

УДК 336.74:338.23

Н. В. Параниця,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної політики, маркетингу
та бізнес-аналітики, Державний податковий університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3682-4979>
М. М. Теліщук,
старший викладач кафедри економічної політики, маркетингу
та бізнес-аналітики, Державний податковий університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7950-6957>
О. О. Сахно,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-7178-3073>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.20.199

ІНФЛЯЦІЙНЕ ТАРГЕТУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

N. Paranytsia,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Policy, Marketing
and Business Analytics, State Tax University
M. Telishchuk,
Senior Lecturer of the Department of Economic Policy, Marketing and Business Analytics, State Tax University
O. Sakhno,
A student of the first (bachelor's) level of higher education, State Tax University

INFLATION TARGETING IN WAR CONDITIONS: FEATURES AND LIMITATIONS OF UKRAINE'S MONETARY POLICY

У статті досліджено адаптацію монетарної політики Національного банку України до надзвичайних економічних умов, спричинених повномасштабним вторгненням у 2022 році. На основі емпіричних даних та динамічного аналізу охарактеризовано основні дії НБУ щодо стримування інфляції, включаючи запровадження фіксованого валютного курсу, підвищення облікової ставки, пряме фінансування державного бюджету через ОВДП, рефінансування банківської системи, а також подальший перехід до гнучкого курсоутворення та відновлення інфляційного таргетування. Показано, що вагомим стабілізуючим чинником стала міжнародна фінансова підтримка, яка дозволила уникнути неконтрольованого зростання цін. У роботі виокремлено структурні обмеження, які стримували вплив класичної грошово-кредитної політики, та окреслено напрями її адаптації в умовах воєнної економіки. Стаття поєднує теоретичний аналіз та практичну оцінку політики НБУ, роблячи внесок у розуміння ролі центрального банку в управлінні інфляцією в період макроекономічної нестабільності.

The article examines the transformation of the monetary policy of the National Bank of Ukraine in response to the deep macroeconomic crisis caused by the full-scale invasion in 2022. Based on empirical data, the regulatory framework and dynamic analysis, the article highlights the key stages in the implementation of the NBU's anti-crisis measures, in particular the introduction of a fixed exchange rate, an increase in the discount rate, direct financing of the budget deficit through government bond operations, support for bank liquidity and ensuring the functioning of the payment system. The transition to a managed floating exchange rate regime and the gradual return to inflation targeting policy are examined. Particular attention is paid to determining the effectiveness of the measures taken in curbing inflation in the short and medium term. It is shown that international financial support played a decisive role in stabilising the economic situation, compensating for the limitations of classical monetary policy instruments. The main structural barriers that complicate the implementation of monetary policy in wartime are highlighted, including a shortage of domestic resources, fiscal risks, limited response of monetary transmission channels, and external price shocks. The article emphasises the need for flexibility and strategic consistency in monetary policy as key prerequisites for maintaining confidence in the central bank. Particular attention is paid to the role of the NBU's communication policy in shaping inflation expectations and stabilising the currency market. The article substantiates the need for a comprehensive approach to inflation management, which involves coordinated interaction between the NBU, the government and international partners in order to support the real sector, maintain confidence in the hryvnia and ensure the stability of the financial system. The article combines theoretical analysis, quantitative assessment and comparison with international experience, contributing to the scientific understanding of the role of the central bank in the context of a large-scale crisis.

Ключові слова: інфляція, НБУ, монетарна політика, облікова ставка, валютний курс, дефіцит бюджету, ОВДП.

Key words: inflation, NBU, monetary policy, discount rate, exchange rate, budget deficit, OVDP.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Повномасштабне вторгнення детермінувало для Національного банку України надзвичайно складне завдання — забезпечення цінової стабільності в умовах глибокої економічної дестабілізації. Враховуючи обмеженість традиційних монетарних інструментів, регулятор був змушений модифікувати грошово-кредитну політику відповідно до кризових умов, застосовувавши низку жорстких заходів, серед яких фіксація валютного курсу, підвищення облікової ставки та використання емісійного фінансування державного бюджету. Попри те, що короткострокове уповільнення інфляційних процесів засвідчило певну результативність цих кроків, їх комплексна ефективність та довгострокові наслідки залишаються предметом наукової дискусії. У цьому контексті особливого значення набуває проблема досягнення оптимального балансу між інфляційним контролем, стимулюванням економічної активності та забезпеченням фінансової стабільності в умовах воєнного стану та подальшої післявоєнної реконструкції економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика монетарної політики в умовах воєнної економіки активно обговорюється у вітчизняному

та міжнародному науковому просторі. Суттєвий внесок у дослідження трансформації монетарної політики України в умовах війни зробив Петрик О. [2], який обґрунтовує доцільність запровадження валютних обмежень, фіксованого курсу та підвищення облікової ставки як антикризових заходів. У дослідженні Шебештьєн Е., Огородника В. та Чубаря О. [4], проаналізовано зміну структури інструментів монетарної політики НБУ в умовах війни, підкреслено обмеженість дії класичних каналів трансмісії та актуальність емісійного фінансування через ОВДП.

Вінокуров Я. [3], на основі економічних показників 2023 року, досліджує інфляційні очікування та виклики для монетарної політики, зокрема у контексті повернення до інфляційного таргетування. Окрему увагу в контексті інституційної спроможності монетарної політики заслуговує дослідження Дзюблюка О. [8], який аналізує досвід ЄЦБ у подоланні кризових явищ на фінансовому ринку, що дозволяє порівняти його з українською практикою та виявити потенційні напрями вдосконалення політики НБУ. Особливу увагу на важливості зовнішньої фінансової підтримки акцентують Мединська Т., Боднарюк І. та Олійник Н. [10], які вказують на роль міжнародної допомоги у збереженні макрофінансової стабільності без надмірного розширення грошової бази.

Варто зауважити, що більшість наявних досліджень зосереджуються на окремих етапах або інструментах монетарної політики, не охоплюючи повного періоду

2022—2025 років як цілісного антикризового циклу. Саме тому виникає потреба у цілісному дослідженні трансформації монетарної політики НБУ протягом зазначеного періоду, що дозволить не лише оцінити її ефективність, а й визначити потенційні напрями оптимізації в умовах важкої економічної невизначеності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даного дослідження є аналіз реалізованої роботи та проведених дій Національного банку України у 2022—2025 роках стосовно інфляційних процесів, а також визначити наскільки монетарне регулювання раціонально застосовується в умовах війни. У межах роботи передбачена характеристика інструментів монетарної політики, які застосовував НБУ, оцінка впливу цих механізмів на рівень інфляції, визначення сильних та слабких сторін реалізованої політики, знаходження можливих напрямів її вдосконалення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Повномасштабне вторгнення стало каталізатором для таких економічних процесів як інфляція, девальвація національної валюти, дефіцит бюджету, які були активізовані внаслідок деструкції інфраструктури, окупації значної частини територій країни, руйнування логістичних ланцюгів, енергетичної кризи, яка спричинена обстрілами енергосистеми України, а також відбулося скорочення обсягів виробництва через знищення або руйнації певної частки підприємств, а також відіграла роль загроза втрат потужностей та економічна невизначеність. Міграційні процеси також зазнали змін, адже мільйони українців були змушені тікати від війни за кордон, і, в результаті, це позначилося на внутрішньому ринку праці, зниженні споживчого попиту та збільшило навантаження на державні видатки. Необхідність фінансування сектору безпеки й оборони в умовах воєнного стану стала визначальним чинником макрофінансової політики, що призвело до концентрації витрат у даному напрямку, а також посилення дефіциту бюджету та необхідності у міжнародному фінансуванні.

У відповідь на посилення інфляційного тиску Національним банком України була реалізована політика, орієнтована на досягнення балансу між пріоритетом забезпечення обороноздатності держави та необхідністю підтримання стабільного функціонування публічних фінансів. Водночас постає питання щодо ефективності вжитих заходів, а також доцільності пошуку потенційно результативніших альтернатив монетарного регулювання в умовах воєнної економіки.

Різке зростання інфляції в Україні у 2022 році було безпосередньо зумовлене наслідками повномасштабної війни. Інфляція у макроекономічному вимірі розглядається як стійке та загальне підвищення рівня цін на товари й послуги в національній економіці, що супроводжується знеціненням національної валюти та скороченням реальної купівельної спроможності домогосподарств. За підсумками 2022 року індекс споживчих цін

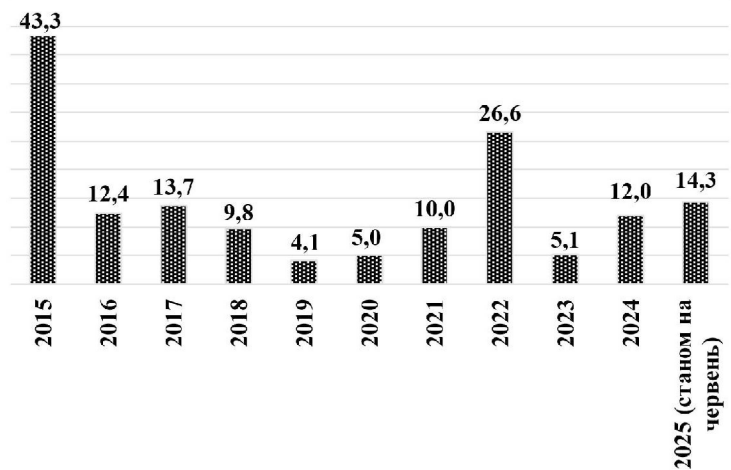


Рис. 1. Динаміка інфляції у річному вимірі за 2015—2025 рр., %

Джерело: систематизовано за даними [1].

зріс на 26,6 %, що є найвищим показником з 2015 року. Вказана динаміка наочно відображена на рисунку 1 [1].

Даний період характеризувався адаптацією монетарної політики до екстремальних умов, у межах якої Національний банк України був змушений тимчасово відмовитися від класичного режиму інфляційного таргетування, надавши пріоритет жорсткому контролю за валютним курсом, ліквідністю банківської системи та забезпеченням фінансової стабільності в тісній взаємодії з міжнародними партнерами. Водночас на початковому етапі війни НБУ не запроваджував обмежень на безготівкові розрахунки, що забезпечило стабільне функціонування платіжної інфраструктури, зокрема Системи електронних платежів (СЕП).

Для уникнення нестабільності на валютному ринку регулятор запровадив фіксований курс гривні та тимчасові валютні обмеження. Також було екстрено підвищено облікову ставку до 25 %, що стало антикризовим інструментом стримування інфляції та девальваційних очікувань. З боку НБУ також були здійснені заходи з підтримки банківської ліквідності: рефінансування у розмірі 55—60 млрд грн щомісяця дозволило зберегти платоспроможність установ у перші місяці. Банки, зі свого боку, запровадили "кредитні канікули", та інші пільги для громадян. Для підтримки державних фінансів у надзвичайних умовах Нацбанк передав майже 19 млрд грн до бюджету, а також відкрив спеціальний рахунок на потреби армії.

Через значний дефіцит державного бюджету Національний банк України тимчасово вдався до прямого фінансування уряду шляхом купівлі облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) на первинному ринку, при цьому дотримуючись принципів прозорості для уникнення проявів фіскального домінування. Крім того, завдяки надходженню понад 32 млрд дол. США міжнародної допомоги — зокрема 12 млрд від США, 9,6 млрд від ЄС та 2,7 млрд від МВФ — НБУ забезпечив утримання міжнародних резервів на рівні 28,5 млрд дол., що сприяло стабілізації валютного курсу та зменшенню потреби в емісійних операціях. У короткостроковій перспективі така політика продемонструвала ефективність

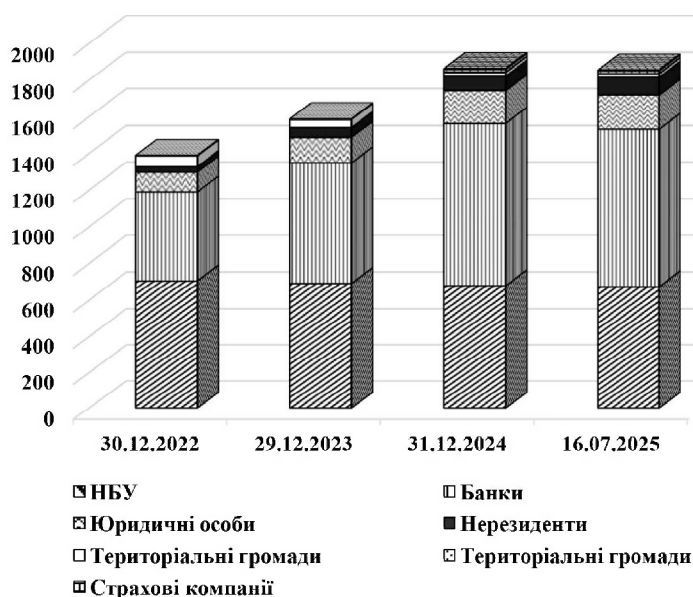


Рис. 2. Облігації внутрішньої державної позики, які знаходяться в обігу за номінально-амортизаційною вартістю структуровані за останній робочий день у 2022–2024 рр. та 16.07.2025 р.

Джерело: систематизовано за даними [5].

у локалізації кризових ефектів. Водночас довготривале застосування режиму фіксованого курсу та емісійного фінансування слід розглядати як тимчасовий захід; надалі стратегія монетарної політики повинна повернутися до інфляційного таргетування з метою уникнення структурного тиску на економіку [2].

У 2023 році Національний банк України зосередив зусилля на поступовому відновленні класичних принципів інфляційного таргетування після надзвичайних заходів 2022 року. Наслідком такої політики стало значне уповільнення темпів інфляції — з 26,6 % у 2022 році до 5,1 % у 2023 році. Попри систематичні обстріли об'єктів енергетичної інфраструктури, блокування роботи "зернового коридору", підрив Каховської ГЕС та міграційні процеси, фактична інфляція увійшла у межі цільового рівня Національного банку України — 5 %. В умовах обмежених передумов для зниження цін, темпи їх зростання виявилися суттєво нижчими від попередніх прогнозів: економісти на кінець 2022 року передбачали рівень інфляції 18—24 %, а уряд закрив у бюджет 28 %, тоді як фактична динаміка цін виявилася значно стриманішою. Уже наприкінці 2022 року було подолано пік інфляційного зростання, після чого протягом усього 2023 року спостерігалось стабільне уповільнення інфляційного процесу.

Незважаючи на обмежені передумови для стримування інфляційного тиску, пов'язані з емісійним фінансуванням гривні та скороченням продовольчої пропозиції через низький урожай і тимчасову окупацію південних регіонів, рівень інфляції 5,1 % був досягнутий завдяки комплексу заходів, реалізованих Національним банком України та урядом. Стабілізаційним фактором виступила жорстка монетарна політика НБУ, а також тимчасовий мораторій на підвищення тарифів для населення, за винятком тарифу на електроенергію. Додатковим чинником стримування інфляції стало перевищен-

ня очікуваної врожайності, що сприяло покращенню цінової ситуації в аграрному секторі. Важливу роль у недопущенні гіперінфляції відіграла також стабільність валютного курсу.

Національний банк України офіційно визнав фіксований обмінний курс як головний "якір" для економіки в умовах воєнного стану. Протягом більшої частини 2023 року курс долара США утримувався на рівні 36,56 грн/дол., що мінімізувало вплив зовнішньої волатильності на ціни імпортованих товарів і пального. З 2 жовтня 2023 року НБУ відмовився від політики фіксованого курсу та запровадив режим керованої гнучкості. До цього часу регулятор забезпечував значну частину попиту на іноземну валюту шляхом продажу валютних резервів. У новому режимі офіційний курс став змінюваним і реагує на ринкові умови, що сприяє поступовій адаптації валютної системи до реалій ринкової економіки [3].

У 2023 році українська економіка продемонструвала зростання — за оцінками НБУ та Мінфіну, ВВП зріс на 4,9—5 %. Основними факторами зростання стали високий урожай, відновлення морського експорту та відкриття альтернативного морського коридору без участі РФ,

який дозволив експортувати не лише агропродукцію, а й метали. Важливою підтримкою залишалося внутрішнє споживання, яке стимулювала рекордна міжнародна фінансова допомога — 42,48 млрд доларів, що на 11 млрд більше, ніж у 2022 році. Ці кошти спрямовувалися на зарплати, пенсії, соцвиплати та держзамовлення, а також дозволяли продовжити програми пільгового кредитування й бізнес-грантів [1, 3].

Протягом 2024 року Національний банк України продовжив реалізацію грошово-кредитної політики, спрямованої на досягнення інфляційної цілі на рівні 5 % у річному вимірі. Основою цієї політики став гнучкий режим інфляційного таргетування із розширеним горизонтом до трьох років, що враховує зовнішні й внутрішні економічні виклики, зокрема війну, зміну цін на сировину, адміністративне регулювання тарифів, і дозволяє відхилятися від заданої цілі. Основним інструментом регулювання залишалась процентна політика, однак в умовах війни її ефективність була обмеженою.

У той час як в інших країнах, наприклад країнах Єврозони, операції на відкритому ринку є одним із найефективніших способів впливу на грошовий обіг і ліквідність банківської системи, в Україні такі операції майже не використовувалися у класичному вигляді [4]. Натомість НБУ здійснював купівлю ОВДП на первинному ринку, що фактично було формою емісійного фінансування бюджету. Водночас ці операції мали тимчасовий ефект стабілізації, особливо з огляду на необхідність фінансування великих військових видатків.

Упродовж 2024 року обсяги розміщення гривневих ОВДП продовжили зростати, хоча їх дохідність скоротилася майже на три відсоткових пункти порівняно з початком війни, що свідчить про часткове зниження інфляційних ризиків та стабілізацію очікувань. Водночас зберігаються структурні проблеми, які обмежують можливості НБУ щодо оперативного впливу на грошо-

Таблиця 1. Порівняння дій НБУ у 2022—2025 роках

Рік	Облікова ставка	Офіційний Курс, UAH/USD	Інфляція річна, %	Міжнародні Резерви, млрд USD	Проведена робота
2022	10% (з січня) - 25% (з червня)	Фіксований 36,56 (з липня)	26,6	28,5 (кінець року)	Фіксація курсу, підвищення ставки, зменшення емісійного фінансування, забезпечення безперервності банківської системи, запровадження валютних обмежень
2023	Зниження до 15% (у грудні)	Фіксований курс 36,56 (до 02.10), потім - керована гнучкість	5,1	40,5 (кінець року)	Затвердження Стратегії пом'якшення валютних обмежень та повернення до інфляційного таргетування, перехід до керованої гнучкості обмінного курсу
2024	Зниження до 13% (з червня) - 13,5% (з грудня)	Керована гнучкість	12,0	43,8 (кінець року)	Стимулювання банківського кредитування, підтримка економічного розвитку, запровадження нових законів для небанківського сектору
2025	Коливання протягом року від 14,5% (з січня) до 15,5 (з березня)	Керована гнучкість	14,3 (станом на червень)	45,1 (червень)	Реалізація нової Стратегії НБУ 2025 року з цілями «Стіяка гривня», «Фінансова стабільність», «Фінансова система працює на відновлення країни», «Сучасні фінансові послуги»

Джерело: систематизовано за даними [7].

вий ринок — насамперед це короткостроковість державних боргових зобов'язань, значний обсяг державного боргу, а також ризики, пов'язані із залученням іноземного капіталу, який у разі виходу з ринку може підірвати макрофінансову стабільність. З огляду на це, важливу роль у забезпеченні стійкості грошово-кредитної системи відіграє обсяг облігацій внутрішньої державної позики, що перебувають у власності Національного банку України.

Протягом 2022—2024 років портфель ОВДП на балансі НБУ суттєво зростає унаслідок прямої участі у фінансуванні дефіциту державного бюджету. Таке нарощування відображає не лише масштаб монетарної підтримки держави в умовах війни, а й створює додаткові ризики для інфляційної стабільності та довіри до грошово-кредитної політики. Динаміка ОВДП в обігу за номінально-амортизаційною вартістю з урахуванням частки, яка належить НБУ зображена на рис. 2 [5].

Оцінка динаміки інфляційних процесів у 2025 році наразі є передчасною, оскільки рік ще не завершено. Водночас вже можливо виявити основні тенденції зміни споживчих цін та окреслити проміжні результати реалізації монетарної політики, спрямованої на досягнення цільового рівня інфляції. Аналізуючи оприлюднені дані Національного банку України щодо стану економіки у 2024—2025 роках, можна констатувати наявність системного розриву між макроекономічними очікуваннями та фактичними інфляційними процесами.

Попри релевантну та, з погляду теорії монетаризму, достатньо жорстку грошово-кредитну політику у

вигляді підвищеної облікової ставки до 15,5%, стимулювання внутрішнього попиту на гривневі активи, валютне згладжування та підтримання стабільності на готівковому і міжбанківському валютному ринку, інфляційні процеси виявилися більш динамічними, ніж прогнозувалося в Інфляційних звітах НБУ. Вже у першому півріччі 2025 року спостерігалось послідовне зростання річного індексу споживчих цін із 12,0% у січні до 15,9% у травні, з подальшим частковим сповільненням до 14,3% у червні [1;7].

Така динаміка інфляції є свідченням реалізації проінфляційних шоків з боку пропозиції, які не могли бути ефективно нівельовані суто монетарними інструментами. Реалізація чинників пропозиції, наприклад, урожаю нового сезону, відновлення внутрішнього виробництва, стабілізація імпорту, та зовнішнього цінового середовища формує передумови для логічного ланцюга думок про поступову дезінфляцію в другому півріччі. Разом із тим, ефективність подальшого зниження інфляції залежатиме від збереження курсової стабільності, стійкості до фінансування через міжнародну допомогу, а також загальної геополітичної ситуації.

На початку року НБУ було представлено нові Стратегічні цілі розвитку, а саме "Стіяка гривня", "Фінансова стабільність", "Фінансова система працює на відновлення країни" та "Сучасні фінансові послуги" спрямовані на задоволення потреб учасників фінансової екосистеми, "Ефективний центральний банк" — покликана поліпшити реалізацію Місії та Візії Національного банку через внутрішню трансформацію [6]. Пер-

ша ціль є тотожною низькій та контрольованій інфляції, оскільки саме стабільність цін дозволяє зберігати купівельну спроможність валюти. Коли інфляція низька й передбачувана, гривня не втрачає своєї цінності, що забезпечує довіру до неї з боку громадян і бізнесу. Ключовими індикаторами реалізації стратегії є зростання обсягів гривневих строкових депозитів фізичних осіб із терміном понад 3 місяці та збільшення середньозваженої строковості депозитів, що свідчить про зростання довіри до гривні та покращення структури пасивів банків. Утримання спреду між готівковим і офіційним курсом гривні до долара США на рівні нижче 3% вказує на ефективність валютного регулювання та мінімізацію спекулятивних ризиків. Зростання обсягів торгів на міжбанківському валютному ринку без участі НБУ підтверджує нормалізацію ліквідності.

Затверджена стратегія передбачає повернення до інфляційного таргетування з одночасною валютною лібералізацією та переходом до гнучкого обмінного курсу — це дає змогу підвищити адаптивність монетарної політики. Середньострокові інфляційні очікування аналітиків у межах 3—7% річних свідчать про узгодженість ринкових очікувань із цільовими параметрами НБУ. Проте реалізація стратегії ускладнюється ризиками: загострення безпекової ситуації, скорочення золотовалютних резервів, касові розриви понад 30 днів, дефіцит бюджету через недостатність міжнародної допомоги та ускладнення експортної логістики.

З метою комплексного аналізу заходів монетарної політики Національного банку України щодо стримування інфляції у 2022—2025 роках доцільним є узагальнення ключових показників та управлінських рішень у динаміці. У таблиці 1 наведено зміну облікової ставки, режиму валютного курсу, темпів інфляції, обсягів міжнародних резервів, а також основні інструменти, застосовані регулятором у відповідь на внутрішні та зовнішні виклики цього періоду.

Міжнародний досвід антикризової політики підтверджує, що успішне подолання кризових явищ значною мірою залежить від гнучкої взаємодії монетарної політики, фінансових стимулів та інституційної готовності.

Наприклад, під час фінансової кризи 2008 року та пандемії COVID-19 Федеральна резервна система США оперативно знизила облікову ставку до рівня, близького до нуля, та впровадила програму "кількісного пом'якшення" (quantitative easing), що передбачала купівлю центральним банком додаткових фінансових активів, зокрема іпотечних та державних цінних паперів, з метою збільшення ліквідності в економіці. Така політика сприяла зниженню рівня безробіття, запобіганню масовій втраті ліквідності, підтримці внутрішнього попиту та забезпеченню контролю над інфляційними процесами у середньостроковій перспективі.

Європейський центральний банк, зі свого боку, активно використовував операції на відкритому ринку, а також впровадив негативні процентні ставки за депозитами банків у ЄЦБ, що стимулювало кредитну активність. Крім того, ЄЦБ викупував суверенні та банківські облигації, зокрема у межах програм SMP і CBPP, що дозволило стримати кризу довіри до країн PIIGS. Антикризова політика ЄЦБ також передбачала довгострокове рефінансування банків, що сприяло зни-

женню вартості міжбанківського кредитування та підтриманню стабільності фінансового ринку [9].

На відміну від них, Україна тривалий час не використовувала повноцінні інструменти відкритого ринку, а в умовах війни зосередилася на прямому фінансуванні дефіциту бюджету через купівлю ОВДП. Саме тому важливою складовою стабілізації стали зовнішні впливання міжнародної фінансової допомоги, які дали змогу утримати інфляцію в контрольованих межах.

Міжнародна фінансова підтримка стала ключовим фактором реалізації антикризової політики НБУ, адже залучення зовнішнього фінансування у вигляді грантів і пільгових кредитів дало змогу уряду уникнути надмірної емісії, що стало передумовою для утримання стриманої монетарної політики та обмеження інфляційного тиску. Загальний обсяг міжнародної фінансової допомоги, що залучається Україною, обчислюється десятками мільярдів доларів США, причому питома вага грантових ресурсів перевищує 50% у структурі надходжень. Значна частина цих коштів спрямовується на покриття бюджетного дефіциту, що дозволяє обмежити потребу у прямому монетарному фінансуванні та зберегти незалежність Національного банку у проведенні жорсткої антиінфляційної політики. За рахунок міжнародної допомоги забезпечується стабільність фінансування соціальних виплат, критичних імпорتنих закупівель та базових державних функцій, що унеможливорює розбалансування грошово-кредитної системи [10].

Наявність міжнародного забезпечення коштів дозволило НБУ зосередитись на стабілізації валютного ринку, збереженні золотовалютних резервів і підтримці керованості інфляційних очікувань. Крім того, міжнародні ресурси стали критично важливими для забезпечення бюджетної ліквідності, що в умовах воєнного дефіциту зменшило потребу у прямому фінансуванні з боку центрального банку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження свідчить, що монетарна політика Національного банку України у 2022-2025 роках була адаптована до умов воєнного конфлікту, проте потребує стратегічного переосмислення щодо оптимального балансу між ціною стабільністю, підтримкою економічного зростання та бюджетною дисципліною. На початковому етапі повномасштабного вторгнення основним досягненням регулятора стало забезпечення макрофінансової стабільності, зокрема через фіксацію валютного курсу, високий рівень облікової ставки, рефінансування банків та придбання облигацій внутрішньої державної позики (ОВДП). Ці заходи були економічно обґрунтованими, проте реалізовувалися за значної підтримки міжнародних партнерів.

Інфляція у 2022 році досягла 26,6% під впливом немонетарних шоків, таких як руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та девальвація національної валюти. Незважаючи на підвищення облікової ставки до 25%, повністю стримати інфляційний тиск не вдалося, оскільки його ключові детермінанти перебували поза межами дії монетарних інструментів. У 2023 році Національний банк поступово повертався

до класичного режиму інфляційного таргетування, що сприяло зниженню рівня інфляції до 5,1 %. У 2024—2025 роках політика НБУ орієнтувалася на досягнення цільового рівня інфляції в межах 5 % із поступовим переходом до режиму керованої гнучкості валютного курсу. Водночас ефективність монетарних заходів залишалася обмеженою через домінування екзогенних чинників. У 2025 році, незважаючи на встановлену облікову ставку на рівні 15,5 %, інфляція зросла до 14,3 %, що свідчить про значний вплив цінових шоків, пов'язаних із виробничими та логістичними обмеженнями, та обмежену спроможність традиційних монетарних інструментів повністю нейтралізувати зовнішні та внутрішні ризики.

Це вимагає не лише жорсткої монетарної політики, а комплексного міжвідомчого підходу з акцентом на підтримку виробництва, логістики й агросектору. Надмірна жорсткість процентної політики в умовах війни призвела до зростання витрат на обслуговування державного боргу, обмеження доступу до кредитних ресурсів для бізнесу та надмірного профіциту ліквідності банків. Це створює ситуацію, за якої державні витрати стимулюють ліквідність, але держава не може залучити ці кошти через неконкурентні умови. У такій конфігурації гривня трактується лише як актив для інвесторів, що суперечить потребам реального сектору.

Відтак, у воєнний період доцільно переорієнтувати монетарну політику на підтримку економічної активності та зниження інфляційних очікувань через стабільність обмінного курсу, розширення пропозиції товарів і послуг та відповідальну комунікаційну політику. Інфляція, зумовлена витратами, має стримуватися не винятково монетарними засобами, а через координацію політик НБУ, уряду та ключових міністерств. Це дозволить зберігати довіру до гривні, підвищувати її роль як платіжного засобу, а не виключно інвестиційного активу, та формувати умови для відновлення економіки.

Література:

1. Економічна статистика. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.07.2025).
2. Петрик О. Політика національного банку України під час війни. Socio-economic relations in the digital society. 2022. Том 4, № 46. С. 15—23. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.474> (дата звернення: 17.07.2025).
3. Вінокуров Я. Курс, ціни та економіка: що чекає українців у 2024 році. Економічна правда: веб-сайт. URL: <https://epravda.com.ua/> (дата звернення: 17.07.2025).
4. Шебештен Е. Г., Огородник В. О., Чубарь О. Г. Інструменти монетарної політики НБУ: сучасні особливості та зміни за умов війни. Електронний журнал "Ефективна економіка". 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.47> (дата звернення: 17.07.2025).
5. Фінансові ринки. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 17.07.2025).
6. Стратегія Національного банку України. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 19.07.2025).

7. Статистика. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 17.07.2025).

8. Дзюблюк, О. Монетарна політика Європейського центрального банку у контексті протидії кризовим явищам на фінансовому ринку. Світ фінансів. 2023. Вип. 2. С. 8—30. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/25306> (дата звернення: 22.07.2025).

9. Макогін З., Атаманчук З., Дідович І. Особливості кризового менеджменту у розвинених країнах світу. Економіка і організація управління. 2024. № 4 (56). С. 33—41. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.4> (дата звернення: 24.07.2025).

10. Мединська Т. В., Боднарчук І. Л., Олійник Н. Р. Міжнародна допомога як основа повоєнного відновлення економіки України. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2023. № 73. С. 93—102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-14> (дата звернення: 24.07.2025).

References:

1. State Statistics Service of Ukraine (2025), "Economic statistics", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 17 July 2025).
2. Petryk, O. (2022), "The policy of the National Bank of Ukraine during the war", Socio-economic relations in the digital society, [Online], vol. 4, no. 46, pp. 15—23. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.474>.
3. Vinokurov, Ya. (2024), "Exchange rate, prices and economy: what awaits Ukrainians in 2024", Ekonomichna pravda, available at: <https://epravda.com.ua/> (Accessed 17 July 2025).
4. Shebeshten, E.G., Ohorodnyk, V.O. and Chubar, O.G. (2025), "The NBU's monetary policy instruments: current features and changes in times of war", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.47>.
5. National Bank of Ukraine (2025), "Financial markets", available at: <https://bank.gov.ua/> (Accessed 17 July 2025).
6. National Bank of Ukraine (2025), "Strategy of the National Bank of Ukraine", available at: <https://bank.gov.ua/> (Accessed 19 July 2025).
7. National Bank of Ukraine (2025), "Statistics", available at: <https://bank.gov.ua/> (Accessed 17 July 2025).
8. Dziubliuk, O. (2023), "Monetary Policy of the European Central Bank in the Context of Counteracting the Financial Market Crisis", Svit finansiv, [Online], vol. 2, pp. 8—30, available at: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/25306> (Accessed 22 July 2025).
9. Makohin, Z., Atamanchuk, Z. and Didovych, I. (2024), "Peculiarities of crisis management in developed countries", Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, [Online], vol. 4, no. 56, pp. 33—41. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.4>.
10. Medyn'ska, T., Bodnariuk, I. and Olijnyk, N. (2023), "International assistance as a basis for post-war economic recovery in Ukraine", Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences, [Online], vol. 73, pp. 93—102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-14>.

Стаття надійшла до редакції 07.10.2025 р.

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецьки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнат'єва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Даций О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвертко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 20 жовтень 2025 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»
(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Ідентифікатор друкованого медіа в Реєстрі R30-02734
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nauka.com.ua
www.investplan.com.ua

Засновники:

*Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"*
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 16.10.25 р.
Підписано до друку 16.10.25 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 47.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1610/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2025

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 20 жовтень 2025 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Руснак А. В.

Механізми формування циркулярних бізнес-моделей 7

Кужелев М. О.

Імідж країн та ІТ-підприємств в умовах нарощення комунікаційної активності:
національні та корпоративні інтереси 16

Ципліцька О. О.

Реструктуризація переробної промисловості для повоєнного відновлення:
рушії та виклики 23

Рудич О. О., Михальчинець Г. Т., Маслиган О. О.

Роль інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу у розвитку "cashless society" 32

Бобиль В. В., Марценюк А. В., Топоркова О. А., Удачина К. О.

Інвестиційні стратегії фінансових установ в умовах кризи: види, ризики, фактори впливу 38

Васильчук І. П., Неізнана О. В.

Гіпотеза адаптивного ринку та трансформація українського ринку цінних паперів:
емпіричні докази 44

Тринчук В. В., Полінкевич О. М., Костюк В. А., Файчук О. В., Рудой В. М.

Ризик-менеджмент і комплаєнс як елементи системи внутрішнього контролю страховика 52

Свиноус І. В., Сатир А. М., Закрижевська І. В., Маршалок М. С., Вовк А. А.

Цифрова трансформація організованих товарних ринків у повоєнній економіці 60

Приходько І. П., Павлова Г. Є., Мачак Т. О.

Податкові аспекти Е-Commerce у соціальних мережах 66

Меліхова Т. О., Мась Д. А.

Концептуальна модель управління залученими іноземними інвестиціями у сфері "зеленої" енергетики 73

Морозова А. С., Нижник С. С.

Аналіз поточного стану страхового ринку України 79

Рибчук А. В., Свінцов О. М., Зазуля А. М., Бенко І. П., Бошко О. І.

Інструменти комерціалізації результатів інтелектуальної власності на міжнародному ринку інновацій 87

Белецький І. В., Рудаченко О. О., Смило В. В., Ісаєнко О. В.

Оцінка результативності управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств
промислового сектору України 94

Бреус С. В., Міщенко Т. В.

Концептуальні засади управління персоналом ІТ-компаній: ракурс на ціннісно-орієнтований підхід 100

Халатур С. М., Павленко О. П., Олійник О. О., Чухно О. С.

Банківські інструменти та фінансовий інжиніринг як драйвер адаптації аграрного бізнесу до ризиків 109

Качула С. В., Пашков О. Г.

Ризик-орієнтований підхід у сільському господарстві: поєднання технічного прогнозування
та поведінкових моделей 114

Романюк І. А., Солодихін Б. В.

Формування інвестиційного потенціалу гастрономічного туризму
в контексті регіонального розвитку 120

Копчикова І. В., Коцєруба Н. В.

Організаційно-правові форми малого бізнесу: можливості, ризики та податкові переваги 127

Бутко Б. О.

Мережеві моделі високотехнологічних кластерів у концепції формування
національної інноваційної системи 132

Руда О. А., Марценюк О. В.

Фінансовий ринок України як інструмент відновлення економіки після війни 138

Калюжна М. М., Осадчук С. В., Гнатєва Т. М.

Особливості оподаткування та аудиту податків аграрного бізнесу,
їх вплив на економіку України 147

Головачко В. М., Голубка Я. В., Хайнас Р. М.

Облік та аудит у системі забезпечення фінансової прозорості підприємства 153

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 20 жовтень 2025 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Фімар С. В., Довгань В. В.

Суб'єкти інноваційної діяльності 159

Германчук А. В., Івата В. В.

Чинники впливу на ефективність збуту аграрної продукції на зовнішніх ринках
в умовах глобальної нестабільності 165

Лопишук І. А., Русінко А. І.

Вплив діджитал-трансформацій на гібридні моделі малого бізнесу 176

Зубар І. В., Зелінська О. В., Ревенко О. О.

Стратегічні напрями інноваційного розвитку бізнесу в умовах воєнної кризи крізь призму
мікро- та макроекономічних трансформацій 182

Марценюк О. В., Руда О. А., Бура В. І.

Управління страховим бізнесом в умовах діджиталізації 189

Параниця Н. В., Теліщук М. М., Сахно О. О.

Інфляційне таргетування в умовах війни: особливості та обмеження монетарної політики України 199

Копотієнко Т. Ю., Дацкевич В. С.

Внутрішній аудит та стратегічний аналіз трудових ресурсів у забезпеченні ефективної діяльності підприємства 206

Савка Є. В.

Фактори зміцнення економічної безпеки підприємств роздрібною торгівлі: прикладний аспект 215

Стіскун А. В.

Структурні реформи та інституційні зміни як фактори розвитку роздрібною торгівлі 220

Премудрий Ю. В.

Міжнародний досвід регулювання ринку свинини та можливості його адаптації в Україні 226

Сліпко-Кривуца Д. І.

Організаційно-економічні механізми підтримки фермерства в умовах війни
та післявоєнного відновлення 232

Яковичин Я. В.

Сільське підприємництво у контексті євроінтеграції: нові можливості та виклики 238

Бабіч О. О.

Сутність комплаєнс-ризиків підприємства та методи їх ідентифікації 245

Державне управління

Грищенко І. М.

Штучний інтелект і гейміфікація як інструменти підвищення якості освітніх послуг
в системі публічного управління освітою 250

Шведун В. О., Сисоєва С. І., Лебедченко В. В.

Механізми державного управління в туристичній індустрії: роль та специфіка формування 256

Кузьменко Г. О.

Аналітичне моделювання ризиків для системи освіти в умовах національної небезпеки в Україні 260

Іванов А. В.

Напрями удосконалення контролю якості в державних інституціях в Україні 266

Масик-Бєсова М. З.

Підтримка державних службовців як запорука інституційної стійкості в Україні 271

Мунтян А. Я.

Управління ризиками безпеки комунальних служб під час бойових дій 276

Бережна Г. В., Чернякова О. Р.

Аналіз програм та ініціатив, спрямованих на професійний розвиток жінок у сферах,
де вони були традиційно недопредставлені: Україна, 2022—2025 рр. 284

Захаріна О. В., Стебловська І. А.

Публічні комунікації як механізм підвищення прозорості діяльності державних установ 290

Мануйлов Ю. М.

Публічне управління соціально-економічним розвитком регіонів України:
теоретико-правові проблеми 298

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 20/ 2025

CONTENTS:

Economy

Rusnak A.

MECHANISMS FOR FORMING CIRCULAR BUSINESS MODELS 7

Kuzheliev M.

IMAGE OF COUNTRIES AND IT COMPANIES IN THE CONDITIONS OF INCREASING COMMUNICATION ACTIVITY:
NATIONAL AND CORPORATE INTERESTS 16

Tsyplitska O.

RESTRUCTURING OF THE MANUFACTURING FOR POST-WAR RECOVERY: DRIVERS AND CHALLENGES 23

Rudych O., Mykhalchynets H., Maslyhan O.

THE ROLE OF INTERNET BANKING AND MOBILE BANKING IN THE DEVELOPMENT OF A "CASHLESS SOCIETY" 32

Bobyl V., Martseniuk L., Toporkova O., Udachyna K.

INVESTMENT STRATEGIES OF FINANCIAL INSTITUTIONS IN TIMES OF CRISIS:
TYPES, RISKS, AND INFLUENCING FACTORS 38

Vasylchuk I., Niezviestna O.

ADAPTIVE MARKET HYPOTHESIS AND THE TRANSFORMATION OF THE UKRAINIAN SECURITIES MARKET:
EMPIRICAL EVIDENCE 44

Trynchuk V., Polinkevych O., Kostyuk V., Faichuk O., Rudoï V.

RISK MANAGEMENT AND COMPLIANCE AS ELEMENTS OF AN INSURER'S INTERNAL CONTROL SYSTEM 52

Svynous I., Satyr L., Zakryzhevska I., Marshalok M., Vovk L.

DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZED COMMODITY MARKETS IN THE POST-WAR ECONOMY 60

Prikhodko I., Pavlova H., Machak T.

TAX ASPECTS OF E-COMMERCE IN SOCIAL NETWORK 66

Melikhova T., Mas D.

CONCEPTUAL MODEL OF MANAGEMENT OF ATTRACTED FOREIGN INVESTMENTS IN THE SPHERE
OF "GREEN" ENERGY 73

Morozova L., Nyzhnyk S.

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE 79

Rybchuk A., Svintsov O., Zazulya L., Benko I., Boshko O.

TOOLS FOR COMMERCIALIZING INTELLECTUAL PROPERTY RESULTS ON THE INTERNATIONAL
INNOVATION MARKET 87

Biletskyi I., Rudachenko O., Smachylo V., Isaienko O.

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT ACTIVITIES
OF ENTERPRISES IN THE INDUSTRIAL SECTOR OF UKRAINE 94

Breus S., Mishchenko T.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN IT COMPANIES:
A FOCUS ON A VALUE-ORIENTED APPROACH 100

Khalatur S., Pavlenko O., Oliynyk O., Chuhno O.

BANKING INSTRUMENTS AND FINANCIAL ENGINEERING AS A DRIVER OF ADAPTATION
OF AGRICULTURAL BUSINESS TO RISKS 109

Kachula S., Pashkov O.

RISK-BASED APPROACH IN AGRICULTURE: COMBINING TECHNICAL FORECASTING AND BEHAVIORAL MODELS 114

Romaniuk I., Solodukhin B.

BUILDING INVESTMENT POTENTIAL FOR GASTRONOMIC TOURISM IN THE CONTEXT
OF REGIONAL DEVELOPMENT 120

Kopchykova I., Kotseruba N.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL FORMS OF SMALL BUSINESS: OPPORTUNITIES, RISKS AND TAX ADVANTAGES 127

Butko B.

HIGH-TECH CLUSTER NETWORKING MODELS WITHIN THE CONCEPT OF THE NATIONAL
INNOVATION SYSTEM FORMATION 132

Ruda O., Martseniuk O.

THE FOREIGN EXCHANGE MARKET AND ITS REGULATION IN THE CONDITIONS OF WAR 138

Kalyuzhna M., Osadchuk S., Hnatieva T.

PECULIARITIES OF TAXATION AND TAX AUDIT OF AGRICULTURAL BUSINESSES, THEIR IMPACT
ON THE ECONOMY OF UKRAINE 147

Holovachko V., Golubka Ya., Khainas R.

ACCOUNTING AND AUDIT IN THE SYSTEM OF ENSURING FINANCIAL TRANSPARENCY
OF THE ENTERPRISE 153

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 20/ 2025

CONTENTS:

Economy

Fimyar S., Dovgan V.

INNOVATIVE ACTIVITY ENTITIES 159

Germanchuk A., Ivata V.

FACTORS INFLUENCING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL PRODUCT SALES ON FOREIGN
MARKETS IN CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY 165

Lopashuk I., Rusinko A.

IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS ON HYBRID MODELS OF SMALL BUSINESS 176

Zubar I., Zelinska O., Revenko O.

STRATEGIC DIRECTIONS OF INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF WAR CRISIS
THROUGH THE LENS OF MICRO- AND MACROECONOMIC TRANSFORMATIONS 182

Martseniuk O., Ruda O., Bura V.

INSURANCE BUSINESS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION 189

Paranytsia N., Telishchuk M., Sakhno O.

INFLATION TARGETING IN WAR CONDITIONS: FEATURES AND LIMITATIONS OF UKRAINE'S MONETARY POLICY 199

Kopotiienko T., Datskevych V.

INTERNAL AUDIT AND STRATEGIC ANALYSIS OF HUMAN RESOURCES IN ENSURING THE EFFECTIVE OPERATION
OF AN ENTERPRISE 206

Savka Y.

FACTORS FOR STRENGTHENING THE ECONOMIC SECURITY OF RETAIL ENTERPRISES: AN APPLIED ASPECT 215

Stiskun A.

STRUCTURAL REFORMS AND INSTITUTIONAL CHANGES AS FACTORS IN RETAIL DEVELOPMENT 220

Premudryi Yu.

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN REGULATING THE PORK MARKET AND THE POSSIBILITIES
OF ITS ADAPTATION IN UKRAINE 226

Slipko-Kryvutsya D.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR SUPPORTING FARMING IN TIMES
OF WAR AND POST-WAR RECOVERY 232

Yakovyshyn Ya.

RURAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: NEW OPPORTUNITIES
AND CHALLENGES 238

Babich O.

THE ESSENCE OF AN ENTERPRISE'S COMPLIANCE RISKS AND METHODS FOR THEIR IDENTIFICATION 245

Public administration

Gryshchenko I.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND GAMIFICATION AS TOOLS FOR IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATIONAL
SERVICES IN THE PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT SYSTEM 250

Shvedun V., Sysoieva S., Lebedchenko V.

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE TOURISM SPHERE: ROLE AND SPECIFICS OF FORMATION 256

Kuzmenko H.

ANALYTICAL RISK MODELING FOR THE EDUCATION SYSTEM UNDER CONDITIONS OF NATIONAL THREAT IN UKRAINE 260

Ivanov A.

DIRECTIONS FOR IMPROVING QUALITY CONTROL IN STATE INSTITUTIONS IN UKRAINE 266

Masyk-Biesova M.

SUPPORT FOR CIVIL SERVANTS AS A GUARANTEE OF INSTITUTIONAL STABILITY IN UKRAINE 271

Muntian L.

MANAGING SECURITY RISKS FOR PUBLIC UTILITIES DURING COMBAT OPERATIONS 276

Berezhna G., Cherniakova O.

ANALYSIS OF PROGRAMS AND INITIATIVES AIMED AT THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF WOMEN IN FIELDS
WHERE THEY HAVE BEEN TRADITIONALLY UNDERREPRESENTED: UKRAINE, 2022—2025 284

Zakharina O., Steblovska I.

PUBLIC COMMUNICATIONS AS A MECHANISM FOR INCREASING THE TRANSPARENCY OF STATE INSTITUTIONS 290

Manuilov Yu.

PUBLIC ADMINISTRATION OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINIAN REGIONS: THEORETICAL
AND LEGAL PROBLEMS 298

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»).
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5—8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhenni u format .doc dla Microsoft Word (versia 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 20 жовтень 2025