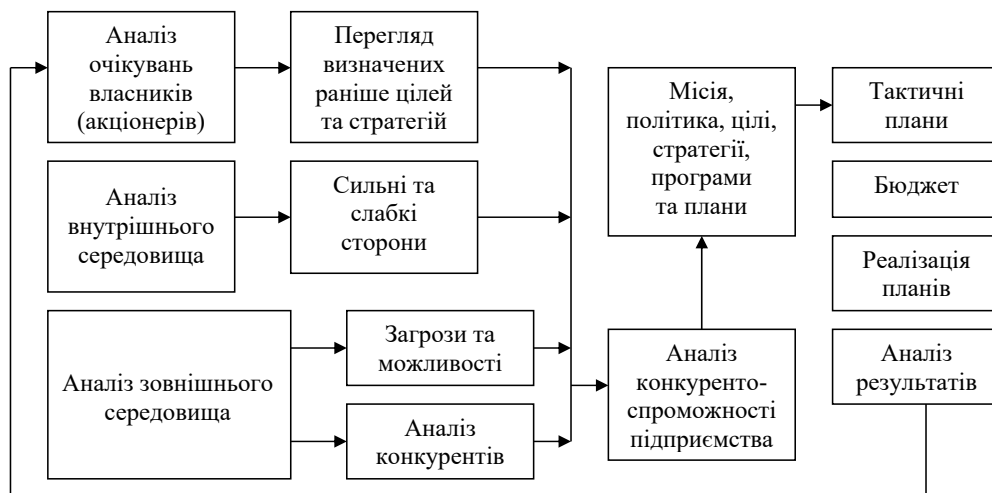


Рис. 1. Узагальнена модель планування на підприємстві

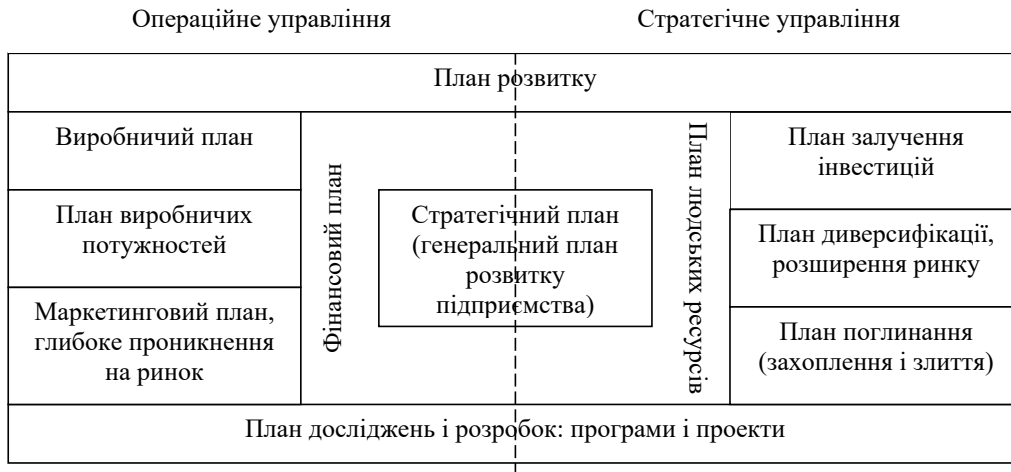


Рис. 2. Загальна система планів підприємства

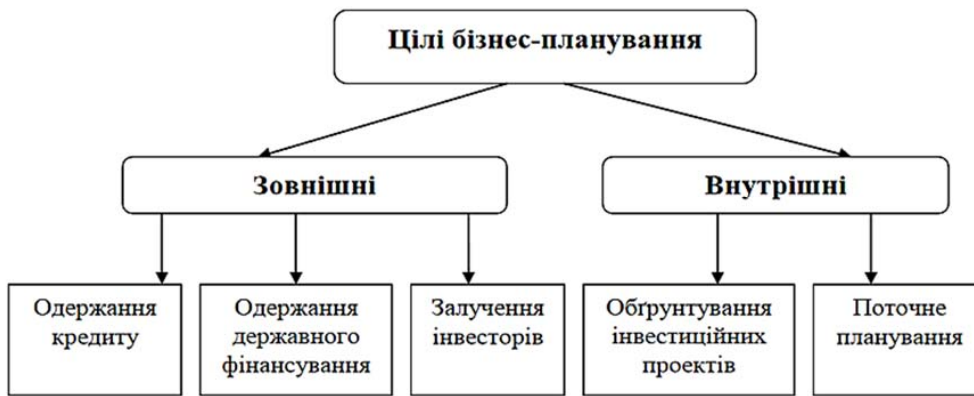


Рис. 3. Цілі бізнес-планування

Джерело: [3]

що відповідає стадії розвитку бізнес-проекту; виконання техніко-економічних розрахунків за проектом за міжнародним стандартом UNIDO; моделювання схеми фінансування бізнес-проекту; оптимізація параметрів бізнес-проекту для підвищення його інвестиційної привабливості; оформлення документа «Бізнес-план» відповідно до загальноприйнятих вимог;

2) методика EBRD (Європейський банк реконструкції та розвитку). Оскільки Європейський банк реконструкції та розвитку є фінансовою організацією, то в методиці складання бізнес-плану захищаються передусім інтереси кредиторів. Згідно з цією методикою, необхідно досить детально описати функціонування самого бізнесу, привести основних постачальників, описати систему збуту, систему корпоративного управління, зазначити обсяги реалізації, а також кредитну історію та поточні фінансові результати. При цьому сама ідея проекту розкрита поверхово. Таким чином, на основі розробленого бізнес-плану за методикою ЄБРР фінансові організації, інвестори, зможуть оцінити ризики надання кредиту даній компанії та його повернення уразі не реалізації проекту;

3) методика фірми Goldman Sachs Group (одного з лідерів світового інвестиційного бізнесу);

4) методика фірми EY Global (інтернаціональної консультингово-аудиторської фірми);

5) методика TACIS, яка розроблена Європейським Союзом для нових незалежних держав, які ґрунтуються насамперед на вимогах UNIDO;

6) методика за стандартами KPMG (KPMG International – швейцарська асоціація, міжнародна мережа компаній, заснована 1987 року. Займається консультаційними, аудиторськими та іншими видами послуг) [4].

Окремо можна виділити наявні в Україні вимоги до бізнес-планування, що ґрунтуються на «Методичних рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств» [5].

Вищенаведене дозволяє стверджувати, що єдиної жорстко регламентованої форми та структури бізнес-плану не існує, і досить часто окремі бізнес-структури, насамперед банківські та інвестиційні компанії висувають свої вимоги.

Зазвичай, бізнес-план містить розділи, що описують основну ідею та ціль бізнесу, продукт компанії та його відповідність потребам ринку, оцінюють ринковий потенціал та встановлюють стратегію дій на певних ринкових сегментах, визначають організаційну

та виробничу структуру, складають фінансовий план та стратегію фінансування та інвестицій, описують перспективи росту компанії. Структура бізнес-плану, яку найчастіше використовують для обґрунтування бізнес-проектів, включає резюме, опис підприємства та галузі, опис продукту або послуги, маркетинг, реклама та збут продукції, план виробництва або продаж, організаційний план діяльності, персонал або кадрові ресурси, фінансовий план, спрямованість та ефективність проекту, ризики та гарантії, а також додатки.

Стратегічне планування визначає мету і засоби її досягнення. Своєю чергою, цілі відображають загальний майбутній стан організації, а засоби показують, як їх можна досягти. Стратегічне планування можна описати як прогнозування, пов'язане з розробкою концепції майбутнього розвитку організації. Для досягнення цих цілей воно повинне бути інтегроване з поточним управлінням. Процес стратегічного планування допомагає в прийнятті управлінських рішень і становить основу для управління всіма працівниками організації. Його мета полягає у забезпеченні необхідних нововведень і змін для успішного розвитку організації.

У статті авторів Гурбик Ю.Ю., Сальнікова М.В., Курган П.О. наводиться широкий перелік підходів до визначення основних етапів стратегічного планування (таблиця 1) [6].

Варто погодитись, що загалом процес розробки стратегії підприємства включає наступні етапи:

- аналіз оточення підприємства – цей етап полягає в оцінці шансів та загроз, що виникають від зовнішнього середовища (аналіз конкурентів, аналіз п'яти сил Портера, оцінка попиту);
- аналіз організації – цей етап включає оцінку різних аспектів підприємства (аналіз переваг та недоліків, оцінка ресурсів підприємства, наявних стратегій);
- вибір стратегічних опцій – на цьому етапі підприємство адаптується до зовнішнього середовища, вибираючи стратегію, яка оптимально відповідає наявним перевагам та недолікам, враховуючи можливості та загрози зовнішнього середовища.

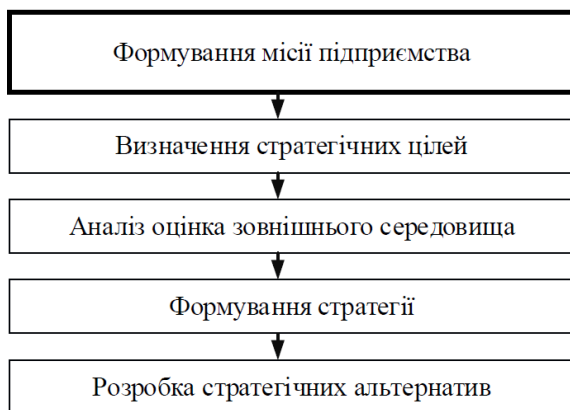


Рис. 4. Етапність процесу стратегічного планування

Найбільш лаконічно етапність стратегічного планування подається у роботі авторів Коненко В.В., Соколов Д.В. (рисунок 4) [7].

Різні погляди на стратегію дають різні трактування цього поняття, що свідчить про складність та багатогранність. Така ситуація пояснює наявність великої кількості складових у його визначенні. Деякі дослідники розглядають стратегічне планування як одну з управлінських функцій, що визначає, як організація повинна діяти в умовах невизначеності, щоб досягти поставленої мети. Інші автори вважають, що це інтегральний процес прийняття рішень та формулювання цілей для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином можна стверджувати, що стратегічне планування є адаптивним процесом, який передбачає регулярне розроблення та корекцію формалізованих планів з огляду на зміни, які відбуваються всередині й ззовні підприємства.

У рамках цього процесу можна виділити чотири основні види управлінської діяльності: розподіл ресурсів (передбачає ефективне використання обмежених організаційних ресурсів, таких як фонди, управлінські таланти та технологічний досвід); адаптація до зовнішнього середовища (охоплює стратегічні дії, спрямовані на поліпшення відносин підприємства з його оточенням); внутрішня координація (передбачає координацію стратегічних дій, яка відображає переваги та недоліки підприємства з метою досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій); організаційне стратегічне передбачення (полягає у розвитку систематичного мислення менеджерів, що дозволяє підприємству належним чином коригувати свій стратегічний курс та збільшувати професійні знання в галузі стратегічного управління). Топ-менеджмент відіграє важливу роль у цьому процесі, не лише ініціюючи його, але й сприяючи, координуючи та оцінюючи його) [7].

Для втілення стратегій підприємства в життя використовуються адміністративні інструменти, такі як тактика, політика, процедури та правила. Тактика – це короткострокові дії, що розробляються з метою розвитку стратегії, виконуються на рівні середньої ланки управління, мають досить швидкий вплив і надають можливість отримати результати відносно швидко. Політика – це загальне керівництво, яке допомагає виробляти рішення, які допомагають досягнути мети. Використання тактики, політики, процедур та правил дозволяє створити певний організаційно-розпорядчий механізм, спрямований на досягнення стратегічних цілей [8; 9].

Сучасні науковці визначають такі ключові особливості стратегічного планування, як: необхідність моніторингу та координації всіх операцій підприємства; ґрунтовне та своєчасне визначення загроз та адекватна реакція на них; забезпечення тісного взаємозв'язку між різнорівневими стратегічними, тактичними та бізнес-планами; прийняття науково обґрунтованих рішень



## Класифікація етапів стратегічного планування на підприємстві

№ з/п	Автор, джерело	Назви етапів
1	Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формулювання місії організації;</li> <li>– визначення цілей організації;</li> <li>– оцінка й аналіз зовнішнього середовища;</li> <li>– управлінське обстеження сильних і слабких сторін;</li> <li>– аналіз стратегічних альтернатив;</li> <li>– вибір стратегії;</li> <li>– реалізація стратегії;</li> <li>– оцінка стратегії.</li> </ul>
2	Ляско В.І.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз перспектив фірми;</li> <li>– аналіз позиції фірми;</li> <li>– вибір стратегії;</li> <li>– аналіз шляхів диверсифікації;</li> <li>– постановка тактичних і стратегічних завдань.</li> </ul>
3	Скібіцький О.М.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення завдання або місії підприємства;</li> <li>– формулювання цілей підприємства;</li> <li>– аналіз стану ринкового середовища;</li> <li>– виявлення й оцінка чинників мікросередовища і макросередовища;</li> <li>– формується стратегія розвитку портфеля проєктів;</li> <li>– здійснюються зміни стратегічного характеру в регульованих чинниках, що є детермінантами загальної стратегії розвитку підприємства.</li> </ul>
4	Небава М.І., Ратушняк О.Г., Гуторова О.О.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення місії фірми;</li> <li>– зовнішній аналіз;</li> <li>– внутрішній аналіз;</li> <li>– визначення цілей діяльності організації;</li> <li>– аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії.</li> </ul>
5	Кравченко В.О.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інформаційне забезпечення стратегічного планування;</li> <li>– установлення місії та цілей організації;</li> <li>– вибір методів аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;</li> <li>– оцінювання та аналіз факторів зовнішнього середовища;</li> <li>– оцінювання та аналіз факторів внутрішнього середовища;</li> <li>– прогнозування умов функціонування та результатів виробничо- господарської діяльності підприємства;</li> <li>– обґрунтування інструментарію вибору стратегій;</li> <li>– формування варіантів стратегій;</li> <li>– вибір оптимальної стратегії;</li> <li>– оцінювання стратегії на предмет відповідальності установленим критеріям.</li> </ul>
6	Шатун В.Т.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вивчення й аналіз тенденцій і факторів (зовнішнього середовища), що впливають на успішність того чи іншого виду діяльності, за напрямками: політика, економіка, ринок, технології, конкуренція, соціальна поведінка;</li> <li>– аналіз позицій своєї фірми в конкурентному середовищі, визначення ступеня конкурентоспроможності товарів і послуг на різних ринках, можливостей підвищення результатів на визначених ринках із застосуванням оптимальних стратегій;</li> <li>– вибір стратегії на основі аналізу сильних і слабких сторін і перспектив розвитку фірми в різних напрямках;</li> <li>– визначення пріоритетів за конкретними видами діяльності з погляду їхньої ефективності й забезпеченості ресурсами;</li> <li>– пошук і аналіз напрямів диверсифікованості видів діяльності, оцінка очікуваних результатів.</li> </ul>
7	Берданова О.В., Вакуленко В.М., Тертичка В.В.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ініціація;</li> <li>– створення організаційних структур;</li> <li>– аналіз (SWOT-аналіз);</li> <li>– визначення місії, цілей, завдань;</li> <li>– планування;</li> <li>– реалізація плану;</li> <li>– моніторинг, оцінювання.</li> </ul>
8	Дикань В.А., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегічний аналіз;</li> <li>– визначення політики підприємства;</li> <li>– формулювання базової стратегії та вибір альтернатив;</li> <li>– формулювання функціональних стратегій;</li> <li>– формування продуктової стратегії (бізнес-проекти).</li> </ul>

для досягнення чітко поставлених стратегічних цілей; підвищення прозорості процесу стратегічного планування; забезпечення єдиних підходів до формування стратегічних, тактичних та бізнес-планів; узгодження з усіма зацікавленими суб'єктами на рівні конкретного підприємства стратегічних цілей, спільного бачення розвитку; визначення у стратегіях конкретних заходів щодо реального втілення у практичну діяльність усіх поставлених цілей та завдань; вдосконалення системи моніторингу й оцінки реалізації стратегічного плану;

формування стратегічного плану на основі фактологічних досліджень та релевантних даних [10].

**Висновки.** Таким чином можна дійти висновку, що стратегічне планування є ключовим складником сучасного менеджменту підприємства в умовах воєнного стану. За умови дотримання відповідної етапності та врахування означених особливостей стратегічне планування, дасть змогу підприємству забезпечити мінімально прийнятний рівень прогнозованості та перспективної керуваності.

#### Список літератури:

1. Норкіна Т.П., Скарбун З.О., Тарханова Н.О. Стратегічне планування інноваційного розвитку підприємств як основа структурних перетворень економіки регіону. Економіка будівництва і міського господарства. URL: <https://docplayer.net/72486883-Strategichne-planuvannya-innovaciynogo-rozvitku-pidpriemstv-yak-osnova-strukturnih-peretvoren-ekonomiki-regionu.html>.
2. Гамалій В.Ф., Вишневецька В.А., Хачатрян О.С. Бізнес-планування. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем». 2017. 186 с.
3. Череп А.В., Лисенко О.А. Необхідність бізнес-планування. Вісник Хмельницького національного університету. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_6\\_1/pdf/119-122.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_1/pdf/119-122.pdf).
4. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка та суспільство*. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/45.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf).
5. Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану підприємств» № 290 від 06.09.2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0290665-06#Text>.
6. Гурбик Ю.Ю., Сальнікова М.В., Курган П.О. Суть, принципи та етапи стратегічного планування на підприємстві. *Економіка та суспільство*. № 20. 2019. С. 60-69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-25>.
7. Коненко В.В., Соколов Д.В. Стратегічне планування функціонування та розвитку підприємств. Ефективна економіка. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2021/76.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/76.pdf).
8. Адаманенко В.В., Сокол Я.С. Стратегічний розвиток підприємств України. URL: [https://confer-dsum.ucoz.ua/\\_fr/0/\\_5-1.pdf](https://confer-dsum.ucoz.ua/_fr/0/_5-1.pdf).
9. Кулинич М.Б., Фатенок-Ткачук А.О., Мельник К.П. Облік, аналіз, аудит і оподаткування в управлінні розвитком суб'єктів господарювання через призму цифровізації: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2021. 140 с.
10. Савчук С.В. Особливості стратегічного планування в умовах бюджетної децентралізації. *Економіка та суспільство*. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/140.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/140.pdf).
11. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління. Вінниця : ВФЕУ. 2012. 151 с.
12. Швед В.В., Прохорова О.В., Медведкін Р.В., Яковченко І.С. Стратегічне та оперативне планування: порівняльний аналіз. *Подільський науковий вісник*. № 2(14). 2020. С. 58-64 URL: [https://pnv.in.ua/images/Magazine/2\\_2020/2\\_2020-58-64.pdf](https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2020/2_2020-58-64.pdf).

#### References:

1. Norkina T.P., Skarbun Z.O., Tarkhanova N.O. Strategic planning of innovative development of enterprises as a basis for structural transformations of the regional economy. Available at: <https://docplayer.net/72486883-Strategichne-planuvannya-innovaciynogo-rozvitku-pidpriemstv-yak-osnova-strukturnih-peretvoren-ekonomiki-regionu.html> (accessed April 10, 2023).
2. Hamalii V.F., Vyshnevskaya V.A., Khachatryan O.S. (2017) Biznes-planuvannya [Business planning]. Kropyvnytskyi: PP «Eksklyuzyv-System».
3. Cherep A.V., Lysenko O.A. The need for business planning. Available at: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_6\\_1/pdf/119-122.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_1/pdf/119-122.pdf) (accessed April 6, 2023).
4. Kvasha O.S., Fomina V.V. Business planning in the organization's activities: European standards, basic methodological approaches and basic procedures. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/45.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf) (accessed April 10, 2023).
5. Order of the Ministry of Economy of Ukraine «On Approval of the Methodological Recommendations for the Development of Business Plans of Enterprises» Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0290665-06#Text> (accessed April 10, 2023).
6. Hurbyk Yu.Yu., Salnikova M.V., Kurhan P.O. (2019) Sut, pryntsyipy ta etapy stratehichnoho planuvannya na pidpriemstvi [The essence, principles and stages of strategic planning at an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vol. 20, pp. 60–69.
7. Konenko V.V., Sokolov D.V. Strategic planning of the operation and development of enterprises. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2021/76.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/76.pdf) (accessed April 12, 2023).
8. Adamanenko V.V., Sokil Ya.S. Strategic development of Ukrainian enterprises. Available at: [https://confer-dsum.ucoz.ua/\\_fr/0/\\_5-1.pdf](https://confer-dsum.ucoz.ua/_fr/0/_5-1.pdf) (accessed April 8, 2023).

9. Kulynych M.B., Fatenok-Tkachuk A.O., Melnyk K.P. (2021) *Oblik, analiz, audyt i opodatкування v upravlinni rozvytkom subiektiv hospodariuvannia cherez pryzmu tsyfrovizatsii* [Accounting, analysis, audit and taxation in managing the development of business entities through the prism of digitalization]: monohrafiia. Lutsk: Vezha-Druk.
10. Savchuk S.V. Features of strategic planning in the context of fiscal decentralization. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/140.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/140.pdf) (accessed April 15, 2023).
11. Shved V.V., Bokovets V.V. (2012) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Vinnytsia: VFEU.
12. Shved V.V., Prokhorova O.V., Medvedkin R.V., Yakovchenko I.S. (2020) *Stratehichne ta operatyvne planuvannia: porivnialnyi analiz* [Strategic and operational planning: a comparative analysis]. *Podilskyi naukovyi visnyk*. Vol. 2 (14), pp. 58–64

### CONTENT AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC PLANNING

*The article examines the content and methodological foundations of strategic planning of a modern enterprise, primarily as a basis for determining the plans and objectives of an enterprise, including the volume and structure of the product range, and the resources required for its production and sale. The key differences between strategic and tactical planning are presented. The components of the planning system are considered. A generalized model of planning at an enterprise is presented, as well as a general system of enterprise plans that lie in the field of operational and strategic management and which are advisable to use. One of the manifestations of strategic planning - business planning – is studied, the essence and goals of business planning are considered. The author provides a list of the most well-known and internationally tested international business planning methods. Since strategic planning determines the goal and means of its achievement, it is quite logical to consider the existing classifications of strategic planning stages and determine the most concise and affordable option for entrepreneurship in modern conditions. It is argued that strategic planning is an adaptive process which involves regular development and adjustment of formalized plans with due regard to changes occurring inside and outside the enterprise. Within this process, four main types of management activities can be distinguished: resource allocation; adaptation to the external environment; internal; and organizational strategic foresight. It is noted that administrative tools such as tactics, policies, procedures and rules are used to implement enterprise strategies. The author provides a list of key features of strategic planning, including the need to monitor and coordinate all enterprise operations; defining in the strategies specific measures for the actual implementation of all goals and objectives; thorough and timely identification of threats and adequate response to them; ensuring a close relationship between multi-level strategic, tactical and business plans; etc. which should be considered under martial law.*

**Key words:** *strategic management, strategic planning, strategy, business planning.*

**Görkem Gök**

PhD Student in Faculty of Economics and Business,  
University of Debrecen, Hungary  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3866-3727>

**Görkem Gök**

Дебреценський університет, Угорщина

## EXPORT STRATEGIES IN ENTERPRISE'S INTERNATIONALIZATION PROCESS

*The internationalization process involves a wide variety of strategies, each with pros and cons. Businesses must determine which approach is best for them. The export strategy, which is the first step in this process, and the systems in the corporate internationalization process are the main topics of this study. Businesses have numerous challenges when they choose and put into practice the best approach. Instead of focusing on producing a profit as it formerly did, businesses today emphasize surviving and overcoming obstacles. Businesses are now required to enhance labor, capital, and technological mobility, internationalize, and open up to new markets as a result of the effects of globalization. Businesses must make critical decisions before beginning the internationalization process. In order to eliminate uncertainty, boost sales and profitability, lessen the negative aspects of the domestic market, and, more importantly, survive, businesses view operating in international markets as a necessity rather than an alternative.*

**Key words:** Business, Strategy, Internationalization, Export Strategies.

**Formulation of the problem.** Today's technical developments, lowering trade barriers, and other factors are causing the global economy to become more and more integrated, and this swift globalization is allowing SMEs to go global in a more expedient but effective way. The primary goal of the study is to describe how SMEs internationalize, with a particular emphasis on export tactics.

**Analysis of recent research and publications.** Long ago, scholars used a stage model to describe the internationalization process. In this model, the firm begins with no worldwide activity, engages in some international activity, and finally becomes the owner of subsidiaries abroad. This is the situation with the Uppsala model, which Johanson and Vahlne suggested in 1977. Johanson and Mattsson (1988) introduced a new model known as "The Network Approach" where they explained the importance of relationships with suppliers, customers, and market that can stimulate or help a firm to go abroad. This model had been criticized from the beginning by academics and other authors such as Andersen (1993). Discovering that some of these kinds of businesses are international from the beginning while researching SMEs' internationalization process. To describe the traits of such organizations, McDougall and Oviatt (1994) developed the concepts of International New Ventures (INVs) and Born Globals. Later, McDougall and Oviatt (2000) used the international entrepreneurship theory (IET) to explain how entrepreneurship plays a part in internationalization.

**Formulation of the purpose of the article.** The purpose of export strategies in an enterprise's internationalization process is to facilitate and optimize the company's expansion into foreign markets through the sale of goods or services. These strategies are developed to address the specific challenges and opportunities associated with entering and operating in international markets.

**Presentation of the main research material.** The article is divided into four major parts, they are: introduction; literature review; research methodology and conclusion.

The introduction part contains background descriptions of the topic.

In the literature review part, I will present the definitions and brief descriptions of some of the major terms and phenomenon used in this study followed by a discussion regarding SMEs' for internalization.

In the research methodology part, I will present the concept of a strategy of internationalization strategies as the size of the theoretical issues are included.

In the conclusion and further research part, I will present the findings and conclusions in brief as well as possible further research on the topic.

In recent years, scholars, academics, and businesspeople have paid a lot of attention to small and medium-sized enterprises, or SMEs, and many elements of their businesses, particularly the internationalization process. As they have been more involved in global markets recently, SMEs have attracted the interest of many academics. Small and medium-sized enterprises (SMEs) quickly



expand into foreign markets and employ international diversification as a critical strategic choice to accomplish growth. The topic area puts into practice some of the much talked about theories and models, including The Uppsala Internationalization Process Model, Network Theory, and International Entrepreneurship Theory, as well as some intriguing and essential phenomena of today's business world, like International New Ventures.

Long ago, scholars used a stage model to describe the internationalization process. In this model, the firm begins with no worldwide activity, engages in some international activity, and finally becomes the owner of subsidiaries abroad. This is the situation with the Uppsala model, which Johanson and Vahlne suggested in 1977. Johanson and Mattsson (1988) introduced a new model known as "The Network Approach", explaining the importance of relationships with suppliers, customers, and the market that can stimulate or help a firm go abroad. This model had been criticized from the beginning by academics and other authors such as Andersen (1993). While researching how SMEs internationalize, I've discovered that some of these businesses are global from the start. To describe the traits of such organizations, McDougall and Oviatt (1994) developed the concepts of International New Ventures (INVs) and Born Globals. Later, McDougall and Oviatt (2000) used the International Entrepreneurship Theory (IET) to explain how entrepreneurship plays a part in the internationalization process.

The world economy is becoming more and more integrated nowadays due to technical breakthroughs, falling trade barriers, and other factors. This rapid globalization makes it possible for SMEs to go global more quickly and, in certain situations, more successfully.

Some academics contend that the Uppsala model is no longer viable and needs to adequately explain how enterprises become global, particularly in the circumstances of some SMEs and Born Globals or international new ventures (INVs). To more effectively describe how enterprises internationalize, researchers developed the network theory and the international entrepreneurship theory.

While making profit in the enterprises is the focus point, it has become more important to survive and struggle in business life today. With the effect of the globalization atmosphere, businesses have increased the mobility of capital, technology, and workforce and opened up to foreign markets, making internationalization necessary. In this process, companies face many problems during the determination and implementation of the appropriate strategy. The introduction to the internationalization process also constitutes a vital decision process for businesses. Businesses see operating in international markets as a necessity, not an alternative, to reduce uncertainty, increase sales and profitability, reduce the harmful effects of the domestic market, and survive. Export strategies are an essential part of a company's internationalization process. They involve developing a plan for entering and succeeding in a foreign market by exporting products or

services. Export strategies help companies expand their customer base and increase sales revenue by tapping into new markets.

**Internationalization.** From a historical standpoint, the capacity of man to transcend oceans and borders marked the beginning of the internationalization of enterprises and corporations. Academics and researchers have made numerous attempts to define internationalization using a variety of viewpoints and criteria. The definitions of "internationalization" change based on the phenomenon they refer to. The perspective on the subject offered by Penrose (1959) is concerned with the firm's fundamental competencies and prospects in the overseas environment. Internationalization is the process through which businesses get more involved in worldwide activities, according to Welch and Luostarinen (1988). That's what Johanson and Vahlne (1977) concur on Calof and Beamish [1] defined internationalization as "the process of adapting firms' operations (strategy, structure, resource, etc.) to international environments".

**Strategy.** According to Chaffee strategy is identifying the organization's fundamental long-term goals, adopting action plans, and allocating resources to achieve those goals [2]. It comprises coordinated choices, strategies, or deeds that will aid in achieving objectives. The entire variety of strategic options available to the company is collectively referred to as "business strategy," encompassing organizational and functional management, product/market, and diversification strategies [3].

**SMEs.** Researchers use quantitative criteria to identify SMEs, which have several meanings for "small and medium enterprises" (SME). According to this viewpoint, SMEs refer to businesses across all industries as long as they do not exceed a specific size. To determine the size of SMEs, researchers suggest a number of variables, including earnings, total capital, market position, number of employees, and turnover. However, the most appropriate quantitative criteria, such as the number of employees and turnover rates, are frequently used.

The definition provided by the European Commission that reads, "The category of micro, small and medium-sized enterprises (SMEs) is composed of enterprises that employ less than 250 people and that have an annual turnover not exceeding 50 million euro, and/or an annual balance sheet total not exceeding 43 million euro" [4], is what I'd like to use in this case.

**Characteristics of SMEs.** Understanding their innate qualities is crucial for realizing the goal of the research. SMEs have an organic organizational structure whereas large companies have one that is more bureaucratic [5]. "A salient feature of an organic organization is the absence of standardization and the prevalence of loose and informal working relationships" [5]. These traits make SMEs more adaptable to external changes, and studies have shown that consumers view small businesses as being much more adaptable than large ones [6]. Small and medium-sized businesses (SMEs) are therefore more likely to survive in unstable contexts than large, bureaucratic

companies, when creativity and/or the ability to adapt to changing circumstances are crucial. Because of their flat organizational structures and absence of hierarchy, SMEs are able to have more flexible working conditions and strong interpersonal bonds between the top management and employees [5]. A lack of standardization, formal working ties, and a flat organizational structure with little room for staff development are thus characteristics of SMEs.

According to Hollensen, SMEs have some of the following characteristics [7]:

– **Organization:** Small- to medium-sized enterprises (SMEs) tend to have close-knit management teams. They are susceptible to this actor's influence.

– **Taking risks:** This might happen when an enterprise's survival is at stake or when fierce competition threatens to undermine its operations. Because they lack knowledge or experience with international markets, the management team or entrepreneur incur a risk while making decisions.

– **Flexibility:** SMEs are able to respond to clients' needs more quickly and flexibly thanks to the communication they have with them.

The global economy is now driven mostly by the services sector. International service providers cover a wide range of businesses and services. Businesses in these sectors have all developed specific abilities, knowledge, and skills that enable them to compete globally. Services have traditionally been viewed as locally created solutions, and service providers as local businesses.

Services have become a driving force in the global economy. The range of services offered internationally is quite broad and includes many industries. Firms in these industries have all developed specialized skills, capabilities and knowledge with which they are able to compete internationally. Traditionally, services have been thought of as locally produced solutions, and service firms have been considered as local establishments. Although services are often produced by small and local firms, service businesses have become more international [8]. Therefore, a shift in research interest occurs from exporting operations to the processes and patterns that give details about how smaller firms increase their international involvement over time [9]. In this context the internationalization of entrepreneurship has appeared as a concept [10; 11].

**INVs/Born Globals.** International New Ventures (INVs), a particular kind of recently founded businesses that are international from the outset, are the focus of McDougall and Oviatt's (1994) study. They define INVs "as business organizations that from inception, seeks to derive significant competitive advantage from the use of resources and the sales of outputs in a number of countries" [12]. The ability of management teams and/or entrepreneurs to adapt to changing market conditions, technical advancements, and worldwide network connections are all factors that enable businesses to go global from the beginning [13]. INVs are a product of management teams' and entrepreneurs' global understanding of global business

and their ability to connect resources from other nations to meet the demand of globally interconnected markets [14]. Businesses with cutting-edge goods or services that provide them a competitive edge over rivals aid SMEs in achieving internationalization from the start. This occurs when a market need a new product or service for that particular market. Knight and Cavusgil offer a different definition of INVs or born global, suggesting that they are small businesses that aim to gain a competitive edge based on technology and engage in various international markets from the very beginning of their establishment [15]. While McDougall and Oviatt state that "*INVs are not a phenomena that occurs in a specific industry, but can happen in a wide range of them*" [16].

**Internationalization process.** The internationalization dimension can be determined by proportioning foreign sales to total sales. Businesses first start by importing and exporting in the internationalization process, and then they work their way through methods such as establishing partnerships and direct foreign investment. Another important point in international initiatives is the path to be followed for the product that will form the subject of the market. The first way is to expand an existing product, and the second way is to enter the market with a new product. In the first stage of internationalization, businesses can operate more easily than they prefer foreign markets where they can show, know, and incur less cost to enter. These markets are generally close to the home country regarding physical distance and culture. First trials, especially in neighbouring country markets, can be selected for [17].

The internationalization process starts when foreign demand for the local business is formed, and a positive response is given. As the industry matures in the internationalization process, it will naturally turn to more distant markets. Competition, which is effective worldwide in terms of businesses today, has made it possible to turn to international markets as an option at the top of the list. Although domestic markets seem to be advantageous to businesses at first, they cannot create an advantage at the competition point. In terms of companies, internationalization is inevitable to provide superiority ineffective competitive environments and make healthy progress in business life [18].

In underdeveloped and developing countries, the state supports businesses by using incentive measures or various loans at the establishment to close the deficits in the balance of payments and make the necessary imports. The condition of the aid and support in question is that the enterprises export a specific part of their production.

Internationalization is the process of expanding a company's operations and presence beyond its domestic market to global markets. Here are the general steps involved in the internationalization process:

– **Domestic market success:** Before expanding globally, a company should establish a strong presence in its domestic market and ensure its products or services are successful.

– **Market research:** The company should conduct market research to identify potential international markets,

including customer needs, competition, and cultural differences.

– **Market entry strategy:** The company should develop a strategy for entering the international market, which could include exporting, licensing, franchising, joint ventures, or foreign direct investment.

– **Product adaptation:** The company may need to modify its products or services to meet the specific needs and preferences of the target market, such as adapting to different languages, cultures, or regulations

– **Business setup:** The company needs to establish a legal presence in the foreign market, which could involve setting up a subsidiary, joint venture, or acquiring an existing company.

– **Marketing and sales:** The company needs to develop and implement a marketing and sales strategy to promote its products or services in the foreign market, which could include advertising, public relations, and sales promotions.

– **Operations and logistics:** The company needs to ensure its operations and logistics are efficient and effective in the foreign market, including managing supply chains, production, and distribution.

– **Legal and regulatory compliance:** The company needs to comply with the legal and regulatory requirements of the foreign market, including tax, labor, and environmental regulations.

Internationalization can be a complex and challenging process, but it can offer significant opportunities for growth and profitability for businesses seeking to expand into new markets. It's important for businesses to research and understand the specific requirements and regulations for each international market and develop a comprehensive strategy for successful expansion.

**Foreign market entry modes.** There are three basis entry decision that management has to consider before going International [19] :

– Which market? The one where the company can find a balance between advantages, disadvantages, and risk.

– The date of admission into a country can be categorized as either first-movers or later entrants. First movers are businesses that enter a foreign market before others in their sector or industry do so. Firms that expand internationally after other companies do so are known as later entrants. There are benefits and drawbacks for both early and late arrivals. First movers have the opportunity to lead the market, but they may also incur hefty costs. While doing so, they can avoid the risks that the early adopters have already taken and incur less expense in the process.

– The scale: Depending on how involved and committed they are willing to be, a firm can enter on a large or small scale. A large-scale entry indicates a quick entry and the use of big resources. A company can learn from the chosen market with a tiny entry because it is less exposed to the market itself.

**Export process.** The enterprise needs to register itself to the exporter association in the export process. Then, using various methods, the customer needs to be contacted,

and the agreement text should be prepared at the end of the bargaining process. The next stages of transactions that need to be done in the export attempt are below.

– Arranging an agreement and proforma invoice between the buyer and the seller.

– Putting the goods into production.

– Setting up the hauler.

– Follow-up of documents to be obtained from official authorities, if any.

– Bank transactions.

**Exporting.** Tradition has it that exporting is the initial step in breaking into foreign markets, providing a base for upcoming global expansions [20]. Due to a lack of resources and a certain level of industry expertise and experience, it is thought to be the most commonly adopted strategy for SMEs. Hill outlines the benefits and drawbacks of exporting. A company that exports benefits from avoiding the cost of production in the host nation. If the cost of producing the good is lower in the host country, this can also be seen negatively. When a company produces at home and exports to the host nation, it might benefit significantly from scale economies due to its global sales volume. The company will benefit from the host nation's experience and knowledge, which is another significant benefit. However, exporting businesses must contend with drawbacks like high shipping expenses and even the low cost of manufacturing the items in the host nation [19]. Different rules exist in each nation to safeguard the domestic market. Some of them will accomplish this by introducing a tariff barrier, which may increase the cost of exporting.

When a company decides to expand its business globally, it must develop an export strategy as part of its internationalization process. An export strategy is a plan that outlines how a company will enter and compete in foreign markets. Here are some common export strategies that businesses may use:

– **Indirect exporting:** This is the simplest form of exporting and involves selling goods or services to an intermediary, such as an export management company or a trading company, which then sells the goods or services in foreign markets. This strategy is suitable for small and medium-sized enterprises that lack the resources or expertise to manage their exports directly.

– **Direct exporting:** In this strategy, the company sells its products or services directly to customers in foreign markets. This can be done through various channels, such as e-commerce platforms, trade fairs, or agents or distributors. Direct exporting requires more resources and expertise than indirect exporting but offers more control and higher profits.

– **Licensing:** A company can license its intellectual property, such as patents or trademarks, to a foreign company in exchange for royalties or fees. This strategy is suitable for companies that want to enter foreign markets but do not want to invest in setting up operations there.

– **Joint venture:** A joint venture is a partnership between a domestic company and a foreign company to establish a new entity in which both parties share ownership



and control. This strategy is suitable for companies that want to enter foreign markets but lack the resources or knowledge to do so alone.

– **Foreign direct investment (FDI):** FDI involves establishing a wholly owned subsidiary or acquiring an existing company in a foreign market. This strategy gives the company full control over its operations in the foreign market but requires significant investment and expertise.

**Business strategy and its importance.** “*Management is doing things right; leadership is doing the right things.*” In his work, management consultant Peter Ferdinand Drucker, an Austrian-American, emphasized the value of management and the connection between management and leadership. Every firm places a high priority on strategic management since it influences overall choices and gives them a competitive edge [21]. A company's plans for how it will act and make decisions in order to accomplish its goals and objectives are outlined in its business strategy. A business plan outlines the steps the organization must take to achieve its objectives, which can help direct resource allocation and recruiting decisions. A corporate strategy promotes collaboration between several departments, ensuring that departmental actions support the company's overarching direction [22]. Whatever type of business it is, since the strategy is about setting goals, a company that does not have a strategy cannot clearly and determine its goals, cannot make the necessary calculations to set goals, and thus lack the rules that will lead to new ventures [23]. If the company does not have a strategy, it cannot use its resources effectively. Practical analysis cannot carry out in businesses with no strategy, and an appropriate product market policy is not determined. An undetected approach will unwittingly pass it off instead of setting goals, tailoring its activities, and seeking changes that seem beneficial. These businesses have never had a competitive advantage on a particular product or market and lack optimistic thinking. They have based their decisions on daily information without prior preparation and planning. Therefore, they are also greatly affected by the most insignificant fluctuations and dangers of the market [24]. We must first investigate the meaning of strategy to comprehend its significance in business completely. A business strategy is a collection of choices or actions that help management realize business objectives and maintain a competitive edge in the marketplace. It turns into a guide that directs an organization toward expansion and success. Organizations must accomplish their goals to be competitive in the market, which is why a strong business plan is essential. It helps an organization make important decisions by pushing it to play to its advantages. A business strategy's primary goal is to assist organizations in maximizing profits and identifying means to track advancement. Organizations can then make the required adjustments for future profitability. A business strategy has many different parts, such as a primary goal that ties into the overall mission, core values that hold employees accountable to organizational standards, and a SWOT analysis that helps organizations assess their strengths, weaknesses, opportunities, and threats [21].

**Entry strategies.** Direct or indirect export entry strategies can be categorized under two main headings. The difference between these two different export strategies is how the exporting firm realizes the business flow between itself and the importing firm or the consumer in the foreign market.

In the direct export method, the exporting company carries out the natural business flow with its customers, either in person or through a person or business acting on its behalf. In contrast, there are intermediaries between the exporting company and the importer company or the consumer in the indirect export method. The roles played by these intermediaries are diverse: Export management firms can handle all export transactions, while brokers can only be content with bringing together the exporting firm and the buyer firm.

**Conclusions.** Businesses are established based on profit and continuity purposes and continue their business life. Technological developments and the increase in the speed of capital circulation have created a new life phenomenon in the life cycle of enterprises, which goes beyond the borders of the country and customs, which is called globalization. With globalization, businesses have had to include international and local strategies while creating their plan. While local companies in a country compete with each other in the business atmosphere, they have to share the business atmosphere with international businesses as a necessity of globalization. This environment pushes the internationalization of firms to create a compulsory strategy. It is defined as internationalization when companies move their activities beyond the borders of the local country. Choosing an internationalization strategy is a vital decision that affects all functions and the destiny of a business. Businesses start with the export strategy at the beginning of internationalization and move on to more controlled and active systems in the following stages. In addition to the structures of the enterprises that apply the export strategy used at the beginning of the internationalization process, the reasons, problems, factors, and changes that affect this strategic decision should be well analysed in terms of management and decision-makers. Otherwise, the failure to be experienced in the first step of internationalization will fail in the main objectives of profit and continuity, which may be the end of the business.

Export strategies play a crucial role in the internationalization process of enterprises. They help businesses identify and enter foreign markets, expand their customer base, and increase their global presence. Here are some common export strategies that companies can consider: Direct Exporting, Indirect Exporting, Licensing, Franchising, Joint Ventures, Strategic Alliances, Contract Manufacturing, E-commerce. It's important for enterprises to carefully evaluate their resources, capabilities, target markets, and competitive landscape when choosing an export strategy. Each strategy has its advantages and challenges, and the most suitable approach may vary depending on the company's industry, goals, and the specific characteristics of the target markets.

## References:

1. Calof J. and Beamish P.W. (1995) Adapting to foreign markets: Explaining Internationalization *International Business Review*, Vol. 4. No. 2, pp. 115–131.
2. Chaffee E. (1985) Three Models of Strategy. *The Academy of Management Review*, Vol. 10. No. 1, pp. 89–98.
3. Barringer B. and Greening D. (1998) Small Business Growth Through Geographic Expansion: A Comparative Case Study. *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, pp. 467–492.
4. European Commission. (2005) The new SME definition User guide and model declaration. *Enterprise and Industry Publications*, pp. 5–50.
5. Ghobadian A. and Gallear D. (1996) Total Quality Management in SMEs *International Journal of Management Science*, Vol. 23, No. 5, pp. 83–106.
6. Levy M. and Pwell P. (1998) SME Flexibility and the Role of Information System. *Small Business Economics*, pp. 183–196.
7. Hollensen S. (2001) *Global Marketing: A Market-responsive Approach*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
8. Grönroos C. (1998) Marketing Services - the case of missing product. *Journal of Business and Industrial Marketing*, pp. 322–338.
9. Coviello N. and McAuley A. (1999) Internationalisation and the smaller firm: a review of contemporary empirical research. *Management International Review*, no. 39, pp. 40–223.
10. Jones M. V. and Coviello N. (2005) Internationalization: conceptualising an entrepreneurial process of behavior in time. *Journal of International Business Studies*, pp. 284–303.
11. Oviatt B. and McDougall-Covin P.P. (2005) Defining international entrepreneurship and modeling the speed. *Entrepreneurship Theory & Practice*, pp. 557–553.
12. McDougall P. and Oviatt B. (1994) Toward a Theory of International New Ventures. *Journal of International Business Studies*. pp. 45–62.
13. Madsen T. and Servais P. (1997) The internationalization of born globals: an eVolutionary process. *International Business Review*, pp. 67–82.
14. Coviello N. and Munro H. (1992) Internationalizing the Entrepreneurial Technology-intensive Firm: Growth through Linkage Development. Paper presented at the Babson Entrepreneurship Research Conference. INSEAD, France.
15. Knight G. and Cavusgil S. (1996) The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory. *Advances in international marketing*, vol. 8, pp. 11–26.
16. Oviatt B. and McDougall P. (1997) Challenges for the Internationalization Process Theory: the case of International new Ventures. *Management International Review*. No. Special Issue 2, pp. 85–99.
17. Sharma D.D. and Blomstermo A. (2003) The internationalization process of Born Globals: a network view. *International Business Review*, pp. 739–753.
18. Denice W.E. and Lawrance W.S. (2018) The Internationalization Process and Networks: A Strategic Management Perspective. *Journal of International Marketing*, pp. 61–71.
19. Hill C. (2007) *International Business Competing in the Global Marketplace*. McGraw Hill. P. 487.
20. Kogut B. and Chang S. (1996) Platform Investments and Volatile Exchange Rates: Direct Investment in the U.S. by Japanese Electronic Companies. *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 78, no. 2, pp. 221–331.
21. Harappa Education. Available at: <https://harappa.education/harappa-diaries/importance-of-business-strategy>.
22. Indeed Editorial Team Indeed. Available at: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-strategy-examples>.
23. Garry H. (1994) *Competence Based Competition*. U.K John & Wiley. P. 28.
24. Akat Ö. (1998) İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama. Bursa, Ekin Kitabevi. P. 120.
25. Ghobadian A. and Gallear D. (1996) Total Quality Management In SMEs. *International Journal of Management Science*, pp. 83–106.
26. FIIT Team Direct or indirect exporting: which is the best fit for your business? Available at: <https://www.tradeready.ca/2017/topics/market-entry-strategies/direct-indirect-exporting-best-fit-business>.

## ЕКСПОРТНІ СТРАТЕГІЇ В ПРОЦЕСІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний технічний розвиток, зниження торговельних бар'єрів та інші фактори призводять до того, що світова економіка стає все більш і більш інтегрованою, і ця швидка глобалізація дозволяє МСП виходити на міжнародні ринки у більш доцільний, але ефективний спосіб. Основна мета дослідження - описати, як МСП інтернаціоналізуються, з особливим акцентом на експортній тактиці. Реальність, в якій організаціям сьогодні необхідно розширювати свою діяльність на міжнародному рівні, а не лише як вибір, вимагає правильного визначення стратегій інтернаціоналізації та вибору найкращої з них. Компанії повинні обрати найкращий спосіб збалансувати ризики та рівень контролю при виході на глобальні ринки. Експортна стратегія найчастіше використовується як початковий крок у процесі інтернаціоналізації. Підприємство повинно відповідати законодавчим і регуляторним вимогам іноземного ринку, включаючи податкові, трудові та екологічні норми. Також необхідно розробити та впровадити маркетингову та збутову стратегію для просування своєї продукції або послуг на зовнішньому ринку. Для забезпечення успіху підприємству важливо дослідити та зрозуміти специфічні вимоги та правила для



кожної експортної операції. Процес інтернаціоналізації передбачає широкий спектр стратегій, кожна з яких має свої переваги та недоліки. Підприємства повинні визначити, який підхід є найкращим для них. Експортний план, початковий етап цього процесу, є предметом обговорення в цьому дослідженні стратегій інтернаціоналізації бізнесу. Результати дослідження: Замість того, щоб зосереджуватися на отриманні прибутку, як це було раніше, бізнес зараз робить акцент на виживанні та подоланні перешкод. Внаслідок наслідків глобалізації від компаній вимагається підвищити мобільність робочої сили, капіталу та технологій, інтернаціоналізуватися та відкривати нові ринки. Бізнесу потрібна допомога у виборі та реалізації найкращого підходу на цьому етапі. Під час написання дослідницької роботи були використані бізнес, стратегія, концепція та теоретичні роботи, а також попередні дослідження/статті, які були використані як посилання. Вибір експортної стратегії залежить від різних факторів, таких як ресурси компанії, цільовий ринок, а також рівень контролю та ризику, який компанія готова взяти на себе. Добре спланована експортна стратегія може допомогти компанії досягти цілей інтернаціоналізації та досягти успіху на зовнішніх ринках. Експортні стратегії є критично важливим компонентом процесу інтернаціоналізації підприємства, що дозволяє йому виходити на нові ринки та розвивати свій бізнес. Ефективні експортні стратегії допомагають підприємству досягти поставлених цілей, розширити клієнтську базу та підвищити прибутковість.

**Ключові слова:** бізнес, стратегія, інтернаціоналізація, експортні стратегії.

## 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-7>

УДК 332.122:338.43:330.322

**Герасимчук В.Г.**

аспірант,

Вінницький національний аграрний університет

**Herasymchuk Vasyli**

Vinnitsia National Agrarian University

### СТАН ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

*Актуальність теми виправдовується низкою соціально-економічних факторів, які потребують невідкладних заходів для підтримки та стимулювання розвитку сільських територій. У статті розглядається поняття «сільські території» та їх роль інвестицій у їх розвитку, що проявляється у розвитку сільського господарства та сільської економіки, забезпеченні продовольчої безпеки, у скороченні міграції сільського населення, екологічних та економічних перевагах. Здійснено оцінку динаміки капітальних інвестицій в сільське господарство України та співвідношення капітальних інвестицій за джерелами фінансування. Розвиток сільських територій вбачаємо за рахунок використання економічного потенціалу та наявних ресурсів (в тому числі інвестицій) на тій чи іншій території. Сільські території стикаються з проблемами недостатнього фінансування для впровадження новітніх технологій, модернізації та розбудови інфраструктури та підтримки сільськогосподарських підприємств як основних роботодавців на селі. Зроблено висновки, що з метою збільшення ефективності функціонування сільського господарства як основи розвитку сільських територій України важливо формувати ефективну стратегію, направлену на реалізацію проєктів розвитку та впровадження інновацій, застосовуючи невикористаний потенціал розвитку територій та різноманітні фінансові інструменти, зокрема інвестиції.*

**Ключові слова:** сільські території, інвестиції, інвестування, капітальні інвестиції, потенціал розвитку.

**Постановка проблеми.** Досліджувана проблема-тика публікації полягає у відсутності достатніх інвестиційних ресурсів для забезпечення сталого розвитку сільських територій, що призводить до зниження економічного потенціалу, низької якості життя сільських мешканців та подальшого зростання міграційних процесів.

Актуальність теми дослідження пов'язуємо з необхідністю розвитку сільських територій за рахунок використання економічного потенціалу та наявних ресурсів (в тому числі інвестицій) на тій чи іншій території. Сільські території стикаються з проблемами недостатнього фінансування для впровадження новітніх технологій, модернізації та розбудови інфраструктури та підтримки сільськогосподарських підприємств як основних роботодавців на селі.

Проблематикою дослідження є соціально-економічний стан сільських територій, що спричиняє відтік робочої сили та зниження якості життя населення. Від-

сутність перспективних робочих місць та недостатня доступність освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг призводять до масової міграції сільського населення до міст. Це негативно впливає на демографічну ситуацію в сільських регіонах, а також призводить до втрати кваліфікованих кадрів та зниження людського потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку сільських територій розглядаються в працях: Костюченко Д.Л. [1], Кустрич Л.О. [5], Макарова М.О. [6], Томашук І.В. [9], Козир Т.О. [10] та ін. Незважаючи на це, розвиток сільських територій залишається актуальною темою особливо в контексті залучення інвестицій.

**Формулювання цілей статті.** Дослідити стан залучення інвестицій в сільське господарство як основу розвитку сільських територій України та запропонувати шляхи його активізації.

**Виклад основного матеріалу.** Вітчизняні науковці поняття «сільські території» тлумачать як складну багатофункціональну природну, соціально-економічну й виробничо-господарську систему з властивими їй кількісними, структурними, природними й іншими характеристиками [1].

Законом України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» дається визначення «сільська місцевість» – території, що знаходяться за межами міст і є переважно зонами сільськогосподарського виробництва та сільської забудови [2].

На нашу думку, сільська територія – це організаційно-територіальна одиниця самоврядування, що знаходиться поза міськими населеними пунктами, має межі, історичний досвід, традиції і культуру, включає в себе наявні природні ресурси, інфраструктуру, характеризується економічним потенціалом розвитку залежно від специфіки певної території, розкриття якого залежить від дій та ініціатив сільського населення за реальної підтримки держави [3].

Що стосується економічної категорії «інвестиції», то відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» – це є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект [4].

У широкому сенсі інвестиції забезпечують механізм, необхідний для фінансування, росту і розвитку економіки країни. Кустріч Л.О. при визначенні терміну «інвестиції» пропонується таке його трактування: інвестиція – це капітал у будь-якій формі та вигляді, вкладений на встановлений термін власником чи уповноваженою установою в об'єкти чи суб'єкти національної економіки з метою досягнення визначених цілей [5].

Роль інвестування сільських територій України проявляється у розвитку сільського господарства та сільської економіки, забезпеченні продовольчої безпеки, у скороченні міграції сільського населення, екологічних та економічних перевагах (табл. 1).

Інвестиції в сільське господарство мають свої особливості. Вони проявляються в тому, що поряд з вкладенням капіталу в об'єкти результатів праці людини, як в інших галузях економіки, в сільському господарстві вони здійснюються ще і в об'єкти природи, що при інших рівних умовах робить їх діяльність більш капіталомісткою з тривалим терміном окупності та високими ризиками, оскільки природа живе за своїми законами, управління якими сьогодні або неможливо, або дорого [6].

Здійснюючи оцінку динаміки капітальних інвестицій в сільське господарство України можна зробити такі висновки, що в період з 2017 по 2021 рр. капітальні інвестиції в сільське господарство мали тенденцію до зниження. Періодичні коливання показників можуть бути пов'язані з різними економічними та політичними чинниками, такими як зміни урядової політики, економічна нестабільність, зміни в світових ринкових умовах та інші фактори. Низький рівень капітальних інвестицій стримує розвиток сільського господарства, обмежує можливості модернізації виробництва, підвищення продуктивності тощо (рис. 1) [7].

Взагалі інвестиційні ресурси розвитку громад охоплюють ресурси, залучені до місцевої економіки для створення нових активів. Інвестиційні ресурси можуть перебувати як у приватній власності, так і повністю або частково в комунальній. Також є сенс виділити інвестиційні ресурси, які безпосередньо контролює муніципалітет, тобто ті, які здійснюються за кошти місцевих бюджетів, а також підприємствами й організаціями комунальної форми власності [8].

Але важливо відзначити що основним джерелом фінансування підприємств аграрного сектора економіки впродовж тривалого періоду часу залишаються власні кошти. За останні роки цей показник перевищує 90%. Кредити банків та інші позики у структурі джерел фінансування капітальних інвестицій становили менше 10% від їх загального обсягу. Підвищення рівня інвестиційної привабливості сільського господарства зумовлено переважно розпочатим зростанням цін на сільськогосподарську продукцію [9].

Таблиця 1

**Роль інвестування для сільських територій**

Роль	Характеристика
Розвиток сільського господарства	Інвестиції в розвиток сільського господарства та агропромислове виробництво необхідні для зростання потенціалу аграрного сектора шляхом запровадження інноваційних технологій, розвитку інфраструктури на сільських територіях.
Забезпечення продовольчої безпеки	Інвестиції в сільське господарство сприятимуть збільшенню агропромислового виробництва та сприятимуть забезпеченню продовольчої безпеки на національному та світовому рівні
Розвиток сільської економіки	Залучення інвестицій в сільські території сприятиме розвитку сільської економіки та економічного зростання.
Скорочення міграції сільського населення	Залучення інвестицій в сільські території допоможе створити привабливіші умови для якісного життя сільських мешканців, зменшуючи міграцію
Екологічні та економічні переваги	Інвестиції в сільські території сприятимуть створенню природоохоронних зон, зеленого туризму та виробництву екологічно чистої продукції сільського господарства, що сприятиме збереженню природних ресурсів і економічному розвитку території та загалом зростання експортного потенціалу

Джерело: сформовано автором

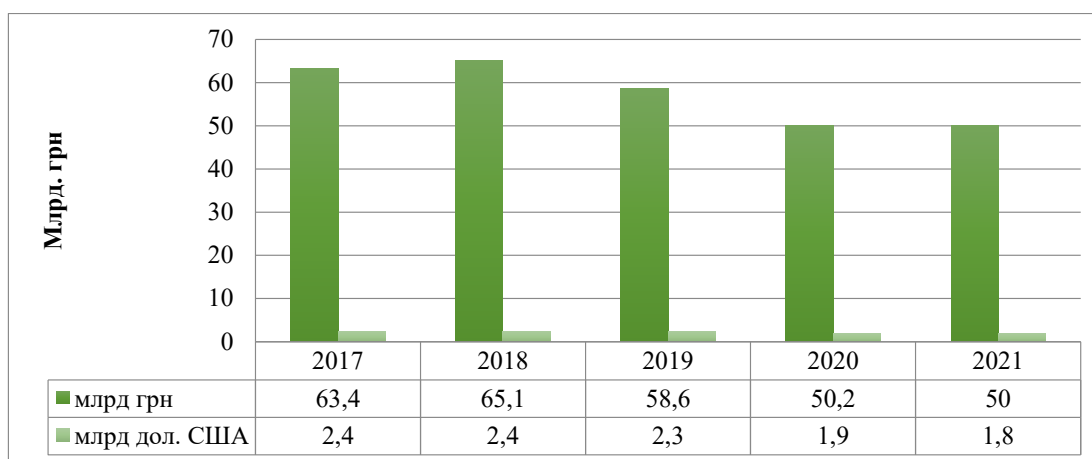


Рис. 1. Динаміка капітальних інвестицій в сільське господарство України 2017–2021 рр.

Джерело: [7]

Таблиця 2

## Співвідношення капітальних інвестицій в Україні за джерелами фінансування, %

Джерела капітальних інвестицій	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення	Темп зростання
Власні кошти підприємств та організацій	69,2	68,6	-0,6	0,99
Кредити банків та інших позик	7,5	5	-2,5	0,67
Кошти державного та місцевого бюджетів	14,6	17,6	3	1,21
Кошти населення на будівництво житла	5,2	5,4	0,2	1,04
Кошти інвесторів - нерезидентів	0,5	0,1	-0,4	0,20
Інші джерела фінансування	3	3,3	0,3	1,10

Джерело: сформовано автором на основі статистичних даних [7]

Аналізуючи співвідношення капітальних інвестицій 2020–2021 рр. за джерелами фінансування, можна зробити висновок, що загальна тенденція показує зменшення капітальних інвестицій у сільське господарство України. Зменшення інвестицій з іноземних джерел впливає на розвиток сільського господарства. В той же час, збільшення фінансування з державного бюджету та інших джерел, яке ми спостерігаємо, забезпечує певну фінансову підтримку сільських територій (табл. 2).

З метою збалансування надходжень інвестицій відповідно джерел походження важливо мати відповідну стратегію – покроковий план реалізації проектів розвитку та впровадження інновацій з метою збільшення ефективності функціонування сільського господарства як основного локомотиву розвитку сільських територій України.

Козир Т.О. відзначила, що стратегічне планування розвитку територій застосовується на всіх рівнях влади. Але практичне застосування розроблених стратегій ускладнюється в зв'язку з комплексом нагальних потреб. А отже постає проблема суттєвого суклад-

нення практичної реалізації на конкретній території розробленої стратегії розвитку регіону або окремої його частини [10].

Вважаємо, що одним із основних подальших завдань державної політики має бути вдосконалення механізму інвестування розвитку сільських територій, що в сьогоденні умовах вимагає використання різних напрямків фінансування, в тому числі за рахунок іноземних інвестицій, грантів тощо.

**Висновки.** Отже, активізацію залучення інвестицій в сільське господарство ми розглядаємо як основу розвитку сільських територій. Стратегічне планування розвитку сільських територій є необхідним інструментом на всіх рівнях влади на основі заінтересованості всіх сторін, включаючи активізацію самих територіальних громад в пошуку використання економічного потенціалу розвитку територій. Також зростає роль формування сприятливого інвестиційного клімату для потенційних інвесторів, стимулювання приватних інвестицій в розвиток сільських територій..

## Список літератури:

1. Костюченко Д.Л. Розвиток сільських територій в Україні: проблеми та перспективи. *Ефективна економіка*. № 4. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=4&y=2017>.
2. Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text> (дата звернення: 18.05.2023).
3. Герасимчук В.Г. Теоретичні аспекти розвитку сільських територій в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. 8 с. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-88>.

4. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 20.05.2023).
5. Кустрич Л.О. Особливості залучення інвестицій у сільське господарство: сучасний стан і тенденції розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2017/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/8.pdf).
6. Макаров М.О. Особливості реалізації інноваційної політики на регіональному рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № С. 27–29
7. Державна служба статистика України. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ioz.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz.htm) (дата звернення: 21.05.2023).
8. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 21.05.2023).
9. Томашук І.В. Інвестиційний потенціал сільських територій: основні аспекти розвитку. *Сталий розвиток економіки*. Міжнародний науково-виробничий журнал. 2018. № 11 С. 140–149.
10. Козир Т.О. Практичні аспекти стратегічного планування розвитку сільських територій. *Теорія та практика державного управління*. 2009. Вип. 3. С. 307–314. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Тpdu\\_2009\\_3\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Тpdu_2009_3_46).

#### References:

1. Kostyuchenko D. (2017) Rozvytok silskyh terytoriy v Ukraini: problemy ta perspektyvy. [Development of rural areas in Ukraine: problems and prospects]. *Efektivna ekonomika*, No. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=4&y=2017>.
2. Zakon Ukrainy «Pro silskohospodarsku doradchu diyalnist». Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text>. (accessed 18.05.2023).
3. Herasymchuk, V. (2022). Theoretical aspects of development of powerful territories in Ukraine: problems and ways vision. *Economy and Society*, (45). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-88>.
4. Law of Ukraine "On Investment Activity". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>. (accessed 20.05.2023).
5. Kustrich L. (2017) Peculiarities of investment attraction in agriculture: current state and development trends. *Investments: practice and experience*. No. 24. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2017/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/8.pdf).
6. Makarov M. (2009) «Features of implementation of innovation policy at the regional level». *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 8, pp. 27–29.
7. State Statistics Service of Ukraine. Available at: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ioz.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz.htm). (accessed 21.05.2023).
8. Decentralization in Ukraine. Available at: <https://decentralization.gov.ua>. (accessed 21.05.2023).
9. Tomashuk I. (2018) Investytsiynyi potencial silskyh terytorii osnovni aspekty rozvytku. [Investment potential of rural territories: main aspects of development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 11, pp. 140–149.
10. Kozyr T. (2009) Praktychni aspekty strategichnogo planuvania rozvytku silskyh terytorii. [Practical aspects of strategic planning for the development of rural areas]. *Teoriya ta praktyka dershavnoho upravlinya*, no. 3, pp. 307–314. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Тpdu\\_2009\\_3\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Тpdu_2009_3_46).

## STRATEGY FOR ATTRACTING INVESTMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE

*This article examines the concept of "rural territories" and their role in the economic development of Ukraine. It discusses the definition of rural territories, their characteristics, and significance. The analysis focuses on the role of investments in the development of rural territories, including agriculture, food security, local development, migration reduction, and environmental benefits. Utilizing data from the State Statistics Service of Ukraine, an analysis of investment inflows into agricultural and rural development is conducted. Based on the distribution of investments in various sectors of agriculture, an effective strategy is established to attract investments and stimulate the development of rural territories. The conclusions drawn from the analysis reaffirm the importance of attracting investments to achieve sustainable rural development and ensure economic growth. Furthermore, the article includes tables that provide additional information on the distribution of investments in different agricultural sectors and their impact on the socio-economic development of rural territories. These tables reinforce the obtained results and contribute to a better understanding of the researched topic. Overall, the article emphasizes the significance of investing in rural territories to stimulate economic growth, ensure food security, and foster sustainable development. The research also highlights an effective strategy for attracting investments in the development of rural territories based on an analysis of contributions to various agricultural sectors. Moreover, the article explores the challenges and opportunities faced by rural territories in Ukraine, highlighting the need for targeted investment in infrastructure, education, and technology to enhance their productivity and competitiveness. By examining the linkages between rural development and overall economic growth, the study underscores the potential of rural territories to serve as engines of economic transformation and regional development. The findings presented in this article contribute to the existing body of knowledge on rural development strategies and provide valuable insights for policymakers, investors, and stakeholders interested in promoting sustainable and inclusive economic development in Ukraine's rural areas.*

**Key words:** rural areas, investment, investment, capital investment, strategy.



**Фінагіна О.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,  
Черкаський державний технологічний університет

**Finagina Olesia**

Cherkasy State Technological University

## ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИМОРСЬКОГО РЕГІОНУ

*Інвестиційна привабливість є важливою передумовою для виявлення та формування конкурентних переваг регіону. Важливим є не лише залучити якомога більше коштів для розвитку регіональної системи, а також підвищення за рахунок цього рівня добробуту населення та можливостей для міжнародної конкуренції. Рівень конкурентоспроможності регіону складається із потенційних можливостей його складових елементів, таких як області та обласні центри, котрі володіють значною часткою природо-ресурсного потенціалу та здатні об'єднати навколо себе інші територіальні одиниці та стимулюючи їх до вдосконалення. Інвестиційно привабливий регіон характеризується високим рівнем конкурентоспроможності, що обумовлено можливістю залучити та ефективно використати кошти для формування нових конкурентних переваг та підтримки вже існуючих.*

**Ключові слова:** приморський регіон, конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, природо-ресурсний потенціал, чинники, ділове середовище.

**Постановка проблеми.** Посилення впливу глобальних викликів на національну економіку за ланцюговою реакцією знаходить свій прояв на регіональному рівні. Кожен регіон характеризується певним природо-ресурсним та людським потенціалом, максимальна реалізація якого можлива лише за умови сприятливого середовища, котре створюється на основі активізації інвестиційних процесів та залучення коштів для розвитку та зростання. Важливим завданням є не лише залучити нових інвесторів та стимулювати вкладати кошти в розвиток регіональної системи, а й підтримувати тих, хто вже докладає значну кількість зусиль задля підвищення добробуту громад та підтримує їх розвиток.

Зауважимо, що як на національному, так і регіональному рівнях функціонування економіки існують перешкоди на шляху активізації інвестиційної активності. Серед них найважливішими є: недосконалість нормативно-правової бази щодо регулювання інвестицій та захисту інвесторів, невідповідність інвестиційного середовища вимогам сьогодення; недовіра ринкового механізму; нестабільність економічного розвитку та значна чутливість до зовнішнього впливу; значний податковий тиск; високий рівень монополізації економіки та посилення інфляційних процесів; незначний рівень розвитку приватних бізнес-ініціатив, неефективність інвестиційних проєктів. Зазначене викликає низький рівень зацікавленості інвесторів вкладати кошти в розвиток ділового середовища в регіоні.

Необхідно підкреслити, що інвестиційна діяльність має подвійний протилежний вплив: з одного боку, збіль-

шення кількості інвестицій спрямоване на стабілізацію макроекономічних показників та створення сприятливого середовища для подальшого залучення коштів, а з іншого – може призвести до виникнення додаткових внутрішніх регіональних проблем, пов'язаних із економічною нестабільністю та посиленням зовнішнього впливу.

Важливим позитивним впливом інвестиційної діяльності на регіональному рівні є відносна самостійність щодо залучення та використання коштів, але, і відповідальність за прийняті рішення та їх наслідки. Зазначене питання є одним із ключових для регіону, оскільки чим більш інвестиційно привабливим буде регіон, тим вищий рівень конкурентоспроможності, адже за рахунок залучення та ефективного використання коштів створюються конкурентні переваги та підтримуються вже існуючі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням регіонального розвитку та конкурентоспроможності регіонів присвячено значну кількість публікацій українських вчених, серед яких вагомий внесок у розвиток зазначеної тематики внесли Гудзь П., Гудзь М., Вдовічена О., Ткаленко О. [1], Ісиченко І. [2], Філонич В., Праченко Т. [3] та інші.

Інвестиційну привабливість регіонів вивчали такі українські вчені як Бланк І. [4], Захожай В., Кіт М. [5], Кизим М. [6], Петровська С. [7], Сторонянська І. [8], Уманець Т. [9], Ушаков В. [10] та інші.

Проте питання щодо визначення та конкретизації значущості інвестиційної привабливості для зростання

рівня конкурентоспроможності приморського регіону в умовах післявоєнного відновлення потребує більш глибокого дослідження та аналізу.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у визначенні значущості інвестиційної привабливості для підвищення рівня конкурентоспроможності приморського регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Важливою передумовою підвищення рівня економічного зростання, досягнення високого рівня добробуту населення як на національному, так і регіональному рівнях функціонування економіки є забезпечення конкурентоспроможності та визначення конкурентних переваг, котрі дозволяють максимально реалізувати наявний потенціал та створити перспективи на майбутнє. Враховуючи активну фазу впровадження та поглиблення децентрації, роль регіонів та окремих територіальних одиниць у визначенні та підтримці ключових чинників конкурентоспроможності на локальному рівні значно підвищується. При цьому підвищується рівень самостійності щодо вибору напрямів економічної діяльності суб'єктів, підтримки локальних ініціатив із боку органів державної влади, розвитку людських ресурсів. При цьому вкрай важливо систематично проводити моніторинг результативності економічних, адміністративних, інфраструктурних та технологічних змін, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності регіону задля визначення дієвості тих чи інших заходів або механізмів національного або локального характеру.

У дослідженні використаємо підхід до визначення приморського регіону запропонований Національним інститутом стратегічних досліджень [11], котрий визначає його складовими АРК, Одеську область, м. Севастополь, Запорізьку область, Херсонську, Донецьку і Миколаївська області. Враховуючи складність аналізу АРК Крим, м. Севастополь, Донецької області, розглянемо більш детально Зосередимо увагу на аналізі Запорізьку область, Херсонську, Донецьку і Миколаївська області.

Безумовно рівень конкурентоспроможності регіону визначається потенціалом складових, тобто областей, для розвитку яких провідну роль відіграють обласні центри – міста, котрі акумулюють в собі значний природо-ресурсний та людський потенціал, поєднуючи навколо інші територіальні одиниці та стимулюючи їх до вдосконалення.

Оцінка конкурентоспроможності регіону дозволяє окреслити головні конкурентні переваги, визначити, з одного боку – слабкі сторони, що є перешкодою на шляху досягнення високого рівня розвитку, а з іншого – сильні сторони, котрі можна використати як «мультиплікатор» посилення та зростання регіону. У дослідженні конкурентоспроможності регіонів та ділової оцінки ділового клімату в Україні [12] використовується система показників регіонального індексу ділового середовища (рис. 1).

Зауважимо, що рис. 1 наглядно демонструє, що для регіонального розвитку найбільшу вагу має економічна діяльність, яка включає економічне середовище та економічний результат.

Проаналізуємо індекс ділового середовища для обласних центрів приморського регіону (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що обласні центри приморського регіону мають індекс ділового середовища, який перевищує середній рівень по Україні. Виключенням є Херсон, який демонструє нижчий рівень і має регіональний індекс ділового середовища 3,03. Найвищий показник економічної діяльності характерний для Миколаєва, достатньо високий рівень підтримують Запоріжжя та Одеса. Необхідно підкреслити, що Запоріжжя є лідером за підіндексом «державне управління та законодавство», «технологія та інфраструктура». Одеса займає провідні позиції за підіндексом «освіта та людські ресурси». Миколаїв демонструє високі результати за підіндексом «економічна діяльність».

Розглянемо індекс конкурентоспроможності обласних центрів Одеської, Запорізької, Херсонської та Миколаївської областей (табл. 2).

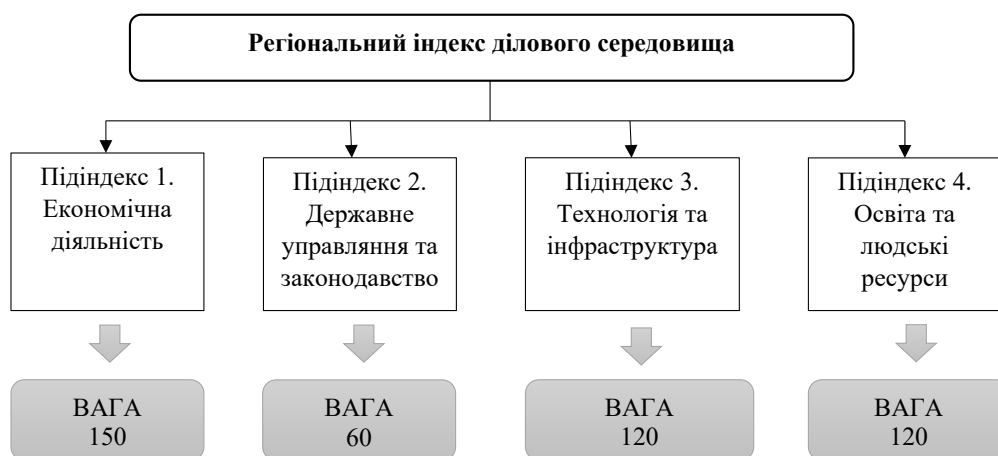


Рис. 1. Структура регіонального індексу ділового середовища

Джерело: складено автором на основі [12]

Регіональний індекс ділового середовища обласних центрів приморського регіону

Область	Обласний центр	Регіональний індекс ділового середовища				
		Загальний індекс	Економічна діяльність	Державне управління та законодавство	Технологія та інфраструктура	Освіта та людські ресурси
Запорізька	Запоріжжя	3,57	3,78	2,65	3,85	3,49
Миколаївська	Миколаїв	3,50	3,86	2,47	3,51	3,57
Одеська	Одеса	3,59	3,72	2,28	3,63	4,04
Херсонська	Херсон	3,03	3,09	2,37	3,32	3,01
Середній показник в країні		3,30	3,39	2,45	3,60	3,35

Джерело: згруповано автором на основі [12]

Таблиця 2

Індекс конкурентоспроможності для обласних центрів за 2019–2021 рр.

Область	Обласний центр	2019/2020	2021
		значення індексу/місце в рейтингу	
Запорізька	Запоріжжя	42,41/22	41,74/21
Миколаївська	Миколаїв	49,52/17	42,57/20
Одеська	Одеса	40,80/23	35,96/24
Херсонська	Херсон	31,62/24	43,30/18

Джерело: згруповано автором на основі [13]

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що у 2021 році рейтингові позиції обласних центрів приморського регіону значно змінилися: Одеса посіла останнє місце в рейтинговій таблиці з індексом конкурентоспроможності – 35,96, тоді як в 2019/2020 рр. посідала 23 місце в рейтингу. Покращила свої позиції Херсонська область, перемістившись з 24 на 18 місце. Деякі успіхи щодо конкурентоспроможності має Запоріжжя, піднявшись в рейтинговій таблиці з 22 на 21 місце.

Підкреслимо, що, враховуючи значний обсяг окупованих територій в Запорізькій та Херсонській області, а також значні руйнування на зазначених територіях, в тому числі Миколаївської та Одеської областей, котрі є складовими приморського регіону, актуальним питанням підвищення рівня конкурентоспроможності буде зростання рівня інвестиційної привабливості, що обумовлено необхідністю відновлення територій, які найбільше постраждали від воєнних дій.

На основі вищезазначеного, можна констатувати, що рівень розвитку ділового середовища та конкурентоспроможність регіону пов'язані між собою, адже економічна діяльність, якість та ефективність державного управління, дієвість законодавства, рівень технологічного розвитку та інфраструктура, освітній рівень та людські ресурси створюють конкурентні переваги та визначають перспективи розвитку регіону на майбутнє.

На нашу думку, для визначення значущості інвестиційної привабливості на конкурентоспроможність регіону доцільно згрупувати чинники інвестицій-

ної привабливості за приналежністю до ресурсної та інституційної складової, що дозволяє їх класифікувати на основі критерію незмінності/змінності в часі: «незмінні в короткостроковому» періоді та «зміні в короткостроковому періоді» [14, с. 37–39].

Групу чинників ресурсної складової, котрі є незмінними в короткостроковому періоді складають такі: географічне положення, природно-ресурсний потенціал, середовище для розвитку бізнесу, інфраструктура, споживчий сектор, інноваційний розвиток. Зауважимо, що зазначені чинники використовуються для побудови прогнозів розвитку на середньо- та довгострокову перспективу з метою підвищення рівня інвестиційної привабливості та залучення інвесторів. До другої групи чинників, які визначають інституційну складову та можуть змінюватися за короткий період часу належать діловий клімат, сформовані правила та процедури, ступінь відкритості влади, досвід у реалізації інвестиційної діяльності тощо.

Підкреслимо, що кожна із груп чинників є важливою, адже перша визначає квалітативну (кількісну), а друга – квантативну (якісну) оцінку рівня інвестиційної привабливості. Одночасно всі чинники ресурсної та інституційної складової є основою конкурентних переваг регіону.

Значимо, що приморський регіон, як і всі регіональні системи України мають високий потенційний рівень інвестиційної привабливості за рахунок наявності низки конкурентних переваг серед яких необхідно виокремити обсяг наявних природних та

людських ресурсів, професійність та високий рівень кваліфікації робочої сили, значний розмір внутрішнього ринку збуту, що створює можливості для виходу на міжнародні ринки та розвитку конкуренції.

Проте, необхідно констатувати, що недосконалість нормативно-правового регулювання інвестиційної привабливості є перешкодою для формування конкурентних переваг регіону та його майбутнього розвитку.

**Висновки.** На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про значний вплив інвестиційної привабливості на конкурентоспроможність регіональ-

них систем загалом та приморського регіону зокрема. Кінцевим результатом впливу інвестиційної привабливості є формування конкурентних переваг та їх розвиток, що своєю чергою сприяє підвищенню рівня добробуту населення, зростанню якості життя та умов праці. При цьому важливим є успішне поєднання зусиль бізнесу, держави та громад. Адже провідним завданням є не лише залучити інвестиції, визначити конкурентні переваги, але й постійний пошук ефективних способів максимального використання природо-ресурсного потенціалу регіону задля досягнення визначених цілей та окреслених пріоритетів.

#### Список літератури:

1. Gudz P., Oliinyk Y., Shkurupska I., Ivanchenkov V., Petrenko O., Vlasenko Y. Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11. Issue 5, P. 590–601.
2. Ісиченко І.В. Фактори конкурентоспроможності регіону. *Український географічний журнал*. 2010. № 1. С. 40–47.
3. Філонич В.С., Праченко Т.О. Фактори та передумови формування конкурентоспроможності регіонів. Київ : НАУКА, 2007. 348 с.
4. Бланк І.А. Инвестиционный менеджмент. Киев : Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. 448 с.
5. Захожай В., Кіт М. Статистика інвестиційної діяльності. URL: <http://personal.in.ua> (дата звернення: 04.03.2023).
6. Кизим М.О., Кононова Є.Ю. Моделювання стратегії інвестиційної діяльності Харківського регіону. *Фінанси України*. 2002. № 10. С. 22–28.
7. Петровська С.А. Оцінка інвестиційної привабливості регіону: порівняльний пофакторний аналіз. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 2. С. 90–97.
8. Сторонянська І.З. Теорія та практика регіонального розвитку: колективна монографія. Дніпро : Герда, 2016. 584 с.
9. Уманець Т.В. Оцінка інвестиційної привабливості регіону за допомогою інтегральних індексів. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19832/09-Umanec.pdf?sequence=1> (дата звернення: 04.03.2023).
10. Ушаков В.В. Сутність понять «інвестиційна привабливість регіону» та «інвестиційний клімат в регіоні» та фактори, що їх обумовлюють. URL: [http://lubbook.net/book\\_431\\_glava\\_1\\_Tema\\_1](http://lubbook.net/book_431_glava_1_Tema_1) (дата звернення: 04.03.2023).
11. "Щодо напрямів підвищення інвестиційної привабливості приморських регіонів України". Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-napryamiv-pidvischennya-investitsiynoi-privablivosti>.
12. Вимірювання регіонального ділового середовища в Україні. URL: <https://competitiveness.icps.com.ua> (дата звернення: 04.03.2023).
13. Індекс конкурентоспроможності міст України 2021. URL: [http://www.ier.com.ua/ua/mci/index\\_2021](http://www.ier.com.ua/ua/mci/index_2021) (дата звернення: 04.03.2023).
14. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів. Київ : Київський міжнародний інститут соціології у партнерстві, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2014. 50 с.

#### References:

1. Gudz P., Oliinyk Y., Shkurupska I., Ivanchenkov V., Petrenko O., Vlasenko Y. (2020) Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management*, vol. 11, no. 5, pp. 590–601 [in English].
2. Isichenko I. V. (2010) Faktory konkurentospromozhnosti regionu [Competitiveness factors of the region]. *Ukrayinskij geografichnij zhurnal*, no. 1. pp. 40–47.
3. Filonich V.S., Prachenko T.O. (2007) Faktory ta peredumovy formuvannya konkurentospromozhnosti regioniv [Factors and prerequisites for the formation of regional competitiveness]. Kyiv: NAUKA.
4. Blank I.A. (2001) Investicionnyj menedzhment [Investment Management: Training Course]. Kyiv: Elga-N Nick's Center.
5. Zahozhaj V., Kit M. (2009) Statystyka investytsiynoi diialnosti [Statistics of investment activity]. Available at: <http://personal.in.ua> (accessed March 3, 2023).
6. Kyzym M.O., Kononova Ye.Yu. (2002) Modeliuvannya stratehii investytsiynoi diialnosti Kharkivskoho rehionu [Simulation investment strategy for Kharkov region]. *Finansy Ukrayiny*, no. 10, pp. 22–28.
7. Petrovska S.A. (2012) Otsinka investytsiynoi pryvablyvosti rehionu: porivnialnyi pofaktorny analiz [Evaluation of investment attractiveness of the region: comparative factor analysis]. *Mexanizm regulyuvannya ekonomiky*, no. 2, pp. 90–97.
8. Storonyanska I.Z. (2016) Teoriia ta praktyka rehionalnoho rozvytku [The theory and practice of regional development]. Dnipro: Gerda.
9. Umanecz T.V. (2006) Otsinka investytsiynoi pryvablyvosti rehionu za dopomohoiu intehralnykh indeksiv [Evaluation of investment attractiveness of the region by means of integral indices]. Available at: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19832/09-Umanec.pdf?sequence=1> (accessed March 3, 2023).



10. Ushakov V.V. (2002). Sutnist poniat «investytsiina pryvablyvist rehionu» ta «investytsiinyi klimat v rehioni» ta faktory, shcho yikh obumovliuiut [The essence of the concept of “investment attractiveness of the region” and “investment climate in the region” and the factors that cause them]. Available at: [https://www.lubbook.net/book\\_431\\_glava\\_1\\_Tema\\_1\\_.html](https://www.lubbook.net/book_431_glava_1_Tema_1_.html) (accessed March 3, 2023).
11. Shchodo napriamiv pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti prymorskykh rehioniv Ukrainy. Analitychna zapyska. [Regarding directions for increasing the investment attractiveness of the seaside regions of Ukraine. Analytical note.]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-napriamiv-pidvischennya-investyciynoi-privablivosti> (accessed March 3, 2023).
12. Vimiryuvannia rehionalnogo dilovoho seredovisha v Ukraini [Measuring the regional business environment in Ukraine]. Available at: <https://competitiveness.icps.com.ua/> (accessed March 3, 2023).
13. Indeks konkurentospromozhnosti mist Ukrayini 2021 [Competitiveness index of cities of Ukraine 2021]. Available at: [http://www.ier.com.ua/ua/mci/index\\_2021\\_](http://www.ier.com.ua/ua/mci/index_2021_) (accessed 03 March 2023).
14. Reitynh investytsiinoi pryvablyvosti rehioniv 2014 [Investment attractiveness rating of regions]. Kyiv: Kyivskiy mizhnarodnyi instytut sotsiologii u partnerstva, Instytut ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsii.

### INVESTMENT ATTRACTIVENESS AS THE BASIS OF THE COMPETITIVENESS OF THE PRIMOR REGION

*The article is researched the investment attractiveness as an important prerequisite for identifying and forming competitive advantages of the region. It is substantiated that it is important not only to attract as much money as possible for the development of the regional system, but also to increase the level of welfare of the population and opportunities for international competition due to this. It is determined that the level of competitiveness of the region consists of the potential capabilities of its constituent elements, such as regions and regional centres, which possess a significant share of natural resource potential and are capable of uniting other territorial units around themselves and stimulating them to improve. It has been proven that an investment-attractive region is characterized by a high level of competitiveness, which is due to the ability to attract and effectively use funds to form new competitive advantages and support existing ones. Based on the assessment of the competitiveness of the region, it is determined that the main competitive advantages indicate, on the one hand, weaknesses that are an obstacle to achieving a high level of development, and on the other hand, it is possible to single out strengths that can be used as a "multiplier" of strengthening and growth region. The results of the analysis of the business environment index of the regional centres of the Primorye region is showed that the regional centres of the Primorye region have a business environment index that exceeds the average level for Ukraine. The analysis of the competitiveness index for regional centres for 2019–2021 is showed that in 2021 the rating positions of regional centres of the Primorye region changed significantly. It is substantiated that the level of development of the business environment and the competitiveness of the region are interconnected, because economic activity, the quality and efficiency of public administration, the effectiveness of legislation, the level of technological development and infrastructure, the level of education and human resources create competitive advantages and determine the future development prospects of the region.*

**Key words:** seaside region, competitiveness, investment attractiveness, natural resource potential, factors, business environment.



## 5. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-9>

УДК [338.48-6:502/504:630\*907](292.451)

### **Фомічева Т.Є.**

аспірант кафедри екологічної економіки та бізнесу,  
Національний лісотехнічний університет України

### **Дубовіч І.А.**

кандидат географічних наук,  
професор кафедри екологічної економіки та бізнесу,  
Національний лісотехнічний університет України

### **Василишин Х.Р.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри екологічної економіки та бізнесу,  
Національний лісотехнічний університет України

**Fomicheva Tetiana, Dubovich Ion, Vasylyshyn Khrystyna**  
Ukrainian National Forestry University

## СУЧАСНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ НА ТЕРИТОРІЇ ЛІСОВОГО ФОНДУ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Розглянуто соціально-економічні проблеми, які гальмують забезпечення ефективного функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат в сучасних умовах війни росії проти України. Звернено увагу на скорочення основних надходжень до бюджету від туристичного бізнесу в Україні. Проаналізовано негативні наслідки від війни та їх вплив на територію України. Наголошено, що від бойових дій на території України збільшуються викиди парникових газів, що є основною причиною кислотних дощів, які негативно впливають на організм людини та навколишнє природне середовище. Обґрунтовано, що екологічний туризм залишається популярним серед українців, зокрема на заході України. Проаналізовані основні аспекти функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат в умовах воєнного стану.*

**Ключові слова:** екологічний туризм, екотурист, територія лісового фонду, Українські Карпати, сталий розвиток.

**Постановка проблеми.** Вторгнення російської армії на територію України розпочалося у 2014 р. під час захоплення Кримського півострова та частини Донецької і Луганської областей. Повномасштабний військовий напад росії на Україну, розпочатий 24 лютого 2022 р., завдав значних руйнувань і людських жертв в Україні. Війна росії проти України вже забрала тисячі людських життів та зруйнувала і пошкодила сотні тисяч об'єктів цивільної та військової інфраструктури. Російські військові руйнують стратегічні об'єкти України та знищують її економіку. Збитки, завдані Україні внаслідок цієї жорсткої війни росії проти України перевищують один трильйон доларів США. Через війну на півдні і сході України більше 10 млн громадян

цих регіонів були змушені покинути свої домівки та переселитися в більш безпечні регіони країни, майже 4 млн громадян вимушені були шукати прихисток за кордоном, це переважно жінки та діти. Війна зруйнувала не тільки економіку нашої країни, але й природні цінності України та долі громадян. Зруйновано багато міст і громад, частково або повністю в них знищена соціальна інфраструктура, сотні тисяч громадян України залишилися без своїх домівок, робочих місць та бізнесу, в т. ч., туристичного [1, с. 7].

Зменшення кількості туроператорів та турагентів, збільшення в декілька разів рівня інфляції, падіння ВВП, забруднення повітря, а також зменшення кількості іноземних туристів, зумовлені впливом війни

Росії проти України. Така зміна показала, що сфера туризму зазнає найбільших збитків від такої загрози, як війна. В подальшій перспективі розвитку туристичної індустрії екологічний туризм повинен стати найбільш розвинутим у країні, що забезпечить формування більш стійких умов для функціонування туристичних підприємств. Саме тому забезпечення належних умов для активного функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат є актуальним. Усвідомлення сучасного стану цієї сфери туристичних послуг, є важливою умовою розробки дієвих заходів та зміни пріоритетів туристичної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження у сфері функціонування екологічного туризму здійснюють вітчизняні та закордонні вчені. Шляхи розвитку туристичної сфери України визначили Роїк О.Р. та Недзвецька О.В.. Основні виклики сьогодення в екологічному туризмі, а також сучасний стан та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні дослідили Паньків Н. та Скрипник М. [2, с. 230]. Екологічні наслідки війни та проблеми екологічного туризму в контексті повномасштабного вторгнення Росії висвітлив Кузьміч І.С. [3]. Осмислення сучасних тенденцій розвитку екологічного туризму у світі відображено у працях закордонних вчених, а саме: Ceballos-Lascuráin Н. [4], Honey М. [5], Steck В. [6] та ін. Незважаючи на те, що наукові здобутки вчених послужили теоретико-методологічною базою дослідження і дали змогу виявити низку питань у дослідженні екологічного туризму, питання сучасних соціально-економічних проблем функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат в умовах війни сьогодні недостатньо вивчені.

**Формулювання цілей статті.** Дослідити сучасні соціально-економічні проблеми та розробити пропозиції щодо ефективного функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат.

**Виклад основного матеріалу.** Державне агентство розвитку туризму підрахувало, що через війну надходження до держбюджету від туристичної галузі скоротилися майже на 34%. За дев'ять місяців 2022 р. представники туристичної галузі України сплатили на 33,34% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 р. Загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за дев'ять місяців поточного року скоротилася в середньому на 28%. При цьому зафіксовано, що кількість юридичних осіб зменшилася на 36%, а фізичних – на 25%. Найбільша частка надходжень до держбюджету за дев'ять місяців 2022 р. сплачена готелями – майже 673 млн грн Але вона все ж на 35% менша порівняно з аналогічним періодом у 2021 р. Зафіксовано 42% приросту сплаченого податку від діяльності пансіонатів та гуртожитків, що використовувалися як тимчасовий прихисток для людей, які вимушені були покинути свої домівки через війну. Водночас частка сплаченого податку від

діяльності туристичних баз, кемпінгів, дитячих таборів відпочинку зменшилася майже на 65% – сплачено 110 млн грн податку порівняно з 316 млн грн за аналогічний період 2021 р. [7]. Також спостерігається спад діяльності туристичних операторів на 32% – вони сплатили до держбюджету за дев'ять місяців 2022 р. 125 млн грн податків, тоді як за аналогічний період 2021 р. сплачено 184 млн грн. Окрім цього, є незначний спад податкових надходжень – 5% від діяльності туристичних агентств. Зростання розміру сплаченого податку за дев'ять місяців 2022 р. зафіксовано у Львівській (197 млн грн порівняно з 151 млн грн 2021 р.), Івано-Франківській (136 млн грн – порівняно з майже 104 млн грн) та Київській (120 млн грн – порівняно з майже 89 млн грн) областях. Значний спад податкових надходжень зафіксовано у м. Києві та Одеській області. На Одещині – на 78%, а у м. Київ – на 43% [7].

Заповідники, які є об'єктами екологічного туризму, теж відчували ряд негативних наслідків. За даними Міністерства захисту навколишнього середовища та природних ресурсів України, станом на 20 березня 2022 р. бойові дії проходили на території природно-заповідного фонду площею 12,4 тис км<sup>2</sup>. Ліквідація наслідків цих дій є вкрай необхідною для подальшого розвитку країни, оскільки території природно-заповідного фонду є потенційними центрами екологічного туризму. Природі завдано значних збитків через постійні бойові дії. При детонації ракет та артилерійських снарядів окислюються навколишні ґрунти, дерева, конструкції, а також утворюється низка хімічних сполук і токсичних органічних речовин. Під час вибуху всі речовини проходять повне окиснення, а продукти хімічної реакції вивільняються в атмосферу [3].

За оцінками експертів, викиди парникових газів за сім місяців війни в Україні вже склали майже 72 млн тонн CO<sub>2</sub>, що дорівнює річним викидам парникових газів у Данії [8]. В атмосфері оксиди сірки і азоту можуть стати причиною кислотних дощів, що змінюють кислотність ґрунту та викликають опіки рослин, до яких особливо чутливими є хвойні дерева. Кислотні дощі негативно впливають також на організм людини, ссавців та птахів, на стан слизових тканин та органів дихання. У результаті пошкодження інфраструктури України виникла низка загроз і викликів, серед яких: аварійне забруднення річок, які є джерелами води для промислових та комунальних підприємств та населення; локальне забруднення підземних і поверхневих вод внаслідок масштабних розливів нафтопродуктів із підірваних резервуарів, від знищеної техніки та інших бойових дій [3].

У західних регіонах туризм потрохи відновлюється, зокрема внутрішній, фірми організують тури Львівською, Івано-Франківською, Закарпатською та Тернопільською областями. Проте, це в основному короткотривалі виїзні тури для внутрішньо переселених осіб. Також відновлюються екскурсійні тури в музеї та замки, що залишались закритими через воєнний стан. Щодо виїзного туризму, то ситуація є дещо

іншою – більшість українців цікавлять поїздки за кордон з метою евакуації, а не відпочинку [9, с. 14].

Під час війни розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат, та й в Україні загалом, знаходиться на стадії становлення та виглядає песимістично. Він має певні обмеження, наприклад, щодо відвідування лісів Українських Карпат, деяких гірських маршрутів, водойм, лісів, але має й свої особливості. Екологічний туризм залишається популярним серед українців, зокрема на заході України. Оскільки він дозволяє переживати, бо, як відомо, природа лікує душі, надає реабілітаційну допомогу, допомагає відновити і психічний, і фізичний стан населення під час війни. Однак є надія, що після закінчення війни екологічний туризм почне поступово відроджуватися. Це підтверджує досвід деяких країн (Хорватії, Ізраїлю, Грузії та ін.), які пережили війну і вивели туризм на новий рівень розвитку [10, с. 90].

Особливого значення щодо забезпечення належного рівня функціонування екологічного туризму набуває у воєнний час, де відбуваються складні деструктивні процеси, що негативно впливають на економіку, рівень безробіття, інфляцію, забруднення повітря, якість життя місцевого населення та охорону навколишнього природного середовища. Саме тому розвиток екологічного туризму може частково зменшити окреслений негативний вплив та одночасно сприяти зростанню туристичних показників в Українських Карпатах та країні загалом.

Фактично функціонування екологічного туризму зумовлюється низкою соціальних та демографічних чинників. Тренд зменшення населення свідчить про значні міграційні процеси, велику кількість вимушено-переселених осіб, перевищення смертності над народжуваністю, складні умови життя в умовах війни тощо. Слід враховувати, що офіційна статистика не показує наслідки міграції та безробіття населення як всередині країни, так і за кордон. Відповідно такі демографічні процеси негативно впливають на розвиток екологічного туризму, оскільки насамперед виїжджає молодь, тобто та частина суспільства, яка може бути зацікавлена у створенні власного бізнесу, реалізації своїх ідей тощо.

Розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат здатний розв'язати цілу низку соціально-економічних та екологічних проблем гірського регіону України. Все це формує нове мислення, активізацію інноваційної економічної діяльності місцевого населення та потребує фінансової підтримки з боку держави та зарубіжних інвесторів [2, с. 230].

Загалом, екологічний туризм, можна успішно розвивати на території лісового фонду Українських Карпат, проте, існує недостатньо інвестицій та зваженої рекламної політики для цього. Водночас, необхідною умовою такого розвитку має бути збереження біорізноманіття території лісового фонду, яке буде виступати базовим природним капіталом – основою бізнесу. Це

потребує потужної інформаційно-просвітницької системної діяльності на основі впровадження та методології формування екомережі Українських Карпат [2, с. 235]. Розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат базується на змінах, що стосуються переходу від однієї умови до іншої. Позитивний чи негативний перехід залежить від початкових принципів. Це вимагає усвідомленої участі всіх відповідних зацікавлених сторін, а також державного управління для забезпечення певного організаційно-економічного механізму використання території лісового фонду для розвитку екологічного туризму в Українських Карпатах. Для цього необхідний моніторинг впливу, введення необхідних профілактичних або коригуючих заходів, коли це необхідно. Функціонування екологічного туризму в Українських Карпатах також повинно підтримувати високий рівень задоволеності туристами та забезпечувати важливий досвід для туристів, підвищуючи їхню обізнаність щодо проблем територій лісового фонду. Створення основних положень функціонування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат в умовах воєнного стану повинно базуватися на певних принципах (див. табл. 1), що дає можливість покращити соціальні та економічні умови для місцевого населення, збереження природних умов територій лісового фонду та їх сталого використання, а також інтеграцію в систему міжнародного екологічного туризму.

Розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат в умовах війни та повоєнний період здатний змінити сферу зайнятості місцевого населення, його дохідність, наповнення бюджету та мати позитивний вплив на економіку загалом. Саме тому, важливим є пошук джерел для фінансування екологічного туризму в регіоні. Орієнтований на екологічно свідомі методи проектування, відповідне використання природної вентиляції, використання матеріалів з тривалим терміном служби та низьким рівнем обслуговування, оптимізоване використання сонячної енергії та системи збору дощової води підкреслює обов'язковість збереження природного і культурного спадку, біологічної різноманітності та покращення екологічного, соціального і економічного стану регіонів, які відвідують еко туристи. При раціональній та відповідальній організації екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат можна забезпечити реальну фінансову підтримку природоохоронним територіям і підвищити значення природних ділянок, які повинні зберігатися в недоторканому вигляді [2, с. 236].

Оскільки екологічний туризм зосереджується на відповідальних подорожах до місць, де флора, фауна та культурна спадщина є основними пам'ятками збереження довкілля, він покликаний запропонувати туристам уявлення про вплив людини на навколишнє природне середовище та сприяти більш раціональному ставленню до природи. Екологічний туризм допомагає розвитку громади, надаючи альтернативне джерело

Принципи застосування екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат

1. Стале використання ресурсів	Збереження та стале використання ресурсів – природних, соціальних, культурних – є вирішальним і має сенс довгострокового бізнесу з використанням ресурсів на постійному рівні
2. Зменшення споживання ресурсів та відходів	Скорочення надмірного споживання та відходів дозволяє уникнути витрат на відновлення довгострокової шкоди навколишньому природному середовищу та сприяє якості екологічного туризму
3. Збереження біорізноманіття на території лісового фонду	Збереження та просування природного, соціального та культурного різноманіття є важливим для довгострокового екологічного туризму та створює основну базу для галузі
4. Інтеграція екологічного туризму в стратегічне планування	Розвиток екологічного туризму, інтегрований у національну та місцеву політику стратегічного планування та який здійснює оцінку впливу довкілля, підвищує довгострокову життєздатність екологічного туризму
5. Підтримка місцевої економіки	Екологічний туризм, який підтримує широкий спектр місцевих економічних заходів, враховує екологічні витрати та цінності, захищає їх та уникає шкоди для навколишнього середовища
6. Залучення місцевих громад	Повна участь місцевих громад в екологічному туризмі не тільки приносить користь їм та довкіллю, але й створює нові робочі місця, зменшує безробіття, бідність та міграцію.
7. Участь зацікавлених сторін (стейкхолдерів)	Консультації та участь усіх зацікавлених сторін в екологічному туризмі дає можливість обмінюватися досвідом, враховувати всі думки та інтереси й мають важливе значення для того, щоб вони працювали поряд і вирішували потенційні конфлікти інтересів.
8. Навчання персоналу	Навчання персоналу, що інтегрує екологічний туризм у практику, а також набір персоналу на всіх рівнях покращує якість туристичного продукту.
9. Маркетинг екологічного туризму	Маркетинг, який надає туристам повну інформацію, видає настанови та норми поведінки, підвищує повагу до природного, соціального та культурного середовища районів.
10. Проведення досліджень	Постійні дослідження та моніторинг в екологічному туризмі на території лісового фонду з використанням ефективного збору та аналізу даних є важливим для вирішення проблем та приносить користь для напрямів, галузі та споживачів.

Джерело: сформовано авторами на основі джерел [4–6]

засобів для її існування. Досягнення цілей в екологічному туризмі залежить від того, чи відповідають вони концепції сталого розвитку.

Успішне вирішення проблем екологічного, економічного та соціального характеру, визначить чи екологічний туризм розвиватиметься належним чином в контексті загального сталого розвитку, на шлях якого Україна прагне стати, вирішуючи проблеми санітарного стану сіл, міст, приведення в порядок доріг, вулиць, їх озеленення. В результаті зростає привабливість територій, потік туристів, розвивається виробництво предметів споживання, оскільки являється попит з боку туристів. Цілком зрозуміло, що фінансові ресурси виступають рушійною силою будь-якого розвитку, зокрема, інноваційно-екотуристичного. Розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат може стати рушійним чинником сталого розвитку території лісового фонду. Варто визнати екологічний туризм, як важливу сферу економіки в регіоні Українських Карпат, але він, в наш час, немає належного рівня розвитку і не забезпечений людськими й фінансовими ресурсами. Є багато стримуючих чинників, які гальмують розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат і загалом на території України [2, с. 238].

**Висновки.** Популярність екологічного туризму в Україні щороку зростає, і приносить значний вклад у ВВП країни. Проте через війну надходження до держбюджету України від туристичної галузі скоротилися майже на 34%, що пов'язано з охопленням бойовими діями території природно-заповідного фонду площею

12,4 тис км<sup>2</sup> та певними обмеження, наприклад, щодо відвідування лісів Українських Карпат, деяких гірських маршрутів, водойм, лісів тощо. Незважаючи на це, екологічний туризм в Україні має перспективи розвитку, проте потребує державної підтримки та подолання наслідків війни. Природні ландшафти та різноманіття природного середовища території лісового фонду Українських Карпат є потенційними туристичними зонами, які наразі вражені наслідками впливу бойових дій на території держави. Також екологічний туризм має важливе значення для вирішення багатьох економічних, екологічних та соціальних проблем у регіонах, де застосовується.

Розвиток екологічного туризму на території лісового фонду Українських Карпат зосереджується на ключових питаннях довкілля, суспільства та системного процесу розвитку, який керується механізмом його забезпечення та стратегічним плануванням. Екологічний туризм сприятиме підвищенню рівня зайнятості місцевого населення, збільшенню фінансових надходжень в місцевий бюджет, підвищенню рівня екологічної свідомості, залученню інвестицій, збереженню і розвитку культурного потенціалу та природного капіталу цих територій тощо.

Уважаємо, що після перемоги України та закінчення повномасштабної війни росії проти України, екологічний туризм почне поступово відроджуватися на території лісового фонду Українських Карпат. Це підтверджує досвід деяких країн (Хорватії, Ізраїлю, Грузії та ін.), які пережили війну і вивели туризм на новий рівень розвитку.



Список літератури:

1. Бойко В.О., Далевська Н.М. Розвиток туризму після збройних конфліктів у різних країнах світу. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. С. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-1>.
2. Паньків Н., Скрипник М. Екологічний туризм як пріоритетний напрямок сталого розвитку туризму в Україні: виклики сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки*. 2022. № 4. С. 229–240. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-36>.
3. Кузьміч І.С. Екологічні наслідки війни та проблематика екологічного туризму в контексті повномасштабного вторгнення РФ. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/89.pdf> (дата звернення: 25.03.2023).
4. Ceballos-Lascuráin H. Tourism, Ecotourism and Protected Areas: The State of Nature-Based Tourism around the World and Guidelines for Its Development. Cambridge: IUCN Publications, 1996. 301 p.
5. Honey M. Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise? (Second ed.). Washington DC: Island Press, 2008. 568 p.
6. Steck B. Sustainable Tourism as a Development Option Practical Guide for Local Planners, Developers and Decision Makers. Eschborn: Federal Ministry for Economic Cooperation and Development, 1999. 63 p.
7. Через війну надходження до держбюджету від тургалузі скоротилися майже на 34%. URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2023).
8. Україна на COP27 продовжує розповідати світу про екологічні наслідки російського вторгнення. URL: <https://mepr.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2023).
9. Роїк О.Р., Недзвєцька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2022. № 46. С. 11–15.
10. Фастовець О.О. Туризм в Україні в умовах воєнного стану. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 3(80). С. 87–97. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-87-97>.
11. Дубовіч І.А. Участь у “П’ятому Загальному Економічному Конгресі Туреччини”. URL: <https://nltu.edu.ua/index.php/novyny/item/1485-uchast-u-piatomu-zahalnomu-ekonomichnomu-konhresi-turechchyny> (дата звернення: 03.03.2023).

References:

1. Boiko V. O., Dalevska, N. M. (2022) Rozvytok turyzmu pislia zbroinykh konfliktiv u riznykh krainakh svitu [Tourism development after violent conflicts in different countries of the world]. *Change Management and Innovation*, no. 3, pp. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-36>.
2. Pankiv N., Skrypnyk M. (2022) Ekolohichni turizm yak priorytetnyi napriamok staloho rozvytku turyzmu v Ukraini: vyklyky sohodennia [Ecological tourism as a priority area of sustainable tourism development in Ukraine: current challenges]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Series «Economic Sciences»*, no. 4, pp. 229–240.
3. Kuzmich I.S. (2022) Ekolohichni naslidky viiny ta problematyka ekolohichnoho turyzmu v konteksti povnomasshtabnoho vtorhnenia RF [Environmental consequences of the war and the problem of ecotourism in the context of the full-scale invasion of Russia]. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/89.pdf> (accessed March 25, 2023).
4. Ceballos-Lascuráin H. (1996) Tourism, Ecotourism and Protected Areas: The State of Nature-Based Tourism around the World and Guidelines for Its Development. Cambridge: IUCN Publications. 301 p. [in English]
5. Honey M. (2008) Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise? (Second ed.). Washington DC: Island Press. 568 p. [in English]
6. Steck B. (1999) Sustainable Tourism as a Development Option Practical Guide for Local Planners, Developers and Decision Makers. Eschborn: Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. 63 p. [in English]
7. Cherez viinu nadkhodzhennia do derzhbiudzhetu vid turhaluzi skorotylysia maizhe na 34% [Due to the war, state budget revenues from the tourism industry fell by almost 34%]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua> (accessed April 4, 2023).
8. Ukraina na COP27 prodovzhuie rozpovidaty svitu pro ekolohichni naslidky rosiiskoho vtorhnenia [Ukraine continues to tell the world about the environmental consequences of Russia’s invasion at the COP27]. Available at: <https://mepr.gov.ua> (accessed March 25, 2023).
9. Roik O.R., Nedzvetska O.V. (2022) Shliakhy rozvytku turystychnoi sfery Ukrainy u voiennyi period [Ways of development of the tourist sphere of Ukraine in the war period]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, no. 46, pp. 11–15.
10. Fastovets O. O. (2022) Turizm v Ukraini v umovakh voiennoho stanu [Tourism in Ukraine during military actions]. *Development of management and entrepreneurship methods on transport*, no. 3(80), pp. 87–91. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-1>.
11. Dubovich I.A. (2023) Uchast u “P’iatomu Zahalnomu Ekonomichnomu Konhresi Turechchyny” [Participation in the 5th General Economic Congress of Turkey]. Available at: <https://nltu.edu.ua/index.php/novyny/item/1485-uchast-u-piatomu-zahalnomu-ekonomichnomu-konhresi-turechchyny> (accessed March 3, 2023).



**MODERN SOCIO-ECONOMIC PROBLEMS OF ECOLOGICAL TOURISM FUNCTIONING ON THE TERRITORY OF THE UKRAINIAN CARPATHIANS FOREST FUND IN THE CONDITIONS OF THE WAR**

*The socio-economic problems that inhibit the effective functioning of ecological tourism on the territory of the Ukrainian Carpathians forest fund in the modern conditions of Russia's war against Ukraine are considered. Attention is paid to the reduction of the main revenues to the budget from the tourism business in Ukraine. The negative consequences of the war and their impact on the territory of Ukraine are analyzed. It was emphasized that the hostilities on the territory of Ukraine increase the emission of greenhouse gases, which is the main cause of acid rain, which negatively affects the human body and the environment. It is substantiated that ecological tourism remains popular among Ukrainians, in particular in the west of Ukraine. The development of ecological tourism on the territory of the Ukrainian Carpathians forest fund is based on changes related to the transition from one condition to another. Whether the transition is positive or negative depends on the initial principles. This requires the conscious participation of all relevant stakeholders, as well as the state administration to ensure a certain organizational and economic mechanism for the use of forest fund territories for the development of ecological tourism in the Ukrainian Carpathians. The article analyzes the main aspects of the functioning of ecological tourism on the territory of the Ukrainian Carpathians forest fund in the conditions of martial law, which should be based on certain principles to improve social and economic conditions for the local population, preserve natural conditions of the forest fund territories and their sustainable use. Ecological tourism will help to increase the level of employment of the local population, increase financial revenues to the local budget, raise the level of environmental awareness, attract investments, preserve and develop the cultural potential and natural capital of these territories, etc. Reducing excessive consumption and waste avoids the cost of restoring long-term environmental damage and contributes to the quality of ecological tourism. Attention is paid to the integration process into the system of international ecological tourism.*

**Key words:** ecological tourism, ecotourist, forest fund territories, Ukrainian Carpathians, sustainable development.

## 6. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-10>

УДК 336.7

**Клименко О.М.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Мала С.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Путінцев А.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри фінансів та обліку,  
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Klymenko Oksana, Mala Svitlana, Putintsev Anatolii**

V.I. Vernadsky Taurida National University

### УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*У статті розглянуто особливості управління кредитним портфелем комерційного банку на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». За допомогою SWOT-аналізу визначено сильні та слабкі сторони кредитної діяльності банку. Проаналізовано структуру кредитного портфеля, розраховано коефіцієнти якості кредитного портфеля та надано оцінку ефективності управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» на основі чого зроблено висновок щодо низької ефективності управління кредитним портфелем банку і запропоновано використання системи лімітування кредитного портфеля та системи управління кредитним ризиком комерційного банку, яка включає в себе визначення методу оцінки кредитного ризику, аналіз поточної наявної структури кредитного портфеля банку, використання різноманітних методів регулювання кредитного ризику.*

**Ключові слова:** кредитний портфель, кредити, кредитування, кредитний ризик.

**Постановка проблеми.** Кредитна діяльність є однією з найважливіших та посідає особливе місце серед видів діяльності комерційних банків. Дана діяльність може забезпечити як прибутковість та надійність банківської установи, так і привести її до дефолту. На сьогоднішній час кредитний портфель є тим показником, завдяки якому можна виконати прогноз кредитної діяльності в майбутньому і водночас проаналізувати якість кредитної політики. Формування якісного кредитного портфелю є одним з головних завдань українських банків. Впровадження якісної та зручної системи управління портфелем кредитів забезпечить банку успішність кредитних операцій, підвищення їх надійності та прибутковості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кредитні операції комерційних банків традиційно перебувають у центрі уваги науковців та банкірів, адже кредитування завжди було й залишається пріоритетною економічною функцією банків. Особливої уваги заслуговують наукові статті вітчизняних і зарубіж-

них дослідників у цій сфері таких, як Арбузов С.Г., Бугель Ю.В., Кокін А.С., Шумкова К.Г., Пашков А.І., Панова Г.С. та інші.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей управління кредитним портфелем комерційних банків України на прикладі АТ КБ «Приватбанк».

**Виклад основного матеріалу.** Сукупність позик, які класифікуються за різними ознаками, пов'язаних з різноманітними чинниками кредитного ризику або з методами, які захищають від нього являє собою кредитний портфель банку. Як відомо контроль та стримування ризику портфеля, який виникає на різних ринках або властивий тим чи іншим клієнтам, кредитам та позиковим інструментам забезпечується завдяки управлінню кредитним портфелем. Для управління кредитним ризиком потрібно обов'язково проводити аналіз (кількісний та якісний) кредитного портфеля та проводити роботу з проблемними кредитами.

Перед переглядом та аналізом структури кредитного портфеля банку слід провести SWOT-аналіз, щоб визначити сильні та слабкі сторони кредитної діяльності та врахувати можливості та загрози, що виходять від зовнішнього середовища. Так серед сильних сторін ПриватБанку необхідно відмітити такі: по-перше, широкий вибір кредитних продуктів; велика кількість мобільних програм, які дозволяють людям отримувати кредитні послуги не виходячи з дому і не відвідуючи відділення банку; також сьогодні, за непростих часів, статус державного підвищив довіру населення до цього банку, що сприяє підвищенню лояльності до цього банку з боку існуючих та потенційних клієнтів. У кредитній діяльності цього банку також є багато недоліків: суттєвою проблемою для банків на сьогоднішній день залишається практика видачі кредитів сумнівним позичальникам під планові показники. Також практика АТ КБ «ПриватБанк» доводить, що велика клієнтська база не гарантує успіху.

Важливо також дослідити структуру кредитного портфеля банку (табл. 1). Аналізуючи на данні таблиці 1, можна побачити, що найбільшу частку у структурі загальної суми кредитів клієнтам займають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель. У 2019 році ця частка дорівнювала 71,13%, у 2020 році – 70,60%, а у 2021 році – 67,41%. Тобто чітко видно тенденцію до зниження частки даної статті. На другому місці опиняються кредити фізичним особам, які в свою чергу, становили 23,06% у 2019 році, 23,13% – у 2020 році та 25,14% – у 2021 році загальної суми кредитів. Найменшу частку в складі кредитів займали придбані/створені знецінені кредити (0,09% – 2019 рік, 0,03% – 2020 рік).

До початку воєнних дій продуктивний портфель для фізичних осіб складався з таких 9 кредитних продуктів: картка «Універсальна» Visa & Mastercard; сервіс «Оплата частинами»; сервіс «Миттєва розстрочка»; кредит «Миттєва розстрочка. Кредит готівкою»;

фінансовий лізинг «Авто в розстрочку»; житло в кредит; «Іпотека під 10%»; кредит під депозит; кредит під заставу нерухомості. Після початку повномасштабної війни залишились такі продукти як картка «Універсальна», «Оплата частинами», «Миттєва розстрочка», «Кредит готівкою», «Авто в розстрочку» та кредит на купівлю житла.

Найбільш популярним кредитним продуктом у фізичних осіб є карткові кредити, обсяг яких мав тенденцію до збільшення протягом трьох років. Так у 2019 році питома вага цього продукту складала 76,03%, у 2020 році – 75,43%, а у 2021 році – 74,29%. Також високою є частка іпотечних кредитів. Щодо найменшої частки у загальній сумі кредитів фізичним особам, то її займають кредити на придбання автомобіля, протягом трьох років їх частка змінювалась з 0,37% до 0,65%.

Популярність карткових продуктів серед населення зумовлена їх простотою та доступністю, тоді як популярність споживчих кредитів пов'язана з тим, що на доходи фізичних осіб не можна придбати необхідне та дороге майно, таке як меблі та предмети інтер'єру, побутова техніка. Крім того, популярність даного виду банківського кредитного продукту зумовлена нестабільністю та інфляцією національної валюти, що ускладнює процес фінансування придбання меблів та техніки, коливання обмінного курсу можуть призвести до певних коливань вартості товарів, які можуть збільшуватись у геометричній прогресії протягом усієї на рік, а кредити дають можливість купувати деякі товари за доступною ціною та за необхідності поступово оплачувати банку вартість товару. Зважаючи на волатильність курсу, як показує українська практика, іноді набагато вигідніше купити необхідні товари, ніж відкладати їх купівлю.

Стосовно корпоративного сектору кредитний портфель банку можна поділити на два сегменти – малий та середній бізнес (МСБ) та корпоративний (великий корпоративний) сегменти. Асортименти продукції корпоративного сектора майже вдвічі перевищує порт-

Таблиця 1

Структура кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» за 2019–2021 рр.

Показники, млн. грн.	Рік			Структура, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Кредити юридичним особам	6250	5509	4091	2,11	2,37	1,69
Кредити фізичним особам	68253	53839	60992	23,06	23,13	25,14
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу	8555	6859	11903	2,89	2,95	4,91
Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель	210579	164332	163513	71,13	70,60	67,41
Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – фізичні особи	1152	1052	735	0,39	0,45	0,30
Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – юридичні особи	742	588	267	0,25	0,25	0,11
Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – підприємства малого та середнього бізнесу	418	517	1067	0,14	0,22	0,44
Придбані/створені знецінені кредити	94	76	-	0,03	0,03	0,00
Загальна сума кредитів клієнтам	296043	232772	242568	100,00	100,00	100,00

Джерело: складено за даними [1–3]

фель продуктів приватного сектора. Багато кредитних продуктів включають державне покриття, що робить їх доступнішими і привабливішими. Як відомо, Уряд запровадив програму доступних кредитів «5-7-9%» на початку 2020 року для стимулювання інвестиційного кредитування під відповідні ставки.

При управлінні кредитним портфелем важливим є проведення регулярного аналізу кредитоспроможності потенційних позичальників, а також спроможності існуючих позичальників банку виконувати свої зобов'язання щодо погашення кредитів та сплати процентів, регулярну оцінку якості кредитного портфелю з метою моніторингу рівня кредитного ризику, шляхом зміни, лімітів кредитування та одержання застави, її перевірки та переоцінки з встановленою періодичністю, та використання інших інструментів зниження ризику.

Основна інформація про рівень кредитного ризику систематично актуалізується та надається для аналізу у вигляді звітів про стан кредитного портфелю. Банк здійснює регулярний моніторинг поточної ринкової вартості застави з метою оцінки її достатності для забезпечення конкретного кредиту. Також банк веде облік кредитних історій клієнтів, що дозволяє йому контролювати рівень кредитного ризику через роботу з позичальниками із позитивною кредитною історією.

Аналіз кредитного портфелю банку проходить у двох напрямках, по-перше, аналізується динаміка та структура кредитного портфелю, а по-друге, виконується якісний аналіз.

Після виконання першої частини аналізу, необхідно виконати аналіз якості кредитного портфелю. Даний аналіз виконується за допомогою коефіцієнтного методу на основі розрахунку та дослідженні змін певних кількісних показників.

Для оцінки кредитного портфелю потрібно обов'язково проводити коефіцієнтний аналіз, де враховуються показники прибутковості, дохідності та забезпеченості кредитного портфелю. Відповідно від розрахунків за двома напрямками аналізу кредитного портфелю (аналіз динаміки та структури та якісний аналіз) можна з легкістю визначити його ефективність та

ризикованість, а також з'ясувати пріоритетні напрями розміщення кредитних ресурсів.

На основі проведених розрахунків (табл. 2) зроблено такі висновки: позитивним моментом є зниження коефіцієнта проблемних кредитів: від 4,02 у 2019 р. до 2,56 у 2021 р., це свідчить про зменшення рівня кредитного ризику та ефективне управління кредитним портфелем банку. Зменшення коефіцієнта якості кредитного портфелю свідчить про зниження ризиковості кредитних операцій банку протягом трьох років. Збільшення коефіцієнтів прибутковості кредитних операцій (2019 рік – 0,33, 2020 рік – 0,39, 2021 рік – 0,43) і частки відсоткових доходів у загальній сумі доходів, свідчить про підвищення ефективності кредитної політики банку.

Проведена оцінка ефективності управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 3) показала, що не дивлячись на високу прибутковість та рентабельність кредитної діяльності даного банку, ефективність управління кредитним портфелем достатньо низька по причині високої частки резервів, більша частина яких сформовані для покриття збитків кредитів, які залишилися у АТ КБ «Приватбанку» від колишніх власників.

Підвищити ефективність управління кредитним портфелем банку можна в першу чергу за рахунок встановлення певного переліку лімітів кредитного портфелю (табл. 4).

Дотримання запропонованих заходів призведе до зниження проблемної заборгованості (досвід показує, що як би ретельно не перевірялась кредитоспроможність та кредитна історія, а також як би строго не дотримувались усіх лімітів та інструкцій позбавитись проблемної заборгованості комерційному банку неможливо) та дозволить наблизитись до еталонної структури кредитного портфелю за ступенем ризику, яка буде задовольняти усім встановленим лімітам.

Головним завданням перед банками при управлінні кредитним портфелем є забезпечення мінімального рівня дефолтів (неповернення) при зростаючому об'ємі кредитів. Стратегія управління ризиком є важливим аспектом ефективного функціонування банків в умо-

Таблиця 2

Розрахунок коефіцієнтів якості кредитного портфелю АТ КБ «Приватбанк» за 2019–2021 рр.

Коефіцієнти якості кредитного портфелю	Умов. познач.	Роки			Відхилення	
		2019	2020	2021	2020-2019	2021-2020
Коефіцієнт покриття кредитного портфелю власним капіталом банку	Квк	0,92	0,96	0,98	0,04	0,02
Коефіцієнт якості кредитного портфелю	Кяк	3,97	3,23	2,56	-0,74	-0,67
Коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом банку	Кпвк	4,34	3,36	2,62	-0,98	-0,74
Коефіцієнт проблемних кредитів	Кпк	4,02	3,29	2,56	-0,73	-0,73
Коефіцієнт дохідності кредитного портфелю	Кд	0,57	0,61	0,53	0,04	-0,08
Коефіцієнт прибутковості кредитних операцій	Кпко	0,33	0,39	0,43	0,06	0,04

Джерело: розраховано за даними[1–3]

Таблиця 3

## Оцінка ефективності управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» у 2019–2021 рр.

Назва показників, млн. грн.	Роки		
	2019	2020	2021
Загальна сума кредитів до вирахування резервів	296143	232772	242568
Непрострочені та незнецінені кредити	55 566	50 656	66 035
Процентні доходи, млн. грн.	19 667	21602	29317
Дохідність кредитного портфелю, %	6,64	9,28	12,09
Дохідність прибуткових кредитів	35,39	42,64	44,40
Резерви за активними операціями	236 499	177751	174 350
Ризик кредитного портфелю, %	79,86	76,36	71,88
Коефіцієнт ефективності управління кредитним портфелем	0,09	0,04	0,04

Джерело: розраховано за даними [1; 2; 3]

Таблиця 4

## Система лімітування кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

База	Ліміт
Надання кредитів без погодження з кредитними комітетами	для фізичних осіб – не більше 7 тис. грн.; для юр. осіб – не більше 25 тис. грн.
максимальна сума кредиту	для фіз. осіб – до 250 тис. грн. (кредитування на придбання авто)
Обов'язковість забезпечення	Виключення становить лише кредитування через кредитні картки

вах ринкової економіки та в умовах кризи. Вона повинна забезпечити поєднання внутрішньобанківської діяльності і механізмів Національного банку України та інших державних структур.

Ефективна стратегія управління кредитними ризиками банку завжди буде актуальним питанням, оскільки забезпечує стабільність банку та довіру клієнтів. Внаслідок цього банківська установа отримує більший прибуток, а питання довіри супроводжується значним економічним результатом. Важливість стратегічного управління кредитними ризиками банку обумовлена тим, що прийняття управлінських рішень щодо вибору методів регулювання ризиків базується на формуванні його кредитної стратегії та стратегії кредитних ризиків.

Система управління кредитним ризиком комерційного банку повинна містити:

1) визначення методу оцінки кредитного ризику (як у процесі попереднього аналізу кредитоспроможності позичальника, так і під час користування ним позикою);

2) аналіз поточної наявної структури кредитного портфеля банку, опираючись на прийняті банком методи його оцінки;

3) використання різноманітних методів регулювання кредитного ризику [4].

При цьому особливу увагу в процесі управління кредитним ризиком банки повинні звертати на визначення методів оцінки ризику кредитування за кожною окремою позикою/позичальником та на рівні банку (кредитного портфеля) в цілому. Для українських банків у даний час є найбільш актуальною проблема контролю якості кредитного портфеля, що визначає необхідність першочергового вирішення наступних питань:

– аналіз кредитного ринку і розробка заходів із залучення та відбору найбільш вигідних для банку кредитних заявок;

– аналіз фінансового стану позичальників;

– аналіз застав та інших видів забезпечення повернення позик, організація роботи з управління та ліквідації предметів застави і засобів забезпечення;

– дотримання принципів кредитування (цільової спрямованості, забезпеченості, строковості, платності та повернення);

– періодичне тестування наданого у користування кредиту на предмет його повернення: моніторинг стану позичальника, цільових ринків, економічної ситуації і т. д.;

– аналіз структури кредитного портфеля, розрахунків та інтерпретація результатів, показників, розробка та виконання заходів з реструктуризації кредитного портфеля;

– виявлення проблемних кредитів і вжиття заходів щодо ліквідації заборгованості;

– кредитування в умовах ризику, пов'язаного з економічною кризою.

Основним способом захисту банків від кредитних ризиків постає аналіз кредитоспроможності та фінансового стану потенційного позичальника. Тільки ретельна та виважена оцінка бізнесової діяльності клієнта, обсягів запитуваної позики та термінів користування нею, реальності кредитуваного проекту, репутації позичальника у діловому світі нададуть змогу банкові прийняти правильне рішення щодо співпраці з позичальником. Також дуже велике значення з точки зору повернення кредитних коштів та отримання плати за їх використання має наявність та форма забезпечення надаваних позик. Під забезпечення кредитів банки повинні приймати високоліквідні форми, що не



втрачають своєї вартості протягом всього строку дії кредитного договору.

**Висновки.** Оскільки саме кредитні операції приносять велику частину прибутку, то управління кредитним портфелем є дуже важливим завданням діяльності комерційного банку. Відповідно для цього необхідно сформулювати оптимальну кредитну політику. Слід звернути увагу на показники якості кредитного портфелю, а також на шляхи його поліпшення в разі необхідності.

Для зменшення кредитного ризику і збільшення рівня якості кредитного портфелю потрібно регулярно проводити його диверсифікацію.

Щоб не допустити небезпечних наслідків, головним завданням банківської установи є здійснення різностороннього аналізу, оцінки кредитного процесу, нагляд та контроль виплати кредитів, авансів, а також інших інструментів (особливо зосередити увагу потрібно на інвестиційних кредитах).

#### Список літератури:

1. Річний фінансовий звіт за 2019 рік. URL: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2019.04.23FINAL1.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2019.04.23FINAL1.pdf).
2. Річний фінансовий звіт за 2020 рік. URL: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2021.03.15\\_Zvit\\_Last\\_n.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2021.03.15_Zvit_Last_n.pdf).
3. Річний фінансовий звіт за 2021 рік. URL: [https://static.privatbank.ua/files/doc2\\_09092022.pdf](https://static.privatbank.ua/files/doc2_09092022.pdf).
4. Литвиненко Я.В. Банківське кредитування та напрями його подальшого розвитку в Україні. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2013. № 4. С. 76–82

#### References:

1. Richnyi finansovyi zvit za 2019 rik. Available at: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2019.04.23FINAL1.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2019.04.23FINAL1.pdf).
2. Richnyi finansovyi zvit za 2020 rik. Available at: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2021.03.15\\_Zvit\\_Last\\_n.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2021.03.15_Zvit_Last_n.pdf).
3. Richnyi finansovyi zvit za 2021 rik. Available at: [https://static.privatbank.ua/files/doc2\\_09092022.pdf](https://static.privatbank.ua/files/doc2_09092022.pdf).
4. Lytvynenko, Ya.V. (2013) Bank lending and directions of its further development in Ukraine. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, no. 4, pp. 76–82

## MANAGEMENT OF THE CREDIT PORTFOLIO OF A COMMERCIAL BANK

*The article examines the peculiarities of managing the credit portfolio of a commercial bank using the example of JSC CB "PrivatBank". With the help of a SWOT analysis, the strengths and weaknesses of the bank's credit activity are determined. Among the strengths of PrivatBank, it is necessary to note: a wide selection of credit products; a large number of mobile applications that allow people to receive credit services without leaving home. The structure of the loan portfolio was analyzed and was found that the largest share in the structure of the total amount of loans to customers is occupied by loans and receivables under financial leasing. The coefficients of the quality of the loan portfolio were calculated, and showed that, reducing the level of credit risk and effective management of the bank's loan portfolio. The assessment of the effectiveness of the management of the credit portfolio of JSC KB "PrivatBank" showed that, despite the high profitability and profitibility of the credit activity of this bank, the effectiveness of the management of the credit portfolio is quite low due to the high share of reserves, most of which are formed to cover the losses of loans that remained in JSC CB "Privatbank" from former owners. To increase the efficiency of the bank's credit portfolio management, the use of the credit portfolio limiting system (adherence to the proposed measures will lead to a decrease in problem debt and will allow to approach the reference structure of the credit portfolio by the degree of risk, which will satisfy all the established limits) and the credit risk management system of a commercial bank is proposed, which includes the definition of the credit risk assessment method, the analysis of the current existing structure of the bank's credit portfolio, and the use of various methods of credit risk regulation. The main method of protecting banks from credit risks is the analysis of the creditworthiness and financial condition of a potential borrower. Only a thorough and balanced assessment of the client's business activity, the volume of the requested loan and the terms of its use, the reality of the loaned project, the borrower's reputation in the business world will enable the bank to make the right decision regarding cooperation with the borrower.*

**Key words:** credit portfolio, credits, lending, credit risk.

**Кушнір С.О.**

докторка економічних наук,  
професорка кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування,  
Запорізький національний університет

**Золотова Х.А.**

студентка,  
Запорізький національний університет

**Kushnir Svitlana, Zolotova Khrystyna**

Zaporizhzhia National University

## ЗАХОДИ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НБУ ЩОДО ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

*У статті розглянуто комплекс заходів грошово-кредитної політики Національного банку України для забезпечення фінансової стабільності під час військового стану. Визначено основний інструментарій монетарної політики в умовах війни. Доведено необхідність здійснення політики грошово-кредитної експансії в умовах війни. Наведено статистичні дані щодо динаміки: облікової ставки НБУ, інтегральних показників вартості депозитів і кредитів у гривні, індексів споживчих цін, офіційного курсу гривні щодо євро та долара США, інтервенції НБУ, операції фізичних осіб на готівковому ринку та рівня міжнародних резервів України з лютого 2022 по березень 2023 рр. Розглянуті дії НБУ з фокусом на фінансову стабільність, захист гривні, збільшення привабливості депозитів та зниження тиску на валютний ринок. Заходи монетарної політики, такі як зміна облікової ставки та валютні інтервенції, також розглянуті. Прогнозується, що НБУ продовжить застосовувати політику грошово-кредитної експансії для стимулювання економіки та стримування інфляційного тиску.*

**Ключові слова:** монетарна політика, облікова ставка, інфляція, девальвація, заощадження, валютний ринок, валютні інтервенції, фінансова стабільність.

**Постановка проблеми.** В умовах російської агресії, українська економіка стикається з серйозними викликами, які впливають на макроекономічну стабільність країни. Основні проблеми, що розглядаються в статті, включають високу інфляцію, девальвацію національної валюти, нестабільність на валютному ринку та загрозу фінансової стабільності. Постановка проблеми полягає у пошуку ефективних заходів монетарної політики, які б допомогли забезпечити фінансову стабільність, знизити інфляційний тиск і відновити довіру до національної валюти. Особлива увага приділяється розгляду ключових інструментів монетарної політики, таких як облікова ставка, фіксація курсу долара, та валютні інтервенції, які можуть бути використані для досягнення цих цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження фундаментальних механізмів грошово-кредитної політики завжди привертало увагу науковців і залишається предметом їхніх досліджень. В економічній літературі багатьох вітчизняних вчених, таких як Дзюблюк О.В. [1], Чистов С.М. [2], Никифоров А.Є. [2], Луців Б.Л. [3], віддано широкий опис питань теорії монетарної політики. Наслідки впливу фіксованого та плаваючого курсів розкривається Біленко Т.І. [4].

Політика Національного банку України під час війни аналізується Петриком О.І. [5]. Проте ще відсутні наукові публікації, що присвячені питанню імплементації заходів монетарної політики НБУ на фінансову стабільність в умовах війни.

**Формулювання цілей статті.** В контексті повномасштабного вторгнення Росії та його негативного впливу на українську економіку, стаття ставить на меті дослідити комплекс заходів монетарної політики Національного банку України, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності в умовах військового стану.

**Виклад основного матеріалу.** Українська економіка зіткнулася зі складною ситуацією, викликану повномасштабним вторгненням росії. Ці фактори спричинили зростання панічних настроїв і негативного впливу на макроекономічну стабільність країни. Забезпечення фінансової стабільності та зниження інфляційного тиску стають основними пріоритетами. Постановка проблеми полягає у необхідності вжиття комплексу заходів з боку Національного банку України для забезпечення макроекономічної стабільності, стримування панічних настроїв та підтримки економічного відновлення країни.

Війна завжди завдає значних збитків економіці та фінансовій стабільності країни. Одним з найбільш помітних наслідків є сильний інфляційний тиск в Україні, яка піддається військовій агресії рф. Цей економічний показник має серйозний вплив на життя населення та економічний розвиток країни в цілому.

Згідно Закону України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 р. № 679-XIV, під дефініцію «грошово-кредитна політика» розуміється комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на забезпечення цінової стабільності шляхом використання інструментів грошово-кредитної політики [6]. Інституція, котра здійснює монетарну політику в Україні – Національний банк.

Монетарна політика Національного банку в Україні здійснюється за допомогою системи інструментів, які включають облікову ставку, валютні інтервенції, обов'язкове резервування, коридор процентних ставок овернайт, репо-операції, інструменти відкритого ринку та інші, які дозволяють регулювати грошову базу та ставки рефінансування [7]. Однак, війна та висока невизначеність у таких умовах знижують дієвість ринкових інструментів та ускладнюють здійснення монетарної політики в традиційному форматі - інфляційне таргетування з плаваючим валютним курсом. З метою збереження макростабільності в умовах війни НБУ дещо змінив принципи валютного регулювання та курсової політики.

Високі темпи інфляції в Україні, спричинені повномасштабною воєнною агресією росії, мають серйозний вплив на економічну ситуацію в країні, зокрема на підвищення цін на товари і послуги та девальвації гривні по відношенню до інших валют. З метою відновлення стабільності та зменшення інфляційного тиску, Національний банк впровадив ефективні заходи, такі як фіксування обмінного курсу гривні до долара США, реалізація політики «дорогих грошей» та введення обмежень на валютні операції та рух капіталу. Проаналізуємо проведені НБУ заходи та результати їх дії.

Основним інструментом для стримування інфляційного тиску є облікова ставка. У економічній літературі виділяються дві стратегії здійснення монетарної політики: «дешевих грошей» та «дорогих грошей» (табл. 1).

На сьогоднішній день реакцією Національного банку на економічну кон'юнктуру є здійснення полі-

тики «дорогих грошей», що спрямована на стримування сукупного попиту в економіці. У червні 2022 року НБУ підвищив облікову ставку до рівня 25% (рис. 1).

Прослідкуємо вплив облікової ставки НБУ на ставки за депозитами та кредитами в інтегральних показниках (рис. 2). Підвищення облікової ставки НБУ у червні 2022 року в 2,5 рази прямо пропорційно вплинуло на зростання процентних ставок за депозитами в національній валюті в середньому у 1,5 рази та зростання процентних ставок за кредитами в національній валюті у 1,2 рази в порівнянні з показниками попереднього місяця. В наступні місяці і надалі спостерігалося поступове зростання відсоткових ставок і вже станом на лютий 2023 року середні ставки за депозитами зафіксовані на рівні 12%, що у 1,5 рази більше, ніж у червні 2022 року, а процентні ставки за кредитами зросли в 1,2 рази і складають в середньому 23%.

З метою зменшення профіциту ліквідності в банківській системі, щоб банки були заохочені до зростання ставок за депозитами через конкуренцію за кошти вкладників, НБУ 11.03.2023 р. посилив нормативи формування банками резервів за коштами на вимогу на 10 в.п., а також з 07.04.2023 р. впровадив зміни до операційного дизайну, що передбачають: зниження ставки з 23% до 20% річних за депозитними сертифікатами (ДС) овернайт, а також запровадження нових тримісячних ДС з фіксованою ставкою, яка дорівнює обліковій ставці із лімітованим періодом дії [8; 9].

Мета такого кроку є зменшення рівня споживання на користь заощадження через високу облікову ставку, що робить позички та кредити менш доступними та дорогими, а вклади в гривнях більш привабливими. Відповідно до даних Інфляційного звіту за січень 2023 року, запроваджені з початком вторгнення обмеження на рух капіталу та профіцит ліквідності в банківській системі послабили вплив високої облікової ставки на інфляцію. Однак, вплив цих монетарних чинників на інфляцію був би вищим, якщо б облікова ставка залишалася на рівні 10% [8].

Згідно з Законом України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 р. № 679-XIV цінова стабільність – збереження купівельної спроможності національної валюти шляхом підтримання у середньостроковій перспективі (від 3 до 5 років) низьких, стабільних темпів інфляції, що вимірюються індексом споживчих

Таблиця 1

**Характеристики стратегій здійснення монетарної політики**

Характеристика	Стратегія здійснення монетарної політики	
	Політика грошово-кредитної рестрикції («дешевих грошей»)	Політика грошово-кредитної експансії («дорогих грошей»)
Різновид політики	Політика грошово-кредитної рестрикції («дешевих грошей»)	Політика грошово-кредитної експансії («дорогих грошей»)
Мета	Стимулювання економічного зростання	Стимулювання економіки
Облікова ставка Національного банку	Зменшується	Збільшується
Грошовий обіг	Збільшується	Зменшується
Попит на товари та послуги	Збільшується	Зменшується
Інфляція	Поступово збільшується	Зменшується

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 3]

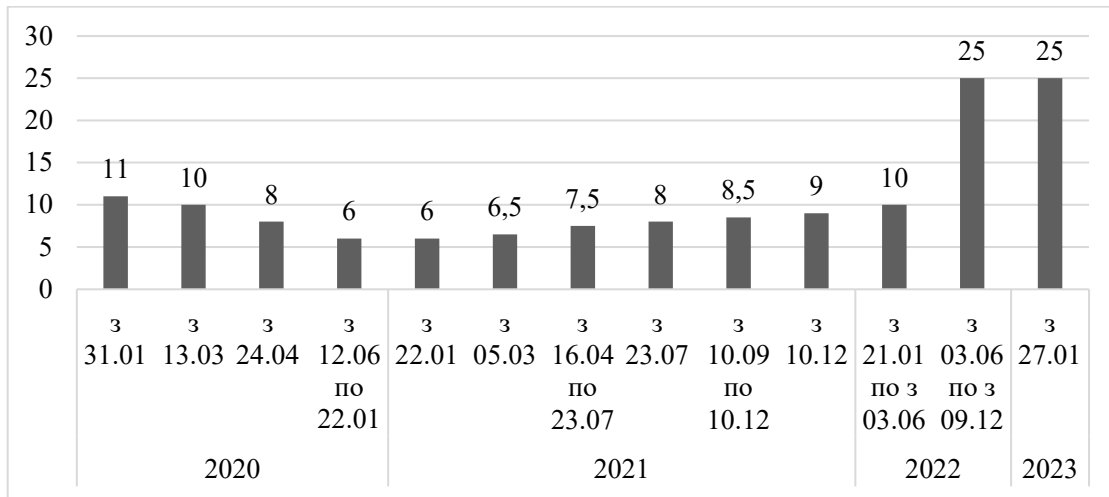


Рис. 1. Динаміка облікової ставки НБУ, %

Джерело: складено авторами за матеріалами офіційних даних НБУ

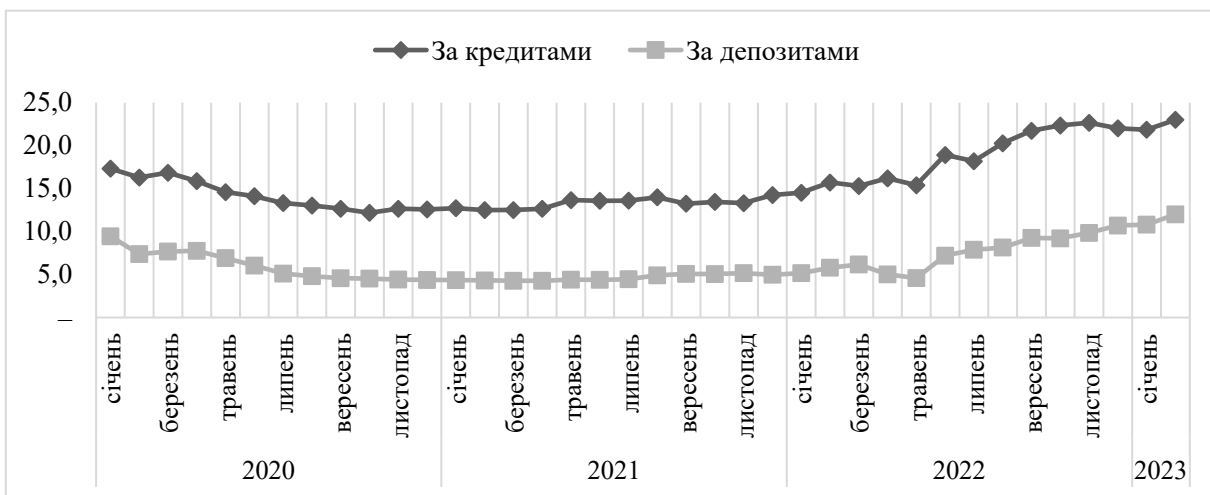


Рис. 2. Динаміка інтегральних показників вартості депозитів і кредитів у гривні, % річних

Джерело: складено авторами за матеріалами офіційних даних НБУ

цін [4]. Проаналізуємо динаміку індексів споживчих цін за період 01.01.2020 по 31.03.2023 (рис. 3).

З наведених даних можна зазначити, що інфляція у 2022 році значно перевищила показники минулих років і, зважаючи на наслідки російської агресії, сягнула максимального значення – 26,6%.

Основними чинниками збільшення рівня цін були збільшення витрат підприємств і скорочення виробництва. Також спостерігається, що річні темпи зростання споживчих цін протягом IV кварталу 2022 року майже не змінилися та були нижчими за жовтневий прогноз Національного банку України. Ймовірно, це сталося через фіксацію курсу гривні за зовнішньоекономічними операціями, його зміцнення на готівковому ринку, збереження незмінних тарифів на житлово-комунальні послуги та зменшення бюджетної монетизації [8].

Завдяки діям жорсткої монетарної умов, а саме, режиму фіксованого обмінного курсу, вдалося врегу-

лювати інфляційні процеси та послабити інфляційний тиск. За прогнозами НБУ в 2023 році інфляція сповільниться до 14,8%, а реальний ВВП зросте на 2%. У наступні роки інфляція продовжить знижуватися, а відновлення економіки прискориться на тлі закладеного в прогноз зниження безпекових ризиків [11].

Основними формами реалізації валютно-курсової політики є плаваючий та фіксований режими. При плаваючому режимі валютний курс формується на основі попиту та пропозиції на валютному ринку та інших факторів, без значного втручання з боку уряду чи центрального банку. При фіксованому режимі валютний курс встановлюється державним органом на певному рівні і залишається на цьому рівні на визначений термін [1].

Наочне зображення динаміки офіційного курсу гривні щодо євро та долара США представлено на рисунку 4.

Спостерігаємо, що підтримка політики режиму фіксованого курсу гривні до долара США з боку НБУ



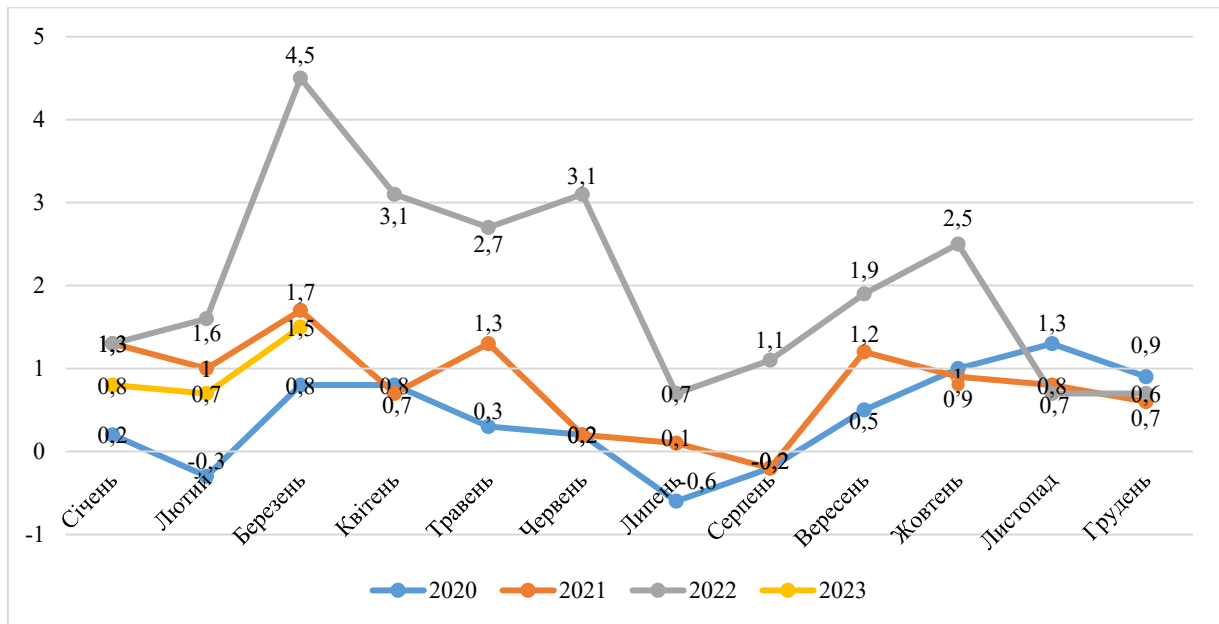


Рис. 3. Динаміка індексів споживчих цін з 2020 р. по березень 2023 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [10]

почалася з дня повномасштабного вторгнення і триває донині. Однак, у липні курс гривні щодо долара США знецінився на 25%, з 29,2549 до 36,5686 грн/долар. Також була фіксація курсу гривні до євро на рівні 33,1707 грн/євро з 24 лютого по 22 березня 2022 року. На кінець липня минулого року готівковий курс гривні по відношенню до євро також девальвував на 25%, з 29,8064 до 37,2689. Станом на 12 квітня 2023 року офіційний курс гривні становив 39,8835 грн/євро, що на 9% вище, ніж курс гривні до долара США.

Згідно з «Інфляційним звітом за січень 2023 року», фіксований обмінний курс у період військового стану відіграв основну роль у збереженні контрольованості інфляційних процесів [8]. За даними Національного банку України, якби курс гривні не був зафіксований, то вже в червні 2022 року інфляція зросла б на близько 8 відсоткових пунктів, тобто досягла б рівня 30% на рік [9]. Таким чином, політика фіксованого обмінного курсу слугує якорем стабільності цін, що допомагає уникнути значних коливань курсу національної валюти, забезпечує стабільність цін на внутрішньому ринку та стримувати панічні настрої.

Режим фіксованого обмінного курсу вимагає проведення валютних інтервенцій з боку Національного банку для збереження стабільності обмінного курсу. Валютні інтервенції полягають у купівлі або продажу національної валюти на міжнародному валютному ринку з метою збереження потрібного обсягу міжнародних резервів (табл. 2) [4].

Дані у таблиці ілюструють, що сальдо валютних інтервенцій НБУ протягом аналізованого періоду є від'ємним, що означає, що Національний банк продає, а не купує іноземну валюту на міжбанківському ринку, тим самим вилучаючи гривню з обігу та стри-

муючи інфляцію. Так, у перший місяць повномасштабного вторгнення зафіксовано найбільший попит НБУ на валюту, яка становила 0,9512 млрд дол США, а у липні – 0,92201 млрд дол США. Після цього спостерігається чітка тенденція до зменшення купівлі. Проте динаміка сальдо з операцій фізичних осіб з купівлі/продажу іноземної валюти з червня місяця (тобто купівля валюти громадянами України переважує над продажем) свідчить про те, що населення бажає зберегти свої гроші у більш стабільній валюті, очікуючи зростання її вартості. Збільшення попиту на іноземну валюту може призвести до зменшення її обсягу на внутрішньому ринку, що, в свою чергу, може призвести до девальвації гривні відносно інших валют. Втім через значну кількість фінансової допомоги від країн партнерів та організацій, на тлі збільшення попиту іноземної валюти серед населенням, рівень міжнародних резервів загалом має тенденцію до зростання і станом на квітень 2023 року досяг свого абсолютного максимуму й дорівнював 31,89 млрд дол США (рис. 5).

**Висновки.** Наслідки війни та економічні виклики, які ставляться перед Україною, потребують вжиття комплексу заходів для забезпечення макроекономічної стабільності та стримування панічних настроїв. Національним банком України як регулятором було зроблено ряд дій, направлених на забезпечення фінансової стабільності, захист гривневих доходів та заощаджень резидентів України, збільшення привабливості депозитів в національній валюті, зниження тиску на валютному ринку, посилення спроможності забезпечення курсової стабільності, стримування інфляційних процесів протягом повномасштабного вторгнення, в тому числі зафіксовано 02.06.2022 року облікову



Рис. 4. Динаміка офіційного курсу гривні щодо євро та долара США

Джерело: складено авторами за матеріалами офіційних даних НБУ

Таблиця 2

Інтервенції НБУ та операції фізичних осіб на готівковому ринку з лютого 2022 по березень 2023 рр., млрд дол США

Показник Дата	Валютні інтервенції НБУ			Операції фізичних осіб з купівлі/продажу іноземної валюти		
	купівля	продаж	сальдо	купівля	продаж	сальдо
02.2022	0.9512	-1.259	-0.3078	-2.29194	1.93857	-0.3534
03.2022	0.69969	-2.47589	-1.7762	-0.09003	0.447406	0.35738
04.2022	0.041	-2.24431	-2.20331	-0.07742	0.315241	0.2378
05.2022	0.05638	-3.41059	-3.35421	-0.19879	0.461008	0.2622
06.2022	0.031	-3.98732	-3.95632	-0.8643	1.07158	0.20728
07.2022	0.92201	-2.11699	-1.19498	-1.06844	1.227605	0.15916
08.2022	0.3117	-1.64137	-1.32967	-1.48135	1.374493	-0.10686
09.2022	0.0394	-2.7921	-2.7527	-1.67163	1.469112	-0.2025
10.2022	0.0477	-2.07963	-2.03193	-1.69589	1.322573	-0.37332
11.2022	0.06394	-1.63269	-1.56875	-1.73214	1.341531	-0.3906
12.2022	0.0296	-3.19312	-3.16352	-1.87492	1.411699	-0.46322
01.2023	0.0285	-3.11063	-3.08213	-1.79191	-1.79191	-0.5640
02.2023	0.02765	-2.45865	-2.431	1.227897	1.227897	-0.5319
03.2023	0.00515	-1.67412	-1.66897	-1.74895	-1.74895	-0.42813

Джерело: складено авторами за матеріалами офіційних даних НБУ

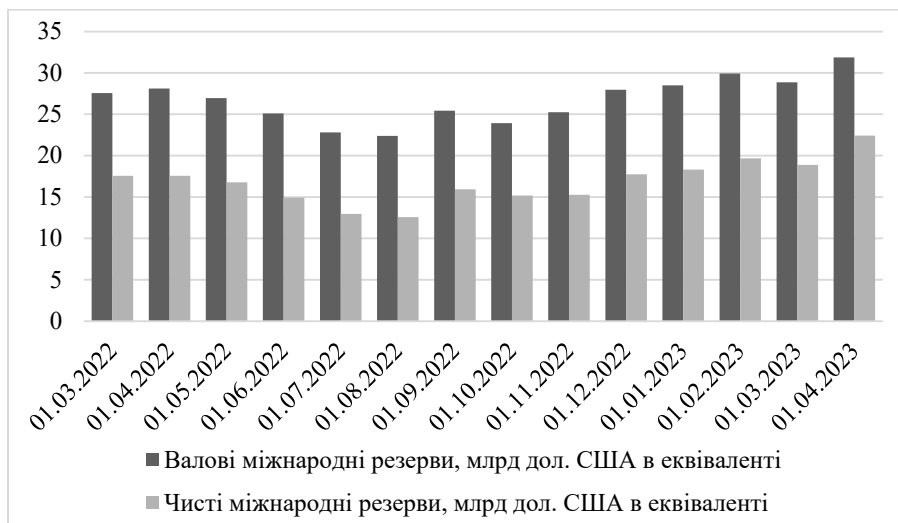


Рис. 5. Динаміка рівня міжнародних резервів України

Джерело: складено авторами за матеріалами офіційних даних НБУ

ставку на рівні 25% річних, з 21.07.2022 року офіційний курс гривні до долара США зафіксований на рівні 36,57 грн/дол США. Ці заходи передбачали збільшення конкурентоспроможності українських виробників, покращення умов для різних груп бізнесу та населення, підтримання стійкості економіки [8]. Запроваджені заходи монетарної політики мали позитивний вплив на втримання інфляції та покрокове оздоровлення фінансової системи України. В умовах війни, коли необхідно стримувати споживання і стимулювати заощадження населення, НБУ керується інструментами політики грошово-кредитної експансії, що передбачає збільшення облікової ставки з метою стимулювання комерційних банків збільшити процентні ставки за депозитами та кредитами, щоб стримувати економіку і як наслідок зменшити інфляційний тиск.

За 2022 року банківська система отримала «чистого» прибутку 22,8 млрд грн, що майже в 3,4 рази менше, ніж за довоєнний 2021 рік (77,4 млрд грн).

За прогнозами НБУ до кінця 2023 року облікова ставка залишиться на рівні 25%, інфляція знижуватиметься й надалі. НБУ зміг розсіяти панічні настрої населення та втримати грошові кошти в банках України. Вжиті заходи досить дієві, про що говорять результати роботи банківської системи в розмірі 34 млрд грн чистого прибутку (44% річного показника за 2021 рік) платоспроможних банків за 1 квартал поточного року проти 152 млн грн збитку в I кварталі 2022 року.

Вжиті заходи досить дієві, про що говорять результати роботи банківської системи в розмірі 34 млрд грн чистого прибутку (44% річного показника за 2021 рік) платоспроможних банків за 1 квартал поточного року проти 152 млн грн збитку в I кварталі 2022 року.

#### Список літератури:

1. Дзюблук О.В. Валютна політика: навч. посіб. Тернопіль : ТДЕУ, 2006. 91 с.
2. Чистов С.М., Никифоров А.Є. Державне регулювання економіки: навч. посіб. Вид. 2-ге. Київ : КНЕУ, 2005. 440 с.
3. Луців Б.Л. Гроші, банки та кредит: у схемах і коментарях: навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2000. 225 с.
4. Біленко Т.І. Зasadничі принципи вибору адекватного режиму валютного курсу і його вплив на ефективність монетарної політики в реальному секторі економіки. *Стратегія розвитку України*. 2015. № 1. С. 16–24.
5. Петрик О. Політика Національного банку України під час війни. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2022. Том 4. № 46. С. 15–23. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.474>.
6. Закон України «Про Національний банк» від 20.05.1999 р. № 679-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 07.04.2023).
7. Стратегія монетарної політики Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-monetarnoyi-politiki-natsionalnogo-banku-ukrayini> (дата звернення: 07.04.2023).
8. Інфляційний звіт НБУ, квітень 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-kviten-2023-roku> (дата звернення: 15.04.2023).
9. Національний банк з 7 квітня впроваджує анонсовані зміни до операційного дизайну монетарної політики для посилення макрофінансової стійкості. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-z-7-kvitnya-vprovadjuje-anonsovani-zmini-do-operatsiynogo-dizaynu-monetarnoyi-politiki-dlya-posilennya-makrofinansovoyi-stiykosti> (дата звернення: 10.04.2023).
10. Індеси споживчих цін на товари та послуги. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is\\_c/arh\\_isc/arh\\_iscm10\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_iscm10_u.html) (дата звернення: 10.04.2023).
11. Підсумки дискусії членів Комітету з монетарної політики Національного банку щодо рівня облікової ставки 20 липня 2022 року. URL: <https://monetary-policy-debates.bank.gov.ua/ua/news/all/pidsumki-diskusiyi-chleniv-komitetu-z-monetarnoyi-politiki-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-oblikovoyi-stavki-20-lipnya-2022-rok> (дата звернення: 15.04.2023).

#### References:

1. Dzyublyuk O.V. (2006) Valiutna polityka [Currency policy]. Ternopil : TDEU
2. Chystov S.M., Nykyforov A.Ye. (2005) Derzhavne rehulivannia ekonomiky [State regulation of the economy]. Kyiv: KNEU.
3. Lutsiv B.L. (2000) Hroshi, banky ta kredyt: u skhemakh i komentariakh [Money, banks and credit: in schemes and comments]. Ternopil: Carte Blanche
4. Bilenko T.I. (2015) Zasadnychi pryntsyipy vyboru adekvatnoho rezhymu valiutnoho kursu i yoho vplyv na efektyvnist monetarnoi polityky v realnomu sektori ekonomiky [Basic principles of choosing an adequate exchange rate regime and its influence on the effectiveness of monetary policy in the real sector of the economy]. *Development strategy of Ukraine*, no. 1. pp. 16–24.
5. Petryk O. (2022) Polityka Natsionalno banku Ukrainy pid chas viiny [Policy of the National Bank of Ukraine during the war]. *Socio-economic relations in the digital societ*, vol. 4, no. 46. pp. 15–23. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.474>.
6. Pro Natsionalnyi bank Ukrainy [About the National Bank of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 20.05.1999 r. No 679-XIV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (accessed April 07, 2023).
7. Stratehiia monetarnoi polityky Natsionalnogo banku Ukrainy [Monetary policy strategy of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-monetarnoyi-politiki-natsionalnogo-banku-ukrayini> (accessed April 07, 2023).
8. Infliatsiyniy zvit NBU, kviten 2023 roku [Inflation report of the NBU, April 2023]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-kviten-2023-roku> (accessed April 15, 2023).
9. Natsionalnyi bank z 7 kvitnia vprovadzhuie anonsovani zmyny do operatsiynoho dizainu monetarnoi polityky dlia posylenia makrofinansovoi stiykosti [On April 7, the National Bank implements the announced changes to the operational

design of monetary policy to strengthen macro-financial stability]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-z-7-kvitnya-vprovadjuje-anonsovani-zmini-do-operatsiynogo-dizaynu-monetarnoyi-politiki-dlya-posilennya-makrofinansovoyi-stiykosti> (accessed April 10, 2023).

10. Indeksy spozhyvychkh tsin na tovary ta posluhy [Indices of consumer prices for goods and services]. Available at: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is\\_c/arh\\_isc/arh\\_iscm10\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_iscm10_u.html) (accessed April 10, 2023).

11. Pidsumky diskusii chleniv Komitetu z monetarnoi polityky Natsionalnogo banku shchodo rivnia oblikovoi stavky 20 lypnia 2022 roku [Results of the discussion of the members of the Monetary Policy Committee of the National Bank regarding the level of the discount rate on July 20, 2022]. Available at: <https://monetary-policy-debates.bank.gov.ua/news/all/pidsumki-diskusiyi-chleniv-komitetu-z-monetarnoyi-politiki-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-oblikovoyi-stavki-20-lipnya-2022-roku> (accessed April 15, 2023).

## MONETARY POLICY MEASURES BY THE NATIONAL BANK OF UKRAINE FOR FINANCIAL STABILITY IN THE CONTEXT OF WAR

*The Ukrainian economy has faced a challenging situation due to the full-scale invasion by Russia, resulting in heightened panic and a negative impact on the country's macroeconomic stability. High inflation rates in Ukraine, caused by Russia's full-scale military aggression, have significantly affected the economic situation, including price increases for goods and services and the devaluation of the currency. To restore stability and reduce inflationary pressures, the National Bank has implemented effective measures. The article delves into the effectiveness of the National Bank of Ukraine's monetary policy measures, such as liquidity injections and credit support, in stabilizing the financial system and facilitating economic resilience amid the challenging circumstances of the full-scale invasion. The main instruments of monetary policy in wartime conditions are identified. The necessity of implementing an expansionary monetary and credit policy in times of war is substantiated. Statistical data on the dynamics of the NBU's key policy rate, integral indicators of deposit and credit values in hryvnia, consumer price indices, official exchange rates of the hryvnia against the euro and the US dollar, NBU interventions, operations of individuals in the cash market, and Ukraine's international reserves from February 2022 to March 2023 are provided. The actions of the NBU focusing on financial stability, protection of the hryvnia, increased attractiveness of deposits, and alleviation of pressure on the foreign exchange market are discussed. Monetary policy measures such as changes in the key policy rate and foreign exchange interventions are also examined. It is projected that the NBU will continue to pursue an expansionary monetary and credit policy to stimulate the economy and contain inflationary pressures. These comprehensive measures aim to bolster the resilience of the Ukrainian economy and pave the way for sustainable recovery once the war subsides. The NBU remains vigilant and ready to adapt its monetary policy toolkit as needed to navigate the evolving circumstances and safeguard financial stability in the face of ongoing hostilities.*

**Key words:** monetary policy, policy rate, inflation, devaluation, savings, foreign exchange market, currency interventions, financial stability.



**Маринов Д.М.**

аспірант кафедри фінансів,  
Одеський національний економічний університет

**Marynov Dmytro**

Odesa National Economic University

## ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЗМІЦНЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

*У статті розглянуто фінансову політику держави та її вплив на зміцнення бюджетної безпеки України. Визначено зміст фінансової політики як складової економічної політики держави та визначено вплив фінансової політики на формування бюджетної безпеки. Розглянуто основні методи впливу фінансової політики на бюджетну безпеку, а саме через ефективне формування дохідної та видаткової частини Державного та місцевих бюджетів. Визначено, що при формуванні бюджетної безпеки значну роль відіграють фіскальна та монетарна політика, які є складовими фінансової політики. Виявлені основні ризики, які негативно впливають на реалізацію державною фінансової політики та на послаблення рівня бюджетної безпеки, а саме фіскальні ризики, корупція, тіньовий сектор економіки та військові дії та території країни. Проаналізовано дії фінансових органів влади, щодо здійснення ефективної фінансової політики з метою зміцнення бюджетної безпеки в умовах широкомасштабної війни в Україні. Запропоновані стратегічні орієнтири та основні напрями розвитку фінансової політики для зміцнення рівня бюджетної безпеки України.*

**Ключові слова:** фінансова політика, бюджетна безпека, публічні фінанси, фінансові ресурси, фінансова спроможність.

**Постановка проблеми.** Сучасна соціально-економічна ситуація та наслідки від повномасштабного військового вторгнення в Україні характеризуються нестабільністю та фінансовими викликами, що вимагають систематичного аналізу та вдосконалення фінансової політики для забезпечення бюджетної безпеки. Однією з ключових проблем є збалансоване формування та ефективне використання бюджетних ресурсів. Відсутність чітких пріоритетів, недостатня ефективність витрачання коштів та недостатній контроль за фінансовими процесами призводять до неефективності формування бюджетної системи та загрози бюджетній безпеці держави.

В умовах воєнного стану в Україні, задля підвищення рівня бюджетної безпеки та сталого розвитку фінансової системи, об'єктивно зростає роль державної фінансової політики, що включає комплекс управлінських рішень на всіх рівнях управління централізованими та децентралізованими фондами фінансових ресурсів. Недостатньо ефективне використання бюджетних ресурсів може спричинити недостатнє фінансування стратегічно важливих галузей, таких як обороноздатність країни, забезпечення Збройних сил України, освіта, охорона здоров'я, реалізація програм соціального захисту населення, що має негативний вплив, як на соціально-економічний розвиток країни, так й в цілому на формування національної безпеки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідженні фінансової політики та проблем зміцнення бюджетної безпеки присвячені роботи таких науковців, як Варналій З.С., Онищенко С.В., Теліженко В.Г., Лисяк Л.В., Зверук Л.А., Боронос В.Г., Тарасова О.В., Маслій О.А. та Глушко А.Д. та інших.

**Формулювання цілей статті.** Дослідити стан реалізації фінансової політики держави, окреслити напрями впливу фінансової політики на зміцнення бюджетної безпеки в умовах фінансової кризи та широкомасштабних військових дій в Україні та запропонувати стратегічні орієнтири розвитку фінансової політики для зміцнення бюджетної безпеки.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансова політика є невід'ємною частиною економічної політики країни та має значний вплив на бюджетну безпеку, так як вона відображає всі сторони функціонування публічних фінансів і охоплює бюджетно-податкову та грошово-кредитну політики, які мають безпосередньо значення на бюджет, як на головний фінансовий план країни. Фінансова політика визначає напрямки розподілу фінансових ресурсів, регулює фінансові потоки та сприяє забезпеченню фінансової стабільності країни. Ефективна фінансова політика спрямована на збалансоване використання бюджетних коштів, залучення інвестицій, регулювання податкової системи та підтримку економічного зростання.

Фінансова політика визначає напрямки алокації та розподілу фінансових ресурсів держави. Вона охоплює такі сфери, як фіскальна політика, бюджетне планування, фінансовий контроль, макропруденційна політика та інші фінансові інструменти. Ефективна фінансова політика сприяє стабільності бюджету, забезпечує економічне зростання та підтримує соціально-економічну стабільність в країні.

Державна фінансова політика включає заздалегідь визначені і затверджені заходи, форми і методи мобілізації, розподілу і використання фінансових ресурсів державними інститутами. Її ціль полягає у виконанні державою своїх функцій згідно зі стратегічними і тактичними цілями економічного і соціального розвитку. Державна фінансова політика об'єднує об'єктивні фінансові відносини, які конкретизовані у загальнодержавних планах і програмах, а також управлінські рішення, що виникають у процесі формулювання і реалізації стратегії функціонування і розвитку публічних фінансів [1, с. 36].

Вплив фінансової політики на бюджетну безпеку проявляється через призму ефективно спланованих, розроблених та реалізованих дій фінансових органів влади, що направлені на забезпечення фінансової спроможності Державного та місцевих бюджетів, запобігачи розвитку фінансових дисбалансів та шоків. Це створює умови для ефективного використання фондів бюджетних ресурсів та розвитку економіки. Крім того, ефективна фінансова політика сприяє залученню інвестицій, що можуть бути направлені на розвиток інфраструктури, на соціальні програми та інші пріоритетні напрями, в тому числі на покращення обороноздатності держави.

Фінансова політика безпосередньо впливає на дохідну частину Державного та місцевих бюджетів України. Розробка ефективної політики збору та адміністрування податків, контроль за декларуванням доходів фізичних осіб та суб'єктів господарювання, а також запобігання ухилення від сплати податків та зборів, сприяє збільшенню фінансових ресурсів державних та місцевих органів влади. Зростання доходів бюджету сприяє зменшенню залежності від зовнішніх джерел фінансування, забезпечує фінансову спроможність України у прийнятті фінансових рішень та значно покращує рівень бюджетної безпеки країни.

Другим важливим аспектом є раціональне використання бюджетних ресурсів. Фінансова політика повинна спрямовуватись на оптимізацію витрат, зменшення корупції та ефективне виконання бюджетних програм. Це вимагає впровадження прозорих механізмів контролю за витратами, врахування показників ефективності та результативності витрат, а також забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами публічних органів влади. Раціональне використання бюджетних коштів сприяє забезпеченню фінансової стабільності, збільшенню довіри до державних органів влади та підвищенню рівня бюджетної безпеки.

До основних критеріїв бюджетної безпеки можна віднести стабільність основних параметрів платіжно-розрахункової системи, що гарантує надійність фінансових операцій та розширення можливостей держави для здійснення зовнішньої та внутрішньої політики на основі належних фінансових ресурсів. Оптимальне залучення та використання позикових коштів для фінансування бюджетних витрат, проводиться з метою забезпечення ефективного використання ресурсів та реалізації бюджетної політики, яка відповідає реальним цілям та інтересам країни [2, с. 37].

У контексті реформування сфери державних фінансів в Україні, все більшої ваги набуває ефективне управління інформаційними ресурсами. Забезпечення прозорості публічних фінансів стає необхідною умовою для контролю ефективності їх розподілу і є визначальним фактором успішного реформування національної економіки. Останні роки були відзначені успішними ініціативами в цьому напрямку. Встановлення високих стандартів щодо якості розкриття державних даних стає важливим інструментом для боротьби з такими проблемами, як неефективність, корупція та популізм у державному управлінні, а також сприяє бюджетній безпеці України [3, с. 78].

Фінансова політика має великий вплив на фінансову стійкість країни. Здатність ефективно керувати фінансовими ризиками та забезпечити стабільність банківської системи є ключовою для зміцнення бюджетної безпеки як складової фінансової безпеки країни. Фінансові інструменти, такі як регулювання банківської діяльності, фінансовий моніторинг та контроль за грошовими потоками, сприяють запобіганню фінансовому шахрайству, відмиванню грошей та іншим незаконним фінансовим операціям.

Негативне значення на рівень бюджетної безпеки на та систему публічних фінансів в цілому, відіграють фіскальні ризики. Існують різні фіскальні ризики, які можуть мати прямий вплив на фінансову стабільність. Ці ризики включають можливе зменшення податкових надходжень, ухилення від сплати податків, згорання підприємницької діяльності або перехід у тіньовий сектор, а також збільшення витрат на компенсацію збитків окремих державних підприємств. Крім прямих фіскальних ризиків, є також умовні ризики, які виникають внаслідок невиконання зобов'язань суб'єктами господарювання перед державою щодо гарантійних зобов'язань [4, с. 168].

Також до загроз, які є характерними для бюджетної безпеки та в цілому й для фінансової безпеки України, можна віднести: офшоризацію капіталу держави, корупцію в сфері державних та місцевих органів влади, високий рівень тінізації економіки, рейдерство, неефективних розподіл фондів фінансових ресурсів, а найсуттєвішою загрозою з кінця лютого 2022 року для України є повномасштабна війна на території країни. Основною метою держави в сфері забезпечення високого рівня бюджетної безпеки полягає в моніторингу та виявленні загроз, оцінці їх рівня, а також впровадженні

відповідних заходів для запобігання та усунення цих загроз і негативних наслідків, що вони можуть викликати [5, с. 37].

Після початку повномасштабного військового вторгнення на територію України, перед органами виконавчої влади постало завдання, щодо здійснення ефективної фінансової політики, через застосування комплексу рішень та дій, спрямованих на зміцнення бюджетної безпеки, що мають безпосереднє значення на забезпечення загальнонаціональної безпеки держави.

В умовах воєнного стану особливої уваги набуває забезпечення оперативного та безперервного функціонування державного та місцевих бюджетів з метою ефективного формування та використання бюджетних ресурсів та забезпечення першочергових потреб населення країни. Так, виконавчою владою країни було прийнято та запроваджено низку інструментів для забезпечення населення та функціонування бюджетної сфери, для забезпечення обороноздатності країни та фінансування територіальної оборони, а також для підтримки фінансової спроможності публічних органів влади.

Податкова політика з запровадженням військового стану в Україні спрямована на забезпечення стабільного надходження податків до центральних та місцевих органів влади з метою забезпечення стабільного функціонування держави в умовах війни. Наразі було прийнято декілька Законів України, що направлені на зменшення рівня податкового навантаження на фізичних та юридичних осіб з метою швидкої адаптації країни до сучасних реалій, а також з метою створення необхідних умов для більш швидкого відновлення економіки країни після війни.

Так, основними правилами оподаткування в умовах війни є зупинення податкових перевірок, зменшення ПДВ та введення нульової ставки акцизу на паливо, штрафні санкції за порушення податкового законодавства не застосовуються в період військового стану тощо.

В умовах воєнного стану Національний банк України проводить політику, що спрямована на регулювання фінансового сектору економіки та на підтримку фінансової стійкості та стабільності роботи банківської системи країни. Так, для нормалізації ефективного функціонування фінансової системи 15 квітня 2022 року Радою НБУ було ухвалено рішення «Про основні засади грошово-кредитної політики на період повномасштабної російської агресії на території України» [6]. Цей документ відкриває не тільки нові можливості для здійснення відповідних заходів НБУ в умовах військової агресії, але й дозволяє створити необхідні умови для повоєнної відбудови.

Ринок облігацій внутрішніх державних позик з початком повномасштабних військових дій працює в обмеженому режимі. При цьому фінансовий ринок України представлено обігом «військових облігацій», що можуть придбати інвесторами по номінальній доходності та без нарахування комісій. Держава ефек-

тивно проводить стратегію підтримки фінансової стійкості України, через механізм інвестування у військові облігації.

Так, для зміцнення бюджетної безпеки, за допомогою випуску військових ОВДП до Державного бюджету в 2022 році державою було залучено понад 200 млрд грн, та за перші два місяця 2023 року ще близько 25 млрд грн [7]. Військові облігації мають значні переваги порівняно з іншими видами інвестицій, а саме, гарантія від державних органів влади щодо зобов'язання виплати відповідних доходів за користування ними. До податку на доходи фізичних осіб не включаються дохід, отриманий від інвестування в державні військові облігації, а також інвестиційний прибуток отриманий від користування військовими облігаціями звільнення від нарахування військового збору [8, с. 98].

У світлі викликів та загроз, які стоять перед Україною, фінансова політика має стати однією з головних пріоритетних сфер діяльності держави. Забезпечення бюджетної безпеки стає основою для стабільного розвитку економіки, зміцнення обороноздатності та забезпечення соціального захисту громадян. Вплив фінансової політики на бюджетну безпеку України є невід'ємною складовою стратегії зміцнення держави та підвищення її рівня самостійності у фінансових питаннях.

**Висновки.** Фінансова політика має великий вплив на зміцнення бюджетної безпеки України. Ефективна фінансова політика допомагає забезпечити стабільність бюджету, економічне зростання та соціальну справедливість. Вона сприяє залученню інвестицій, зміцненню фінансової стійкості та боротьбі з корупцією. Для досягнення цих цілей необхідно використовувати комплексний підхід, включаючи розробку ефективних механізмів бюджетного планування, регулювання податкової системи, контроль за грошовими потоками та фінансовий моніторинг.

Проте, для успішного зміцнення бюджетної безпеки необхідно також забезпечити політичну стабільність, правову державу та ефективну систему управління. Лише в таких умовах можна створити сприятливе інвестиційне середовище, залучити зовнішні кредити та забезпечити стійкий розвиток економіки.

Так основними напрямками державної фінансової політики, спрямованими на зміцнення бюджетної безпеки України, можна виділити:

- розробка і впровадження ефективної фіскальної політики, через оптимізацію систему оподаткування та покращення податкового адміністрування;
- розвиток фінансової грамотності населення, що має призвести до формування єдиного управління фінансами державних органів влади, а також юридичних та фізичних осіб;
- забезпечення фінансової спроможності та зниження зовнішніх зобов'язань держави шляхом реструктуризації боргу та пошуку нових джерел фінансування.

Наприкінці, важливо зазначити, що успішна фінансова політика вимагає системного та комплексного

підходу. Для досягнення максимальних результатів, необхідно забезпечити взаємодію між різними сферами державного управління, враховуючи особливості економічної, соціальної та політичної ситуації в країні.

Отже, вплив фінансової політики на зміцнення бюджетної безпеки України є незаперечним. Шлях до

досягнення стабільності та ефективності бюджетної системи полягає у розробці та реалізації ефективних фінансових стратегій, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, залучення інвестицій та боротьбу з корупцією. Тільки шляхом спільних зусиль держави, суспільства та бізнесу можна досягти стійкого розвитку та зміцнення бюджетної безпеки України.

#### Список літератури:

1. Теліженко О.М., Боронос В.Г. Узгодження основних складових реалізації фінансової політики в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Економіка*. 2013. Вип. 1. С. 35–44.
2. Зверук Л.А., Білик О.Г. Бюджетна безпека як важливий пріоритет розвитку бюджетної системи України. *Інтернаука. Економічні науки*. 2017. Вип. 2. С. 35–39.
3. Тарасова О.В. Фінансова політика і бюджетна безпека Україна. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Вип. 1. С. 76–80.
4. Онищенко С.В., Маслій О.А., Глушко А.Д. Фіскальні ризики бюджетної безпеки України. II Міжнародний податковий конгрес : зб. матеріалів (м. Ірпінь, 26 листопада 2021 р.). м. Ірпінь. 2021. С. 167–173.
5. Варналій З.С. Фінансова безпека України в системі сталого розвитку економіки в умовах війни. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки* : матеріали IV Міжнародна науково-практична конференція (м. Чернівці, 12 травня 2022 р.). м. Київ. 2022. С. 35–39.
6. Рішення Ради Національного банку України № 4-рд від 12 квітня 2022 року. URL: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision\\_15042022-rd](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_15042022-rd) (дата звернення: 16.05.2023).
7. Павлиш О. Мінфін погасив 1-річні військові облигації на понад 27 мільярдів. Українська правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/03/1/697581/#comments> (дата звернення: 19.05.2023).
8. Кремень О.І., Швидка В. Військові облигації як інструмент фінансування видатків державного бюджету України в умовах воєнного часу. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Київ. 2022. С. 98–100.

#### References:

1. Telizhenko O.M., Boronos V.H. (2013) Uz-hodzhennya osnovnykh skladovykh realizatsiyi finansovoyi polityky v Ukrayini. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomika*. Vyp. 1. P. 35–44.
2. Zveruk L.A., Bilyk O.H. (2017) Byudzhetna bezpeka yak vazhlyvyi priorytet rozvytku byudzhetnoyi systemy Ukrayiny. *Internauka. Ekonomichni nauky*. Vyp. 2. P. 35–39.
3. Tarasova O.V. (2018) Finansova polityka i byudzhetna bezpeka Ukrayina. *Ekonomika kharchovoyi promyslovosti*. Vyp. 1. P. 76–80.
4. Onyshchenko S.V., Masliy O.A., Hlushko A.D. (November 26, 2021) Fiskalni ryzyky byudzhetniy bezpetsi Ukrayiny. II Mizhnarodnyy podatkovyy konhres : zb. materialiv. Irpin. P. 167–173.
5. Varnaliy Z.S. (May 12, 2022) Finansova bezpeka Ukrayiny v systemi staloho rozvytku ekonomiky v umovakh viyny. *Finansova instrumenty staloho rozvytku ekonomiky* : materialy IV Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiya. Kyiv. P. 35–39.
6. Rishennya Rady Natsionalnoho banku Ukrayiny # 4-rd vid 12 kvitnya 2022 roku. Available at: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision\\_15042022-rd](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_15042022-rd) (accessed: 16.05.2023).
7. Pavlysh O. Minfin pohasyv 1-richni viyskovi oblihatsiyi na ponad 27 milyardiv. *Ukrainska pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/03/1/697581/#comments> (accessed: 19.05.2023).
8. Kremen O.I., Shvydka V. (2022) Viyskovi oblihatsiyi yak instrument finansuvannya vydatkiv derzhavnoho byudzhetu Ukrayiny v umovakh voyennoho chasu. *Problemy intehratsiyi osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsiyi* : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. Kyiv. P. 98–100.

## FINANCIAL POLICY AND ITS IMPACT ON STRENGTHENING THE BUDGET SECURITY OF UKRAINE

*The article examines the financial policy of the state and its influence on strengthening the budget security of Ukraine. The content of financial policy as a component of the economic policy of the state is determined, and the impact of financial policy on the formation of budget security is determined. The main methods of influence of financial policy on budget security are considered, namely through the effective formation of the income and expenditure part of the State and local budgets. It was determined that fiscal and monetary policy, which are components of financial policy, play a significant role in the formation of budget security. The main risks that negatively affect the implementation of the state financial policy and the weakening of the level of budget security have been identified, namely fiscal risks, corruption, the shadow sector of the economy, and military operations and the country's territory. The actions of financial authorities regarding the implementation of an effective financial policy with the aim of strengthening budget security in the conditions of a large-scale war in Ukraine are analyzed. Proposed strategic orientations and main directions of*



*development of financial policy to strengthen the level of budgetary security of Ukraine. The relevance of this topic lies in the need to develop and implement effective financial strategies, policies and tools that will contribute to increasing financial stability and strengthening the budget security of Ukraine. Studying the influence of financial policy on budget security is a necessary prerequisite for making informed decisions and developing effective strategies in managing the countrys financial resources. Thus, in connection with globalization, economic difficulties, internal obstacles and military actions on the territory of the country, financial policy becomes a key tool in ensuring the stability and efficiency of the country's budget system, as well as strengthening the budget security of Ukraine.*

**Key words:** *financial policy, budget security, public finances, financial resources, financial capacity.*



**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ**

**Василишин Х.Р.** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри екологічної економіки та бізнесу, Національний лісотехнічний університет України

**Герасимчук В.Г.** – аспірант, Вінницький національний аграрний університет

**Göktem Gök** – Дебреценський університет, Угорщина

**Дубовіч І.А.** – кандидат географічних наук, професор кафедри екологічної економіки та бізнесу, Національний лісотехнічний університет України

**Золотова Х.А.** – студентка, Запорізький національний університет

**Клименко О.М.** – кандидат наук з державного управління, доцент, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Кушнір С.О.** – докторка економічних наук, професорка кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Запорізький національний університет

**Мала С.І.** – кандидат економічних наук, доцент, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Маринов Д.М.** – аспірант кафедри фінансів, Одеський національний економічний університет

**Павлова І.О.** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри туристичного бізнесу та рекреації, Одеський національний технологічний університет

**Петровська І.О.** – кандидат економічних наук, завідувач кафедри індустрії гостинності та сталого розвитку, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Погуда Н.В.** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, докторант, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**Путінцев А.В.** – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів та обліку, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

**Радзівська С.О.** – кандидат економічних наук, доцент, Національна академія управління

**Стрижак О.О.** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**Фінагіна О.В.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Черкаський державний технологічний університет

**Фомічева Т.Є.** – аспірант кафедри екологічної економіки та бізнесу, Національний лісотехнічний університет України

**Швед В.В.** – кандидат економічних наук, професор, Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

**Шлінчук В.П.** – здобувач вищої освіти Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

**Шостак Л.Б.** – доктор економічних наук, професор кафедри індустрії гостинності та сталого розвитку Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Науковий журнал

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ  
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО**

**Серія: Економіка і управління**

**Том 34 (73). № 1, 2023**

Коректура • *О. Скрипченко*

Комп'ютерна верстка • *Ю. Войтюк*

Адреса редакції:

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

м. Київ, вул. Івана Кудрі, 33

Телефон редакції: +38 (050) 050 2012

Електронна пошта: [ebitda@helvetica.ua](mailto:ebitda@helvetica.ua)

Сторінка журналу: [www.econ.vernadskyjournals.in.ua](http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 9,25. Ум. друк. арк. 9,77.

Підписано до друку 30.06.2023. Замов. № 0623/387. Наклад 150 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.