

УДК: 351.354
DOI: 10.60022/3(1)-46S

Данкевич Віталій Євгенович

доктор економічних наук
декан факультету права, публічного управління та національної безпеки
Поліський національний університет, Україна

Dankevych Vitalii

Doctor of Economics
Dean of the Faculty of Law, Public Administration and National Security
Polissia National University, Ukraine
ORCID: 0000-0002-0522-2927

Данкевич Євген Михайлович

доктор економічних наук
професор кафедри економіки, підприємництва та туризму
Поліський національний університет, Україна

Dankevych Yevhen

Doctor of Economics
Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism
Polissia National University, Ukraine
ORCID: 0000-0001-8337-5956

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: МАРКЕТИНГОВІ, ЛОГІСТИЧНІ ТА МИТНІ АСПЕКТИ

Анотація. У статті досліджено теоретичні та практичні засади формування механізмів державної підтримки стійкого розвитку підприємств переробної промисловості в умовах європейської інтеграції. Наголошено, що розвиток переробних підприємств є важливою передумовою структурної модернізації економіки, зростання частки продукції з доданою вартістю та посилення експортного потенціалу України. Водночас підприємства функціонують в умовах дефіциту інвестиційних ресурсів, високої енергоємності виробництва, логістичних обмежень, ускладнення митних процедур та необхідності адаптації продукції до вимог ринку Європейського Союзу.

Систематизовано фінансові, маркетингово-експортні, логістичні, митні та цифрові механізми державної підтримки підприємств переробної промисловості. Визначено, що найбільш результативним є комплексне застосування грантів, пільгового кредитування, державних гарантій, експортного страхування, підтримки сертифікації, цифровізації виробничих процесів і розвитку логістичної інфраструктури. Обґрунтовано необхідність узгодження таких інструментів із правилами державної допомоги ЄС, технічними та санітарними вимогами, принципами функціонування єдиного європейського ринку.

Окрему увагу приділено маркетинговим, логістичним і митним аспектам державної підтримки. Показано, що експортний консалтинг, участь у міжнародних виставках та страхування зовнішньоекономічних контрактів сприяють диверсифікації ринків збуту і збільшенню експорту на 15–25 %. Розвиток логістичних хабів, складської інфраструктури, холодових ланцюгів і резервних маршрутів дає змогу скоротити логістичні витрати на 10–15 %, а строки доставки – до 20 %. Використання NCTS, інституту авторизованого економічного оператора та електронного декларування може забезпечити скорочення часу митного оформлення на 30–40 % і зменшення кількості помилок у документах до 50 %.

Підкреслено, що ефективність державної підтримки залежить від поєднання бюджетного фінансування з приватними інвестиціями, управлінської спроможності підприємств і застосування вимірюваних показників результативності. Запропоновано оцінювати реалізацію відповідних механізмів за показниками приросту продуктивності, зниження енергоємності, збільшення експортної виручки, скорочення логістичних витрат, тривалості митного оформлення та частки декларацій без коригувань. Комплексне впровадження цих заходів сприятиме модернізації переробної промисловості,



зміцненню її резильєнтності та інтеграції українських підприємств до європейських виробничих і логістичних ланцюгів.

Ключові слова: підприємництво, стійкий розвиток, переробна промисловість, євроінтеграція, малі підприємства, міжнародний маркетинг, державна підтримка, логістика, митне регулювання, експорт, цифровізація.

MECHANISMS OF STATE SUPPORT FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MANUFACTURING ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: MARKETING, LOGISTICS AND CUSTOMS ASPECTS

Abstract. The article examines the theoretical and practical foundations for developing mechanisms of state support for the sustainable development of manufacturing enterprises in the context of European integration. It emphasises that the development of manufacturing enterprises is an important prerequisite for the structural modernisation of the economy, an increase in the share of value-added products and the strengthening of Ukraine's export potential. At the same time, enterprises operate amid shortages of investment resources, high energy intensity of production, logistics constraints, increasingly complex customs procedures and the need to adapt their products to European Union market requirements.

Financial, marketing and export, logistics, customs and digital mechanisms of state support for manufacturing enterprises are systematised. It is determined that the most effective approach involves the integrated use of grants, preferential lending, state guarantees, export insurance, certification support, the digitalisation of production processes and the development of logistics infrastructure. The need to align these instruments with EU state aid rules, technical and sanitary requirements, and the principles governing the European Single Market is substantiated.

Particular attention is devoted to the marketing, logistics and customs aspects of state support. The study demonstrates that export consulting, participation in international exhibitions and the insurance of foreign trade contracts contribute to market diversification and may increase exports by 15–25%. The development of logistics hubs, warehousing infrastructure, cold chains and alternative routes may reduce logistics costs by 10–15% and delivery times by up to 20%. The use of the New Computerised Transit System (NCTS), Authorised Economic Operator status and electronic customs declarations may reduce customs clearance times by 30–40% and the number of documentation errors by up to 50%.

It is emphasised that the effectiveness of state support depends on combining public funding with private investment, strengthening the managerial capacity of enterprises and applying measurable performance indicators. It is proposed that the implementation of the relevant mechanisms be assessed using indicators such as productivity growth, reduced energy intensity, increased export revenues, lower logistics costs, shorter customs clearance times and a higher proportion of declarations requiring no corrections. The integrated implementation of these measures will contribute to the modernisation of the manufacturing industry, strengthen its resilience and facilitate the integration of Ukrainian enterprises into European production and logistics chains.

Keywords: state support, sustainable development, manufacturing industry, European integration, small enterprises, international marketing, logistics, customs regulation, exports, digitalisation.

Постановка проблеми. Переробна промисловість відіграє важливу роль у структурній модернізації економіки, створенні продукції з високою доданою вартістю, формуванні зайнятості та нарощуванні експортного потенціалу України. В умовах європейської інтеграції розвиток підприємств цієї сфери набуває особливого значення, оскільки їхня конкурентоспроможність визначає можливості включення національної економіки до європейських виробничих, торговельних і логістичних ланцюгів.

Водночас підприємства переробної промисловості функціонують за умов дефіциту інвестиційних ресурсів, високої енерго- та матеріаломісткості виробництва, технологічної відсталості, нестабільності постачання і зростання логістичних витрат. Додатковими проблемами є обмежений доступ до зовнішніх ринків, недостатня впізнаваність української продукції, складність проходження сертифікації та необхідність її адаптації до технічних, санітарних і екологічних вимог Європейського Союзу.

Вагомий вплив на діяльність підприємств мають також воєнні ризики, пошкодження інфраструктури, порушення традиційних маршрутів постачання та ускладнення митного оформлення

товарів. Затримки на кордоні, помилки в документації та недостатнє використання цифрових митних інструментів збільшують тривалість і собівартість зовнішньоекономічних операцій. Це знижує конкурентоспроможність підприємств і посилює потребу в державній підтримці їхньої адаптації до умов європейського ринку.

Наявні інструменти державної підтримки часто застосовуються фрагментарно та недостатньо узгоджуються між собою. Надання грантів або пільгових кредитів без одночасної підтримки сертифікації, маркетингового просування, цифровізації, розвитку логістичної інфраструктури та спрощення митних процедур не забезпечує довгострокового ефекту. Тому актуальним є формування комплексного механізму, який поєднуватиме фінансові, маркетингові, логістичні, митні та цифрові інструменти.

Отже, наукового обґрунтування потребують напрями вдосконалення державної підтримки стійкого розвитку підприємств переробної промисловості з урахуванням євроінтеграційних вимог. Особливе значення має визначення кількісних показників результативності такої підтримки, зокрема приросту продуктивності та експорту, скорочення енергоємності, логістичних витрат і часу митного оформлення. Це зумовлює актуальність дослідження маркетингових, логістичних і митних аспектів державної політики у відповідній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади забезпечення стійкості підприємств в умовах кризових трансформацій розглядаються у працях українських науковців через призму антикризового управління, адаптації та державної підтримки бізнесу. А. А. Вдовічен та О. Г. Вдовічена обґрунтовують необхідність комплексної стабілізації економіки в умовах глобальних викликів, поєднуючи інституційні, фінансові й управлінські інструменти [3]. Л. М. Сакун, Ю. Ю. Веденіна, Л. В. Сухомлин та О. С. Цимбал акцентують увагу на формуванні стратегій антикризового управління підприємствами машинобудування, орієнтованих на своєчасне виявлення загроз і збереження виробничого потенціалу [16]. Основні засади організації підприємницької діяльності та механізми її державного регулювання систематизовано також у відповідному навчальному посібнику [12].

Значна увага в науковій літературі приділяється трансформації маркетингової діяльності підприємств. В. Божкова, О. Кудрін і Н. Клименко визначають гнучкість маркетингових стратегій одним із головних чинників збереження конкурентних позицій бізнесу в кризових умовах [1]. А. Бохуш досліджує зміни поведінки споживачів під впливом цифровізації та наголошує на необхідності використання цифрових каналів комунікації, персоналізації пропозиції й оперативного аналізу ринкового попиту [2]. Зазначені підходи є важливими для переробних підприємств, які виходять на ринок ЄС і мають адаптувати продукцію, брендинг та збутову політику до вимог європейських споживачів.

Окремий напрям досліджень становлять механізми державної підтримки малого і середнього бізнесу в умовах війни. В. Дикань і Н. Фролова систематизують фінансові, податкові, кредитні та організаційні інструменти підтримки підприємництва, підкреслюючи необхідність їхньої адаптації до безпекових ризиків і дефіциту інвестиційних ресурсів [8]. Н. Ковальчук та А. Калугарь визначають серед ключових викликів руйнування виробничих потужностей, порушення ланцюгів постачання, скорочення ринків збуту і нестачу оборотного капіталу [10]. Масштабність проблеми підтверджують оцінки Kyiv School of Economics, відповідно до яких прямі збитки українського бізнесу внаслідок російської агресії вже у 2023 р. оцінювалися у 13 млрд дол. США [9].

Нормативно-правові аспекти підтримки переробної промисловості охоплюють регулювання державної допомоги, функціонування індустріальних парків і спрощення митних процедур. Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» визначає правові засади надання підтримки підприємствам з урахуванням принципів захисту економічної конкуренції [13]. Закон України «Про індустріальні парки» формує інституційні передумови для розвитку виробничої інфраструктури, залучення інвестицій та кластеризації підприємств [14]. Митний кодекс України регламентує митні формальності, електронне декларування й діяльність авторизованих економічних операторів [11], а законодавство про режим спільного транзиту забезпечує правові умови використання національної електронної транзитної системи та інтеграції України до європейського митного простору [15].

Узагальнення досліджень засвідчує, що науковці переважно окремо розглядають антикризове управління, маркетингову адаптацію, державну підтримку, логістику або митне регулювання. Недостатньо дослідженим залишається їх поєднання в єдиному механізмі забезпечення стійкого розвитку підприємств переробної промисловості в умовах євроінтеграції. Потребують подальшого обґрунтування взаємозв'язки між фінансовим стимулюванням, експортним маркетингом, розвитком логістичної інфраструктури, цифровізацією митних процедур і досягненням вимірюваних результатів діяльності підприємств. Саме це визначає необхідність комплексного дослідження відповідних механізмів та розроблення кількісних показників оцінювання їхньої результативності.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та систематизація механізмів державної підтримки стійкого розвитку підприємств переробної промисловості в умовах європейської інтеграції, а також визначення маркетингових, логістичних і митних інструментів підвищення їх конкурентоспроможності. Особливу увагу приділено формуванню практичних рекомендацій щодо поєднання фінансової підтримки, експортного просування, розвитку логістичної інфраструктури, цифровізації та спрощення митних процедур із визначенням кількісних показників оцінювання їхньої результативності.

Виклад основного матеріалу. Переробна промисловість є одним із ключових секторів формування доданої вартості, розвитку експорту, створення робочих місць і технологічного оновлення економіки. Її стійкий розвиток передбачає здатність підприємств підтримувати виробничу діяльність, адаптуватися до змін ринкового середовища, відновлювати порушені ланцюги постачання та впроваджувати вимоги Європейського Союзу. В умовах воєнних ризиків і євроінтеграції це потребує активної державної політики, спрямованої на зменшення фінансових, маркетингових, логістичних і митних обмежень.

Проведений аналіз дає підстави розглядати механізм державної підтримки як систему взаємопов'язаних інструментів, за допомогою яких держава створює умови для модернізації виробництва, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції підприємств у європейські ланцюги створення вартості. Ефективність такого механізму залежить не лише від обсягу фінансування, а й від узгодженості державної допомоги з маркетинговими, логістичними, митними та цифровими інструментами.

Найбільш доцільним є застосування комплексного підходу, за якого фінансова підтримка забезпечує модернізацію виробництва, маркетингові інструменти полегшують вихід на зовнішні ринки, логістичні заходи підвищують надійність постачання, а митна цифровізація скорочує витрати часу на переміщення товарів. Теоретичну систематизацію відповідних механізмів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Теоретична систематизація механізмів державної підтримки

Механізм	Інструменти та орієнтир ЄС	Кількісний ефект / КРІ
Фінансовий	Гранти, пільгові кредити, гарантії; співфінансування 30–50%. Орієнтир: правила державної допомоги ЄС.	Продуктивність +10–20%; енергоємність –15%; приватні інвестиції ≥50%.
Маркетингово-експортний	Страховання експорту, торговельні місії, аналітика ринків. Орієнтир: Єдиний ринок ЄС, EEN.	2–3 нові ринки; експорт +15–25%; не менше 3 нових контрактів.
Стандартизація та якість	Компенсація сертифікації, HACCP/ISO, випробування. Орієнтир: технічні та SPS-вимоги ЄС.	Брак –20–30%; рекламаций –15%; 100% критичних процесів під контролем.
Логістичний	Хаби, склади, холодові ланцюги, резервні маршрути. Орієнтир: TEN-T і зелена логістика.	Логістичні витрати –10–15%; доставка –20%; OTIF ≥95%.
Митно-цифровий	NCTS, АЕО, електронне декларування, ERP/WMS. Орієнтир: Митний кодекс ЄС, Digital Europe.	Час оформлення –30–40%; помилки –50%; ≥95% декларацій без коригувань.

Джерело: складено на основі [2-5]

Фінансовий механізм має забезпечувати доступ підприємств до довгострокового капіталу для модернізації обладнання, підвищення енергоефективності та впровадження екологічних технологій. Найбільш обґрунтованою є модель змішаного фінансування, за якої грантові кошти покривають 30–50% вартості проєкту, а решту становлять власні або кредитні ресурси підприємства. Такий підхід зменшує навантаження на державний бюджет і водночас забезпечує відповідальність підприємства за результати інвестиційного проєкту.

Кількісними орієнтирами фінансової підтримки можуть бути підвищення продуктивності на 10–20%, скорочення енергоємності щонайменше на 15% і забезпечення частки приватного співфінансування на рівні не менше 50%. Надання допомоги доцільно пов'язувати з досягненням конкретних показників, а не лише з фактом придбання обладнання. Це дасть змогу перейти від компенсаційної моделі державної підтримки до моделі стимулювання структурної модернізації.

Маркетингово-експортний механізм повинен включати страхування зовнішньоекономічних контрактів, експортне кредитування, участь у міжнародних виставках, організацію торговельних місій і надання підприємствам аналітичної інформації про ринки ЄС. Для багатьох малих і середніх переробних підприємств основною проблемою є не відсутність конкурентоспроможної продукції, а недостатність інформації про потенційних партнерів, вимоги до товарів і канали збуту.

Результативність маркетингової підтримки доцільно оцінювати за кількістю нових ринків, укладених контрактів та обсягом експортної виручки. Цільовим орієнтиром може бути вихід підприємства на 2–3 нові ринки, укладення щонайменше трьох експортних контрактів і збільшення

експорту на 15–25%. Водночас участь у виставках або торговельних місіях без адаптації продукції, упаковки, маркування та комунікаційної стратегії не забезпечуватиме стійкого результату. Логістичний механізм повинен бути спрямований на розвиток складської інфраструктури, мультимодальних терміналів, холодових ланцюгів, логістичних хабів і резервних маршрутів. Для малих підприємств особливо перспективним є спільне використання складів, лабораторій, транспортних потужностей та інформаційних систем у межах кластерів або індустріальних парків. Це створює ефект масштабу і зменшує індивідуальні витрати учасників.

Ефективність логістичних заходів може визначатися через скорочення витрат на 10–15%, зменшення тривалості доставки до 20% та досягнення показника ОТІФ на рівні не менше 95%. Важливим критерієм резильєнтності є також наявність щонайменше двох альтернативних маршрутів постачання стратегічно важливої сировини та готової продукції.

Митно-цифровий механізм передбачає використання NCTS, інституту авторизованого економічного оператора, електронного декларування та систем управління ресурсами і складськими операціями. Його впровадження має забезпечити наскрізний обмін даними між виробничими, логістичними та митними процесами. Основною передумовою результативності цифровізації є належна якість первинних даних і підготовка працівників, відповідальних за зовнішньоекономічні операції.

Цільовими результатами можуть бути скорочення часу митного оформлення на 30–40%, зменшення кількості помилок у документах на 50% та забезпечення не менше 95% декларацій без коригувань. Отже, цифровізація повинна розглядатися як наскрізний інструмент, що посилює дію фінансових, маркетингових, логістичних і митних механізмів.

Для практичного обґрунтування запропонованого підходу сформовано модельні кейси застосування державної підтримки підприємствами різних напрямів переробної промисловості. Наведені суми, строки й очікувані результати мають орієнтовний характер і можуть уточнюватися залежно від масштабу підприємства, стану його матеріально-технічної бази та галузевої специфіки (табл. 2).

Таблиця 2

Практичні кейси державної підтримки стійкого розвитку підприємств переробної промисловості в умовах євроінтеграції

Кейс	Підтримка, бюджет і дії	Очікуваний результат / KPI
Харчове підприємство	Грант 40% + кредит 60%; €500 тис.; 12 місяців. Нова лінія та НАССР.	Потужність +20%; енерговитрати –15%; окупність ≈4 роки.
Меблевий експортер	Виставка та страхування контракту; €30 тис.; 6 місяців. Локалізація і B2B-пошук.	3 контракти; експорт +20%; ROI підтримки ≥2,0.
Молочний виробник	50% співфінансування холодового обладнання; €120 тис.; 9 місяців. Сенсори та WMS/TMS.	Списання –25%; ОТІФ 96%; економія €35 тис. на рік.
Експортер комплектуючих	NCTS і навчання; €15 тис.; 3 місяці. Е-документи та контроль даних.	Оформлення: 10→6 год.; помилки: 8%→3%.
Промисловий парк	Грант 50% на спільний хаб; €1 млн; 18 місяців. Склад, лабораторія, переробка відходів.	Логістичні витрати –12%; відходи –30%; окупність ≈5 років.

Джерело: складено на основі [4-8]

Перший кейс передбачає модернізацію харчового підприємства із загальним бюджетом €500 тис. Оптимальною є структура фінансування, за якої 40% вартості покривається грантом, а 60% – кредитними або власними коштами. Придбання нової виробничої лінії та запровадження НАССР можуть забезпечити збільшення виробничої потужності на 20% і скорочення енергетичних витрат на 15%. За таких умов орієнтовний строк окупності інвестицій становитиме близько чотирьох років.

Кейс меблевого експортера демонструє можливості маркетингової підтримки. Інвестиції обсягом близько €30 тис. можуть спрямовуватися на участь у міжнародній виставці, локалізацію продукції, пошук партнерів і страхування першого зовнішньоекономічного контракту. Очікуваним результатом є укладення трьох нових контрактів, збільшення експорту на 20% та досягнення коефіцієнта повернення інвестицій у підтримку на рівні не менше 2,0. Для молочного виробника пріоритетним є розвиток холодового ланцюга. За умови 50-відсоткового державного співфінансування проекту вартістю €120 тис. підприємство може встановити холодинське обладнання, температурні сенсори та інтегрувати системи WMS/TMS. Це дасть змогу скоротити списання продукції на 25%, забезпечити ОТІФ на рівні 96% та отримати щорічну економію близько €35 тис. Практичний кейс експортера комплектуючих передбачає використання NCTS, електронного документообігу та навчання персоналу. За орієнтовного бюджету €15 тис. і тривалості впровадження три місяці час митного оформлення може бути скорочений

із 10 до 6 годин, а частка документальних помилок – із 8 до 3%. Таким чином, навіть відносно невеликі інвестиції у цифровізацію та компетентності персоналу можуть забезпечити суттєвий операційний ефект.

Узагальнення модельних кейсів показує, що найбільший ефект забезпечується не окремим інструментом, а їх поєднанням. Грантова підтримка повинна доповнюватися кредитними ресурсами, модернізація обладнання – сертифікацією, участь у виставках – адаптацією продукції, а митне спрощення – цифровізацією обліку та підготовкою персоналу. Відсутність одного із цих елементів знижує загальну результативність державної підтримки.

Висновки. Переробна промисловість є стратегічно важливою для структурної модернізації економіки України, нарощування виробництва продукції з високою доданою вартістю та інтеграції до європейських ланцюгів постачання. Її стійкий розвиток потребує комплексної державної підтримки, орієнтованої не лише на відновлення підприємств, а й на підвищення їхньої конкурентоспроможності. Встановлено, що найвищу результативність забезпечує поєднання фінансових, маркетингово-експортних, логістичних, митних і цифрових інструментів. Гранти, пільгові кредити та державні гарантії мають доповнюватися підтримкою сертифікації, виходу на зовнішні ринки, модернізації логістики й упровадження електронних митних процедур.

Фінансова підтримка повинна надаватися на умовах співфінансування, за якого частка грантових ресурсів становитиме орієнтовно 30–50%, а приватних інвестицій – не менше 50%. Така модель може забезпечити підвищення продуктивності на 10–20% та скорочення енергоємності виробництва щонайменше на 15%. Маркетингово-експортна підтримка має спрямовуватися на дослідження ринків, участь у міжнародних виставках, страхування контрактів і адаптацію продукції до вимог ЄС.

Розвиток логістичних хабів, складської інфраструктури, холодових ланцюгів і резервних маршрутів може забезпечити скорочення логістичних витрат на 10–15%, строків доставки – до 20% та досягнення ОТІФ на рівні не менше 95%. Використання NCTS, АЕО й електронного декларування сприятиме скороченню часу митного оформлення на 30–40% і кількості документальних помилок до 50%. Подальше вдосконалення державної підтримки має ґрунтуватися на принципах комплексності, прозорості, відповідності нормам ЄС і вимірюваності результатів. Перспективним напрямом досліджень є розроблення методики оцінювання ефективності відповідних програм з урахуванням приросту продуктивності, експорту, енергоефективності, надійності логістики, митного комплаєнсу та обсягу залучених приватних інвестицій.

Література

1. Божкова В., Кудрін О., Клименко Н. Особливості трансформації маркетингових стратегій підприємств у період криз. *Маркетинг і цифрова економіка*. 2022. Т. 5. № 1. С. 21–30.
2. Бохуш А. Трансформація поведінки споживачів у цифрову епоху: виклики для маркетингу. *Журнал сучасної економіки*. 2022. Т. 3. № 3. С. 11–19.
3. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г. Триєдиний вектор стабілізації економіки України в умовах неконтрольованих глобальних викликів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2020. Вип. I (77). С. 12–30.
4. Данкевич В. Є. Митне регулювання експорту та імпорту сільськогосподарської продукції в умовах асоціації з ЄС. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 57–60. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/12.pdf>.
5. Данкевич В. Є., Ахметов І. Р., Железняк К. Л. Стратегії управління конкурентоспроможністю бізнес-структур України в умовах війни: роль креативності та компетентнісного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 4 (274). С. 254–263.
6. Данкевич В. Є., Данкевич А. Є. Інтернет речей та штучний інтелект як ключові елементи інноваційного розвитку підприємств в епоху цифрових викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). С. 165–173.
7. Данкевич Є. М., Данкевич В. Є. Асоціація з ЄС: перспективи і ризики для товаровиробників та експортерів сільськогосподарської продукції. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 29–33. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/08.pdf>.
8. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
9. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. *Kyiv School of Economics*. 2023. URL: <https://damaged.in.ua/damage-assessment>.
10. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з Росією. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>.

11. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.
12. *Підприємництво: навчальний посібник* / за заг. ред. Г. І. Купалової. Київ: Київський університет, 2022. 376 с.
13. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 01.07.2014 № 1555-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text>.
14. Про індустриальні парки: Закон України від 21.06.2012 № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>.
15. Про режим спільного транзиту та запровадження національної електронної транзитної системи: Закон України від 12.09.2019 № 78-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/78-20#Text>.
16. Сакун Л. М., Веденіна Ю. Ю., Сухомлин Л. В., Цимбал О. С. Формування стратегії антикризового управління на підприємствах машинобудування в умовах змін. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Т. 2. С. 35–40.
17. Broyaka A., Dankevych V., Dodd E., Welsh C. *Blueprint for an Agricultural Recovery Plan for Ukraine*. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies, 2025. 35 p.
18. Dankevych V., Kovalchuk V. B., Melnychenko B. B., Bohiv Y. S., Slotvinska N. D. Concept of global peace: Military, terrorist and informational threats. *Revista Guillermo de Ockham*. 2023. Vol. 21. No. 2. P. 397–414. DOI: <https://doi.org/10.21500/22563202.6440>.
19. Nimko O., Ohorodnyk V., Dankevych V., Doronina I. E-governance and corruption perception: Global insights and Ukraine's context during war and displacement. *Pakistan Journal of Criminology*. 2024. Vol. 16. No. 3. P. 223–244. DOI: <https://doi.org/10.62271/pjc.16.3.223.244>.

References

1. Bozhkova V., Kudrin O., Klymenko N. Osoblyvosti transformatsii marketynhovykh stratehii pidpriemstv u period kryz. *Marketynh i tsyfrova ekonomika*. 2022. Т. 5. № 1. С. 21–30.
2. Bokhush A. Transformatsiia povedinky spozhyvachiv u tsyfrovy epokhu: vyklyky dlia marketynhu. *Zhurnal suchasnoi ekonomiky*. 2022. Т. 3. № 3. С. 11–19.
3. Vdovichen A. A., Vdovichena O. H. Tryiedynni vektor stabilizatsii ekonomiky Ukrainy v umovakh nekontrolovanykh hlobalnykh vyklykiv. *Visnyk Chernivetskoho torhivno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. 2020. Vyp. I (77). С. 12–30.
4. Dankevych V. Ye. Mytne rehuliuвання експорту та імпорту сільськогосподарської продукції в умовах асоціації з ЄС. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 57–60. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/12.pdf>.
5. Dankevych V. Ye., Akhmetov I. R., Zhelezniak K. L. Stratehii upravlinnia konkurentospromozhnistiu biznes-struktur Ukrainy v umovakh viiny: rol kreatyvnosti ta kompetentnisnoho pidkhopu. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2024. № 4 (274). С. 254–263.
6. Dankevych V. Ye., Dankevych A. Ye. Internet rechei ta shtuchnyi intelekt yak kliuchovi elementy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv v epokhu tsyfrovykh vyklykiv. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2024. № 7 (277). С. 165–173.
7. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye. Asotsiatsiia z YeS: perspektyvy i ryzyky dlia tovarovyrobnykiv ta eksporteriv silskohospodarskoi produktsii. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2015. № 7. С. 29–33. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/08.pdf>.
8. Dykan V., Frolova N. Napriamy ta instrumenty derzhavnoi pidtrymky rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini u voiennyi chas. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
9. Zbytky, zavdani ukraïnskomu biznesu vnaslidok rosiiskoi ahresii, otsiniuiutsia v \$13 mlrd. *Kyiv School of Economics*. 2023. URL: <https://damaged.in.ua/damage-assessment>.
10. Kovalchuk N., Kaluhar A. Vyklyky dlia pidpriemstv Ukrainy v umovakh viiny z Rosiieiu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>.
11. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.
12. *Підприємництво: навчальний посібник* / за заг. ред. Г. І. Купалової. Київ: Київський університет, 2022. 376 с.
13. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 01.07.2014 № 1555-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text>.
14. Про індустриальні парки: Закон України від 21.06.2012 № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>.
15. Про режим спільного транзиту та запровадження національної електронної транзитної системи:

Zakon Ukrainy vid 12.09.2019 № 78-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/78-20#Text>

16. Sakun L. M., Viedienina Yu. Yu., Sukhomlyn L. V., Tsymbal O. S. Formuvannia stratehii antykrizovoho upravlinnia na pidpriemstvakh mashynobuduvannia v umovakh zmin. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2021. № 5. T. 2. S. 35–40.

17. Broyaka A., Dankevych V., Dodd E., Welsh C. *Blueprint for an Agricultural Recovery Plan for Ukraine*. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies, 2025. 35 p.

18. Dankevych V., Kovalchuk V. B., Melnychenko B. B., Bohiv Y. S., Slotvinska N. D. Concept of global peace: Military, terrorist and informational threats. *Revista Guillermo de Ockham*. 2023. Vol. 21. No. 2. P. 397–414. DOI: <https://doi.org/10.21500/22563202.6440>.

19. Nimko O., Ohorodnyk V., Dankevych V., Doronina I. E-governance and corruption perception: Global insights and Ukraine's context during war and displacement. *Pakistan Journal of Criminology*. 2024. Vol. 16. No. 3. P. 223–244. DOI: <https://doi.org/10.62271/pjc.16.3.223.244>.

Отримано: 26.12.2025

Прийнято до публікації: 14.01.2026

Опубліковано: 15.01.2026