Економічні науки

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

МАУП

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

НАУКОВІ ПРАЦІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

SCIENTIFIC WORKS OF INTERREGIONAL ACADEMY OF PERSONNEL MANAGEMENT

ECONOMIC SCIENCES

Випуск 1 (77), 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9

Редакційна колегія

Дацій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**
Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**
Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій
Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій
Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського
Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету
Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну
Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет
Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом
Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом
Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом
Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет
Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет
Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет
Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет
Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Капеліста І. М., канд. наук з держ. упр., Міжрегіональна Академія управління персоналом
Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»
Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка
Курмаєв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет
Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет
Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет
Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України
Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет
Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет
Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет
Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет
Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет
Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет
Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва
Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва
Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія
Ящишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка
Małgorzata Okręglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)
Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки»
включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво та торгівля; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол від 26.03.2025 р. № 3)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03893

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2025. Вип. 1 (77). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 170 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

© Оформлення «Видавничий дім «Гельветика», 2025

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Братусь Г.А., Карбовська Л.О., Мазур Ю.В.
ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ **7**

Зеленін Ю.М.
СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЇ **15**

Калініченко Л.Л., Розгон Ю.В., Мельник Л.Г., Ярош О.М., Завдов'єва Ю.М.
ФРІЛАНС В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ОСНОВИ **20**

Литвиненко С.М., Кубатко О.В., Вороненко В.І., Михайлов О.О., Борисенко О.В.
ОЦІНЮВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЧНИХ І СОЦІАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ **29**

Скляренко М.Г.
ЧИННИКИ РИНКОВОЇ РІВНОВАГИ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ ДОБРОБУТ **37**

Стефанишин О.Б.
ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПРАКТИЦІ МАЛОГО БІЗНЕСУ **45**

Турло Н.П., Літвін О.Г.
ГЕНДЕРНА НЕРІВНІСТЬ В ОПЛАТІ ПРАЦІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ **51**

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Макурін А.А., Максимов С.П., Сотніков В.А.
ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ОБРОБКА ОБЛІКОВИХ ДАНИХ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ **61**

Скиба Г.І., Каліна І.І., Миронюк О.В.
РОЗВИТОК КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ФІНАНСОВОГО ЗВІТУВАННЯ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ **67**

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Богун В.С.
ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ **73**

Деревко Ю.О.
ОБҐРУНТУВАННЯ РИЗИКІВ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ **81**

МЕНЕДЖМЕНТ

Вакуленко В.Л., Лю Юнтао, Сметан Д.С.
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ З ВИКОРИСТАННЯМ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ **88**

Голубовський Р.І.
СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ РИНКУ АУДІОКНИГ В УКРАЇНІ:
АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ..... **95**

Kulinich Tetiana
FLEXIBLE REGRESSION EQUATION ALGORITHMS
IN FORECASTING CHANGES IN THE HIX-LINDHAL INDEX..... **103**

Мартиненко В.І.
РОЛЬ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ У ФОРМУВАННІ
СУЧАСНИХ HR-ПІДХОДІВ В ІТ-КОМПАНІЯХ..... **109**

Чайка Т.Ю.
СУТНІСТЬ І ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ
REVENUE-МЕНЕДЖМЕНТУ: ІСТОРИЧНИЙ КОНТЕКСТ..... **115**

Чернявський І.Ю.
ІДЕНТИФІКАЦІЯ КОНТУРІВ ЗОН ОБМЕЖЕНЬ ТА РЕЗЕРВІВ РОЗВИТКУ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ **122**

МАРКЕТИНГ

Дацій О.І., Бабінін Д.М., Здольник В.В.
АНАЛІЗ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ
ДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ..... **128**

Карбовська Л.О., Скрипцов С.В.
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ВІДХОДАМИ
В БУДІВЕЛЬНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ..... **135**

Пороскун С.С.
ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ СУЧАСНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ
КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ МІСТ **142**

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Дробаха Д.А.
РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ..... **149**

Жук Ю.І., Лемега Н.М., Манько А.М.
ТРЕНДОВІ ІННОВАЦІЙНІ КОКТЕЙЛІ
ЯК СПОСІБ ПРОМОЦІЇ БАРНИХ ЗАКЛАДІВ МІСТА КИЄВА..... **156**

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Дуран В.І.
ФРАГМЕНТАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ..... **163**

CONTENTS

ECONOMY

Bratus Hanna, Karbovska Liubov, Mazur Yuliia
EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT AS THE MAIN FACTOR IN INCREASE IN THE COMPETITIVENESS OF COMPANIES IN THE SPHERE OF INFORMATION TECHNOLOGIES.....**7**

Zelenin Yuriy
THE ESSENCE AND CONTENT OF THE ECONOMIC POLICY FOR THE DEVELOPMENT OF METALLURGY.....**15**

Kalinichenko Lyudmila, Rozghon Yuliia, Melnyk Leonid, Yarosh Oleksandr, Zavdovieva Yuliia
FREELANCING IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION: TRENDS, CHALLENGES AND INSTITUTIONAL FRAMEWORKS.....**20**

Lytvynenko Svitlana, Kubatko Oleksandr, Voronenko Viacheslav, Mykhaylov Oleksiy, Borysenko Oleksandra
ASSESSING AND FORECASTING THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS ON CIVIL PROTECTION PROCESSES IN CONDITIONS OF ENVIRONMENTAL AND SOCIAL CHALLENGES.....**29**

Skliarenko Mykola
FACTORS OF MARKET EQUILIBRIUM AND ECONOMIC WELFARE.....**37**

Stefanyshyn Oksana
APPLIED ASPECTS OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE PRACTICE OF SMALL BUSINESS.....**45**

Turlo Nataliia, Litvin Elena
GENDER INEQUALITY IN REMUNERATION: CURRENT TRENDS.....**51**

ACCOUNTING AND TAXATION

Makurin Andrii, Maksymov Serhii, Sotnikov Vitalii
ORGANIZATIONAL ASPECTS OF COST MANAGEMENT AND ACCOUNTING DATA PROCESSING AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE.....**61**

Skyba Hanna, Kalina Iryna, Myroniuk Odarka
DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF FINANCIAL REPORTING IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....**67**

FINANCE, BANKING INSURANCE AND STOCK MARKET

Bohun Viacheslav
FINANCIAL MECHANISMS TO STIMULATE INVESTMENT IN THE RECOVERY OF THE UKRAINIAN ECONOMY AFTER THE WAR.....**73**

Derevko Yuriy
JUSTIFICATION OF RISKS OF FINANCIAL INSTRUMENTS OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS.....**81**

MANAGEMENT

Vakulenko Vitalii, Liu Yuntao, Smetan Denys
ANALYSIS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES MANAGEMENT USING MOBILE APPLICATIONS.....**88**

Holubovskyi Roman
STRATEGIES FOR THE GROWTH OF THE AUDIOBOOK MARKET
IN UKRAINE: ANALYSIS OF PROBLEMS AND PERSPECTIVES..... **95**

Kulinich Tetiana
FLEXIBLE REGRESSION EQUATION ALGORITHMS
IN FORECASTING CHANGES IN THE HIX-LINDHAL INDEX..... **103**

Martynenko Vladyslav
THE ROLE OF TAX POLICY IN FORMING MODERN
HR APPROACHES IN IT COMPANIES..... **109**

Chaika Tatiana
THE ESSENCE AND FUNCTIONALITY OF REVENUE MANAGEMENT:
HISTORICAL CONTEXT..... **115**

Cherniavskyi Ivan
IDENTIFICATION OF THE CONTOURS OF ZONES OF RESTRICTIONS
AND RESERVES OF INTELLECTUAL CAPITAL DEVELOPMENT
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES **122**

MARKETING

Datsii Oleksandr, Babinin Denis, Zdolnyk Vitaly
ANALYSIS OF THE ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT
OF THEORETICAL APPROACHES TO THE APPLICATION
OF THE PRINCIPLES OF TERRITORY MARKETING..... **128**

Karbovska Liubov, Skryptsov Sviatoslav
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN WASTE MANAGEMENT
IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE ECONOMY..... **135**

Poroskun Sergey
ECONOMIC CONTENT OF THE MODERN MARKETING
CONCEPT OF URBAN DEVELOPMENT..... **142**

HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Drobakha Dmytro
THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN SHAPING
THE COMPETITIVENESS OF THE RESTAURANT BUSINESS..... **149**

Zhuk Yurii, Lemega Nadiia, Manko Andrii
TRENDY INNOVATIVE COCKTAILS AS A MEANS
OF PROMOTING BAR ESTABLISHMENTS IN KYIV..... **156**

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Duran Volodymyr
FRAGMENTATION OF THE GLOBAL ECONOMY..... **163**

ЕКОНОМІКА

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-1
УДК 65.012.32.009: 331.101.3

Братусь Г.А.
доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки та управління бізнесом,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7151-3901
Карбовська Л.О.
кандидат економічних наук,
професор кафедри маркетингу,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5333-1653
Мазур Ю.В.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління бізнесом,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4728-4640

Bratus Hanna
Doctor of Economic Sciences,
Head of the Department of Economics and Business Management,
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"
Karbovska Liubov
PhD in Economics,
Associate Professor of the Marketing Department,
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"
Mazur Yuliia
PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics and Business Management,
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT AS THE MAIN FACTOR IN INCREASE IN THE COMPETITIVENESS OF COMPANIES IN THE SPHERE OF INFORMATION TECHNOLOGIES

В статті розглянуто стан та перспективи підвищення конкурентоспроможності ринку праці в сфері інформаційних технологій (ІТ). Представлено характеристику ІТ ринку за типами компаній та особливостями найму відповідних спеціалістів: аутсорсингові, аутстафінгові, продуктові, стартапи. Зазначено, що аутсорсингові компанії займаються розробкою програмного забезпечення переважно для клієнтів з ін-

ших країн, та працюють за моделлю b2b – бізнес для бізнесу, аутстафінгові компанії надають ІТ-фахівця у тимчасове користування іншим компаніям, виступаючи посередником між ними, працюючи за моделлю b2b; продуктові компанії, займаються розробкою та розповсюдженням власного продукту, та самостійно спілкуються з кінцевим клієнтом реалізовуючи модель b2c – бізнес для споживача; стартапи схожі за моделлю до продуктових компаній, але займаються виключно інноваційними розробками чим потребують великі інвестиційні вливання, маючи високу ризикові але пропонуючи можливу високу прибутковість у майбутньому. Наведено класифікацію із прикладом посад працівників в сфері інформаційних технологій та поділом на три основні групи: розробники, інші технічні спеціалісти та нетехнічні спеціалісти. В роботі представлено медіанну заробітної плати за досвідом роботи в ІТ-секторі, проаналізовано відсоток фахівців у різних типах компаній сфери інформаційних технологій, динаміку експорту ІТ-послуг майже за десятирічний період. Встановлено, що повномасштабне вторгнення кардинально змінило ситуацію на ІТ ринку із тенденцію до зростання пропозиції робочої сили порівняно із попитом, а міграція ІТ спеціалістів спричинена воєнними діями, збільшила число людей, які захотіли працювати віддалено та мати при цьому достойну зарплатню. Окреслено перспективи розвитку ринку праці ІТ-галузі України, які напряму залежать від розвитку представленого сектору економіки.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, конкурентні переваги, ринок праці, персонал, управління персоналом, сталий розвиток, інформаційні технологій.*

The article examines the state and prospects for increasing the competitiveness of the labor market in the field of information technologies (IT). The characteristics of the IT market by types of companies and the specifics of hiring relevant specialists are presented: outsourcing, outstaffing, product, startups. It is noted that outsourcing companies are engaged in software development mainly for clients from other countries, and work according to the b2b model - business to business, outstaffing companies provide an IT specialist for temporary use by other companies, acting as an intermediary between them, working according to the b2b model; product companies, engaged in the development and distribution of their own product, and independently communicate with the end customer implementing the b2c model - business for the consumer; startups are similar in model to product companies, but are exclusively engaged in innovative developments, which require large investment infusions, having high risk but offering possible high profitability in the future. The classification is presented with an example of positions of employees in the field of information technologies and divided into three main groups: developers, other technical specialists and non-technical specialists. The paper presents the median salary based on work experience in the IT sector, analyzes the percentage of specialists in various types of companies in the field of information technology, and the dynamics of the export of IT services for almost a ten-year period. It was found that the full-scale invasion dramatically changed the situation in the IT market with a trend of increasing labor supply compared to demand, and the migration of IT specialists caused by military actions, increased the number of people who wanted to work remotely and have a decent salary at the same time. The prospects for the development of the labor market of the IT industry of Ukraine are outlined, which directly depend on the development of the represented sector of the economy.

Keywords: *competitiveness, competitive advantages, labor market, personnel, personnel management, sustainable development, information technologies.*

Постановка проблеми. За останнє десятиліття ІТ-галузь України показала стрімке зростання та стала однією з головних сфер в структурі експорту послуг. На це суттєво вплинула як загальна тенденція розвитку ринку комп'ютерних технологій, так і особливості українського ринку праці. Зростання попиту на комп'ютерні технології і онлайн рішення для користувачів та бізнесу особливо сильно зросли під час пандемії COVID-19. В карантинних умовах багато компаній адаптували бізнес-процеси з фізичного у віртуальний простір, що в свою чергу збільшувало попит на ІТ-продукти на ринку.

Після початку збройної агресії Росії проти України, вітчизняні ІТ-компанії починають переорієнтовуватись з російського ринку на західний. Це дозволяє інтегрувати ІТ-галузь до міжнародних ланцюгів надання послуг, що відкриває нові можливості для розвитку. Також, через експорт ІТ-послуг на більш платоспроможні ринки, зростає заробітна плата працівників, що збільшує привабливість цієї сфери на внутрішньому ринку праці. В свою чергу, пандемія COVID-19 показала здатність компаній адаптуватися до різних умов зі збереженням продуктивності. Та попри війну, психологічне навантаження та загрози життю ІТ-компанії змогли адаптуватись до нових умов і продовжити свою роботу. ІТ-галузь стала однією з головних джерел валютних надходжень до країни, що позитивно вплинуло на економічну стабільність. Ринок праці ІТ-сектора України потребує вивчення теперішнього стану, сформованих викликів та можливих шляхів розвитку, що і обумовлює актуальність проведеного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями дослідження ринку праці, управлінням трудовими ресурсами присвячені праці фундаментальних економістів, як А. Сміт [1], П. Друкер [2], Д. Мак Грегор [3], Д. Макклелланд [4], Б. Розенберг Маршал [5], Ф. Герцберг [6]. Сучасні вітчизняні вчені-економісти Г.А. Дмитренко [7], Р. Фатхудінов [8], Н.П. Мешко [9] також багато уваги приділяють дослідженню ефективного управління персоналом підприємств. Автори розглядають окремі питання розвитку економічних систем різних рівнів, проте принципові

позиції щодо ефективного управління персоналом як основного чинника у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, а особливо у сфері інформаційних технологій, за сучасних умов господарювання залишаються актуальними і відкритими для нових наукових розробок і напрацювань.

Мета статті: дослідження структури та суб'єктів ринку праці в ІТ-галузі України, обґрунтування необхідності управління персоналом підприємств сфери інформаційних технологій як основного чинника у підвищення їх конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Історія становлення ІТ-галузі України бере свій початок у 90-ті роки 20-го століття. Після здобуття незалежності, висококваліфіковані спеціалісти, що були задіяні у багатьох галузях радянської економіки, змогли сформувати значний людський капітал в ІТ-секторі. Через невеликий внутрішній ринок, та нестабільну економічну ситуацію в країні, такі спеціалісти були вимушені шукати роботу закордоном. При достатній кваліфікації, але значно менші оплаті праці, ІТ-фахівці з України змогли скласти конкуренцію на глобальному ринку праці. Так почалось створення перший аутсорсингових компаній, що орієнтовані на міжнародну співпрацю, та виконання завдань для іноземних замовників.

За останні десять років український ІТ-сектор пережив значну трансформацію, він перетворився з вузькоспеціалізованого бізнесу в потужну галузь, що робить значний внесок в економіку та імідж країни на міжнародній арені.

ІТ-ринок охоплює різні типи компаній, які в свою чергу мають особливості при наймі робітників: аутсорсингові, аутстафінгові, продуктові та стартапи. Аутсорсингові компанії займаються розробкою програмного забезпечення переважно для клієнтів з інших країн, та працюють за моделлю b2b – бізнес для бізнесу. Аутстафінгові компанії надають ІТ-фахівця у тимчасове користування іншим компаніям, виступаючи посередником між ними, також працюючи за моделлю b2b. Продуктові компанії, в свою чергу, займаються розробкою та розповсюдженням власного продукту, та самостійно спілкуються з кінцевим клієнтом реалізовуючи модель b2c – бізнес для споживача. Стартапи схожі за моделлю до продуктових компаній, але займаються виключно інноваційними розробками чим потребують великі інвестиційні вливання, маючи високу ризикові але пропонуючи можливу високу прибутковість у майбутньому.

Дослідження показують, що продуктові та аутсорсингові ІТ-компанії мають різні вимоги до досвіду роботи фахівців. Продуктові компанії частіше шукають кандидатів з більшим досвідом, натомість аутсорсингові та аутстафінгові компанії більш лояльні до новачків. Результати літнього опитування DOU на 2023-й рік, вперше за час проведення дослідження показали зрівняння кількості ІТ-фахівців, що працюють в продуктових та аутсорсинових компаніях. Протягом останніх п'яти років простежувалася тенденція до поступового зростання частки працівників, задіяних у продуктових компаніях, та одночасного зменшення кількості тих, хто працює в аусторсингових (рис. 1). Повномасштабне вторгнення Росії в Україну пришвидшило цю динаміку: за 1,5 роки війни частка ІТ-спеціалістів у продуктових компаніях зросла з 36% до 40%, тоді як за попередні 4 роки, з 2018 по 2021 рік, зростання було з 32% до 36% [10].

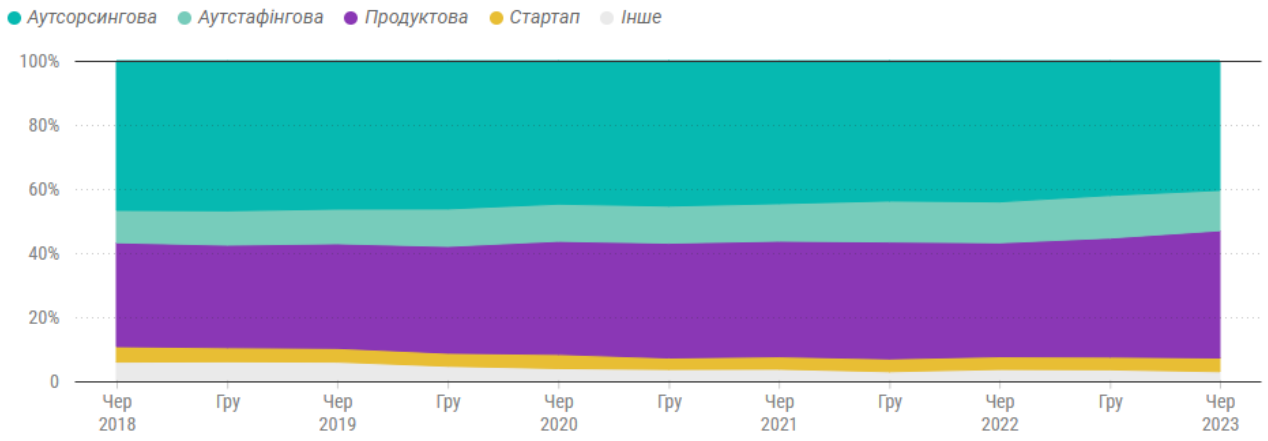


Рис. 1. Відсоток фахівців у різних типах ІТ компаній за 2018–2023 рр.

Джерело [10]

Можна побачити, що хоча аутсорсингових компаній в декілька разів менше ніж продуктових, кількість спеціалістів, що в них працюють наразі така сама, як і в продуктових.

Аналіз даних свідчить, що продуктові компанії в Україні переважно мають невеликий або середній розмір. Так, 54% IT-фахівців працюючих у продуктовому секторі, задіяні в компаніях із загальною кількістю співробітників від 10 до 200 осіб. Наступна група фахівців працює в компаніях від 200 до 1000 співробітників, таких налічується близько 25% робітників. Остання група людей, яка залучена у великих компаніях зі штатом понад 1000 співробітників – таких лише 11% IT-спеціалістів у продуктовому секторі. Великий розмір більш характерний для аутсорсингових компаній, де 23% фахівців працюють в компаніях з кількістю співробітників понад 1000 [10].

Також, встановлено, що продуктові компанії віддають перевагу вже досвідченим фахівцям. У цих компаніях 42% розробників мають понад 5 років досвіду, тим часом в аутсорсингових компаніях працює лише 30% спеціалістів з досвідом в понад 5 років. Також, аутсорсингові компанії частіше наймають працівників з досвідом роботи до 2 років [10].

Робітники в IT-сфері діляться на три основні види: розробники, інші технічні спеціалісти та нетехнічні спеціалісти. Базуючись на даних інтернет-ресурсу Djinni за 2023 рік у структурі найму робітників найбільшою групою залишились розробники, що склали 43%, за ними йшли інші технічні спеціалісти – 36%, а також нетехнічні працівники – 21% [11].

Розробники – це розробники, що безпосередньо відповідають за створення та вдосконалення програмного забезпечення, вебсайтів, мобільних додатків, ігор тощо. Для успішної роботи в цій сфері необхідні знання з програмування, алгоритмів, структур даних, а також знання мов програмування. Приклади посад: front-end, back-end, mobile, game developer, machine learning engineer.

Інші технічні працівники – це спеціалісти з інших технічних спеціальностей, які відповідають за підтримку роботи IT-інфраструктури, адміністрування мереж, серверів, систем безпеки, баз даних. Для успішної роботи в цій сфері необхідні знання мережевих протоколів, операційних систем, систем безпеки, баз даних, а також хмарних технологій. Приклад посад: системний адміністратор, мережевий інженер, інженер з кібербезпеки, DevOps-інженер, системний аналітик.

Не технічні робітники – це спеціалісти, які виконують широкий спектр задач пов'язаних з маркетингом, PR, HR, дизайном, менеджментом, продажами, бухгалтерією та юриспруденцією. Для успішної роботи в цій сфері необхідні знання та навички, які відповідають конкретній посаді. Приклади посад: маркетолог, PR-спеціаліст, HR-спеціаліст, дизайнер, менеджер проєктів, продавець, бухгалтер, юрист.

З демографічної точки зору, спеціалісти в галузі інформаційних технологій в Україні належать до наймолодших груп активного працездатного населення. 80% IT-професіоналів є молодшими за 30 років, причому 25 років є найбільш поширеним віком. Більш ніж 75% українських IT-фахівців мають вищу освіту, а понад 6% отримали ступінь магістра чи кандидата наук.

Рівень заробітної плати в IT-сектори більше ніж в два рази перевищує середньомісячну по Україні. Розробники отримують в середньому 3300 доларів, інші технічні робітники – 2000 доларів, а нетехнічні трохи менше, наприклад, дизайнер біля 1800 доларів на місяць. Треба зазначити, що величина оплати праці залежить від багатьох факторів. Одним з таких є наявний досвід роботи у галузі інформаційних технологій за певним напрямом. Розробник з досвідом роботи у 1 рік, може отримувати біля 720 доларів, тоді як спеціаліст з досвідом понад 7 років – 4500 доларів та більше (рис. 2).

Також, на рівень зарплати впливає займана працівником посада, яка є поєднанням досвіду фахівця та рівнем його навичок. Посади діляться на junior, middle, senior, team lead та system architect. Підвищення на посаді характеризується отриманням більшої заробітної плати, здобуття більшого впливу на процеси розробки та набуттям більшої відповідальності. Старші спеціалісти часто виступають менторами для junior-фахівців. Різниця між ставкою оплати праці на посаді junior та senior в середньому 4000 доларів [12].

В Києві найвищі місячні зарплати розробників серед усіх міст України – 3619 доларів. Львів на другому місці з 3500 доларів на місць, а в Дніпрі та Харкові спеціалісти отримують в середньому 3000 доларів. Також зарплата залежить від досвіду роботи фахівця – чим більший досвід, тим більша ставка оплати праці. Але досвід більше 7 років майже не впливає на збільшення заробітної плати % [11].

Повномасштабне вторгнення кардинально змінило ситуацію на ринку. В 2022 році показники експорту IT-послуг показали зростання на 5,8%, та це було зумовлено в більшій мірі контрактами, підписаними до 2022 року або

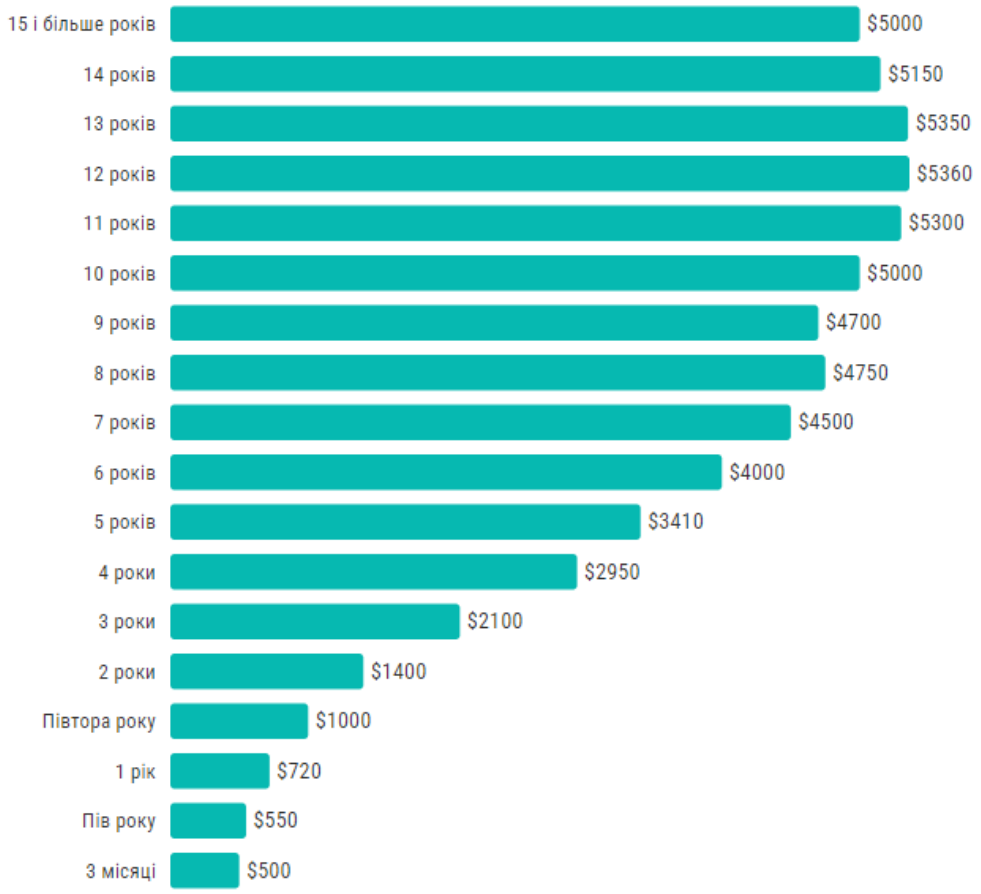


Рис. 2. Медіанна заробітна плата за досвідом роботи в IT-секторі за 2023 р.

Джерело: [11]

на його початку. Показники 2023 року тільки підтвердили негативний вплив на галузь. За цей рік експорт зменшився на 8,5% відсотки і опустився нижче за сукупний об'єм у 2021 році (рис. 3). Експорт IT-послуг є ключовим параметрам українського сектору інформаційних технологій так як найбільші гравці ринку праці IT-сектору України, аутсорсингові компанії, орієнтовані саме на іноземних замовників. Особливо сильно падіння відчувається у порівнянні з ситуацією на глобальному IT-ринку, який продовжує стрімко розвиватися, нарощувати кількість працівників та збільшувати свою капіталізацію.

Причини зменшення зацікавленості закордонних клієнтів українськими послугами є висока ризикованість пов'язана з воєнними діями та з внутрішньою нестабільністю. Небезпеки життю працівників, енергетичні колапси, міграція працівників – все це збільшує невизначеність витрат. За даними IT Research Resilience, станом на літо 2022 року за кордон виїхало від 50 000 до 57 000 IT-спеціалістів [12]. В свою чергу питання мобілізації, бронювання, податкового навантаження, тиску на бізнес зменшує привабливість ведення справ з представниками українського IT.

Через зменшення кількості замовників, компаніям вистачає розробників та технічного персоналу, щоб виконувати поточні зобов'язання. Натомість, зросли найми нетехнічних спеціалістів зі спеціальностями маркетинг та продажі. Це показує, що IT-сектор у активному пошуку нових джерел фінансування та шукає можливості залучення нових клієнтів. В першому кварталі 2024 року лише 30% нових вакансій були для розробників, 37% – інші технічні фахівці, а частка нетехнічних вакансій досягла 33%.

Гарні умови праці та високу заробітну плату роблять IT-сектор привабливим для шукачів роботи. На кінець 2021 року кількість пропозиції робочої сили перевищало попит на неї. Міграція спричинена воєнними діями, збільшила число людей, що захотіли працю віддалено та мати при цьому достойну зарплатню. Таким чином, на ринку праці IT-галузі з'явилась надлишкова пропозиція, що перевищу 90 тис. осіб, які шукають роботу. При цьому кількість вакансій впала в чотири рази.

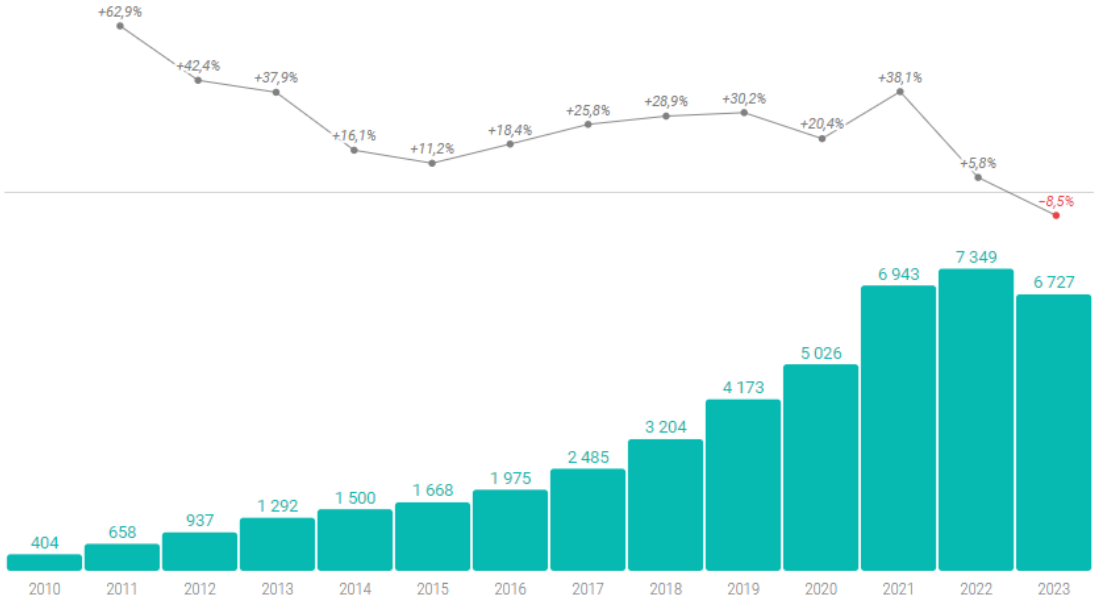


Рис. 3. Динаміка експорту IT-послуг за 2010–2023 рр.

Джерело: [13]

Відчутне збільшення пропозиції при зупинені прогнозованого росту попиту призводить до зміни рівноважної ціни на ринку праці. Відбувається тиск на існуючу ставку оплати праці, зрушуючи її в бік нової рівноважної ціни.

Процес зниження оплати праці почався у 2023 році, коли зарплати за посадами впали на 50–162 долари. Якщо раніше фахівці могли розраховувати на прибавку до заробітної плати по 500 доларів кожні півроку чи рік, зараз спостерігається тенденція збереження того ж рівня без підвищення. Але нові працівники наймаються вже за меншу ціну. Так зарплати у нових вакансій за перший квартал 2024 року зменшились від 100 до 500 доларів в порівнянні з відповідним періодом роком раніше. Виходячи з цього, можна припустити подальше зменшення заробітної плати на ринку праці в IT-галузі України.

Окрім перерахованих змін спричинених війною, існують питання мобілізації та відрядження IT-фахівців. Досвідчених спеціалістів дуже важко замінити іншими, бо процес навчання, отримання досвіду та вдосконалення навичок займає велику кількість часу. IT-сектор є важливим для української економіки через інновації, що є рушієм змін, та валюти, яка надходить в країну. Тому, питання бронювання спеціалістів в цій галузі актуальне. На січень 2024 року лише 3489 працівників були заброньовані, що є 2,3% від загальної кількості військовозобов'язаних спеціалістів. Також, компаніям, що мають іноземних стейкхолдерів, дуже потребують у регулярних фізичних зустрічах. Не дивлячись на розповсюдження дистанційної роботи та цифровізації бізнес-процесів, особиста зустріч відіграє велику роль у налагоджені стосунків з замовниками та зацікавленими сторонами. Дані процес ускладнені, а процедури отримання броні або відрядження часто непрозорі та не мають чіткої процедури.

Висновки. Перспективи розвитку IT-галузі дуже великі, і з кожним роком інформаційні технології впроваджуються все глибше і глибше у всіх процеси життєдіяльності. Виходячи з цього, правильним рішенням буде обмежити державне втручання в IT-сектор та надати достатні умови для розвитку бізнесів в даному сегменті економіки.

Звісно, треба враховувати і контекст війни, тому представникам бізнесу прийдеться йти на поступки. Збільшення податкового навантаження в кризові для держави моменти – це необхідна практика. Та стратегія доходів повинна нести не тільки збільшення зобов'язань компаніям, вона повинна нести і стимули для того, щоб бізнес не переходив у тінь, а залишався активним платником податків.

Виклики та кризові ситуації спричинені повномасштабним вторгненням чинять тиск на всі елементи економіки країни, відкриваючи слабкі місця. Тінізація економіки є великою проблемою України, та вирішення цього питання повинно йти не через руйнування механізмів, що послужили розвитку цієї економіки. Проблема оптимізації видатків через

співпрацю з ФОП замість офіційного найму орієнтовно втрачає 6–10 млрд грн. Тоді як через такі проблеми, як зарплати в «конвертах» та контрабанда держава недоотримує більше 200 млрд грн [13]. При необхідності збільшення надходжень до бюджету країни, уряд розроби Національну стратегію доходів України до 2030 року. Стратегія, як бачення розвитку на багато років вперед, змусить до вирішення найбільших та наймасштабніший проблемних питань і схеми співпраці через ФОП є не одним з них. Вона передбачає надання додаткових повноважень фіскальним службам, збільшення податкового навантаження, зменшення привабливості відкриття ФОП та прогресивну шкалу оподаткування.

Глобальна інноваційна візія WINWIN 2030 показує напрями інноваційного розвитку та галузі застосування нових технологічних підходів. Вона була розроблена Міністерством цифрової трансформації України та Міністерством освіти і науки України як стратегії технологічного розвитку України [14]. Документ має ґрунтовне пояснення актуальності тих чи інших напрямів починаючи від безпілотних систем та військовими технологіями, закінчуючи біотехнологіями та безпечним кіберпростором.

Економіці України необхідні інституційні зміни, реформування фіскальних органів та чітке законодавство, що буде захищати права бізнесу. Якщо це буде досягнуто, тоді технологічний прорив та інновації, що створюються у світі, зможуть потрапити в Україну та допомогти зростанню ІТ-галузі.

Список використаних джерел:

1. Джегрі Б. Адам Сміт: егоїзм на службі економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2023. № 2 (223). С. 20–25. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/3

2. Drucker Peter F. The Practice of Management. Butterworth and Heinemann, 1999. 184 p.

3. McClelland D.C., Burnham D.H. Power is the great motivator. Harvard Business Review. 2003. P. 117–126.

4. Marshall B. Rosenberg. Nonviolent Communication: A Language of Life. – Encinitas: PuddleDancer Press, 2003. 382 p.

5. Herzberg F. The motivation-hygiene theory. Orgsnization theory, ed. Pugh D. S. London : Penguin Books, 1992. P. 375–392.

6. McGregor D. The human side of enterprise. *Management Review*. 46. 22–28.

7. Дмитренко Г.А., Лазарева М.Г. Братусь Г.А. Якість трудового потенціалу організації як ключова умова реалізації системного менеджменту. *Економічні горизонти. щокв. наук. журнал*. 2021. № 1. С. 30–42.

8. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: підручник. Київ : Кондор, 2009. 470 с.

9. Мешко Н.П., Єфремова М.О. Розвиток ІТ-аутсорсингу в Україні. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2015. Т. 23. Вип. 5. С. 79–85.

10. Топ-50 ІТ-компаній України, літо 2023: мінус 6 тисяч фахівців за пів року, сервісні компанії мають менше клієнтів, продуктові наймають активніше URL: https://dou.ua/lenta/articles/top-50-summer-2023/

11. Медіанні зарплати ІТ-розробників в Україні. URL: https://forbes.ua/news/medianni-zarplati-it-rozrobnikiv-v-ukraini-ne-zminilisya-i stanovlyat-3400-naybilsh-visokooplachuvani-otrimuyut-vid-9200-doslidzhennya-dou-16012023-11110

12. Як війна й глобальний ринок впливають на ІТ-експорт України — аналітика й думки експертів. URL: https://dou.ua/lenta/articles/how-war-effects-it-export/

13. Національна стратегія доходів до 2030 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 року № 1218-р). URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716

14. Презентація Глобальної інноваційної візії WINWIN: якою буде Україна майбутнього. URL: https://thedigital.gov.ua/news/prezentatsiya-globalnoi-innovatsiynoi-vizii-winwin-yakoyu-bude-ukraina-maybutnogo

References:

1. Dzhehri B. (2023) Adam Smit: ehoizm na sluzhbi ekonomiky [Adam Smith: egoism at the service of economy] *Bulletin of Kyiv National University named after Taras Shevchenko. Economy*, no. 2 (223), pp. 20–25. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/3

2. Drucker Peter F. (1999) The Practice of Management. Butterworth and Heinemann, 184 p.

3. McClelland D. C., Burnham D. H. (2003) Power is the great motivator. Harvard Business Review. Pp. 117–126.

4. Marshall B. (2003) Rosenberg. Nonviolent Communication: A Language of Life. – Encinitas: PuddleDancer Press, 382 p.

5. Herzberg F. (1992) The motivation-hygiene theory. Orgsnization theory, ed. Pugh D. S. London: Penguin Books, P. 375–392.

6. McGregor D. The human side of enterprise. *Management Review*. no. 46. pp. 22–28.

7. Dmytrenko H. A., Lazareva M. H. Bratus H. A. (2021) Yakist trudovoho potentsialu orhanizatsii yak kliuchova umova realizatsii systemnoho menedzhmentu [The quality of the organization's labor potential as a key condition for the implementation of system management]. *Economic horizons*. no. 1, pp. 30–42.

8. Fatkhutdinov R. A. (2009) *Upravlinnia konkurentozdatnistiu orhanizatsii* [Management of the competitiveness of the organization]: textbook Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)

9. Meshko N. P., Yefremova M.O. Rozvytok (2015) IT-autsorsynhu v Ukraini [IT outsourcing in Ukraine] *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Management of innovations.* vol. 23, issue 5. pp. 79–85.

10. Top-50 IT-kompanii Ukrainy, lito 2023: minus 6 tysiach fakhivtsiv za piv roku, servisni kompanii maiut menshe kliientiv, produktovi naimaiut aktyvnishe [Top 50 IT companies of Ukraine, summer 2023: minus 6 thousand specialists in six months, service companies have fewer customers, food companies are hiring more actively]. Available at: https://dou.ua/lenta/articles/top-50-summer-2023/

11. Medianni zarplaty IT-rozrobnykiv v Ukraini [Median salaries of IT developers in Ukraine]. Available at: https://forbes.ua/news/medianni-zarplati-it-rozrobnikiv-v-ukraini-ne-zminilisya-i-stanovlyat-3400-naybilsh-visokooplachuvani-otrimuyut-vid-9200-doslidzhennya-dou-16012023-11110

12. Yak viina y hlobalnyi rynok vplyvaiut na IT-eksport Ukrainy – analityka y dumky ekspertiv [How the war and the global market affect the IT export of Ukraine – analysis and opinions of experts.] Available at: https://dou.ua/lenta/articles/how-war-effects-it-export/

13. Natsionalna stratehiia dokhodiv do 2030 roku (rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 hrudnia 2023 roku № 1218-r) [National income strategy until 2030]. Available at: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716

14. Prezentatsiia Hlobalnoi innovatsiinoi vizii WINWIN: yakoiu bude Ukraina maibutnoho [Presentation of the Global Innovation Vision of WINWIN: what will be Ukraine of the future]. Available at: https://thedigital.gov.ua/news/prezentatsiya-globalnoi-innovatsiynoi-vizii-winwin-yakoyu-bude-ukraina-maybutnogo

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-2
УДК 338

Зеленін Ю.М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9565-336X

Zelenin Yuriy
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and
Business of the Interregional Academy of Personnel Management

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЇ

THE ESSENCE AND CONTENT OF THE ECONOMIC POLICY FOR THE DEVELOPMENT OF METALLURGY

Встановлено, що найчастіше використання терміна «економічна політика розвитку металургії» зводиться до його функціонального змісту – підтримання чи підвищення конкурентоспроможності та цільових показників продуктивності. Визначено, що сьогодні існує велика кількість різних підходів до інтерпретації поняття «економічна політика розвитку металургії». Її розглядають як економічну категорію, систему заходів та інструментів, набір етапних дій та ін. Розрізняються й самі цільові пріоритети здійснення економічної політики розвитку металургії. Відзначено, що в українській науці основний акцент робиться на забезпеченні конкурентоспроможності розвитку металургії, у той час як зарубіжні автори у якості цільових пріоритетів виділяють досягнення сталого функціонування та розвитку економічних систем, мінімізацію негативних структурних зрушень на рівні металургії та раціональне використання ресурсних можливостей. За визначенням Організації Об'єднаних Націй (ООН) з промислового розвитку (ЮНІДО), економічна політика розвитку металургії – це, перш за все, сукупність державних заходів, орієнтованих на стабілізацію та покращення бізнес-умов з метою забезпечення сталого економічного зростання та підвищення суспільного добробуту. Світовий банк (World Bank), навпаки, наголошує не на зростанні добробуту суспільства, а на інтенсифікації зростання показників продуктивності. Доведено, що існує дві основні моделі економічної політики розвитку металургії: «вертикальна» та «горизонтальна». Перша з них вважається найжорсткішою. Вона орієнтована на використання інструментів пільгового кредитування, надання субсидій та податкових пільг. Для вертикальної політики характерний зовнішньоторговельний протекціонізм стосовно окремих виробництв. Що стосується горизонтальної моделі, то її можна назвати м'якшою. Її головна мета полягає у забезпеченні необхідних умов (інституційних, економічних та ін.) підтримки конкурентоспроможності приватного бізнес-сектору. Незважаючи на відмінності в підходах і моделях визначено єдину мету здійснення економічної політики розвитку металургії, яка полягає у забезпеченні стабільного довгострокового зростання та розвитку металургії, підтримці високого рівня конкурентоспроможності національної економіки та досягнення пріоритетних цілей у рамках економічної безпеки країни.

Ключові слова: *економічна політика розвитку металургії, конкурентоспроможність національної економіки, металургія, стабільне довгострокове зростання.*

It has been established that the most frequent use of the term "economic policy of metallurgy development" is reduced to its functional meaning – maintaining or increasing competitiveness and target performance indicators. It was determined that today there are a large number of different approaches to the interpretation of the concept of "economic policy for the development of metallurgy". It is considered as an economic category, a system of measures and tools, a set of staged actions, etc. The target priorities of the implementation of the economic policy of the development of metallurgy also differ. It is noted that in Ukrainian science, the main emphasis is on ensuring the competitiveness of the development of metallurgy, while foreign authors highlight the achievement of sustainable functioning and development of economic systems, the minimization of negative structural changes at the level of metallurgy, and the rational use of resource opportunities as target priorities. According to the definition of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), the economic policy of the development of metallurgy is, first of all, a set of government measures aimed at stabilizing and improving business conditions in order to ensure sustainable economic growth and increase public welfare. The World Bank, on the contrary, emphasizes not the growth of the welfare of society, but the intensification of the growth of productivity indicators. It has been proven that there are two main models of economic policy for the development of metallurgy: "vertical" and "horizontal". The first of

them is considered the toughest. It is focused on the use of preferential lending tools, the provision of subsidies and tax benefits. Vertical policy is characterized by foreign trade protectionism in relation to individual industries. As for the horizontal model, it can be called softer. Its main goal is to ensure the necessary conditions (institutional, economic, etc.) to support the competitiveness of the private business sector. Despite the differences in approaches and models, a single goal of the economic policy of metallurgy development has been determined, which consists in ensuring stable long-term growth and development of metallurgy, maintaining a high level of competitiveness of the national economy and achieving priority goals within the framework of the country's economic security.

Keywords: *economic policy of metallurgy development, competitiveness of the national economy, metallurgy, stable long-term growth.*

Постановка проблеми. Економічна політика розвитку металургії – це один із стратегічно важливих напрямів економічної політики України. Вона являє собою сукупність організаційних, економічних, інституційних та правових заходів, націлених на розвиток та підтримку потенціалу металургії в рамках забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції металургії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Економічна політика, як і практика управління, має безперервно вдосконалюватись. У сучасних умовах, що характеризуються високим ступенем нестабільності і підвищеним рівнем невизначеності макроекономічних і геостратегічних параметрів, економічна політика набуває ролі інструменту, за допомогою якого стає можливим формувати адекватні (пропорційні) відповідні реакції на виклики, що знову виникають з боку зовнішнього оточення. Саме тому питанням розробки ефективної економічної політики приділяється багато уваги [1–3].

Мета статті: уточнити сутність та зміст економічної політики розвитку металургії.

Виклад основного матеріалу. У сучасній науковій літературі поняття «економічна політика розвитку металургії» найчастіше ототожнюють із виробничою стратегією чи політикою індустріалізації. Такий підхід не зовсім вірний в умовах мінливої олі та цільових пріоритетів самої економічної політики розвитку металургії. Згідно з найпоширенішим трактуванням, сучасна економічна політика розвитку металургії – це цілеспрямована політика, що реалізується на рівні окремої галузі. При цьому вона не завжди спрямована виключно на інтенсифікацію виробничих можливостей. Її головна функція полягає в регулюванні (переважно – у вжитті обмежувальних заходів) та стимулюванні розвитку металургії.

Найчастіше використання терміна «економічна політика розвитку металургії» зводиться до його функціонального змісту – підтримання чи підвищення конкурентоспроможності та цільових показників продуктивності.

Слід сказати, що сьогодні існує велика кількість різних підходів до інтерпретації поняття «економічна політика розвитку металургії». Її розглядають як економічну категорію, систему заходів та інструментів, набір етапних дій та ін. Розрізняються й самі цільові пріоритети здійснення економічної політики розвитку металургії. Можна відзначити, що в українській науці основний акцент робиться на забезпеченні конкурентоспроможності розвитку металургії, у той час як зарубіжні автори у якості цільових пріоритетів виділяють досягнення сталого функціонування та розвитку економічних систем, мінімізацію негативних структурних зрушень на рівні металургії та раціональне використання ресурсних можливостей. За визначенням Організації Об'єднаних Націй (ООН) з промислового розвитку (ЮНІДО), економічна політика розвитку металургії – це, перш за все, сукупність державних заходів, орієнтованих на стабілізацію та покращення бізнес-умов з метою забезпечення сталого економічного зростання та підвищення суспільного добробуту. Світовий банк (World Bank), навпаки, наголошує не на зростанні добробуту суспільства, а на інтенсифікації зростання показників продуктивності.

Існують дві основні моделі економічної політики розвитку металургії: «вертикальна» та «горизонтальна». Перша з них вважається найжорсткішою. Вона орієнтована на використання інструментів пільгового кредитування, надання субсидій та податкових пільг. Для вертикальної політики характерний зовнішньоторговельний протекціонізм стосовно окремих виробництв. Що стосується горизонтальної моделі, то її можна назвати м'якшою. Її головна мета полягає у забезпеченні необхідних умов (інституційних, економічних та ін.) підтримки конкурентоспроможності приватного бізнес-сектору.

Незважаючи на відмінності в підходах і моделях, слід позначити єдину мету здійснення економічної політики розвитку металургії, яка полягає у забезпеченні стабільного довгострокового зростання та розвитку металургії, підтримці високого рівня конкурентоспроможності національної економіки та досягнення пріоритетних цілей у рамках економічної безпеки країни.

З терміном «економічна політика розвитку металургії» часто пов'язують такі поняття

як економічне зростання, під яким зазвичай розуміють підвищення реального валового внутрішнього продукту (ВВП). У якості пріоритетних стратегій забезпечення економічного зростання виділяють стратегію експортно орієнтованого зростання та ряд інших.

Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від цілей реалізованої економічної політики розвитку металургії. При цьому дотримання лише однієї стратегії в даний час практично неможливе через різноманіття розв'язуваних завдань у рамках здійснення економічної політики розвитку металургії, серед яких можна виділити наступні:

1) розробка та впровадження стимулюючих заходів щодо об'єктів економічної політики розвитку металургії з метою досягнення запланованих цільових показників;

2) стимулювання металургійних підприємств до впровадження результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), модернізації та поступового заміщення застарілих виробничих потужностей принципово новими технологічними лініями;

3) координація стимулюючих заходів на різних рівнях управління (регіональному, державному);

4) забезпечення раціонального використання ресурсів, досягнення високої ресурсної та енергетичної ефективності виробництв, збільшення продуктивності праці;

5) забезпечення балансу інтересів держави та інших суб'єктів економічної політики розвитку металургії, координація цілей та реалізованих завдань;

6) формування необхідних умов для забезпечення прозорості та доступності інформації для всіх учасників;

7) забезпечення рівного доступу всіх суб'єктів господарювання до реалізованих заходів підтримки та стимулювання в рамках економічної політики розвитку металургії, що проводиться.

Для досягнення зазначених вище завдань економічна політика розвитку металургії має вибудовуватись на певних принципах. До таких принципів слід віднести: конституційність, забезпечення свободи виробничої діяльності та рівноправності форм власності, захист інтересів українських виробників та ін.

Дотримання цих принципів є важливою умовою ефективного здійснення економічної політики розвитку металургії. У цьому слід розуміти, що її практична реалізованість визначається використанням конкретних методів та інструментів. У науковій економічній літературі сьогодні немає єдності щодо класифікації методів економічної політики розвитку металургії, що формує певні складності їх систематизації та співвіднесення [4].

Відповідно до загальновизнаної класифікації, за формами впливу на суб'єкти господарювання виділяють прямі і непрямі методи економічної політики розвитку металургії. За змістом їх поділяють на три основні категорії – адміністративні, правові та економічні [51]. Адміністративні методи більшою мірою характерні для централізовано керованої економіки, хоча сьогодні вони успішно використовуються і для регулювання ринкових економічних систем. Їх особливості полягають у прямому впливі на керований об'єкт, централізації цілей та завдань (рішення приймаються на основі одностороннього вибору) та наявності юридичної обов'язковості.

Адміністративні методи залежно від видів використовуваного інструментарію поділяють на три основні типи – організаційні, обмежувальні та інформаційні. Перші з них націлені на координацію діяльності та забезпечення інтересів сторін, які виступають як суб'єкти та об'єкти проведеної економічної політики розвитку металургії (регіональних та державних органів публічного управління, комерційних та некомерційних організацій тощо) за рахунок розвитку та впровадження форм державно-приватного партнерства (ДПП), створення фінансових та нефінансових інститутів розвитку та вдосконалення системи державних замовлень.

Обмежувальні методи пов'язані із затвердженням певних вимог, невиконання яких спричиняє накладення штрафів або інших передбачених законодавством санкцій. Вимоги є обов'язковими. Вони можуть відрізнятися в залежності від цілей та областей застосування (економічних, виробничих, технологічних, екологічних, санітарних та ін.). До обмежувальних методів, що набули широкого поширення в сучасній зовнішньоторговельній політиці, також належать розробка технічних регламентів, вжиття антимонопольних заходів та введення квот на постачання окремих видів продукції.

Інформаційні методи мають на меті забезпечення ефективної інформаційно-комунікаційної інфраструктури. В умовах переходу до VI технологічного устрою застосування цих методів стає особливо актуальним. Велику роль сьогодні відіграють такі процеси, як збільшення швидкості прийняття управлінських рішень на основі розширення цифрових можливостей, інтелектуалізація

виробництв та створення нових форм ефективної взаємодії між окремими суб'єктами (державою, суспільством, металургійними підприємствами, інституційними структурами різного рівня та ін.).

Економічні методи – це інструменти державного впливу, метою впровадження яких є формування необхідних умов розвитку ефективних ринкових процесів. Традиційно їх поділяють на бюджетно-податкові та грошово-кредитні методи. Крім цих груп, виділяють також планування як один із інструментів, що дозволяють конкретизувати та координувати конкретні заходи та заходи економічної політики розвитку металургії у часі та просторі. Що стосується бюджетно-податкових методів, то, виходячи з назви, зрозуміло, що вони пов'язані з провідною політикою в галузі оподаткування і включають такі напрямки, як здійснення бюджетного планування (витрат і доходів), залучення позабюджетних джерел фінансування, розвиток митного регулювання експорту та імпорту окремих видів готової продукції та ін. У якості прикладів грошово-кредитних заходів можна навести регулювання ставки рефінансування, субсидування процентної ставки за кредитами, регулювання обмінного курсу іноземної валюти.

Правові методи безпосередньо пов’язані з чинним нормативно-правовим регулюванням. Декларативний характер положень прийнятих документів, неузгодженість окремих нормативних правових актів та недосконалість податкового, бюджетного та митного законодавства – все це може негативно вплинути на ефективність реалізації економічної політики розвитку металургії.

Збалансоване використання представлених вище методів забезпечує системний підхід до реалізованої економічної політики розвитку металургії і дозволяє ефективно організовувати управлінський процес на всіх рівнях. Загалом напрями здійснення основних інструментів та методів економічної політики розвитку металургії можна представити наступним чином:

– створення та розвиток регіональних та державних цільових програм;

– формування нормативного правового регулювання сфери економічної політики розвитку металургії, ухвалення відповідних актів, затвердження стандартів, правових норм та регламентів;

– регулювання фінансового ринку, контроль ставки рефінансування;

– регулювання кредитно-грошових відносин;

– забезпечення ефективного моніторингу фінансових звернень;

– створення стійких організаційно-господарських структур;

– сприяння розвитку ринкової економічної системи, реструктуризація «застарілих» форм відносин власності;

– правове забезпечення інвестиційних процесів;

– формування системи стимулів для ефективної реалізації нових інноваційних проектів на рівні металургійних підприємств;

– сприяння модернізації діючих виробництв;

– удосконалення механізмів державних закупівель;

– розвиток системи фінансових та нефінансових інститутів;

– регулювання процесів, безпосередньо пов’язаних із структурною перебудовою національної металургії;

– здійснення моніторингу та контролю у сфері підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для металургії;

– нормативне правове регулювання ліцензійних відносин.

Можна зробити висновок, що сучасна економічна політика розвитку металургії – це, перш за все, адресний вплив керуючої системи для досягнення пріоритетних цілей та вирішення ключових завдань розвитку національної економіки, а саме стабілізації ділового середовища, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку металургійного сектору. У сучасних реаліях економічна політика розвитку металургії може бути орієнтована виключно на інтенсифікацію виробничих можливостей. Екстенсивний характер використання ресурсів, націленість виключно на максимізацію економічних можливостей та виробничий прагматизм, орієнтація на досягнення короткострокових ефектів у сучасних економічних умовах не повинні бути основними напрямками розвитку металургії.

В даний час існує безліч методів та інструментів, здатних вплинути на структуру, динаміку, спрямованість та інноваційну складову функціонування металургії. Грамотний вибір методів та їх збалансоване поєднання дозволять забезпечити планомірне досягнення встановлених пріоритетів у галузі підвищення ресурсної ефективності виробництв, створення високотехнологічних робочих місць та забезпечення інноваційного вектора розвитку. При цьому важливо розуміти, що ефективний шлях реалізації економічної політики розвитку металургії

має як спиратися на загальноприйняті принципи, так і враховувати сучасні тенденції, зокрема напрями, пов'язані зі стійким розвитком, що передбачають орієнтацію не лише на досягнення комерційних ефектів, а й на забезпечення необхідного рівня розвитку екологічних та соціальних параметрів.

Висновки. Сьогодні назріла необхідність «перезавантаження» вітчизняної економічної політики розвитку металургії, розробки нових інструментів, методів та форм її реалізації з урахуванням встановлених стратегічних пріоритетів та завдань, до яких віднесено такі:

– входження України до світових економік;

– розвиток науки та інновацій у металургії;

– формування економіки високопродуктивного експортно-орієнтованого сектора на рівні металургії;

– підвищення показників продуктивності праці (темпи зростання не повинні бути нижче 5% на рік);

– збільшення показників ресурсної ефективності.

Послідовне досягнення зазначених цільових пріоритетів у кінцевому підсумку дозволить забезпечити стале зростання економіки держави в середньо- та довгостроковій перспективі, у тому числі за рахунок прискорення технологічного розвитку та переходу на принципи стійкості щодо забезпечення балансу економічних, соціальних та екологічних інтересів.

Список використаних джерел:

1. Большаков В.І., Тубольцев Л.Г. Чорна металургія і національна безпека України. *Вісник НАН України.* 2014. № 3. С. 48–58.

2. Горянська Т.В. Конкурентні позиції експортоорієнтованих секторів економіки України. *Економіка промисловості.* 2012. № 1–2. С. 138–141.

3. Козенков Д.Є., Цимбалюк О.В. Аналіз стану чорної металургії України: сучасні проблеми та шляхи розвитку. *Ефективна економіка*. 2013. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2225

4. Плавшуда К.В. Державне програмування розвитку металургійного комплексу України. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого».* 2013. № 2 (13). С. 211–219.

5. Хаустов В., Вагнер В. З чого починалося і що маємо? *Дзеркало тижня*. 2019. Вип. 11. URL: https://dt.ua/promyshliennost/metalurgiya-ukrayini-306344_.html

References:

1. Bolshakov, V. I., Tuboltsev, L. H. (2014) Chorna metalurhiia i natsionalna bezpeka Ukrainy [Ferrous metallurgy and national security of Ukraine]. *Visnyk NAN Ukrayiny*, vol. 3, pp. 48–58.

2. Horyanska, T. V. (2012) Konkurentni pozytsii eksportooriientovanykh sektoriv ekonomiky Ukrainy [Competitive positions of export-oriented sectors of the economy of Ukraine]. *Ekonomika promyslovosti,* vol. 1–2, pp. 138–141.

3. Kozenkov, D. E., Tsymbalyuk, O. V. (2013) Analiz stanu chornoi metalurhii Ukrainy: suchasni problemy ta shliakhy rozvytku [Analysis of the state of ferrous metallurgy of Ukraine: modern problems and ways of development]. *Efektyvna ekonomika*, vol. 8. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2225

4. Plavshuda, K. V. (2013) Derzhavne prohramuvannia rozvytku metalurhiinoho kompleksu Ukrainy [State programming of the development of the metallurgical complex of Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu "Yurydychna akademiya Ukrayiny imeni Yaroslava Mudroho"*, vol. 2 (13), pp. 211–219.

5. Haustov, V., Wagner, V. (2019) Z choho pochynalosia i shcho maiemo? [Where did it start and what do we have?]. *Dzerkalo tyzhnya*, vol. 11. Available at: https://dt.ua/promyshliennost/metalurgiya-ukrayini-306344_.html

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-3
УДК 658.5

Калініченко Л.Л.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та менеджменту,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9847-8448
Розгон Ю.В.
здобувач вищої освіти,
Сумський державний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-7531-2649
Мельник Л.Г.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет;
директор Науково-дослідного інституту економіки розвитку
МОН України та НАН України у складі Сумського державного університету
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7824-0678
Ярош О.М.
аспірант,
ННІ БІЕМ Сумського державного університету
Завдов'єва Ю.М.
фахівець кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-2169-4787

Kalinichenko Lyudmila
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of Department of Economics and Management,
V.N. Karazin Kharkiv National University
Rozghon Yuliia
Student,
Sumy State University
Melnyk Leonid
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration,
Sumy State University;
Director of Research Institute for Development Economics (IDE) at Sumy State University
Yarosh Oleksandr
Postgraduate Student,
ARI BiEM Sumy State University
Zavdovieva Yuliia
Specialist of the Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration,
Sumy State University

ФРІЛАНС В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ОСНОВИ[1]

FREELANCING IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION: TRENDS, CHALLENGES AND INSTITUTIONAL FRAMEWORKS

У статті досліджено концепцію фрілансу як важливого елемента сучасного ринку праці в умовах цифрової трансформації. Проаналізовано ключові чинники, що впливають на розвиток фріланс-економіки, включаючи нормативно-правове регулювання, податкову політику, соціальні гарантії та міжнародні практики. Визначено основні етапи професійного становлення фрілансерів, ризики та можливості, пов'язані

[1]Публікація містить результати дослідження «Фундаментальні засади переходу України до цифрової економіки на основі реалізації Industries 3.0; 4.0; 5.0» (№ 0124U000576)

з нестандартними формами зайнятості. Особлива увага приділена аналізу європейського досвіду регулювання фріланс-діяльності та перспективам його адаптації в Україні. Для вдосконалення державного регулювання фрілансу в Україні в статті запропоновано декілька політичних рекомендацій. Серед них – спрощення податкових режимів, автоматизація реєстрації бізнесу через цифрові сервіси та запровадження прозорих механізмів оподаткування іноземних доходів. Крім того, у роботі пропонується створення добровільних схем соціального страхування, гнучких пенсійних внесків і розвиток механізмів правового захисту від шахрайства. У роботі запропоновано створити стандартизовані шаблони контрактів для фрілансерів, оцифрувати угоди та запровадити державні освітні програми для підвищення цифрових навичок і фінансової грамотності. Запропоновано рекомендації щодо вдосконалення державної політики у сфері фрілансу, включаючи механізми соціального захисту, спрощення податкової системи та сприяння міжнародній інтеграції українських фрілансерів.

Ключові слова: *фріланс, цифрова трансформація, гіг-економіка, зайнятість, соціальні гарантії, цифрові платформи, гнучкість, Industry 5.0.*

This article examines the phenomenon of freelancing as a crucial component of the modern labor market in the context of digital transformation. The study analyses key factors influencing the development of the freelance economy, including regulatory frameworks, tax policies, social security mechanisms, and international practices. Special attention is given to the European experience in regulating freelance activities and the possibilities of its adaptation in Ukraine. The research outlines the main stages of professional development for freelancers, highlighting associated risks and opportunities linked to non-traditional employment models. It also discusses the role of freelancing in enhancing labour market flexibility, fostering innovation, and ensuring economic sustainability in the era of Industry 5.0. The study underscores the significance of balancing market flexibility with social guarantees to ensure the sustainable growth of freelancing as a legitimate form of employment. It is argued that freelancing should not only be viewed as a means of temporary income generation but also as an essential infrastructure for integrating technological advancements into traditional industries. The research further explores the impact of digital platforms on the organization of labour, contractual relations, and financial transactions, emphasizing the need for clear regulatory mechanisms. To improve state regulation of freelancing in Ukraine, the article proposes several policy recommendations. These include the simplification of tax regimes, the automation of business registration through digital services, and the introduction of transparent taxation mechanisms for foreign earnings. Additionally, it advocates for the establishment of voluntary social security schemes, flexible pension contributions, and the development of legal protection mechanisms against fraud. The paper also suggests the creation of standardized contract templates for freelancers, the digitalization of agreements, and the implementation of government-supported educational programs to enhance digital skills and financial literacy. By incorporating these measures, Ukraine can facilitate the legalization of freelancing, improve social protections, and create favourable conditions for the sustainable development of the freelance economy. The findings of this study contribute to the broader discourse on labour market transformation, emphasizing the need for comprehensive policies that balance economic dynamism with social responsibility.

Keywords: *freelancing, digital transformation, gig economy, remote work, state regulation, social security, digital platforms, economic flexibility, Industry 5.0.*

Постановка проблеми. Цифровий перехід докорінно змінює традиційні моделі праці, трансформуючи не лише спосіб виконання роботи, а й саму структуру ринку праці, вимоги до працівників та характер взаємодії між роботодавцем і виконавцем.

По-перше, цифровізація сприяє автоматизації та алгоритмізації багатьох рутинних процесів, що зменшує потребу в традиційних офісних професіях і натомість створює попит на цифрові компетенції, включаючи програмування, аналіз даних, управління проєктами та цифровий маркетинг. Ця тенденція веде до зміни парадигми працевлаштування: компанії все частіше переходять від довгострокових трудових контрактів до короткострокових проєктних угод, залучаючи фахівців на основі конкретних завдань.

По-друге, розвиток цифрових платформ і хмарних технологій розширює можливості віддаленої роботи, роблячи географічне розташування працівника менш важливим. Це дає змогу компаніям залучати фахівців з усього світу, формуючи глобальні розподілені команди. Водночас працівники отримують більшу гнучкість у виборі місця та часу роботи, що сприяє балансу між професійним та особистим життям.

По-третє, цифрова трансформація сприяє розвитку гіг-економіки та платформної зайнятості, де взаємодія між роботодавцем і працівником відбувається через спеціалізовані цифрові платформи. Це створює нові можливості для самозайнятих фахівців, але водночас породжує виклики, пов'язані з відсутністю соціальних гарантій, нестабільністю доходів і необхідністю постійного розвитку навичок для підтримки конкурентоспроможності.

По-четверте, цифровий перехід стимулює появу нових моделей управління персоналом. Використання штучного інтелекту та аналітики великих даних дає змогу компаніям оптимізувати процеси підбору кадрів, оцінки продуктивності та професійного розвитку. Водночас зростає роль концепції lifelong learning (навчання впродовж життя), оскільки швидкі технологічні зміни вимагають постійного оновлення знань і навичок.

Цифровий перехід змінює традиційні моделі праці, переводячи їх у більш гнучку, децентралізовану та технологічно залежну форму. Фріланс як форма платформної зайнятості набуває все більшого значення і відкриває нові можливості для професійного розвитку, підвищення рівня доходів і зниження безробіття. Однак, разом із перевагами, фріланс супроводжується викликами, такими як нестабільність доходів, відсутність соціальних гарантій та складність правового регулювання. Таким чином, дослідження фрілансерства в контексті цифрового переходу є актуальним з огляду на необхідність розробки стратегічних підходів до регулювання цього сегмента ринку праці, що сприятиме сталому економічному розвитку та соціальній стабільності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасні дослідження фрілансу в цифровій економіці висвітлюють глобальні та локальні тенденції, економічні та соціальні особливості, правове регулювання та перспективи розвитку цього направлення. Крутилін С. (2024) [1] аналізує розвиток фрілансу як на міжнародному рівні, так і в Україні, підкреслюючи його важливість у контексті сучасної економіки. Ілляшенко С. (2024) [2] акцентує увагу на ринкових можливостях і загрозах для вітчизняного фрілансу, а також на необхідності державної підтримки цього сектору особливо у повоєнному відновленні України. Рафаловська В. (2024) [3] досліджує гендерні аспекти фрілансу в сучасних умовах України. Зарипов Н. (2024) [4] пропонує освітні підходи для формування навичок фрілансерів, що має важливе значення для підготовки кадрів у цифрову епоху. Сапсай В. (2024) [5] розглядає питання створення фріланс-платформи для маркетологів. Фатах А. (2024) [6] розглядає зміни в законодавстві України, що спрямовані на врегулювання діяльності фрілансерів, включаючи введення спеціальних трудових договорів. Ковальчук К. та Лебедєва В. (2024) [7] підкреслюється нестандартний характер фрілансу та його зв'язок із гнучкими формами зайнятості.

Таким чином, сучасні наукові дослідження демонструють зростаюче значення фрілансу як форми платформної зайнятості, його вплив на ринок праці, необхідність правового врегулювання та підтримки держави, а також важливість освіти у формуванні компетенцій фрілансерів.

Мета статті – обґрунтувати фріланс як форму зайнятості в умовах цифрової трансформації, проаналізувати нормативно-правове регулювання цієї сфери в Україні, розробити рекомендації щодо вдосконалення механізмів підтримки фрілансерів для забезпечення їхньої інтеграції в офіційну економіку.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах цифрової трансформації та переходу до нової промислової парадигми Industry 5.0 особливого значення набуває взаємозв'язок між технологічними інноваціями, стійким розвитком та соціальними аспектами економіки. На відміну від попереднього етапу – Industry 4.0, який був зосереджений переважно на автоматизації, штучному інтелекті та Інтернеті речей, концепція Industry 5.0 акцентує увагу на гармонійному поєднанні цифрових рішень з екологічною та соціальною відповідальністю.

Однією з важливих складових цієї концепції є нові форми організації праці, що базуються на цифрових платформах, дистанційній співпраці та індивідуальній гнучкості. В умовах динамічного розвитку технологій та зростання попиту на спеціалізовані навички фрілансерство стає невід'ємним елементом цифрової економіки, забезпечуючи компаніям доступ до глобального кадрового ресурсу.

Для розуміння ключових трендів та взаємозв'язків у структурі Industry 5.0 доцільним є застосування візуалізації понять (рис. 1), що дозволяє систематизувати основні аспекти цієї концепції.

Центральний вузол мапи – "Industry 5.0" – вказує на те, що концепція об'єднує широке коло дисциплін, від штучного інтелекту до екологічної стійкості. Фрілансери, які активно долучаються до цих сфер, займають унікальне місце в цьому процесі. Наприклад, активне навчання, як відображено в блакитному кластері, демонструє, що в умовах Industry 5.0 пріоритетом є здатність до швидкого засвоєння нових знань і технологій. Для фрілансерів це означає необхідність постійного вдосконалення своїх навичок, що дозволяє їм успішно працювати в умовах швидко змінюваного технологічного середовища. Використання мовних моделей, таких як GPT, допомагає фрілансерам автоматизувати рутинні завдання, виконувати складні аналітичні роботи і надавати послуги високої якості.

Екологічні аспекти, представлені в кластері "carbon capture and utilization", свідчать про важливість сталого розвитку в Industry 5.0. Використання технологій для захоплення та переробки вуглецю вказує на те, що підприємства прагнуть до зменшення негативного впливу на довкілля. Фрілансери, які займаються розробкою екологічних рішень, зокрема інженери та програмісти, допомагають впроваджувати ці інновації на практиці.

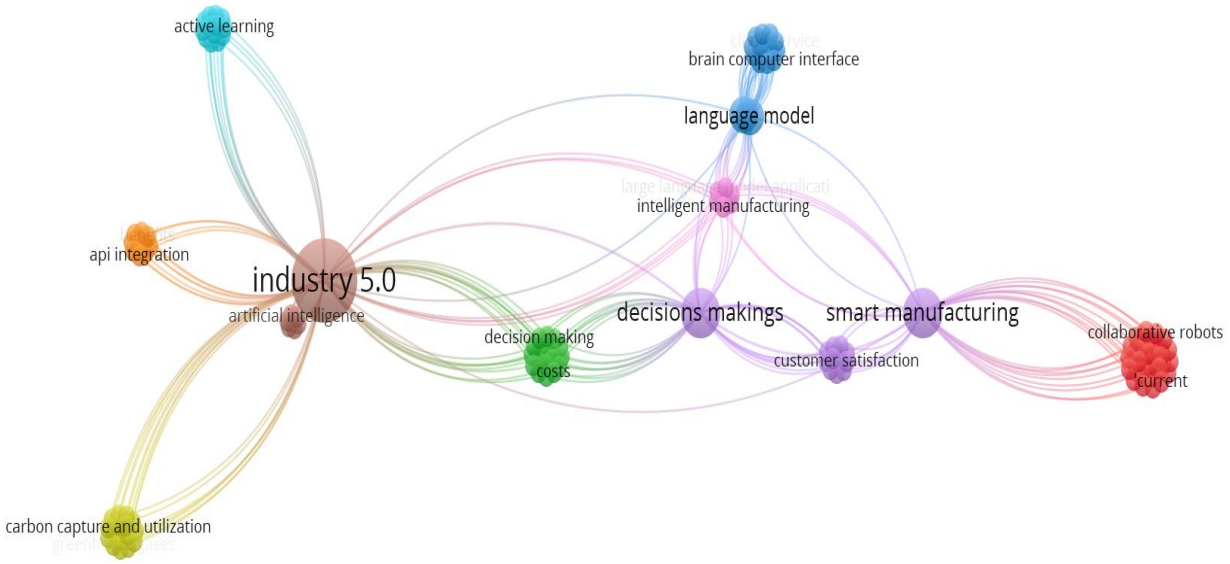


Рис. 1. Систематизація досліджень інтеграції цифрових технологій і стійкого розвитку
Джерело: складено авторами

Їхній внесок у зелений перехід є значущим, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до глобальних трендів екологічної відповідальності, мінімізуючи витрати та оптимізуючи технологічні процеси.

Особливе місце у концепції Industry 5.0 займають "smart manufacturing" і "collaborative robots", які представлені у мапі як важливі вузли. Ці напрямки демонструють, як інтелектуальні системи та робототехніка формують майбутнє виробництва. Фрілансери в таких галузях, як програмування роботів, розробка алгоритмів штучного інтелекту та інтеграція роботизованих систем, стають критично важливими агентами змін. В умовах переходу до розумного виробництва їх гнучкість і здатність працювати в різних середовищах є особливо цінними. Фрілансери також відіграють важливу роль у розробці інтуїтивних інтерфейсів, які дозволяють забезпечити ефективну взаємодію між людиною і машиною.

Інший важливий аспект мапи – це "decision making", що відображає критичну роль прийняття рішень у середовищі Industry 5.0. Інтеграція технологій штучного інтелекту дозволяє оптимізувати цей процес, але для успіху потрібна також участь фахівців, здатних правильно інтерпретувати дані. Фрілансери-аналітики, які володіють експертизою в області великих даних і бізнес-аналітики, створюють додану вартість, допомагаючи компаніям приймати стратегічні рішення. Їхній внесок дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність процесів. Усе це вказує на те, що фрілансерство не просто адаптується до вимог Industry 5.0, а й стає рушійною силою, яка визначає його розвиток.

Таким чином, зображення демонструє, як фрілансери інтегруються у процеси цифрового переходу, будучи основними виконавцями та новаторами, які забезпечують перехід до більш інтелектуального, екологічного і персоналізованого виробничого середовища. Фрілансери виступають не лише як виконавці конкретних завдань, а й як важливі агенти змін, які адаптують сучасні технології до потреб економіки майбутнього. Industry 5.0, орієнтуючись на людину, екологію та співпрацю з машинами, виводить фрілансерство на новий рівень, роблячи його фундаментальною складовою цієї інноваційної моделі.

У контексті інтеграції інновацій у традиційні галузі промисловості фріланс набуває особливого значення оскільки дозволяє швидко залучати експертів для розв'язання специфічних завдань, впровадження нових технологій та оптимізації бізнес-процесів. У результаті це посилює конкурентні переваги як окремих підприємств, так і економічних систем загалом.

Разом із тим, підтримка фрілансерів на державному рівні суттєво відрізняється залежно від країни, що впливає на їхній правовий статус, податкове навантаження та можливості соціального захисту. Це створює неоднозначні умови для розвитку цієї форми зайнятості: з одного боку, цифрові платформи відкривають нові можливості для працевлаштування,

а з іншого – нерівномірність регуляторної політики ускладнює інтеграцію фрілансерів у формальну економіку. У таблиці 1 наведено порівняльний аналіз підтримки фрілансерів у ЄС, США, Індії та Україні. Ці да дає змогу виявити ключові відмінності у підходах до регулювання фріланс-ринку та оцінити їхній вплив на економічний розвиток.

Можна зробити висновок, що у розвинених країнах, таких як США та ЄС, регуляторна база сприяє залученню фрілансерів до офіційної економіки через гнучке оподаткування та доступ до інструментів фінансового планування. Це не лише стимулює створення робочих місць у секторі послуг і технологій, а й сприяє збільшенню бюджетних надходжень через легалізацію доходів. Натомість в Індії та Україні домінують підходи, спрямовані на мінімізацію регуляторного тиску, що полегшує доступ до ринку для новачків, але не забезпечує довгострокової фінансової стабільності для самих фрілансерів. Такий підхід може бути ефективним для стимулювання зростання у короткостроковій перспективі, але водночас залишає ризики недофінансування пенсійних та страхових систем.

В таблиці 2 представлені Основні нормативно-правові акти для фрілансерів в Україні.

Ці правові акти формують правову базу для діяльності фрілансерів в Україні, але потребують подальшої адаптації до динамічного цифрового ринку.

В Україні доцільно враховувати досвід ЄС, де поєднується гнучкість ринку з ефективною системою соціального захисту, що сприяє стабільному економічному розвитку. Це передбачає впровадження комплексних заходів, спрямованих на спрощення податкової системи, захист соціальних прав, впорядкування договірних відносин, міжнародну інтеграцію та освітню підтримку. Насамперед, важливо оптимізувати податкове навантаження шляхом розробки спеціального податкового режиму для фрілансерів, що враховуватиме нерегулярний дохід та сезонність роботи. Автоматизація реєстрації фізичних осіб-підприємців через створення «фріланс-кабінету» в системі «Дія» сприятиме прискоренню бюрократичних процедур та забезпечить зручне адміністрування податкових зобов'язань. Крім того, необхідно деталізувати механізми оподаткування іноземних доходів, що дозволить уникнути подвійного оподаткування та сприятиме прозорості фінансових операцій.

Значна увага має бути приділена захисту соціальних прав фрілансерів. Важливим кроком є запровадження добровільного страхування, яке передбачатиме програми соціального та медичного захисту для самозайнятих осіб. Додатково, слід удосконалити систему пенсійного забезпечення, забезпечивши можливість гнучкого пенсійного накопичення для фрілансерів, що працюють поза традиційною трудовою системою. Оскільки фрілансери часто стикаються з ризиками недобросовісних замовників, необхідно створити механізм правового захисту у спірних ситуаціях, наприклад, у вигляді арбітражної платформи для розв'язання конфліктів.

Таблиця 1

Політика підтримки фрілансерів у різних країнах

Країна	Законодавча база	Податкові умови	Соціальні гарантії	Інфраструктура підтримки
Країни ЄС	Єдиний ринок сприяє фрілансу. У країнах-членах діють окремі правила (наприклад, у Нідерландах – модель ZZP).	Можливість реєстрації як самозайнятого. Податкові пільги для малих доходів.	Базові гарантії через систему соціального захисту (у деяких країнах доступ до пенсійних схем).	Державні гранти та програми перекваліфікації для фрілансерів.
США	Відсутність єдиної регуляції, статус «1099-контрактора».	Можливість реєстрації як sole proprietor або LLC. Спрощена звітність для доходів <100 тис. доларів.	Соціальні гарантії відсутні, пенсія та страхування – за рахунок фрілансера.	Підтримка через приватні платформи, такі як Freelancers Union.
Індія	Відсутність специфічного законодавства для фрілансерів.	Ставка податку від 5% для малих доходів, окремі звільнення для стартапів та IT-послуг.	Соціальні гарантії обмежені, фрілансери самостійно страхують здоров'я.	Державна ініціатива Digital India підтримує онлайн-платформи для фрілансу.
Україна	Закон про «Дія City» підтримує IT-фахівців, але не охоплює всіх фрілансерів.	ФОП 3-ї групи (єдиний податок 5%). Відсутність чіткої регуляції для неФОПів.	Мінімальні соціальні гарантії. Пенсія залежить від внесків.	Програма «Дія» полегшує взаємодію з державою через електронні сервіси.

Джерело: складено на основі [8–16]

Таблиця 2

Основні нормативно-правові акти щодо фрілансерства в Україні

№	Назва законодавчого акта	Основні положення
1	**Конституція України** Ст. 43, 42 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text	Гарантує право на працю, підприємницьку діяльність та захист трудових прав.
2	**Цивільний кодекс України** Ст. 6, 627–629, 901–907 https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15#Text	Визначає правові засади укладання цивільно-правових договорів між фрілансерами та замовниками.
3	**Господарський кодекс України** Ст. 42, 55–58 https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/436-15#Text	Регулює підприємницьку діяльність, зокрема реєстрацію фрілансерів як ФОП
4	**Кодекс законів про працю України** Ст. 21, 24, 39 https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08#Text	Визначає основні трудові права, хоча фрілансери здебільшого працюють за цивільно-правовими угодами.
5	**Податковий кодекс України** Ст. 177, 291–300 https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17	Описує систему оподаткування для фрілансерів, зокрема умови єдиного податку для ФОП та оподаткування доходів фізичних осіб.
6	**Закон України «Про зайнятість населення»** Ст. 4, 11, 42 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/50671t	Визначає статус самозайнятих осіб, включаючи фрілансерів, та їхні права на соціальний захист.
7	**Закон України «Про електронну комерцію»** Ст. 3, 11, 12 https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/ 19#Text	Регулює онлайн-торгівлю та цифрові контракти, що є важливими для фрілансерів, які працюють через платформи.
8	**Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємництва»** https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text	Передбачає програми підтримки для самозайнятих осіб, включаючи фрілансерів.
9	**Закон України «Про авторське право і суміжні права»** Ст. 8, 15,31 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text	Захищає права фрілансерів, які працюють у сфері інтелектуальної власності (дизайн, програмування, копірайтинг тощо).
10	**Міжнародні угоди про уникнення подвійного оподаткування** Відповідно до угод з країнами	Регулюють податкові зобов'язання фрілансерів, які працюють із закордонними замовниками.

Не менш важливим є впорядкування договірних відносин, що сприятиме підвищенню рівня правової визначеності у сфері фрілансу. Розробка типових договорів для фрілансерів, зокрема договорів підряду та надання послуг, спростить процес оформлення співпраці з клієнтами та забезпечить належний рівень захисту прав обох сторін. Крім того, створення державної онлайн-платформи для укладання електронних угод дозволить спростити процес взаємодії між фрілансерами та замовниками.

З огляду на високий рівень міжнародної залученості українських фрілансерів, необхідно сприяти їх інтеграції у світовий ринок. Це передбачає вдосконалення механізмів проведення міжнародних фінансових операцій, зокрема розвиток інструментів для безперешкодного виведення коштів із закордонних платформ, таких як PayPal, Stripe та Revolut. Державна підтримка у вигляді освітніх і грантових програм сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських фрілансерів на міжнародному рівні.

Важливим аспектом є розвиток освітніх та інформаційних ініціатив, спрямованих на підвищення цифрової грамотності та навичок, необхідних для успішної діяльності у сфері фрілансу. Запровадження державних курсів, які охоплюватимуть питання кібербезпеки, особливостей роботи на фріланс-платформах та фінансової грамотності, сприятиме формуванню професійної спільноти фрілансерів. Додатково, інтеграція теми фрілансерства в освітні стандарти та університетські програми сприятиме популяризації цієї форми зайнятості та її визнанню як повноцінної професійної діяльності.

Комплексне впровадження зазначених заходів сприятиме легалізації фрілансерської діяльності, покращенню умов праці та соціального захисту фрілансерів, а також забезпечить розвиток цього сегмента економіки відповідно до міжнародних стандартів, що може стати потужним інструментом для досягнення економічного зростання в умовах цифрової трансформації.

Успіх на ринку фрілансерів залежить від здатності швидко вивчати нові інструменти та інтегрувати їх у свою роботу. Окрім технічної підготовки, важливим є розуміння трендів у різних галузях, адже вони впливають на запити клієнтів і формат співпраці. Для фрілансерів критично важливо створити персональний бренд, який буде виділяти їх серед конкурентів і підкреслювати їхні унікальні переваги. Діджиталізація відкриває безліч можливостей для самореалізації, але також потребує впровадження нових підходів до організації роботи. Ефективне управління часом і ресурсами стає запорукою успішної роботи, особливо у складному технологічному середовищі.

Рисунок 2 ілюструє структурований підхід до розвитку успішної кар'єри фрілансера в умовах інноваційного середовища. Ключові етапи, які необхідно пройти для адаптації до високотехнологічного ринку, включаючи визначення унікальних компетенцій, інтеграцію з цифровими платформами та розвиток персонального бренду. Кожен етап демонструє практичні кроки, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та сталого професійного розвитку.

Еволюція фрілансерської діяльності проходить через кілька ключових етапів, які відображають зміни у пріоритетах, робочих стратегіях і фінансових можливостях спеціаліста. Початковий етап, що характеризується концепцією "More Money – More Work", спрямований на швидке заробляння стартового капіталу. На цьому етапі основним завданням є вибір оптимальної цифрової платформи, виконання великої кількості замовлень та накопичення досвіду. Основним викликом є ризик професійного вигорання через надмірне навантаження, а також обмеженість часу для розвитку навичок. Саме тому цей етап варто розглядати як тимчасовий, що дозволяє закласти основу для подальшого професійного зростання.

Наступний етап, "More Money – Less Work", передбачає оптимізацію робочого процесу шляхом підвищення ставок і зменшення робочого навантаження. На цьому рівні фрілансер концентрується на формуванні професійного портфоліо, створенні персонального веб-сайту та виборі складніших і високооплачуваних проєктів. Основним ризиком є зростаюча конкуренція, що вимагає постійного вдосконалення навичок та розвитку персонального бренду. Головним завданням цього етапу є ефективне управління власним часом та інвестиції у професійний розвиток.

Завершальний етап, який можна охарактеризувати як "More Work – More Money – More Clients", передбачає перехід до управління командними процесами та масштабування діяльності. На цьому рівні фрілансер вже має стабільний потік клієнтів, делегує частину завдань команді та поступово трансформує індивідуальну практику у малу агенцію. Важливим викликом є ризик перевантаження проєктами, що вимагає розвинених управлінських навичок, зокрема в організації робочих процесів і ефективному використанні ресурсів.

Загалом, процес еволюції фрілансера можна розглядати як перехід від індивідуальної праці до створення структурованої команди або агентства. Це відображає більш широку тенденцію до зміни моделей зайнятості у цифровій економіці, де "Hello, world" символізує перші кроки у фрілансі, а "Hello, small agency" – перехід до більш масштабних і комплексних бізнес-моделей. Такий розвиток відображає не лише персональне зростання фрілансера, але й загальну еволюцію ринку цифрової зайнятості, де індивідуальна гнучкість поєднується з організаційними підходами до праці [17–21].

Висновки. Фріланс як форма платформної зайнятості набуває все більшого значення в умовах цифрової трансформації економіки,

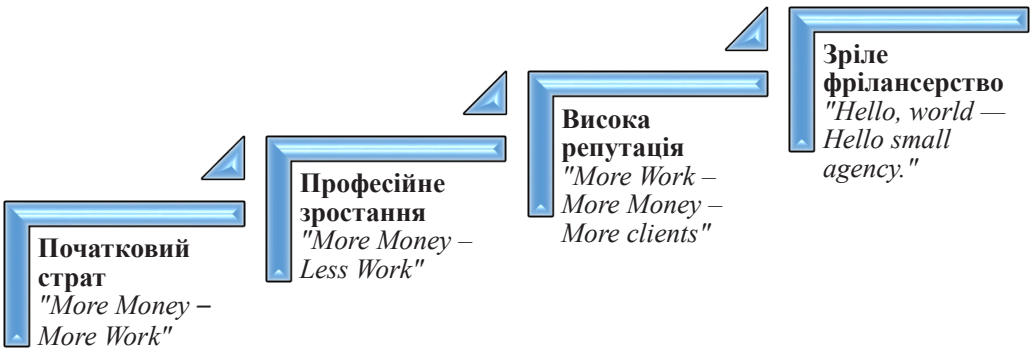


Рис. 2. Етапи професійного становлення фрілансера в умовах цифрової трансформації

Джерело: складено на основі [17–21]

змінюючи традиційні моделі праці та сприяючи розвитку гіг-економіки. В Україні цей сегмент ринку праці потребує вдосконалення державного регулювання, зокрема в аспектах податкової політики, соціального захисту, договірних відносин та міжнародної інтеграції. Аналіз сучасних досліджень демонструє, що запровадження адаптивних моделей підтримки фрілансерів на основі досвіду ЄС може забезпечити баланс між гнучкістю та соціальними гарантіями, сприяючи економічному зростанню.

Розвиток фрілансу проходить кілька етапів, починаючи від накопичення капіталу та досвіду, переходячи до підвищення цінності своїх послуг, а згодом – до формування команди та створення власної агенції. Цей шлях відображає еволюцію кар'єрної траєкторії фрілансера в контексті цифрової економіки, де ключову роль відіграють професійні навички, управління власним брендом та ефективне використання цифрових платформ.

Таким чином, розвиток фрілансерства в Україні вимагає не лише індивідуальних стратегій адаптації, а й системної підтримки на державному рівні. Впровадження освітніх ініціатив, цифрових інструментів для реєстрації та оподаткування, а також створення правових механізмів захисту фрілансерів є необхідними кроками для легалізації та оптимізації цієї сфери. Це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність українських фрілансерів на міжнародному ринку, а й сприятиме сталому розвитку цифрової економіки країн.

Список використаних джерел:

1. Крутилін С.І. Фріланс як форма платформної зайнятості. *Економічний простір*. 2024. № 1. С. 45–57.
2. Ілляшенко С.М. Фріланс як перспективний вид цифрової зайнятості в умовах війни і повоєнного відновлення України. *Організаційний та програмний комітети*. 2024. С. 120–135.
3. Рафаловська В.С. Гендерні особливості фрілансу в сучасних умовах України. *Repository KPI.* 2024. № 3. С. 78–89.
4. Зарипов Н.Н. Методика викладання фріланс діяльності. *Conferencea.* 2024. С. 90–105.
5. Сапсай В.В. Проект рішення із відкриття нового виду бізнесу (фріланс-платформа для маркетологів) і його маркетингове обґрунтування. WUNU. 2024. С. 56–70.
6. Фатах А.А. Фріланс та гнучка зайнятість: новий формат трудових відносин. *ЛОГОΣ.* 2024. № 2. С. 65–80.
7. Ковальчук К., Лебедєва В. Теоретико-економічні аспекти фрілансу в контексті цифрової економіки. *Grail of Science.* 2024. № 4. С. 33–47.
8. Siderova Z. IJ4EU Freelancer Support Scheme 2024. *EJC.net.* URL: https://ejc.net/funding/ij4eu-freelancer-support-scheme-2024 (дата звернення: 20.01.2025).
9. Freelancing in Ukraine | The Rory Peck Trust. *The Rory Peck Trust.* URL: https://rorypecktrust.org/how-we-help/freelance-resources/freelancing-in-ukraine/ (дата звернення: 21.01.2025).
10. IJ4EU launches Freelancer Support Scheme – fundsforNGOs. *fundsforNGOs – Grants and Resources for Sustainability*. URL: https://www2.fundsforngos.org/latest-funds-for-ngos/ij4eu-launches-freelancer-support-scheme/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.01.2025).
11. Карлін М.І., Івашко О.А. Фінансові системи країн Європейського союзу : підручник. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 384 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21714/1/financy_eu.pdf (дата звернення: 23.11.2024).
12. Zhakhalov Y.B Україні можуть заборонити IT-фахівцям використовувати спрощену систему оподаткування. *DUO*. URL: https://dou.ua/lenta/news/ban-on-simplified-taxes-for-tech/ (дата звернення: 23.01.2025).
13. Zane M. How Many Freelancers Are There In The U.S.? - Zippia. *Zippia*. URL: https://www.zippia.com/advice/how-many-freelancers-in-the-us/ (дата звернення: 23.01.2025).
14. Loesche D. Infographic: Who's Freelancing in America?. *Statista Daily Data.* URL: https://www.statista.com/chart/10981/freelancers-in-america/ (дата звернення: 26.01.2025).
15. Significance of Growing Freelancers In India. *Truelancer Blog*. URL: https://blog.truelancer.com/freelancers-india/ (дата звернення: 27.01.2025).
16. Overview of the European Freelance Industry. *Medium*. URL: https://medium.com/@reshaping_work/overview-of-the-european-freelance-industry-c464b2497960 (дата звернення: 27.01.2025).
17. Ukrainian Digital Community. Freelance Mindset. Як побудувати свою роботу на фрілансі?. *CASES*. URL: https://cases.media/en/article/freelance-mindset-yak-pobuduvati-svoyu-robotu-na-frilansi (дата звернення: 04.02.2025).
18. Kent D. What Is The Key To Success In Freelancing?. *The Autonomous Freelancer – How To Get More Freelance Clients And Earn More Money*. URL: https://www.theautonomousfreelancer.com/blog/key-to-success-in-freelancing (дата звернення: 04.02.2025).
19. How to become a successful freelancer in 2023. *Live, Work & Hire Borderless.* URL: https://www.getoutofoffice.com/resources/how-to-be-successful-in-freelancing (дата звернення: 14.12.2024).

20. Herrity J. 21 Tips on Freelancing To Help You Succeed as a Contractor. *Indeed*. URL: https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/tips-on-freelancing (дата звернення: 05.02.2025).
21. Cartwright L. The Key to Success as a Freelancer? Happy Clients!. *Hustle & Groove*. URL: https://hustleandgroove.com/the-key-to-success-as-a-freelancer-happy-clients/ (дата звернення: 05.02.2025).

References:

1. Krutylin S. I. (2024) Frilans yak forma platformnoi zainiatosti. *Ekonomichnyi prostir.* № 1. S. 45–57.
2. Illiashenko S. M. (2024) Frilans yak perspektyvnyi vyd tsyfrovoi zainiatosti v umovakh viiny i povoiennoho vidnovlennia Ukrainy. *Orhanizatsiinyi ta prohramnyi komitety.* S. 120–135.
3. Rafalovska V. S. (2024) Henderni osoblyvosti frilansu v suchasnykh umovakh Ukrainy. *Repository KPI.* № 3. S. 78–89.
4. Zarypov N. N. (2024) Metodyka vykladannia frilans diialnosti. *Conferencea*. S. 90–105.
5. Sapsai V. V. (2024) Proekt rishennia iz vidkryttia novoho vydu biznesu (frilans-platforma dlia marketolohiv) i yoho marketynhove obgruntuvannia. *WUNU*. S. 56–70.
6. Fatakh A. A. (2024) Frilans ta hnuchka zainiatist: novyi format trudovykh vidnosyn. *ΛΟΗΟΣ.* № 2. S. 65–80.
7. Kovalchuk K., Lebedieva V. (2024) Teoretyko-ekonomichni aspekty frilansu v konteksti tsyfrovoi ekonomiky. *Grail of Science*. № 4. S. 33–47.
8. Siderova Z. IJ4EU Freelancer Support Scheme 2024. *EJC.net.* Available at: https://ejc.net/funding/ij4eu-freelancer-support-scheme-2024 (accessed January 20, 2025).
9. Freelancing in Ukraine. The Rory Peck Trust. *The Rory Peck Trust*. Available at: https://rorypecktrust.org/how-we-help/freelance-resources/freelancing-in-ukraine/ (accessed January 21, 2025).
10. IJ4EU launches Freelancer Support Scheme – fundsforNGOs. *fundsforNGOs – Grants and Resources for Sustainability.* Available at: https://www2.fundsforngos.org/latest-funds-for-ngos/ij4eu-launches-freelancer-support-scheme/?utm_source=chatgpt.com (accessed January 20, 2025).
11. Karlin M. I., Ivashko O. A. Finansovi systemy krain Yevropeiskoho soiuzu : pidruchnyk. Lutsk : Vezha-Druk, 2022. 384 s. Available at: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21714/1/financy_eu.pdf (accessed November 23, 2024).
12. Zhakhalov Y. V Ukraini mozhut zaboronyty IT-fakhivtsiam vykorystovuvaty sproshchenu systemu opodatkuvannia.*DUO*. Available at: https://dou.ua/lenta/news/ban-on-simplified-taxes-for-tech/ (accessed January 23, 2025).
13. Zane M. How Many Freelancers Are There In The U.S.? - Zippia. *Zippia.* Available at: https://www.zippia.com/advice/how-many-freelancers-in-the-us/ (accessed January 23, 2025).
14. Loesche D. Infographic: Who's Freelancing in America?. *Statista Daily Data*. Available at: https://www.statista.com/chart/10981/freelancers-in-america/ (accessed January 26, 2025).
15. Significance of Growing Freelancers In India. *Truelancer Blog*. Available at: https://blog.truelancer.com/freelancers-india/ (accessed January 27, 2025).
16. Overview of the European Freelance Industry. *Medium*. Available at: https://medium.com/@reshaping_work/overview-of-the-european-freelance-industry-c464b2497960 (accessed January 27, 2025).
17. Ukrainian Digital Community. Freelance Mindset. *CASES*. Available at: https://cases.media/en/article/freelance-mindset-yak-pobuduvati-svoyu-robotu-na-frilansi (accessed February 4, 2025).
18. Kent D. What Is The Key To Success In Freelancing?. *The Autonomous Freelancer – How To Get More Freelance Clients And Earn More Money*. Available at: https://www.theautonomousfreelancer.com/blog/key-to-success-in-freelancing (accessed February 4, 2025).
19. How to become a successful freelancer in 2023. *Live, Work & Hire Borderless*. Available at: https://www.getoutofoffice.com/resources/how-to-be-successful-in-freelancing (accessed December 14, 2024).
20. Herrity J. 21 Tips on Freelancing To Help You Succeed as a Contractor. *Indeed.* Available at: https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/tips-on-freelancing (accessed February 5, 2025).
21. Cartwright L. The Key to Success as a Freelancer? Happy Clients!. *Hustle & Groove.* Available at: https://hustleandgroove.com/the-key-to-success-as-a-freelancer-happy-clients/ (accessed February 5, 2025).

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-4
УДК 352/354

Литвиненко С.М.
доктор філософії,
асистент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5726-4080
Кубатко О.В.
доктор економічних наук, професор,
доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6396-5772
Вороненко В.І.
кандидат економічних наук, доцент,
старший викладач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0301-5924
Михайлов О.О.
аспірант,
Сумський державний університет
Борисенко О.В.
студентка,
Сумський державний університет

Lytvynenko Svitlana
PhD,
Assistant of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Business Administration,
Sumy State University
Kubatko Oleksandr
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Associate Professor at the Department of Economics,
Entrepreneurship and Business Administration,
Sumy State University
Voronenko Viacheslav
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Senior Lecturer of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Business Administration,
Sumy State University
Mykhaylov Oleksiy
Postgraduate Student,
Sumy State University
Borysenko Oleksandra
Student,
Sumy State University

ОЦІНЮВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЧНИХ І СОЦІАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ[1]

[1]Робота виконана в рамках НДР «Цифрові трансформації для забезпечення цивільного захисту та повоєнного відновлення економіки в умовах екологічних і соціальних викликів» (№ д/р. 0124U000549)

ASSESSING AND FORECASTING THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS ON CIVIL PROTECTION PROCESSES IN CONDITIONS OF ENVIRONMENTAL AND SOCIAL CHALLENGES

Стаття присвячена розробці методики оцінювання та прогнозування впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту України в умовах сучасних екологічних і соціальних викликів, а також повоєнного відновлення національної економіки. Розглядаються ключові завдання цивільного захисту з акцентом на цифровий інструментарій та потенціал його використання для підвищення ефективності управління, моніторингу та реагування на надзвичайні ситуації. Окреслено сучасні тенденції впровадження інноваційних технологій, зокрема використання систем штучного інтелекту, Інтернету речей, платформ великих даних, а також мобільних додатків та чат-ботів, дронів, тепловізорів тощо. Розроблено підхід до визначення цифрової резильєнтності на основі багатовимірних індикаторів: інформаційно-комунікаційних технологій, електронної комерції, інфраструктури, кібербезпеки, цифрових навичок та електронного уряду. Описані методи оцінки цифрових трансформацій враховують показники ефективності, фінансових витрат та технічних характеристик. Відзначено високий потенціал цифрових інновацій у підвищенні стійкості та адаптації системи цивільного захисту до сучасних викликів, зокрема у швидкому реагуванні на надзвичайні ситуації, а також у оптимізації ресурсів та роботі з наслідками кризових подій. Таким чином, дослідження доводить, що впровадження цифрових технологій є ключовим фактором забезпечення ефективності системи цивільного захисту, що сприяє сталому розвитку та відновленню економіки України від наслідків війни.

Ключові слова: *цифрові трансформації, сталий розвиток, цивільна безпека, повоєнне відновлення, екологічні виклики.*

The study aims to develop a methodology for assessing and forecasting the impact of digital transformations on Ukraine's civil protection system amidst modern ecological and social challenges, as well as in the context of post-war national economic recovery. The key tasks of civil protection are examined with a focus on digital tools and their potential to enhance management, monitoring, and response efficiency. The article outlines contemporary trends in implementing innovative technologies, including artificial intelligence systems, the Internet of Things, big data platforms, mobile applications, chatbots, drones, thermal imaging devices, and more. A multidimensional approach to determining digital resilience is proposed based on indicators such as information and communication technologies, e-commerce, infrastructure, cybersecurity, digital skills, and e-government. Methods for assessing digital transformations are described, emphasising efficiency indicators, financial costs, and technical characteristics. The study identifies the high potential of digital innovations in increasing the resilience and adaptability of the civil protection system to modern challenges, particularly in rapid response to emergencies, resource optimisation, and managing the aftermath of crises. Thus, the publication demonstrates that implementing digital technologies is a key factor in ensuring the effectiveness of the civil protection system, promoting sustainable development, and facilitating Ukraine's economic recovery after the war.

Keywords: *digital transformation, sustainable development, civil security, post-war reconstruction, environmental challenges.*

Постановка проблеми. Сучасні глобальні виклики, зокрема воєнні конфлікти, екологічні катастрофи та соціальні кризи, зумовлюють необхідність удосконалення системи цивільного захисту. В умовах повоєнного відновлення економіки України важливим аспектом стає застосування цифрових технологій для підвищення ефективності цивільного захисту та управління надзвичайними ситуаціями.

Цифрові трансформації відіграють ключову роль у цивільному захисті населення, оптимізації ресурсів, моніторингу загроз і координації дій під час надзвичайних ситуацій. Впровадження цифрових технологій відкриває нові можливості для ефективного прогнозування та швидкого реагування.

Зважаючи на актуальність цієї проблематики, дослідження спрямоване на розробку методики оцінювання та прогнозування впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту в Україні. Це дозволить визначити ключові фактори цифрової стійкості та запропонувати рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій у сфері безпеки та реагування на кризові ситуації.

В умовах зростаючих викликів для системи цивільного захисту України традиційні методи управління виявляються не досить ефективними. Одним із напрямків, на які варто звернути увагу є рівень цифровізації цивільного захисту та реагування на надзвичайні ситуації. Також особливої уваги потребує процес інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій у систему моніторингу та прогнозування ризиків. Важливою перешкодою на шляху до вдосконалення системи цивільного захисту є брак фінансування та кадрових ресурсів для впровадження інноваційних технологій, а також високі ризики кібератак чи технічних збоїв у критичних системах безпеки. З огляду на ці виклики, актуальним є розроблення ефективних

методик оцінювання та прогнозування впливу цифрових трансформацій на цивільний захист, що сприятиме підвищенню стійкості та адаптивності системи в умовах сучасних загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрові трансформації сприяють підвищенню стійкості економіки та ефективності кризового управління. Наприклад, дослідження демонструють, що використання штучного інтелекту та великих даних дозволяє швидко реагувати на надзвичайні ситуації та прогнозувати їх наслідки (Brynjolfsson E. & McAfee A. [2]). Зокрема, застосування Інтернету речей (IoT) у системах безпеки дозволяє здійснювати моніторинг навколишнього середовища та передбачати потенційні загрози (Atzori L. et al. [1]).

Післявоєнне відновлення економіки неможливе без активного впровадження цифрових рішень, зокрема електронного врядування, яке значно покращує доступність державних послуг та підвищує їх ефективність (Janssen M. & Van der Voort H. [6]). Крім того, сучасні цифрові платформи забезпечують нові можливості для малого та середнього бізнесу через електронну комерцію та фінансові технології (FinTech), що є критично важливим для стабілізації економіки (Gomber P. et al. [5]).

Окрему увагу варто приділити питанням кібербезпеки, адже цифровізація державного управління та критичної інфраструктури супроводжується зростанням ризиків кібератак. Дослідження показують, що країни, які впроваджують національні стратегії кіберзахисту, мають значно вищий рівень стійкості до цифрових загроз (Von Solms R. & Van Niekerk J. [8]).

Незважаючи на окреслені ризики та загрози, цифрові трансформаційні процеси безумовно можуть мати сильний вплив на систему цивільного захисту країни в сучасних умовах.

Мета статті полягає в розробці методики оцінювання та прогнозування впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту України в умовах сучасних екологічних і соціальних викликів, а також повоєнного відновлення національної економіки.

Виклад основного матеріалу. Поняття «цивільний захисту населення» визначено Кодексом цивільного захисту України як «комплекс заходів, які реалізуються на території України в мирний час та в особливий період і спрямовані на захист населення, територій, навколишнього природного середовища, майна, матеріальних і культурних цінностей від надзвичайних ситуацій та інших небезпечних подій, запобігання виникненню таких ситуацій та подій, ліквідацію їх наслідків, надання допомоги постраждалим, здійснення державного нагляду (контролю) у сфері пожежної та техногенної безпеки» [9].

Державна система цивільного захисту має ряд завдань, визначених Кодексом цивільного захисту України. На деякі з них прямо чи опосередковано здатні впливати цифрові трансформаційні процеси. Окремі завдання цивільного захисту населення:

Завдання 1. Навчання населення щодо поведінки та дій у разі виникнення надзвичайної ситуації:

– створення онлайн-курсів чи тренінгів із розміщенням на освітніх платформах чи державних веб-порталах;

– видання електронних навчальних матеріалів (брошури, збірники, пам'ятки);

– використання технологій віртуальної/доповненої реальності (моделювання надзвичайних ситуацій (НС) та алгоритму дій у критичних ситуаціях);

– чат-боти для комунікацій громадян щодо цивільної безпеки, дій у разі виникнення НС.

Завдання 2. Прогнозування і оцінка соціально-економічних наслідків надзвичайних ситуацій, визначення на основі прогнозу потреби в силах, засобах, матеріальних та фінансових ресурсах. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– використання датчиків і сенсорів для постійного моніторингу стану довкілля (рівня води, показників якості повітря, сейсмічної активності тощо);

– технології "Big Data" (великих даних) та штучного інтелекту для аналізу інформації з різних джерел (дані з камер відеоспостереження, соцмережі, сенсори, датчики тощо) з метою виявлення та прогнозування НС;

– створення та використання спеціалізованих платформ, що займатимуться обробкою даних про НС допомагатимуть оперативно реагувати та координувати дії органів цивільного захисту (об'єднання інформацію від рятувальних служб, лікарень, поліції).

Завдання 3. Створення і цільове використання матеріальних резервів, необхідних для запобігання виникненню надзвичайних ситуацій та ліквідації їх наслідків. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– ERP-системи для управління матеріальними ресурсами з метою відстеження стану та обсягів резервів у реальному часі;

– прогнозування потреб у матеріальних ресурсах та оцінка потенційних ризиків за допомогою "Big Data" (на основі історичних даних, погодних умов, демографічної інформації тощо);

– використання спеціальних програм для моделювання сценаріїв з метою оцінки можливих наслідків НС і відповідно планування матеріальних резервів;

– використання БПЛА для швидкої доставки невеликих партій життєво важливих ресурсів (медикаментів, води, продовольства) у важкодоступні місця.

Завдання 4. Оповіщення населення про загрозу та виникнення надзвичайних ситуацій, своєчасне та достовірне інформування про фактичну обстановку та вжиті заходи. Можливі впливи цифрових трансформацій:

– використання мобільних операторів для розсилки масових текстових повідомлень про загрозу або виникнення НС;

– спеціалізовані додатки для смартфонів, які надсилають push-повідомлення про поточну ситуацію;

– інтерактивні мапи, маршрути евакуації та поради щодо дій у критичних ситуаціях (наприклад через додатки) (інтерактивні геоінформаційні платформи);

– використання соціальних платформ, таких як "Facebook", "Instagram", "Telegram", "Twitter" для оперативного поширення інформації;

– чат-боти у месенджерах для надання інформації про надзвичайні ситуації;

– модернізовані системи сирен та гучномовців з інтеграцією цифрових систем можуть бути керовані дистанційно, забезпечуючи швидке інформування населення;

– використання технологій штучного інтелекту для виявлення та блокування фейкової інформації, яка може загострити кризову ситуацію.

Завдання 5. Проведення рятувальних та інших невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, організація життєзабезпечення постраждалого населення. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– БПЛА можуть використовуватися для огляду місць, куди рятувальники не можуть дістатися через небезпечні умови, дрони можуть допомагати в пошуку постраждалих, оцінці масштабу руйнувань та доставки екстрених товарів у важкодоступні місця;

– використання тепловізійного обладнання та сенсорів для пошуку постраждалих під завалами. Ці технології можуть бути інтегровані у дрони або використовуватися вручну рятувальними командами;

– телемедицина може використовуватися для надання медичних консультацій на відстані в зонах, де немає доступу до лікарів;

– онлайн-платформи психологічної допомоги.

Завдання 6. Здійснення заходів щодо соціального захисту постраждалого населення. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– цифрові платформи для реєстрації постраждалих;

– електронні системи виплат допомоги;.

– цифрові сервіси соціальних послуг (консультації щодо соціальних пільг, переселення, працевлаштування та інших видів соціальної підтримки);

– цифрові платформи для пошуку житла;

– цифрові краудфандинг-платформи для збору коштів на підтримку постраждалих.

Завдання 7. Підготовка керівного складу єдиної державної системи цивільного захисту до дій у разі мобілізації та виконання завдань цивільного захисту у воєнний час з урахуванням норм міжнародного гуманітарного права. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– створення цифрових платформ для управління мобілізаційними ресурсами, включаючи людські, технічні та матеріальні резерви;

– використання систем оповіщення для швидкої мобілізації керівного складу та персоналу;

– цифрові документообігові системи для забезпечення доступу до документів.

Завдання 8. Сповіщення органів управління та сил цивільного захисту єдиної державної системи цивільного захисту, а також населення про загрозу застосування засобів ураження. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– автоматизовані системи моніторингу загроз (сенсори, супутники, радіолокаційні станції для виявлення ознак загрози застосування засобів ураження, таких як ракетні удари чи хімічні атаки);

– використання телевізійних і радіо-каналів для масового оповіщення населення про загрози;

– офіційні веб-сайти уряду, органів цивільного захисту та соціальні мережі можуть бути ефективно задіяні для швидкого поширення інформації про загрозу.

Завдання 9. Визначення населених пунктів та районів, що потребують проведення гуманітарного розмінування, маркування

небезпечних ділянок, проведення очищення (розмінування) територій. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– аналіз супутникових знімків. Супутникові дані можуть допомогти ідентифікувати райони, що постраждали від військових дій, і потенційно є замінованими чи містять нерозірвані боєприпаси. Використання штучного інтелекту для аналізу цих зображень дозволяє швидко виявляти небезпечні зони;

– БПЛА також можуть використовуватися для обстеження територій на предмет мінування чи наявності вибухових залишків.

– БПЛА з тепловізійними та іншими сенсорами, що можуть виявляти вибухонебезпечні предмети під землею, тим самим полегшуючи процес планування гуманітарного розмінування.

– використання спеціальних застосунків або інтерактивних карт, де місцеві жителі та фахівці з розмінування можуть позначати небезпечні зони або підозрілі предмети.

Завдання 10. Технології дистанційного розмінування. Можливі рішення у контексті цифрових трансформацій:

– використання техніки для дистанційного розмінування, наприклад, броньованих машин, керованих на відстані, що дозволяє очищати великі території без безпосередньої присутності людей;

– спеціальні роботи можуть використовуватися для безпечного розмінування територій, особливо в районах з важким доступом або високим рівнем ризику.

Поряд з позитивними впливами існують негативні виклики та загрози, які обов'язково мають враховуватися при процесах планування та аналізу, особливо якщо мова йде про новітні технології, ризики яких оцінити до запуску важко. Авторами було проведено SWOT-аналіз для ідентифікації основних переваг та аспектів, що потребують особливої уваги при впровадженні цифрових технологій у сфері цивільного захисту (табл. 1).

Таким чином, цифрові трансформації відкривають перед Україною широкі можливості для підвищення ефективності цивільного захисту, але разом з тим вони вимагають серйозної уваги до викликів у галузі інфраструктури, безпеки та фінансування.

На сьогодні існує ряд розроблених методик та стандартів для оцінки впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту. Ці методики використовуються для оцінки ефективності управління ризиками, швидкості реагування, а також захисту критичної інфраструктури. Наприклад, Індекс ризику катастроф ("Disaster Risk Index" – "DRI"), запропонований "UNDRR", покликаний оцінювати ризики та ступінь вразливості територій. Для проведення аналізу в тому числі використовуються цифрові інструменти для моніторингу. "DRI" враховує як ймовірність виникнення катастрофи, так і рівень готовності регіону [7].

"CIPRNet" (Critical Infrastructure Preparedness and Resilience Research Network) – інструмент, створений Єврокомісією для оцінки готовності критичної інфраструктури до стресових ситуацій. Він включає модулі аналізу, які визначають слабкі місця і надають рекомендації щодо підвищення їхньої стійкості [3].

Єврокомісія пропонує оцінювати резильєнтність країни, виходячи з оцінки чотирьох вимірів: соціального та економічного, екологічного, цифрового та геополітичного [4]. Говорячи про цифрову резильєнтність, варто зазначити, що вона має на меті визначення рівня успішності та ефективності подолання певних викликів суб'єктами з подальшою адаптацією до змін,

Таблиця 1

SWOT-аналіз впровадження цифрових технологій у сфері цивільного захисту

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
• Поліпшення моніторингу та попередження • Підвищення ефективності комунікацій • Оптимізація використання ресурсів • Можливості	• Недостатня інфраструктура в деяких регіонах (особливо в сільській місцевості) • Низький рівень цифрової грамотності • Висока залежність від електропостачання • Відсутність єдиної національної платформи для централізованого управління цивільним захистом
Можливості	**Загрози**
• Впровадження національної цифрової платформи для управління кризами • Співпраця з міжнародними організаціями та обмін досвідом • Використання інноваційних технологій (таких як штучний інтелект, Інтернет речей тощо) • Розвиток цифрової грамотності серед населення	• Зростання ризику кібератак • Безпека даних • Проблеми з фінансуванням • Можливі технічні збої • Вразливість до зовнішніх залежностей (ризики зовнішніх впливів у разі використання імпортних технологій та обладнання)

відновленням до оптимального рівня, забезпечення сталого функціонування та удосконалення після кризових ситуацій завдяки використанню цифрових технологій. Визначення цифрової резильєнтності відбувається на основі чотирьох груп індикаторів: персональна діджиталізація, діджиталізація промисловості, суспільство (соціальний вимір) та кібербезпека.

Для кращої деталізації пропонується використовувати шість груп показників для визначення рівня цифрової резильєнтності:

1. Інформаційно-комунікаційні технології (частка кількості підприємств, що проводили аналіз «великих даних», кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет, частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, частка кількості підприємств, що використовують Інтернет речей, частка кількості підприємств, що використовують технології штучного інтелекту).
2. Електронна комерція та Інтернет-послуги (кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, використання соціальних медіа на підприємствах).
3. Інтернет-інфраструктура (кількість абонентів Інтернету, рівень покриття Інтернетом у міських і сільських районах, кількість користувачів Інтернету на сто осіб (Інтернет-проникнення), швидкість Інтернету за регіонами, що свідчить про можливості доступу до якісних цифрових послуг).
4. Кібербезпека (частка кількості підприємств, які стикалися з проблемами через інциденти з безпекою ІКТ, частка кількості підприємств, що застосовують заходи безпеки ІКТ в інформаційно-комунікаційних системах підприємства, безпека ІКТ в інформаційно-комунікаційних системах підприємств, кількість кібератак).
5. Цифрові навички та освіта (фахівці та навички у сфері ІКТ на підприємствах, частка кількості підприємств, що мають найманих фахівців, для яких ІКТ є основною роботою).
6. Цифровий уряд (кількість зареєстрованих «Е-звернень», кількість розглянутих «Е-звернень», кількість оприлюднених «Е-петицій», кількість оприлюднених «Е-консультацій»).

Наведемо алгоритм визначення Індексу цифрової резильєнтності (Idr). Він міститиме декілька етапів.

Для нормалізації даних для показників-стимуляторів (наприклад, кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет, фахівці та навички у сфері ІКТ на підприємствах та ін.) пропонується застосовувати формулу 1

$$A = \frac{x - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (1)$$

де А – нормалізоване значення показника, х – фактичне значення показника, x_{min} та x_{max} – найменше та найбільше значення показника відповідно.

$$A = \frac{x_{\max} - x}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (2)$$

Формулу 2 використано для показників-дестабілізаторів (наприклад, кількість кібератак, частка кількості підприємств, які стикалися з проблемами через інциденти безпеки ІКТ та ін.).

На наступному етапі проводиться розрахунок проміжних індексів для кожної групи. Індекс інформаційно-комунікаційних технологій (I_{CT}):

$$I_{CT} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^{n} A_i, \quad (3)$$

Аналогічний розрахунок застосовується для всіх груп показників: індексу електронної комерції (I_{EC}), індексу Інтернет-інфраструктури (I_I), індексу кібербезпеки (I_{CS}), індексу цифрових навичок та освіти (I_{ED}), індексу цифрового уряду (I_{EG}).

Наступний етап – присвоєння вагових коефіцієнтів кожній групі (wi) методом експертних оцінок. При цьому сума вагових коефіцієнтів дорівнює одиниці.

У підсумку інтегрований індекс цифрової резильєнтності дорівнюватиме сумі шести проміжних індексів з урахуванням їхніх вагових коефіцієнтів (за формулою 3).

$$I_{dr} = w_1 \cdot I_{CT} + w_2 \cdot I_{EC} + w_3 \cdot I_I + \\ + w_4 \cdot I_{CS} + w_5 \cdot I_{ED} + w_6 \cdot I_{EG} \quad (4)$$

Показник потребуватиме подальшої оцінки в динаміці.

Для побудови економіко-математичної моделі оцінки впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту в Україні необхідно визначити основні параметри, які характеризують ефективність цифрових змін у цьому секторі. Модель може бути спрямована на аналіз змін у ключових показниках, таких як швидкість реагування, якість комунікацій, ефективність управління ресурсами та стійкість критичної інфраструктури.

Авторами розроблено методику оцінювання впливу цифрових трансформацій на систему цивільного захисту в Україні. Методика у вигляді моделі побудована на релевантних показниках, обраних для оцінки

ефективності системи цивільного захисту та рівня цифрової трансформації. Показники включають:

– витрати на інформаційні технології та телекомунікації (у т.ч. витрати на цифровізацію державного сектору, витрати на обладнання, програмне забезпечення, телекомунікаційні послуги, тощо);

– витрати на цивільний захист, служби порятунку та реагування (обсяги фінансування служб цивільного захисту, включаючи аварійно-рятувальні служби, пожежну безпеку та інші послуги з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій);

– показники продуктивності та ефективності цивільного захисту (кількість рятувальних операцій, час реагування на надзвичайні ситуації, кількість потерпілих і врятованих, а також фінансові втрати від надзвичайних ситуацій, тощо);

– загальний рівень цифрової інфраструктури (кількість населення, що має доступ до Інтернету, покриття мобільного зв'язку, число організацій з доступом до Інтернету, тощо).

Основне рівняння для моделі оцінки ефективності цивільного захисту залежно від рівня цифровізації має наступний вигляд:

$$E=\alpha_1 D+\alpha_2 IT+\alpha_3 T+\alpha_4 C+\varepsilon, \quad (5)$$

де: E – індекс ефективності системи цивільного захисту (на основі показників швидкості реагування, кількості врятованих, часу на реагування, тощо); D – загальний рівень цифрової інфраструктури (дані про доступ до Інтернету, цифровізацію державних установ, тощо); IT – витрати на IT у секторі цивільного захисту; T – час реагування на надзвичайні ситуації; C – витрати на забезпечення ресурсами цивільного захисту (фінансування служб цивільного захисту). $\alpha_1,\alpha_2,\alpha_3,\alpha_4$ – вагові коефіцієнти, що показують, наскільки кожен фактор впливає на ефективність; ε – стохастичний член, що враховує вплив інших неконтрольованих факторів.

Модель розширено стохастичним членом ε для врахування ймовірності збоїв чи додаткових ризиків, пов'язаних з цифровізацією.

Наведена методика дасть змогу оцінити конкретні впливи цифрових трансформацій на цивільний захист в Україні та визначити пріоритети для оптимізації ресурсів.

Таким чином, цивільний захист у контексті цифрових трансформацій і сучасних викликів демонструє важливість технологічного розвитку та адаптації для забезпечення ефективної і стійкої системи безпеки населення. Цифрові трансформації можуть значно підвищити здатність України реагувати на надзвичайні ситуації, мінімізувати наслідки кризових подій і забезпечити швидке відновлення.

Надійний стан системи цивільного захисту у сучасному світі важко уявити без цифрових трансформацій. Хоча основні функції цивільного захисту можуть працювати і без цифрових технологій, їх ефективність, швидкість реагування та можливості координації значно обмежуються. Цифрові трансформації сприяють кращому моніторингу, координації та швидкому реагуванню, зменшуючи ризики для населення та підвищуючи загальну стійкість до надзвичайних ситуацій.

Висновки. Дослідження підтвердило, що цифрові трансформації відіграють вирішальну роль у вдосконаленні системи цивільного захисту України, особливо у контексті повоєнного відновлення економіки та адаптації до сучасних екологічних і соціальних викликів. Запровадження інноваційних технологій сприяє підвищенню ефективності моніторингу, прогнозування, координації дій та оперативного реагування на надзвичайні ситуації. На основі аналізу сучасних цифрових рішень визначено ключові напрями їх впливу: покращення системи раннього оповіщення населення за допомогою мобільних додатків, чат-ботів, інтерактивних карт та автоматизованих інформаційних систем; розширення можливостей прогнозування надзвичайних ситуацій шляхом використання технологій великих даних, штучного інтелекту, Інтернету речей тощо; оптимізація управління ресурсами цивільного захисту, включаючи використання ERP-систем, автоматизованих платформ та БПЛА для швидкої доставки допомоги у критичні зони; розвиток цифрової резильєнтності через створення єдиної національної платформи для управління кризовими ситуаціями, інтеграцію інформаційних систем та підвищення рівня кібербезпеки.

Разом з тим, виявлено низку викликів, пов'язаних із недостатньою цифровою інфраструктурою в окремих регіонах, браком фінансування, низьким рівнем цифрової грамотності населення та ризиками кібератак. Для їх мінімізації необхідно розробити комплексну стратегію цифрової трансформації цивільного захисту, що включатиме нормативно-правове регулювання, фінансову підтримку та освітні ініціативи.

Таким чином, результати дослідження підкреслюють необхідність активного впровадження цифрових технологій у сферу цивільного захисту України. Це дозволить значно підвищити рівень готовності до надзвичайних ситуацій, забезпечити ефективне реагування та сприяти сталому розвитку і відновленню країни від наслідків війни.

Список використаних джерел:

1. Atzori L., Iera A., & Morabito G. The Internet of Things: A survey. *Computer Networks.* 2010. No. 54 (15). P. 2787–2805. DOI: https://doi.org/10.1016/j.comnet.2010.05.010
2. Brynjolfsson E., & McAfee A. *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company, 2017.
3. CISA. (n.d.). *Methodology for assessing regional infrastructure resilience*. Cybersecurity and Infrastructure Security Agency. URL: https://www.cisa.gov/resources-tools/resources/methodology-assessing-regional-infrastructure-resilience
4. Commission of the European Union. *Dashboard report: November 2021*. November 29, 2021. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/dashboard_report_20211129_en.pdf
5. Gomber P., Koch J.-A., & Siering M. Digital finance and FinTech: Current research and future research directions. *Journal of Business Economics.* 2017. No. 87(5). P. 537–580. DOI: https://doi.org/10.1007/s11573-017-0852-x
6. Janssen M., & van der Voort H. Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly.* 2016. No. 33(1). P. 1–5. DOI: https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.02.003
7. United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (n.d.). *UNDRR*. URL: https://www.undrr.org/
8. Von Solms R., & Van Niekerk J. From information security to cyber security. *Computers & Security.* 2013. No. 38. P. 97–102. DOI: https://doi.org/10.1016/j.cose.2013.04.004
9. Верховна Рада України. *Про принципи запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України № 5403-VI.* Відомості Верховної Ради України. 2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#n49

References:

1. Atzori, L., Iera, A., & Morabito, G. (2010). The Internet of Things: A survey. *Computer Networks,* no. 54(15), pp. 2787–2805. DOI: https://doi.org/10.1016/j.comnet.2010.05.010
2. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.
3. CISA. (n.d.). *Methodology for assessing regional infrastructure resilience*. Cybersecurity and Infrastructure Security Agency. Available at: https://www.cisa.gov/resources-tools/resources/methodology-assessing-regional-infrastructure-resilience
4. Commission of the European Union (November 29, 2021). *Dashboard report: November 2021*. Available at: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/dashboard_report_20211129_en.pdf
5. Gomber, P., Koch, J.-A., & Siering, M. (2017). Digital finance and FinTech: Current research and future research directions. *Journal of Business Economics,* no. 87 (5), pp. 537–580. DOI: https://doi.org/10.1007/s11573-017-0852-x
6. Janssen, M., & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly,* no. 33 (1), pp. 1–5. DOI: https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.02.003
7. United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (n.d.). *UNDRR*. Available at: https://www.undrr.org/
8. Von Solms, R., & Van Niekerk, J. (2013). From information security to cyber security. *Computers & Security,* no. 38, pp. 97–102. DOI: https://doi.org/10.1016/j.cose.2013.04.004
9. Verkhovna Rada Ukrainy. (2012). *Pro pryntsypy zapobihannia ta protydii dyskryminatsii v Ukraini: Zakon Ukrainy No. 5403-VI*. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#n49

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-5
УДК 339.13:332.146.2

Скляренко М.Г.
аспірант,
Сумський державний університет

Skliarenko Mykola
Postgraduate Student,
Sumy State University

ЧИННИКИ РИНКОВОЇ РІВНОВАГИ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ ДОБРОБУТ

FACTORS OF MARKET EQUILIBRIUM AND ECONOMIC WELFARE

Розглянуто теоретичні підходи до визначення понять «ринкова рівновага» та «економічний добробут» та взаємозв'язків між ними. Проведено аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких розглядаються окремі аспекти взаємозв'язку між чинниками ринкової рівноваги та їхнього впливу на рівень економічного добробуту країни. Запропонована макроекономічна модель на базі вже існуючих підходів з подальшим її розширенням до рівня загальної економічної рівноваги, що дозволяє здійснювати аналіз та оцінку впливу окремих інструментів державного регулювання на рівень випуску, зайнятості та структури доходів з урахуванням рівня цін. Запропонована модель може використовуватися подібно до таких моделей як «кейнсіанський хрест», модель Солоу, IS-LM. Формулюється «основна теорема економіки» щодо існування довільного стану рівноваги. Також пропонуються певні підходи щодо впровадження нових організаційно-економічних форм взаємодії при виробництві товарів та послуг з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін.

Ключові слова: *ринкова рівновага, загальна рівновага, економічний добробут, становище населення країни, сталий розвиток.*

The article considers theoretical approaches to defining the concepts of "market equilibrium" and "economic welfare" and in the relationship between them. An analysis of recent studies and publications is conducted, which consider individual aspects of the relationship between market equilibrium factors and their impact on the level of economic welfare of the country. A macroeconomic model is proposed based on existing approaches on the conception of a production function curve of the Cobb-Douglas type with its further expansion to the level of general economic equilibrium. This model allows for the analysis and assessment of the impact of individual instruments of state regulation on the level of output, employment and income structure, taking into account the price level. The proposed model can be used similarly to models such as the "Keynesian cross", the Solow model, IS-LM. The "fundamental theorem of economics" is formulated regarding the existence of an arbitrary state of equilibrium. The relationship of economic variables we obtained can also better explain the extreme deviations of the Phillips curve caused by both commodity shocks to aggregate supply and during the expansion of economic grow due to technological shifts (breakthroughs). The model can also better explain the Kuznets hypothesis. The desire of economic agents to maximize profits leads, despite generally accepted beliefs, to the establishment of general equilibrium at a level significantly lower than the potential output, further growth in income inequality and, accordingly, to a lower level of economic welfare of the country. The government attempts to redistribute public income in order to equalize existing and potential imbalances or to make investments to finance large and socially necessary projects are ultimately leveled by the same mechanism of market equilibrium. Certain approaches are also proposed to introduce new organizational and economic forms of interaction in the production of goods and services, taking into account the interests of all stakeholders.

Keywords: *market equilibrium, general equilibrium, welfare economics, situation of the population, sustainable development.*

Постановка проблеми. Питання щодо існування та порушення ринкової рівноваги (загальної чи часткової) постійно виникали в економічній думці кожного разу, коли економіка країн або світова економіка в цілому переживали моменти значних криз: середина та кінець XIX ст., Велика депресія 30-х років XX ст., стагфляція в 70-ті роки XX ст., початок 2000-х. Водночас у часи економічного зростання та стабільності в економічній думці почало зароджуватися таке поняття, як економіка добробуту ("Welfare Economics"), починаючи від робіт В. Парето (1906) та А. Пігу (1924) [9], поступово виділяючись у самостійну галузь економічної науки в другій половині XX ст. Проблема рівномірного розподілу

доходів у державі за ринкової економіки стає одним з ключових питань при визначенні економічного добробуту країни. А сама теорія економіки добробуту стає складовою частиною сучасної економічної науки.

Питанню чому одні країни багатші за інших або мають вищі темпи економічного зростання також чимало приділялося уваги в роботах таких дослідників як Р. Солоу, П. Ромер та інших.

У 2024 році премія Шведського центрального банку з економічних наук пам'яті Альфреда Нобеля була присуджена Дарону Аджимоглу, Саймону Джонсу та Джеймсу Робінсону за їхній видатний внесок у розуміння того, як політичні та економічні інституції впливають на добробут країн.

Проте, коли дослідники більш звертають увагу на потребу в посиленні державного регулювання та потребі в інклюзивних інститутах і баченні, багато суто економічних проблем залишаються поза увагою.

Наскільки можливим є достатній рівень задоволення потреб усіх економічних суб'єктів поточних та в майбутньому? Чи можливий сталий суспільний розвиток ("sustainable development") за обмежених ресурсів та що для цього потрібно?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення станів рівноваги в економічній науці є одним із основних напрямків дискурсу, що спрямовував її поступовий розвиток. Досить ґрунтовне дослідження наукових підходів до визначення поняття «економічна рівновага» наведено в статтях Савченка Т.Г. [11], Качаєва О.С. [12].

Поняття «рівновага» певною мірою ототожнюється із поняттям «рівноважна ціна». То ж з цього погляду важливими є міркування Макаренка М.І. [7, с. 78–79] щодо структури механізму цінового регулювання. Дослідник виділяє два блоки даного механізму: перший – це вплив держави на ціни, а другий – зворотній вплив цін на суміжні параметри економіки. Другий блок включає також цілі на мезоекономічному рівні – пропорційність розвитку галузей та регіонів; на макрорівні – оптимальна рівновага макроринків; на мегаекономічному – зовнішньоторговельна збалансованість економіки.

Однак, і досі науковцями не виділена множина показників, які варто використовувати для оцінювання економічного добробуту населення, не розроблено методики розрахунку величин цих часткових показників, не запропоновано достатньо ефективного алгоритму визначення рівня економічного добробуту домогосподарств країни.

Як зазначає Степаненко Н.О. [14, с. 9], в економічній науці ще не сформована загальновизнана теорія добробуту, яка містить кількісний вимірник добробуту.

Слід зазначити, що багато вчених критикувало такий показник, як ВВП на душу населення для оцінки рівня економічного добробуту через те, що він більше є мірилом потужності, ніж рівня достатку населення [10, с. 151].

Огляд основних досліджень та публікацій за окресленою проблемою підтверджує той факт, що в сучасній економічній думці досі не сформований чіткий взаємозв'язок між чинниками ринкової рівноваги та їхнім впливом на рівень економічного добробуту країни.

Так за результатами за даними аналізу бази даних Scopus за період 1976–2024 рр. лише одна монографія Moore J.C. (2007) [4] містить у своїй назві одночасно поняття «загальна рівновага» та «економіка добробуту».

Основною тематикою робіт Beladi H. [2; 5] були питання пов'язані з монополістичною конкуренцією, лібералізацією торгівлі, аутсорсингом та впливом перехресного володіння фірмами. Роботи Whalley J. [3; 6] пов'язані з впливом податкової політики на розподіл доходів та добробут індивідуумів.

Проте, тематика останніх публікацій 2024 року [1; 8] свідчить про те, що інтерес як світової, так і вітчизняної наукової спільноти до зазначеної тематики поступово повертається.

У зазначеному напрямку також цікавими для подальшого дослідження можуть бути ідеї, що пропонує монетарна модель добробуту [14, с. 10], що досліджує ринкову ціну та її вплив на економічний добробут. Ця теорія ототожнює ціну, що формується під впливом взаємодії попиту та пропозиції на ринку, з економічним добробутом.

Мета статті полягає у формуванні теоретичного підґрунтя та формалізації взаємозв'язків між основними показниками ринкової рівноваги: випуску, рівня інфляції, зайнятості та оплати праці для визначення їхнього впливу на загальний рівень економічного добробуту країни.

Виклад основного матеріалу. У економіці ринкового типу будь-яка фірма максимізує розмір свого прибутку, обираючи обсяги випуску продукції з огляду витрат на працю.

Припустимо, що фірма продає свою продукцію за ціною P та винаймає робітників на ринку праці за заробітну плату w. Як наслідок, збільшення розміру найманої праці на величину ΔL збільшує витрати фірми на оплату праці на величину $w \cdot \Delta L$. При цьому, додатково залучена праця збільшує випуск продукції на

величину ΔQ та збільшує додатковий дохід (виручку) на величину $P \cdot \Delta Q$.

Відповідно, фірма буде збільшувати витрати на працю до тих пір, доки приріст таких витрат не буде перевищувати приросту доходу ($w \cdot \Delta L \leq P \cdot \Delta Q$), або:

$$\frac{w}{P} \leq \frac{\Delta Q}{\Delta L}. \quad (1)$$

З іншого боку величина $\Delta Q / \Delta L$ суть *MPL* – граничний продукт праці.

Таким чином, фірма буде наймати додаткових працівників до тих пір, доки граничний продукт праці не зрівняється з розміром реальної («товарної») заробітної плати $\frac{w}{P}$. Більш детально про це йдеться у праці Sachs, J., Larrain, B. [13, с. 49–53].

За основу побудови нашої моделі ми візьмемо такі посилки, що стосуються агрегатів попиту та пропозиції на ринку праці та додамо до цього аналізу певні узагальнення.

1. Вважатимемо, що уся продукція виробляється в секторі виробництва споживчих товарів (без певного розподілу на харчові та нехарчові продукти, що для попереднього аналізу моделі не має принципового значення).

2. Визначимо також, що всі фірми в економіці продають споживачам певну однорідну (стандартизовану) продукцію за ціною P та винаймають робітників на ринку праці за заробітну плату w. Діяльність усіх фірм агреговано можна розглядати як одну фірму, що залучає трудові ресурси до виробництва продуктів споживання. Розмір заробітної плати, з іншого боку можна визначити, як кількість стандартизованого продукту n, яку можна придбати на цю заробітну плату:

$$w = n \cdot P. \quad (2)$$

3. Матеріальні витрати, пов'язані з виробництвом продукції, в чистому вигляді (рента) становлять порівняно незначну частину, а обсяги праці потрібні для включення їх до виробництва входять до загальних витрат на робочу силу.

4. Фірма максимізує розмір свого прибутку, обираючи обсяги випуску продукції з огляду витрат на працю.

5. У короткостроковому періоді фірма суттєво не може збільшити обсяги капіталу понад максимальні існуючі потужності, що використовуються у виробництві, чи покращити наявні технології.

В такому разі обсяг виробництва (X) фірмою буде визначатися на основі аналізу беззбитковості її діяльності та в подальшому максимізації розміру прибутку шляхом порівняння величин загальної виручки (TR) та загальних витрат (TC).

Як відомо, загальний обсяг виручки визначається за формулою:

$$\mathrm{TR} = P \cdot \mathrm{X}. \quad (3)$$

З іншого боку, до складу загальних витрат виробництва будуть входити, як постійні компоненти витрат, так і змінні, які залежать від обсягів виробництва продукції:

$$\mathrm{TC} = \mathrm{FC} + \mathrm{AVC}\,(\mathrm{X}) \cdot \mathrm{X}, \quad (4)$$

де FC – постійні витрати, AVC (X) – функція середніх змінних витрат на одиницю продукції.

Зрештою змінні витрати розпадаються на певні матеріальні витрати на одиницю продукції, можливі, також, інші накладні витрати та витрати на оплату найманої праці (заробітну плату). Зважаючи на це, можна визначити певну узагальнену та спрощену формулу для розрахунку прибутку фірми:

$$\pi = \mathrm{TR} - \mathrm{TC} = P \cdot \mathrm{X} - \mathrm{FC} - \rho \cdot \mathrm{X} - w \cdot \mathrm{L}, \quad (5)$$

де ρ – коефіцієнт матеріальних витрат на одиницю продукції.

Зазвичай такий аналіз діяльності фірми відображають на графіку «беззбитковості» (TR–TC) шляхом побудови відповідних кривих. При цьому, за теоремою Лагранжа максимізація прибутку фірми здійснюється за обсягу випуску продукції на рівні X^*, що відповідає точці на кривій TC, в якій кут нахилу дотичної до кривої дорівнює куту нахилу кривої виручки TR, тобто:

$$\mathrm{TC}'(X^*) = \mathrm{tg}\,\alpha = P. \quad (6)$$

Для визначення впливу окремих чинників ринкової рівноваги найбільш цікаво розглянути те, що відбувається в координатах пов'язаних з кількістю випуску продукту – X та робочої сили – L. Як ми вже з'ясували з формули (1), фірма буде наймати додаткових працівників до тих пір, поки граничний продукт праці не зрівняється з розміром реальної («товарної») заробітної плати $\frac{w}{P}$. Тобто, згідно до теореми Лагранжа, це повинно відповідати точці L_0, в якій часткова похідна $\frac{\partial X}{\partial L}$, як граничний продукт праці, відповідає співвідношенню $\frac{w}{P}$.

На графіку це відповідає тому, що тангенс кута нахилу дотичної до кривої виробничої функції [13, с. 49] чисельно дорівнює коефіцієнту, основною змінною якого є рівень реальної заробітної плати (Рисунок 1).

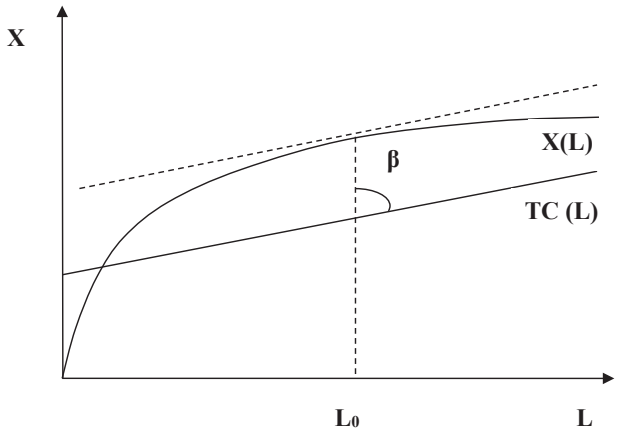


Рис. 1. Визначення попиту на працю залежно від розміру реальної («товарної») заробітної плати

Джерело: розроблено автором на основі [13]

Більш точні значення можна отримати шляхом диференціювання за L рівняння (5) та визначення точки, в якій ця похідна дорівнює нулю:

$$\pi'(L) = P \cdot X'(L) - \rho \cdot X'(L) - w = 0. \quad (7)$$

З чого маємо:

$$X'(L) = tg\beta = \frac{w}{P-\rho} = \frac{w}{P} \cdot \frac{1}{1-\frac{\rho}{P}} = n \cdot \frac{1}{1-\frac{\rho}{P}}. \quad (8)$$

Тобто, коли виробництво майже не містить частки матеріальних витрат, або усі його витрати можна розкласти до витрат на оплату найманої праці, окрім витрат на капітал ($\rho = 0$), в такому разі граничний продукт праці, відповідає співвідношенню $\frac{w}{P}$.

Проте, як неважко побачити, встановлення певної «умовної» рівноваги в реальній економічній системі може відбуватися майже в будь-якій довільній точці й за неповного використання трудових ресурсів.

Якщо діяльність усіх фірм у такій моделі економіки агреговано розглядати як одну фірму, що залучає трудові ресурси до виробництва продуктів споживання, то величина L_0 становитиме кількість населення зайнятого в секторі виробництва товарів для споживання.

З іншого ж боку, уся вироблена продукція цим сектором повинна розподілятися у відповідності до доходів, які отримують учасники процесу виробництва. Тобто, згідно «Закону Сея», витрати одних суб'єктів – це доходи інших. Відповідно загальний попит на товари повинен відповідати пропозиції:

$$P \cdot X = FC + \rho \cdot X + w \cdot L + \pi. \quad (9)$$

Тобто розподіл продуктів праці здійснюється за участю всіх факторів виробництва: відшкодування вартості залученого капіталу, оплати найманої праці, плати власникам (ренти) за користування матеріальними ресурсами та прибутку.

Згідно теорії класичної школи економічної думки збільшення пропозиції праці L понад рівноважний рівень L_0 повинне призвести до зниження рівня номінальної заробітної плати до рівня w_1. з одночасним збільшенням обсягу випуску продукції до рівня X_1 за майже стабільного рівня ціни P. Проте, наймані робітники зазвичай негативно ставляться до номінального зменшення заробітної плати, тобто вона в більшій мірі є негнучкою. Відповідно, найчастіше, в такому випадку, ми спостерігаємо зменшення не номінальної, а реальної заробітної плати, що відображається в зростанні ціни продукції до рівня P_1 та або іншого еквівалентного зменшення співвідношення до рівня $\frac{w_1}{P_1}$ (Рисунок 2).

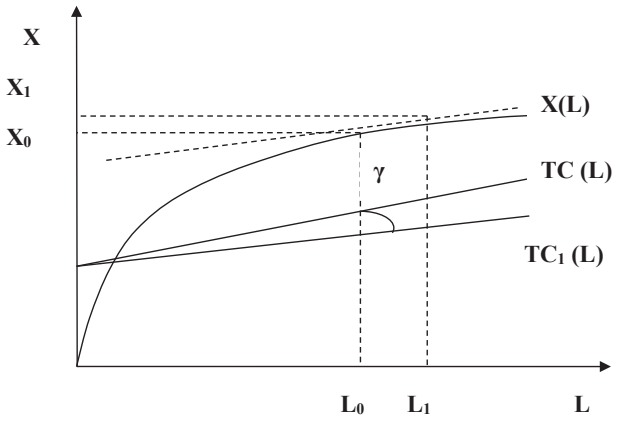


Рис. 2. Зміна обсягу випуску продукції та реальної заробітної плати внаслідок збільшення пропозиції праці (класичний підхід)

Джерело: розроблено автором на основі [13]

Кут нахилу виробничої функції можна також визначити через її похідну. За незмінних обсягів використовуваного капіталу та технологій для цього можна скористатися такою функцією у вигляді подібному до формули (5), диференціюючи яку отримаємо наступне:

$$X'(L) = \gamma \cdot L^{a_2 - 1} = \frac{\gamma}{L^{1-a_2}}. \quad (10)$$

Прирівнявши отриманий вираз до значення згідно формули (6), ми отримаємо розрахункове значення кількості праці, що залучається до виробництва:

$$L = \left(\frac{\gamma \cdot (P-\rho)}{w} \right)^{\frac{1}{1-a_2}}. \quad (11)$$

Порівнюючи отримане розрахункове значення із загальною кількістю економічно активного населення (трудових ресурсів), можна визначати загальний рівень ефективності використання цього фактора виробництва в економіці.

Якщо до того ж поглянути на Рисунок 2, то можна говорити про те, що рівновага в економіці може приймати довільне значення при зміні номінальної заробітної плати та загального рівня цін. Тому й відмінності в значеннях заробітної плати за галузями та сферами економіки можуть бути суттєвими, як і в межах однієї галузі чи підприємства, де заробітна плата топ-менеджменту може бути більшою в кілька разів від оплати праці звичайних робітників.

З метою вирівнювання існуючих та потенційних дисбалансів у розподілі суспільних доходів органи державної влади застосовують певні заходи податкової, бюджетної, грошової та регуляторної політики. Проте, як свідчить практика, намагання здійснити перерозподіл доходів на користь малозахищених верств населення або здійснення інвестицій з фінансування великих та суспільно необхідних проектів у кінцевому рахунку нівелюються тим же самим механізмом ринкової рівноваги.

Так, наприклад, застосування непрямих податків у відповідності до формули (9) збільшуватиме коефіцієнт нахилу прямих витрат, що негативно позначається на обсягах зайнятості та випуску. Застосування ж прямого оподаткування, хоча й зменшує обсяг доступних ресурсів для розширення виробництва, але, здебільшого, застосовується разом з бюджетною політикою, спрямованою на збільшення сукупного попиту. В такому разі відповідно до формули (1) зростання реального випуску продукції буде відбуватися лише до тих пір, поки віддача від залучення додаткових трудових ресурсів буде перевищувати розмір витрат або намагатися компенсувати втрати виручки шляхом підвищення ціни реалізації. Таким чином, ринковий механізм максимізації прибутків відповідно до формули (8) буде реагувати в напрямку скорочення рівня реальної заробітної плати, в тому числі й через зростання рівня цін, якщо зниження номінального рівня заробітних плат обмежене регуляторною політикою. Відповідні процеси можна проілюструвати на Рисунку 3.

Як наслідок усе більша частина ВВП країн перерозподіляється через державний бюджет. Фінансування додаткових витрат не за рахунок податкових надходжень також призводить до зростання рівня державного боргу та виплат щодо його обслуговування. Зростання

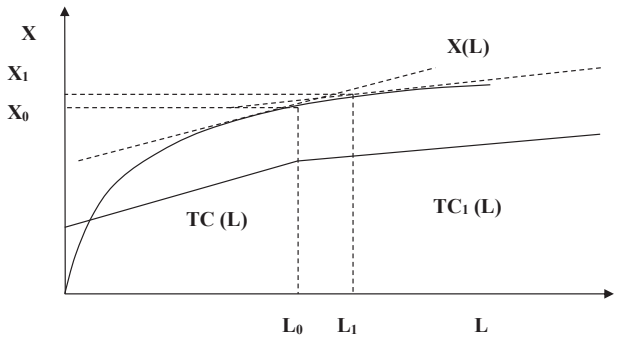


Рис. 3. Наслідки державного регулювання ринкової рівноваги

Джерело: розроблено автором на основі [13]

податкового навантаження створює стимули до ухиляння від сплати податків, «оптимізації» оподаткування прибутків і доходів та врешті-решт до завищення витрат та перекладання їх на кінцевих споживачів продукції.

Останнім часом для забезпечення більшої соціальної справедливості в умовах зростання продуктивності внаслідок науково-технічного процесу все частіше пропонується концепція «безумовного базового доходу». Такий підхід передбачає перерозподіл ренти або плати за ресурси, що використовуються у виробництві, в рівній мірі на всіх співвласників національного багатства. Проте, у відповідності до формул (5, 9) такі виплати не матимуть суттєвого впливу на зміщення ринкової рівноваги. Тому зазначений підхід, як на нашу думку, матиме більше недоліків та не забезпечить покращення рівності у розподілі доходів. Зрештою, будь-який розподіл результатів праці без відповідного зростання обсягів виробництва найшвидше буде обертатися лише зростанням цін та обезціненням таких виплат.

А отже, на основі проведеного аналізу моделі, можна сформулювати «основну теорему економіки» щодо існування довільного стану рівноваги на ринку за будь-якого рівня зайнятості та інфляції. При цьому, розмір номінальної заробітної плати w може бути як заданий екзогенно, так і приймати довільне значення залежно від потреб використання капіталу.

Відповідно, в фазі економічного росту, викликаного пожвавленням економіки, буде спостерігатися незначне підвищення інфляції поряд із збереженням достатньо високого рівня заробітних плат. У випадку ж коли органи державного регулювання намагаються проводити заходи додаткового стимулювання економіки, то таке зростання буде супроводжуватися як і вищими темпами інфляції, так і загальним зниженням рівня оплати праці та обсягів прибутків одночасно. В такому разі

подальше економічне зростання буде корелювати з вищими темпами інфляції та зменшувати відносну нерівність в доходах. Відповідно, наша модель може бути використана для більш кращого пояснення гіпотези С. Кузнеця, висунутої ним ще 1955 року.

З іншого ж боку збільшення зайнятості в економіці знижує загальну «ефективність» у традиційному її розумінні. Тому за підходу максимізації прибутків певною мірою обмежуються об'єми виробництва та, в наслідку й рівень споживання, а отже і рівень загального добробуту.

Крім того, розмір отриманого фірмою прибутку можна вважати показником дефіцитності товарів певної галузі (товарів споживання) на ринку. Так, коли зі зростанням обсягів виробництва, які в більшій мірі будуть задовольняти потреби споживачів, розмір прибутку наближатиметься до нуля. Зважаючи на висновки з формул (5, 9) максимального суспільно-ефективного рівня обсягів виробництва можна досягти тоді, коли значення прибутку дорівнює нулю (відповідає стану чистої конкуренції).

А отже, можна говорити про те, що прибуток – це не показник ефективності виробництва, а лише перевищення монопольної (обмежувальної) ціни реалізації над розміром витрат.

Якщо раніше прибутки використовувалися задля розширення існуючого виробництва товарів та послуг, то в сучасних умовах мобільності фінансових капіталів вони здебільшого використовуються задля забезпечення реалізації стратегії «зняття вершків» та переміщення до іншої галузі, більш вигідної на певний час, навіть ціною погіршення ситуації в галузях, які вони залишають.

На відміну від фірм, метою яких є отримання максимального розміру прибутку, основною метою виробничої кооперації є створення продуктів для задоволення власних потреб учасників кооперативного об'єднання. У результаті об'єднання зусиль, здібностей та майна учасників створюється продукт, який потім розподіляється відповідно до вкладу кожного з учасників за собівартістю виробленої продукції. Тобто ціна такої продукції чи товарів не містить в собі прибутку як перевищення ціни її реалізації над витратами на виробництво. Зрозуміло, що такі витрати також повинні містити в собі й суму амортизаційних відрахувань на відшкодування вартості відновлення задіяного у процесі виробництва майна (інструментів, обладнання, будівель тощо).

Задля вирішення багатьох описаних вище протиріч вже давно існують певні механізми або способи суспільного виробництва, які дозволяють здійснювати спільний контроль за виробництвом та якістю продукції – це кооперація. Її метою, як визначав М.І. Туган-Барановсткий [16] є «не найбільший прибуток, але найбільший ступінь добробуту учасників…».

Висновки. Запропонована нами модель може використовуватися для аналізу макроекономічної рівноваги подібно до моделей «кейнсіанського хреста», моделі Р. Солоу та IS-LM. Отриманий взаємозв'язок економічних величин також може краще пояснювати екстремальні відхилення значень кривої Філіпса викликаних, як сировинними шоками сукупної пропозиції, так і під час розширення виробництва внаслідок технологічних зрушень (проривів).

Так, одним із наслідків побудованої теоретичної моделі є те, що прагнення економічних агентів до максимізації прибутків, попри загальноприйняту думку, призводить до встановлення макроекономічної рівноваги на рівні значно нижчому за потенційно можливі обсяги виробництва, подальшого зростання нерівності доходів і, відповідно, до більш низького рівня економічного добробуту країни.

Намагання держав перерозподіляти прибутки або ж частину ВВП за допомогою податків створює стимули у економічних агентів знаходити шляхи оптимізації оподаткування та веде до часткової тінізації економіки. З іншого ж боку, державні видатки та кредитна емісія, в більшій мірі, спричиняють зростання цін, ніж забезпечують досягнення потенційно можливого випуску. При цьому подальші намагання утримувати темпи росту цін на помірному рівні монетарними методами призводять у наслідку до зростання рівня відсоткових ставок, подальшого накопичення боргів і загострення боргових криз.

Окрім того, прагнення виробників щодо збільшення продуктивності праці шляхом автоматизації та впровадження інновацій призводить до збільшення технологічного безробіття, що також погіршує загальний рівень економічного добробуту.

Питання перерозподілу частини капіталу, як накопичених результатів праці, інколи не одного покоління завжди є досить спірним та неоднозначним. Тому вони потребують окремого ґрунтовного дослідження.

Як вихід із цього кола проблем пропонується впровадження та розвиток саме таких нових організаційно-економічних форм взаємодії економічних суб'єктів засновані не на конкурентній боротьбі, а на співпраці та кооперації, які б у більшій мірі сприяли забезпеченню цілей сталого суспільного розвитку ("sustainable development").

Список використаних джерел:

1. Alpağut, S. The Relationship between Income Distribution, Inflation and Economic Growth: Examining the Asymmetric Relationship Based on the Kuznets Hypothesis with Fourier Functions. *Ekonomi Politika ve Finans Arastirmalari Dergisi.* 2024. Vol. 9(4). P. 656–677. DOI: https://doi.org/10.30784/epfad.1498262
2. Beladi H., Chao C., Chin K. Cross-ownership, business dynamism, and wage inequality in general equilibrium. *Scottish Journal of Political Economy*. 2024. DOI: https://doi.org/10.1111/sjpe.12380.
3. Bhattarai K., Whalley J. Redistributive Effects of Transfer Programmes in the United Kingdom. *Economica*. 2009. Vol. 76. No. 303. P. 413–431. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.2008.00686.x
4. General Equilibrium and Welfare Economics. Berlin, Heidelberg : Springer Berlin Heidelberg, 2007. 576 p. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-540-32223-8.
5. Gilbert J., Beladi H., Oladi R. North-South Trade Liberalization and Economic Welfare. *Review of Development Economics*. 2015. Vol. 19. No. 4. P. 1006–1017. DOI: https://doi.org/10.1111/rode.12182
6. Li C., Whalley J. Indirect Tax Initiatives and Global Rebalancing. *CESifo Economic Studies*. 2016. DOI: https://doi.org/10.1093/cesifo/ifw013.
7. Макаренко М.І. Бюджетно-монетарне регулювання цін у перехідній економіці України. Київ : Знання України, 2002. 304 с.
8. Орел Ю.Л., Альошкіна Л.П., Смаглюк А.А. Типи ринкових систем (конкуренція, монополія, олігополія тощо): взаємозв'язок та їх вплив на ціни, виробництво та економічний результат. *Академічні візії*. 2024. Випуск 35. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13777946 (дата звернення: 30.01.2025).
9. Pigou A.C., Aslanbeigui N. The Economics of Welfare. Routledge, 2017. 876 p. DOI: https://doi.org/10.4324/9781351304368 (дата звернення: 30.01.2025).
10. Приймак В.І. Нечітке оцінювання рівня економічного добробуту домогосподарств. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2011. № 1 (1). С. 149–158. URL: http://economics.opu.ua/files/archive/2011/n1.html (дата звернення: 30.01.2025).
11. Савченко Т.Г. Економічна рівновага: сутність та класифікація. *Економіка і регіон*. 2010. № 2. С. 106–115.
12. Савченко Т.Г., Качаєв О.С. Класифікація моделей економічної рівноваги. *Вісник Української академії банківської справи*. 2009. № 2. С. 22–30.
13. Sachs, J., Larrain, B. Macroeconomics in the global economy. (*No Title*). 1993. 778 p. URL: https://epdf.pub/queue/macroeconomics-in-the-global-economy.html. (дата звернення: 30.01.2025).
14. Степаненко Н.О., Степаненко В.О. Економіка добробуту: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. 156 с.
15. Томчук-Пономаренко Н.В. Економіка добробуту: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. 234 с.
16. Проф. М. Туган-Барановский. Політична економія: наука про народнє господарство. Курс популярний. Прага : Український громадський видавничий фонд, 1927. 184 с.

References:

1. Alpağut, S. (2024). The Relationship between Income Distribution, Inflation and Economic Growth: Examining the Asymmetric Relationship Based on the Kuznets Hypothesis with Fourier Functions. *Ekonomi Politika ve Finans Arastirmalari Dergisi*, no. 9(4), pp. 656–677. DOI: https://doi.org/10.30784/epfad.1498262
2. Beladi, H., Chao, C., & Chin, K. (2024). Cross-ownership, business dynamism, and wage inequality in general equilibrium. *Scottish Journal of Political Economy*. DOI: https://doi.org/10.1111/sjpe.12380
3. Bhattarai, K., & Whalley, J. (2009). Redistributive Effects of Transfer Programmes in the United Kingdom. *Economica*, no. 76(303), pp. 413–431. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.2008.00686.x
4. *General Equilibrium and Welfare Economics*. (2007). Springer Berlin Heidelberg. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-540-32223-8
5. Gilbert, J., Beladi, H., & Oladi, R. (2015). North-South Trade Liberalization and Economic Welfare. *Review of Development Economics*, no. 19(4), pp. 1006–1017. DOI: https://doi.org/10.1111/rode.12182
6. Li, C., & Whalley, J. (2016). Indirect Tax Initiatives and Global Rebalancing. *CESifo Economic Studies*. DOI: https://doi.org/10.1093/cesifo/ifw013
7. Makarenko M. I. (2002). *Byudzhetno-monetarne rehulyuvannya tsin u perekhidniy ekonomitsi Ukrayiny* [Budgetary and monetary price regulation in the transitional economy of Ukraine]. Kyiv: Znannya Ukrainy. (in Ukrainian)
8. Orel Y. L., Alyoshkina L. P., Smaglyuk A. A. (2024). Typy rynkovykh system (konkurentsiya, monopoliya, olihopoliya toshcho): vzayemozv"yazok ta yikh vplyv na tsiny, vyrobnytstvo ta ekonomichnyy rezul'tat [Types of market systems (competition, monopoly, oligopoly, etc.): relationship and their impact on prices, production and economic results]. *Academic Visions*. issue 35. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13777946 (accessed January 30, 2025).
9. Pigou, A. C., & Aslanbeigui, N. (2017). *The Economics of Welfare*. Routledge. DOI: https://doi.org/10.4324/9781351304368 (accessed January 30, 2025).
10. Pryimak V. I. (2011). Nechitke otsinyuvannya rivnya ekonomichnoho dobrobutu domohospodarstv [Fuzzy assessment of the level of economic well-being of households]. *Economics: realities of time. Scientific*

journal (electronic journal)*,* vol. 1 (1), pp. 149–158. Available at: http://economics.opu.ua/files/archive/2011/n1.html (accessed January 30, 2025).

11. Savchenko T. G. (2010). Ekonomichna rivnovaha: sutnist' ta klasyfikatsiya [Economic equilibrium: essence and classification]. *Economy and region,* vol. 2, pp. 106–115.

12. Savchenko T. G., Kachaev O. S. (2009). Klasyfikatsiya modeley ekonomichnoyi rivnovahy [Classification of economic equilibrium models]. *Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking,* vol. 2, pp. 22–30.

13. Sachs, J., Larrain, B. (1993). *Macroeconomics in the global economy*. (No Title). Available at: https://epdf.pub/queue/macroeconomics-in-the-global-economy.html (accessed January 30, 2025).

14. Stepanenko N. O., Stepanenko V. O. (2013). *Ekonomika dobrobutu : navchal'nyy posibnyk dlya samostiynoho vyvchennya dystsypliny* [Welfare Economics: a textbook for independent study of the discipline]. Kharkiv: Publishing House of KhNEU. (in Ukrainian)

15. Tomchuk-Ponomarenko N. V. (2020). *Ekonomika dobrobutu: navch. posib. dlya studentiv ekonomichnykh spetsial'nostey* [Welfare Economics: a textbook for students of economic specialties]. Kyiv: Publishing House Lira-K. (in Ukrainian)

16. Prof. M. Tugan-Baranovsky. (1927). *Politychna ekonomiya: nauka pro narodnye hospodarstvo. Kurs populyarnyy* [Political Economy: The Science of the National Economy. Popular Course]. Prague: Ukrainian Public Publishing Fund. (in Ukrainian)

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-6
УДК 330.65: 316.77

Стефанишин О.Б.
кандидат економічних наук,
Львівський інститут
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1857-4569

Stefanyshyn Oksana
PhD in Economics,
The Lviv Institute of the Private Joint Stock Company
"Higher education institution
"The Interregional Academy of Personnel Management"

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПРАКТИЦІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

APPLIED ASPECTS OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE PRACTICE OF SMALL BUSINESS

У зв'язку з актуалізацією питань соціальної відповідальності (СВ) для підприємств різних масштабів, розглядається проблема впровадження програм СВ для малого бізнесу, виходячи із специфічних умов діяльності малих підприємств та обмежених ресурсів. Показано, що соціальна відповідальність може сприяти покращенню іміджу бізнесу, зміцненню взаємовигідних зв'язків з місцевими громадами та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. У статті наведені результати дослідження, проведеного серед малих підприємств Бузького району Львівської області, зокрема, вивчено рівень усвідомлення керівниками підприємств сутності соціальної відповідальності, а також визначено, які форми відповідальності є найбільш поширеними серед малих компаній. Зокрема, розглядаються труднощі впровадження таких ініціатив та роль соціальної відповідальності в розвитку взаємин із місцевими громадами. Особлива увага приділена питанням благодійності, екологічної відповідальності та соціального захисту працівників. Зроблено висновки щодо проблем і перспектив розвитку соціальної відповідальності в малому бізнесі та надано рекомендації для покращення її реалізації в практиці малого підприємництва.

Ключові слова: *соціальна відповідальність, малий бізнес, імідж бізнесу, сталий розвиток, конкурентоспроможність, напрямки соціально відповідального бізнесу, місцеві громади.*

The relevance of the topic determined for the research is due to the growth of interest in Corporate Social Responsibility (CSR) in the context of small businesses. It is driven by corporate social responsibility programmes that may significantly influence the corporate image, its relations with the local communities, and marketability. Small businesses, due to their limited resources, short lifespan, and higher bankruptcy risk, encounter difficulties implementing social initiatives such as ethical and environmental responsibilities, charity, and employees' social security. However, the importance of such measures cannot be underestimated, as they contribute to the sustainable development of business and its relations with society. The paper aims to study the suitability of the implementation of CSR programmes in small business ventures using the example of Busk Raion, Lviv Oblast. The article investigates how small business managers understand corporate social responsibility, which forms of its implementation are most common and efficient, and what challenges the entrepreneurs face while implementing such initiatives. The research covers various forms of responsibility, including internal, external, charity, environmental measures, and social security. The survey found that most respondents share a positive attitude towards social responsibility, although only an insignificant amount have a clear understanding of corporate social responsibility standards. The main types of corporate social responsibility among small enterprises are those, aimed at addressing internal issues in the business environment, in particular, improving working conditions and social security. However, significant efforts are focused on supporting local communities through charity, donations to the Armed Forces of Ukraine, and other social initiatives. The majority of surveyed business executives believe that their businesses should bear social responsibility but comment that resource constraints significantly limit their ability to implement wider programs. Therefore, the study observed that CSR is a principal aspect of small business operations. At the same time, hardships are detected in implementing social responsibility programmes, primarily due to limited resources. The research found that most entrepreneurs understand the importance of social initiatives for the development of businesses and local communities. Conclusions are made regarding the necessity for further expansion of socially responsible practices in small businesses, inter alia, through philanthropy approaches, improvement of working conditions, and revitalization of environmental initiatives. The paper emphasises the need for awareness rise among small business managers regarding international standards of corporate social responsibility and stronger support

for small enterprises from the state and other interested parties for effective implementation of identified corporate social responsibility programmes and their performance in a systematic manner.

Keywords: *social responsibility, small business, business image, sustainable development, competitiveness, areas of socially responsible business, local communities.*

Постановка проблеми. Зростаючий інтерес до соціальної відповідальності (СВ) в контексті малого та середнього бізнесу є важливим аспектом сучасної економічної практики. Проблема полягає в тому, як ефективно впроваджувати програми соціальної відповідальності в малих підприємствах, враховуючи обмежені ресурси та специфічні умови їх діяльності. Багато малих підприємств стикаються з труднощами в реалізації СВ-проектів, таких як благодійність, екологічні ініціативи, волонтерські програми чи захист прав споживачів, що можуть вимагати значних витрат або спеціальних знань. Однак, соціальна відповідальність здатна не тільки покращити імідж бізнесу, але й сприяти сталому розвитку, зміцненню взаємовигідних зв'язків з місцевими громадами та підвищенню конкурентоспроможності. Отже, виникає потреба в дослідженні та розробці практичних підходів, які дозволять малому бізнесу ефективно інтегрувати соціальну відповідальність у свою діяльність, зберігаючи при цьому економічну ефективність і стабільність.

Таким чином, важливими є питання: як малий бізнес може реалізувати соціальну відповідальність з урахуванням своїх ресурсних обмежень і специфічних умов функціонування, які конкретні форми СВ є найбільш ефективними для такого бізнесу, та як ці ініціативи можуть сприяти його розвитку та зміцненню зв'язків з громадою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціальна відповідальність бізнесу добре висвітлена у працях зарубіжних вчених: Ф. Котлера [1], М. Фрідмана, П. Друкера, які стояли біля витоків дослідження цієї теми.

Серед вітчизняних науковців слід відзначити дослідження Р. Краплич [2], А. Колота [3], О. Кузьміна [4] та інших. Проте питання соціальної відповідальності бізнесу стосується здебільшого великих підприємств, корпорацій, а стосовно малого та середнього бізнесу наукових досліджень дуже обмаль.

Метою даного дослідження є вивчення впровадження соціальної відповідальності в практику малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Ініціативи корпоративної соціальної відповідальності ґрунтуються на чотирьох різних категоріях: етична відповідальність, екологічна відповідальність, філантропська відповідальність, економічна відповідальність [4]. Кожен з цих напрямків показує відповідальність бізнесу стосовно внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, відображається у взаємодії з суспільством та навколишнім середовищем. Соціальна відповідальність у підприємництві – це підтримання балансу між бізнесом і вигодами для суспільства. Сутність соціальної відповідальності полягає в тому, що це сукупність принципів і правил, що встановлюють довгострокову перспективу діяльності компанії, які враховують не тільки будь-які нормативні вимоги (закони, стандарти тощо), а й також вплив на різні аспекти існування (життя) своїх співробітників, партнерів і клієнтів.

Реалізація цієї стратегії підвищує лояльність клієнтів і збільшує прибуток компанії.

Повертаючись до вищеназваних напрямків провадження соціально-відповідального бізнесу, узагальнимо, що етична відповідальність передбачає дотримання високих моральних стандартів у всіх аспектах діяльності компанії. Вона включає справедливе ставлення до співробітників, чесність у веденні бізнесу, прозорість у фінансових операціях та боротьбу з корупцією. Етичний бізнес поважає права людини, підтримує соціальну справедливість та добросовісну конкуренцію.

Екологічна відповідальність зосереджує на захисті навколишнього середовища. Підприємства, які дотримуються цієї відповідальності, прагнуть мінімізувати свій негативний вплив на довкілля, зокрема, через зменшення викидів шкідливих речовин, використання відновлюваних ресурсів та ефективне управління відходами. Екологічно відповідальний бізнес сприяє збереженню природних ресурсів і сталому розвитку планети.

Філантропська відповідальність охоплює благодійну діяльність і підтримку соціальних ініціатив, таких як освіта, здоров'я, культура та допомога незахищеним верствам населення. Бізнес, який займається філантропією, активно сприяє вирішенню соціальних проблем, що існують в його громаді, чи в глобальному контексті, надаючи фінансову або іншу підтримку благодійним організаціям та соціальним проектам.

Економічна відповідальність передбачає досягнення стійкої фінансової ефективності при одночасному забезпеченні вигоди для суспільства. Це означає, що компанії мають прагнути до економічної стабільності, відповідно до принципів чесної конкуренції та

управління ризиками, не нехтуючи при цьому соціальними та екологічними аспектами своєї діяльності. Економічно відповідальний бізнес створює цінність для усіх стейкхолдерів, забезпечуючи сталий розвиток і процвітання на довгострокову перспективу.

«У сучасному світі соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній по всьому світу» [5].

Проте, «низька ступінь прибутковості і короткий життєвий цикл малих підприємств, проблеми, пов'язані з дефіцитом кадрів, нестачею виробничих і офісних приміщень перетворюються в потужний стримуючий чинник утвердження інституту СВ в малому бізнесі» [6].

Для того, щоб визначити основні характеристики, які виникають при реалізації соціальної відповідальності малих і середніх підприємств, а також щоб акцентувати увагу на найважливіших аспектах цієї сфери було проведено дослідження розвідувального характеру.

Ціль проведеного дослідження: малий бізнес – розуміння і впровадження соціальної відповідальності.

Респонденти були поінформовані, що вивчаються особливості розуміння, формування та впровадження соціальної відповідальності в практику діяльності бізнесу.

Дослідження проводилося протягом березня-квітня 2024 року у формі опитування експертів, що було зумовлено тим, що з цих питань недостатньо репрезентативних даних, їх важко отримати і необхідна інформація більш якісна, ніж кількісна.

Об'єктом дослідження стала соціальна відповідальність організацій малого та середнього підприємництва. Тема дослідження – характеристика формування та реалізація соціальної відповідальності організацій малого бізнесу Бузького району Львівської області.

Метою дослідження було виявлення проблем і перспективи розвитку та шляхи підвищення соціальної відповідальності малих підприємств.

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання.

1. Дізнатися, чи знають власники малого бізнесу про соціальну відповідальність і чи чули вони про стандарти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і звідкіля (вказати: вчили під час навчання у ВНЗ, пройшли навчання, тренінг, прослухали вебінар, самостійно ознайомились, наприклад, з ISO 26000. Соціальна відповідальність [7], інше джерело).

2. Проаналізувати, чи є малі компанії соціально відповідальними.

3. З'ясувати, яка форма соціальної відповідальності (внутрішня або зовнішня) переважає в малих підприємствах.

4. Визначити, чи беруть участь керівники малих у благодійності.

5. З'ясувати, чи планують власники малих компаній у майбутньому займатися діяльністю, пов'язаною із соціальною відповідальністю.

Серед опитаних експертів (8 осіб) були керівники малих підприємств у сфері сільського господарства Бузького району, які очолювали організації з чисельністю працівників від 25 до 78 осіб.

Вступна частина анкети складала запитання про форму власності організації, основний вид діяльності, кількість персоналу, тривалість роботи тощо. Представлена друга частина анкети містила якісні параметри для оцінки соціальної відповідальності конкретної організації. Учасникам пропоновано дати відповіді на питання: «Чи знаєте про соціальну відповідальність бізнесу?», «Як ви розумієте соціальну відповідальність?», «Що таке стандарти корпоративної соціальної відповідальності і які вони?», «Чи вважаєте Ви, що ваша компанія повинна нести соціальну відповідальність?», «Чи можна ваш бізнес назвати соціально відповідальним? В чому це проявляється (описати розгорнуто)?», «Чи вдосконалюєте ви управління організацією? Як саме (описати розгорнуто)?», «Чи ваша організація має систему навчання персоналу?», «Чи ваша організація має систему преміювання, підвищення посадового окладу, заохочення чи інших матеріальних винагород, премій, матеріальних допомог не пов'язаних з роботою напряму? (описати розгорнуто)», «Чи слідкуєте ви за якістю продукції?», «Чи приймаєте ви додаткові (окрім дотримання чинного законодавства) міри (здійснюєте заходи) з хорони навколишнього середовища)?», «Чи займається ваша організація благодійною діяльністю? Як саме? Як часто? Добровільно чи з примусу? (описати розгорнуто)». Експерти мали можливість прокоментувати кожне з поставлених їм питань.

З отриманих відповідей можна зробити висновки, що лише один експерт є досить добре усвідомленим щодо суті соціальної відповідальності і що існують дві форми її існування. Інші висловлювали думку, що соціальна відповідальність – це необхідність дотримання певних правил честі, етичні

принципи під час побудови свого бізнесу, і пояснюють соціальну відповідальність лише як внутрішню форму відповідальності перед своїми працівниками.

На запитання 4 «Чи вважаєте Ви, що компанія повинна нести соціальну відповідальність», усі респонденти дали позитивну відповідь.

При цьому думки експертів розділилися щодо способу в який ця відповідальність повинна бути доведена. Так, двоє з експертів відповіли, що в цілому вона повинна бути матеріальною, а інші вважають, що ця відповідальність має бути як перед клієнтами, так і для персоналу, крім того, двоє експертів згадали і про благодійність.

На питання 5 «Чи можна ваш бізнес назвати соціально відповідальним?» всі експерти вважають, що їх бізнес є соціально відповідальним і що діяльність їх організації можна назвати суспільно корисною, корисність для розвитку суспільства визначається з таких причин:

– податки сплачуються в бюджет, а звідси йде розподіл коштів на соціальні та інші потреби держави (4 експерти);

– соціальний захист працівників в рамках застосування законодавства (3 експерти);

– один експерт назвав, що надає працівникам повноцінне 2 разове харчування протягом року постійно (з довозом до місця праці, коли йде сівба або збір урожаю).

На питання 6 «Чи вдосконалюєте ви управління організацією? Як саме?». Були отримані відповіді:

– налагодження співпраці з колективом (обговорення питань, що цікавлять колектив, відповідно до цього по організації управління вносяться корективи) (7 експертів);

– встановлюється нове програмне забезпечення (в бухгалтерії, на складі), що полегшує роботу персоналу; купуються нові основні засоби (машини, комбайни, сівалки, оприскувачі і т.п.), що полегшує умови праці, і водночас підвищує ефективність праці (6 експертів).

На питання 7 «Чи ваша організація має систему навчання персоналу?» майже всі експерти дали позитивну відповідь (7 з 8, проте всі відповіді показали, що таке навчання відбувається лише за рахунок внутрішніх можливостей, коли більш досвідчені працівники вчать менш досвідчених – практично разово при поступленні нового працівника на роботу; донавчання і підвищення знань 5 з 8 експертів віднесли участь у спеціалізованих виставках та коротких семінарах-навчаннях, що їх проводять підприємства-стейкхолдери як постачальники добрив, засобів захисту рослин і т.п.). Крім одного, що пояснив відсутність такого пункту нестачею фінансових ресурсів на такі програми і відсутністю внутрішнього будь-якого навчання своїми силами. Тобто, із зазначених відповідей видно, що справжнього навчання і підвищення кваліфікації працівників не проводиться, але мають місце епізодичні факти, що трапляються у співпраці з іншими стейкхолдерами.

На питання 8 «Чи ваша організація має систему преміювання, підвищення посадового окладу, заохочення чи інших матеріальних винагород, премій?» усі експерти дали позитивну відповідь.

Дуже часто це різноманітні виплати за результатами роботи, за стажем або по відношенню до різних свят (наприклад, перед Різдвом):

– обов'язково при виході на пенсію (5000 грн) (5 експертів);

– усім працівникам премія по закінченні року (за підсумками роботи) (8 експертів);

– за бережливе ставлення до техніки (1 експерт);

– матеріальні допомоги не пов'язані з роботою (наприклад, при одруженні, при народженні дитини, на навчання дитині (певна частина), на похорон, на лікування (операція, невідкладна допомога) як працівнику так і членам сім'ї – по заявці працівника або особистому проханні (по особистому проханню в більшості випадків) (8 експертів).

Всі компанії контролюють якість продукції / послуг, що надаються на високому рівні. Всі пояснили це тим, що збути продукцію неналежної якості неможливо на ринку. Іноді доводиться проводити додаткові лабораторні дослідження (показники по вологості, вмісту нітратів та інших речовин на вимогу покупців).

На жаль, жоден з опитаних керівників не вживає додаткових заходів щодо охорони навколишнього середовища.

Що стосується благодійності, тоді більше половини респондентів (5 з 8) її здійснюють постійно і добровільно. А основному це стосується подарунків до Дня св. Миколая у місцевих школах, дитячих будинках; допомога церквам; спрямування коштів на ЗСУ; купівля і ремонт машин на ЗСУ; постійна співпраця з благодійним фондом на потреби дітей з обмеженими можливостям (1 експерт). І тільки один з експертів зробив це один раз із примусу, тому що таку пропозицію зробила адміністрація і від якої він не міг відмовитися.

На питання чи планує ваша організація займатись соціально відповідальними заходами і якими саме, більшість експертів

дали позитивну відповідь. Серед напрямків вказали:

– підвищення кваліфікації, навчання працівників;

– співпраця з благодійними фондами або конкретними організаціями, що потребують допомоги; або конкретними особами в громаді (оскільки керівники даних малих підприємств живуть у цих громадах та особисто знають потреби громади та конкретних осіб).

За результатами дослідження можна зробити наступні **висновки:**

1. Більшість керівників малих підприємств, які виступили експертами в цьому опитуванні, не мають чіткого уявлення про стандарти соціальної відповідальності, різноманітність її форм.

2. Переважна більшість респондентів займаються діяльністю, пов'язаною з соціальною відповідальністю, більше того, усі експерти переконані, що бізнес повинен бути соціально відповідальним, інакше він приречений на банкрутство.

3. В якості форми соціальної відповідальності, найбільш використовуваної в малих компаніях, використовується модель соціальної відповідальності, спрямована на вирішення внутрішніх проблем, без явних спроб розширити фокус діяльності на зовнішнє середовище.

4. Більше половини опитаних керівників беруть участь у благодійній діяльності. Респонденти, які не беруть участі в благодійній діяльності, пояснюють це тим, що не можуть дозволити собі додаткові витрати, але разом з тим вони розуміють його велике значення.

5. Половина опитаних власників малого бізнесу планують і надалі розвивати соціально відповідальну діяльність.

6. Соціально відповідальна діяльність малих підприємств зосереджується в основному на вирішенні проблемних питань власних працівників та внутрішніх питань місцевої громади.

Висновки. Проведене пілотне дослідження довело, що представники малого бізнесу усвідомлюють велике значення соціальної відповідальності для суспільного розвитку. Слід зазначити, що розуміння важливості активності малих підприємств як діяльних учасників у процесі підвищення якості суспільного життя є присутнім серед керівників малого бізнесу, як і розуміння того, що таким чином реалізується їх соціальна відповідальність не тільки перед власними працівниками чи державою, а й перед суспільством.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / за ред. Л. Савицька; пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

2. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фундації Острозьких: посіб. для бізнесу та неприбуткових організацій / за ред. Краплич Р. Рівне: Фундація ім. князів-благодійників Острозьких, 2005. 74 с.

3. Колот А.М. та ін. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: моногр. / за ред. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.

4. Кузьмін О.Є., Станасюк Н.С., Уголькова О.З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25482/nzmened-56-64.pdf

5. Богайчук О.Л., Федишин І.Б. Соціальна відповідальність малого та середнього бізнесу з іноземними інвестиціями. Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень: Матеріали науково-практичного семінару. ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 17 жовтня 2017 року). С. 13–14. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/23326/2/NPS_2017_Bohaichuk_O-Social_responsibility_of_13-14.pdf

6. Полякова О.М., Хорошаєва Є.В. Соціальна відповідальність малого бізнесу як його конкурентна перевага. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2017. № 60. С. 33–39. URL: https://surl.li/hxovmn

7. ISO 26000. Соціальна відповідальність. URL: https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html

8. Букреєва Д.С., Денисенко К.В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52

References:

1. Kotler F., Li N. (2005) Korporatyvna socialjna vidpovidaljnistj. Jak zrobyty jakomogha biljshe dobra dlja vashoji kompaniji ta suspiljstva / za red. L. Savycjka; per. z anghl. S. Jarynych. Kyjiv : Standart. (in Ukrainian)

2. Kraplych R. (2005) Korporatyvna socialjna vidpovidaljnistj ukrajinsjkogho biznesu: Dosvid Fundaciji Ostrozjkykh: posib. dlja biznesu ta neprybutkovykh orghanizacij / za red. Kraplych R. Rivne: Fundacija im. knjaziv-blaghodijnykiv Ostrozjkykh. 74 p. (in Ukrainian)

3. Kolot A. M. ta in. (2012). Socialjna vidpovidaljnistj: teorija i praktyka rozvytku: monoghrza / red. A. M. Kolota. Kyiv: KNEU. 501 p. (in Ukrainian)

4. Kuzjmin O. Je., Stanasjuk N. S., Ugholjkova O. Z. (2021). Socialjna vidpovidaljnistj biznesu: ponjattja, typologhija ta chynnyky formuvannja. *Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukrajini: etapy stanovlennja ta problemy rozvytku.* no. 2 (6). Available at: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25482/nzmened-56-64.pdf (accessed November 29, 2024).

5. Boghajchuk O. L., Fedyshyn I. B. (Oct. 17, 2017). Socialjna vidpovidaljnistj malogho ta serednjogho biznesu z inozemnymy investycijamy. Proceedings of the *Osoblyvosti rozvytku socialjnogho biznesu v umovakh integhracijnykh peretvorenj.* Ternopil. Pp. 13–14. Available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/23326/2/NPS_2017_Bohaichuk_O-Social_responsibility_of_13-14.pdf (accessed November 27, 2024).

6. Poljakova O. M., Khoroshajeva Je. V. (2017). Socialjna vidpovidaljnistj malogho biznesu jak jogho konkurentna perevagha. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti,* no. 60, pp. 33–39. Available at: https://surl.li/hxovmn (accessed November 29, 2024).

7. ISO 26000. Socialjna vidpovidaljnistj. Available at: https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html (accessed December 2, 2024).

8. Bukrejeva D. S., Denysenko K. V. (2022). Socialjna vidpovidaljnistj biznesu jak osnova zabezpechennja dilovoji aktyvnosti pidpryjemstv: jevrointeghracijnyj aspekt. *Ekonomika ta suspiljstvo,* vol. 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52 (accessed November 29, 2024).

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-7
УДК 331.52:305-055.2/.3

Турло Н.П.
кандидат економічних наук, доцент,
Академія праці, соціальних відносин і туризму
Літвін О.Г.
старший викладач кафедри економіки підприємства та менеджменту,
Академія праці, соціальних відносин і туризму

Turlo Nataliia
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Academy of Labour, Social Relations and Tourism
Litvin Elena
Senior Lecturer at the Department of Enterprise Economics and Management,
Academy of Labour, Social Relations and Tourism

ГЕНДЕРНА НЕРІВНІСТЬ В ОПЛАТІ ПРАЦІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

GENDER INEQUALITY IN REMUNERATION: CURRENT TRENDS

Стаття аналізує проблему гендерної нерівності в оплаті праці, яка залишається актуальною в багатьох країнах, зокрема в Україні. Окреслено основні чинники, що сприяють утриманню розриву в зарплатах між чоловіками та жінками, такі як дискримінація, гендерні стереотипи, упередження щодо ролі жінок у трудовій сфері та відсутність рівного доступу до кар'єрних можливостей. Розглянуто основні законодавчі ініціативи, спрямовані на зменшення цього розриву, включаючи квоти для жінок на керівних посадах і законодавчі вимоги щодо рівної оплати праці. Окремо висвітлено міжнародний досвід, зокрема у країнах ЄС, Ісландії та Норвегії, де вжито ефективних заходів для скорочення гендерної нерівності на ринку праці. Автори підкреслюють важливість комплексного підходу, що поєднує законодавчі ініціативи, культурні зміни та підтримку жінок у професійному розвитку.

Ключові слова: *гендерна нерівність, гендерна дискримінація, розрив в оплаті праці, ринкові стереотипи, рівні можливості.*

The article addresses the persistent issue of gender inequality in wage compensation, which remains a significant concern in many countries, including Ukraine. Despite efforts to address this issue, women still face a substantial wage gap compared to men for the same work. Factors such as discrimination, gender stereotypes, and biases about women's roles in the workforce contribute to this disparity. Women are often confined to lower-paying, traditionally «female» sectors, while men dominate higher-paying, male-dominated fields. Additionally, women face barriers to career advancement and leadership positions, perpetuating the wage gap. The article explores various legislative measures aimed at addressing this inequality, such as equal pay laws, gender quotas for leadership roles, and mandatory pay disparity reporting. These measures have shown positive results in some countries by promoting transparency and forcing companies to reassess their pay structures. The article emphasizes the role of affirmative action policies in overcoming gender bias and providing women with equal access to better-paying jobs and career advancement. International examples from countries like the European Union, Iceland, and Norway are discussed. These countries have made strides in narrowing the gender wage gap through policies like paid parental leave, subsidized childcare, and state-supported programs empowering women in the workforce. For instance, Iceland requires companies to prove they pay men and women equally or face penalties, leading to significant improvements in gender equality. The article stresses the importance of addressing cultural norms and societal expectations that shape women's career choices. It calls for a holistic approach combining legal reforms, cultural shifts, and the promotion of equal opportunities for both genders. In conclusion, the article argues that gender equality in pay is crucial not only for fairness but also for economic growth and societal development. Closing the gender wage gap contributes to a more productive, innovative workforce and a fairer, inclusive society. Addressing gender inequality in wage compensation requires coordinated efforts at all levels, including governments, businesses, and society.

Keywords: *gender inequality, gender discrimination, pay gap, market stereotypes, equal opportunities.*

Постановка проблеми. Гендерна нерівність в оплаті праці залишається однією з ключових соціально-економічних проблем сучасного світу. Незважаючи на численні ініціативи, спрямовані на досягнення рівності, жінки в багатьох країнах отримують нижчу заробітну плату порівняно з чоловіками за аналогічну роботу. За даними міжнародних

досліджень, середній розрив в оплаті праці між жінками та чоловіками становить від 15 до 20%, залежно від регіону та галузі економіки.

Проблема гендерного розриву в оплаті праці зумовлена як структурними чинниками (горизонтальна та вертикальна сегрегація ринку праці, обмежений доступ жінок до керівних посад), так і соціокультурними стереотипами, що впливають на кар'єрні очікування та можливості жінок. Додатковим викликом є нерівномірний розподіл неоплачуваної праці, зокрема догляду за дітьми та ведення домашнього господарства, що обмежує професійний розвиток жінок та їхню конкурентоспроможність на ринку праці.

Сучасні тенденції свідчать про необхідність активного впровадження політик, спрямованих на подолання гендерного розриву в оплаті праці, зокрема прозорості заробітних плат, гнучких умов зайнятості, підвищення участі жінок у сферах із високим рівнем доходів. Водночас залишається відкритим питання ефективності таких заходів та їх впливу на скорочення нерівності в різних країнах і секторах економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальним для розуміння економічної історії жінок та причин збереження гендерної нерівності на ринку праці стала книга Клаудії Голдін (Нобелівська премія з економіки 2023 р.), в якій досліджувалися економічні фактори, що вплинули на еволюцію ролі жінок у американській економіці, а також проаналізовані причини та наслідки гендерного розриву в оплаті праці [1]. Ґрунтовні дослідження питання гендерної нерівності в оплаті праці проводили Квентін Водон та Бенедикт де ла Брієр, які визначили економічні втрати від гендерної нерівності в оплаті праці та дійшли висновку, що усунення гендерних відмінностей може збільшити світове багатство на 14% [2].

Нині іноземними вченими продовжується дослідження різних аспектів гендерної нерівності в оплаті праці, виявляються сучасні тенденції на ринку праці в контексті цього явища, підкреслюється актуальність проблеми гендерної нерівності в оплаті праці та необхідність впровадження заходів для її подолання [3–5].

Питання гендерної нерівності в оплаті праці активно досліджуються й українськими науковцями. Т.О. Галайда, В.Б. Васюта, М.К. Марченко визначили поняття «гендерної рівності» та «сегрегації», провели гендерну експертизу законодавства України та виявили причини відмінностей в оплаті праці між жінками та чоловіками [6]. О.В. Іващенко та О.М. Лободинська розглядали проблематику гендерної нерівності на світовому ринку праці, зокрема в Україні, та проаналізували чинники формування розриву в оплаті праці між жінками та чоловіками [7]. О.М. Ніфатова та А.А. Ващенко проаналізували глобальний індекс гендерного розвитку та співвідношення чоловіків і жінок у різних професійних сферах в Україні [8]. В дослідженні, проведеному О.І. Кисельовою та О.О. Тимошенко, розглянуті основні проблеми гендерної дискримінації, проаналізовано причини та фактори її поширення, а також розглянуті міжнародні та національні акти захисту прав жінок [9].

Не дивлячись на значний науковий доробок щодо питання гендерної нерівності в оплаті праці як з боку іноземних, так і українських дослідників, подальшого вивчення вимагає нова економічна реальність після пандемії COVID-19, інтерсекційний підхід до оплати праці, проблема економічної нерівності та її соціальних наслідків, аналіз політичних та законодавчих ініціатив, а також ролі міжнародних організацій у подоланні гендерної нерівності на ринку праці.

Мета статті: дослідити гендерну нерівність в оплаті праці шляхом виявлення її основних причин та наслідків, здійснити аналіз сучасних тенденцій диференціації заробітної плати за гендерною ознакою в Україні та світі, а також визначити перспективні напрями й ефективні механізми подолання розриву в оплаті праці між жінками та чоловіками.

Виклад основного матеріалу. Гендерна нерівність в оплаті праці є однією з найактуальніших соціальних та економічних проблем, яка стосується майже кожної країни світу, включаючи як розвинуті, так і країни, що розвиваються. Це явище виявляється в тому, що жінки отримують меншу заробітну плату за виконання однакової або рівнозначної роботи порівняно з чоловіками. Така нерівність є не лише проявом соціальної несправедливості, але й значною економічною втратою, що обмежує потенціал розвитку суспільства в цілому.

Гендерна нерівність в оплаті праці, також відома як гендерний розрив в оплаті праці й визначається як різниця між середнім заробітком чоловіків та жінок. Цей показник відображає середню різницю в оплаті праці між статями без урахування таких факторів, як освіта, досвід або тип зайнятості [6; 10–12].

Існує два основні види гендерного розриву: загальний (не скоригований) розрив (unadjusted gender pay gap), який відображає середню різницю у заробітку між чоловіками

та жінками без урахування відмінностей у зайнятості, освіті та кваліфікації, й скоригований (adjusted gender pay gap), що враховує такі фактори, як досвід роботи, професійна галузь та рівень освіти, що дозволяє точніше оцінити вплив дискримінаційних бар'єрів.

Однією з головних причин гендерного розриву в оплаті праці є сегрегація ринку праці, яка проявляється у двох формах: горизонтальна сегрегація (нерівномірний розподіл жінок і чоловіків по професіях та галузях; жіночі професії традиційно менш оплачувані) та вертикальна (обмежений доступ жінок до керівних посад і високооплачуваних професій).

Гендерна нерівність в оплаті праці може бути прямою або непрямою:

– пряма гендерна нерівність: коли чоловіки та жінки отримують різну зарплату за однакову роботу, маючи ті самі кваліфікацію та посадові обов'язки;

– непряма гендерна нерівність: виникає через обмежений доступ жінок до високооплачуваних посад, кар'єрних можливостей та престижних галузей, що у довгостроковій перспективі впливає на загальний рівень доходів.

Гендерний розрив в оплаті праці є наслідком системних бар'єрів, серед яких ключову роль відіграють ефект «скляної стелі», що обмежує можливості жінок у просуванні на високооплачувані керівні посади, та явище «липкої підлоги», яке утримує їх на низькооплачуваних або менш престижних робочих місцях.

У всіх сферах, окрім адміністративного та допоміжного обслуговування, де середні зарплати чоловіків та жінок рівні, зарплати жінок складають 66–97% від зарплат чоловіків.

Водночас, при порівнянні зарплат чоловіків та жінок з однаковим досвідом, умовами праці, обсягом повноважень і в межах одного підприємства, розрив в оплаті праці скорочується до 1–5%.

Різниця в оплаті спостерігається як на особистому, так і на груповому рівні й має місце у більшості країн світу. За даними Євростату та Глобального звіту про гендерний розрив 2023 року від Світового економічного форуму (WEF), середній незкоригований гендерний розрив у заробітній платі в ЄС становить близько 13%, при цьому показники суттєво відрізняються залежно від країни (рис. 1).

Нерівність в оплаті праці через гендерний розрив залишається важливою соціально-економічною проблемою України, попри законодавчо закріплену рівність трудових прав жінок і чоловіків (лише у 2017 році було скасовано перелік із 450 «небезпечних» для жінок професій [18]) (рис. 2).

Повномасштабна війна активізувала залучення жінок до нетипових сфер, зокрема транспорту, будівництва та агросектору. Проте це не означає рівності в оплаті праці.

За даними Всесвітнього економічного форуму (2023), усунення глобального гендерного розриву в зарплатах займе 131 рік, а Україна посідає 66 місце серед 146 країн за рівнем прогресу [13].

До вторгнення РФ різниця в зарплатах жінок і чоловіків в Україні становила 18,6% [10]. Під час війни рівень зайнятості жінок зріс (51% проти 43% до війни), але розрив лише поглибився. У 2023 році середня зарплата жінок складала 69% від чоловічої, а в бюджетній сфері – лише 50% [20–22]. Такий розрив пояснюється урахуванням високих зарплат військовослужбовців-чоловіків, що підвищує загальний показник.

Гендерний розрив на ринку праці зумовлений суспільними упередженнями щодо ролі жінки, нерівномірним розподілом сімейних обов'язків і обмеженими кар'єрними можливостями. Чоловіки частіше займають керівні посади, тоді як жінки працюють у менш прибуткових секторах або на нижчеоплачуваних позиціях. Відпустки по догляду за дитиною, які переважно беруть жінки, також уповільнюють їхній професійний розвиток.

До повномасштабної війни (2021 рік) найбільший розрив у зарплатах спостерігався в промисловості (25%), у сфері фінансів і страхування (32%), культурі, спорті, розвагах (34%) [13].

Попри те, що Україна лідирує за рівнем залучення жінок до професійних і технічних сфер, лише 15% компаній належать жінкам, а керівні посади вони обіймають у 17,7% бізнесів.

За даними [23], високий рівень освіти серед жінок не гарантує рівної оплати. Гендерний розрив зберігається в педагогіці, ІТ, агросекторі, медицині та соціальних науках.

Аналітичний центр CEDOS (2023) також зафіксував гендерну сегрегацію у сфері освіти: чоловіки частіше навчаються на інженерних, машинобудівних, транспортних та аграрних спеціальностях, а жінки – на освітніх, медичних, мистецьких і гуманітарних [24].

Для скорочення гендерного розриву в оплаті праці уряд представив Національну стратегію до 2030 року, яка передбачає зменшення різниці в зарплатах з 18,6% (довоєнний рівень) до 13,6% [25].

Стратегія включає оновлення трудового законодавства, підтримку жіночого

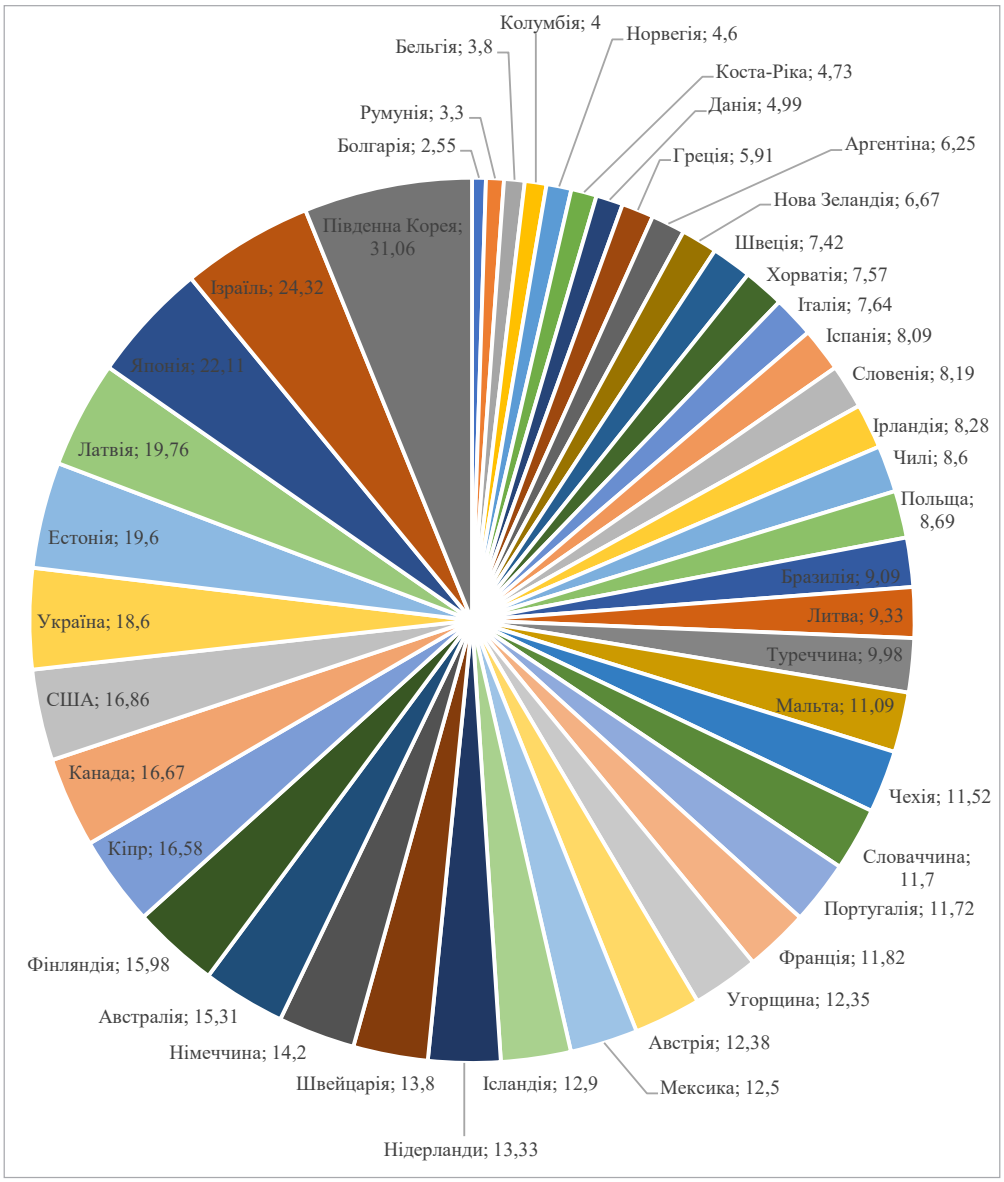


Рис. 1. Розрив в оплаті праці чоловіків і жінок у світі на 24.10.2023 р.

Джерело: складено авторами на основі [13–17]

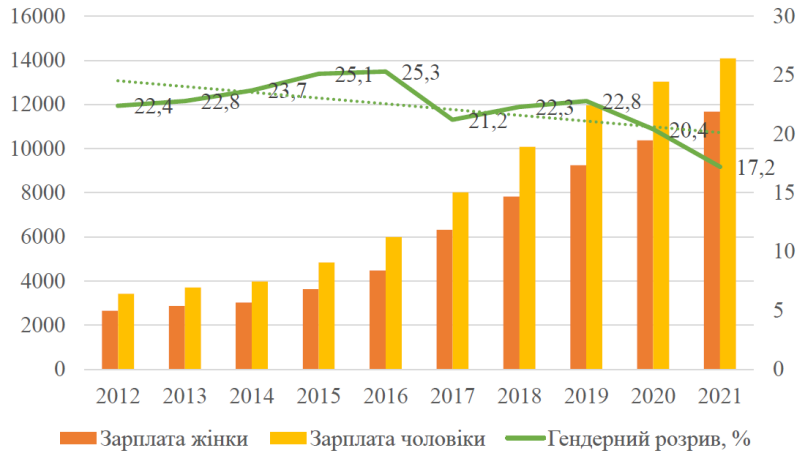


Рис. 2. Гендерний розрив в оплаті праці чоловіків і жінок в Україні протягом 2012–2021 рр.

Джерело: розраховано авторами на основі [19]

підприємництва (грантові програми) та професійне навчання. Нові положення Трудового кодексу гарантують рівну оплату за працю рівної цінності, запроваджують позитивну дискримінацію для захисту жінок і розширюють можливості гнучкої та дистанційної роботи.

Додатково передбачено посилення гарантій для працівниць, що вигодовують дитину, а також право жінок самостійно вирішувати щодо роботи вночі чи відряджень.

Гендерний розрив в оплаті праці є багатофакторним явищем, що формується під впливом економічних, соціальних і культурних факторів. Основними причинами його існування є:

1. Професійна сегрегація: жінки частіше працюють у менш оплачуваних секторах, які вважаються «жіночими» (освіта, охорона здоров'я, соціальна робота). Чоловіки ж частіше займають високооплачувані професії у сферах технологій, фінансів та інженерії. Це частково повязано із соціальними очікуваннями та доступністю можливостей для професійного розвитку.

2. Недооцінка праці в традиційно «жіночих» професіях: роботи, які переважно виконуються жінками, часто сприймаються як менш кваліфіковані або менш цінні для економіки, навіть якщо вони вимагають значних навичок та відповідальності. Наприклад, догляд за людьми або викладання мають велике суспільне значення, але оплачуються значно менше, ніж технічні чи управлінські ролі.

3. Обмежений доступ до керівних посад. Ефект «скляної стелі» (невидимих бар'єрів у кар'єрному зростанні) обмежує можливості жінок просуватися до керівних посад. Це може бути пов'язано з упередженнями роботодавців, браком наставництва або соціальними очікуваннями щодо жіночої ролі в родині.

4. Неоплачувана праця та сімейні обов'язки: жінки витрачають у середньому значно більше часу на хатню роботу та догляд за дітьми й членами родини, що обмежує їхню можливість будувати кар'єру. У багатьох країнах існує недостатня підтримка батьків через гнучкі графіки роботи або оплачувані відпустки для догляду за дитиною, що непропорційно впливає саме на жінок.

5. Гендерні стереотипи. Існують соціальні очікування, що певні професії більше підходять чоловікам (наприклад, інженерія чи керівні посади), а жінки повинні обирати «підтримувальні» професії (освіта, догляд, адміністративна робота). Це впливає ще на етапі вибору освіти та кар'єрних орієнтирів

6. Дискримінація на робочому місці. жінки можуть отримувати нижчу зарплату, навіть якщо займають аналогічні посади, що й чоловіки. Крім того, вони можуть стикатися з упередженим ставленням при прийомі на роботу або при розподілі завдань, що впливає на їхні кар'єрні перспективи.

7. Обмежений доступ до освітніх ресурсів. У деяких країнах дівчата мають обмежений доступ до якісної освіти, особливо в STEM-галузях (наука, технології, інженерія, математика), що зменшує їхні шанси отримати високооплачувану роботу. У розвинених країнах цей бар'єр поступово долається, але досі існує гендерний дисбаланс у технічних спеціальностях.

8. Недостатня підтримка політик щодо балансу між роботою і особистим життям: відсутність програм підтримки батьків, таких як оплачувані декретні відпустки для обох батьків або можливість гнучкого графіка, обмежує кар'єрні перспективи жінок. У багатьох випадках очікується, що саме жінка зробить кар'єрну паузу після народження дитини, що впливає на її конкурентоспроможність на ринку праці.

9. Мережі неформальних зв'язків (нетворкінг). Кар'єрний ріст часто залежить не лише від кваліфікації, а й від професійних зв'язків. Чоловіки частіше входять у ділові спільноти та клуби, що відкриває їм більше можливостей для кар'єрного зростання. Жінки можуть бути менш залучені до таких мереж, що обмежує їхній доступ до перспективних вакансій та підтримки.

Наслідки гендерного розриву в оплаті праці представлені в табл. 1.

За останні десятиліття спостерігається тенденція до скорочення гендерного розриву в оплаті праці чоловіків і жінок. Найуспішніші міжнародні практики, які можуть слугувати орієнтиром для інших країн, зокрема й України, розглянуті в табл. 2.

Попри позитивні тенденції, повністю подолати гендерний розрив у заробітній платі не вдалося навіть у розвинених країнах. Окрім традиційних причин, сучасні виклики, такі як автоматизація, дистанційна робота та економічні кризи, також впливають на гендерний розрив у заробітній платі. Розвиток технологій змінює структуру зайнятості, витісняючи низькокваліфіковану працю, у якій традиційно зайнято багато жінок. Автоматизація особливо негативно впливає на професії в адміністративному секторі, секретаріаті та роздрібній торгівлі, де жінки складають значну частку працівників. Водночас цифровізація відкриває нові можливості в IT-сфері, проте

Таблиця 1

Негативні наслідки гендерного розриву в оплаті праці чоловіків і жінок

Сфера	Прояв негативних наслідків
Для економіки	Знижує продуктивність праці, стримує економічне зростання, погіршує фінансове становище жінок і загрожує довгостроковій стабільності економік.
Для суспільства	Гендерний розрив в оплаті праці впливає на рівень бідності, соціальну мобільність, демографічні тенденції та загальний добробут населення.
Для індивіда	Відмінності в оплаті праці чоловіків і жінок призводять до фінансової нестабільності, обмежених кар'єрних перспектив, нижчих пенсій, підвищеного рівня стресу та соціальної вразливості.
Для бізнесу та компаній	Компанії, які забезпечують гендерну рівність в оплаті праці, отримують конкурентні переваги: більш мотивованих працівників, меншу плинність кадрів, позитивний імідж, вищу інноваційність та кращі фінансові результати. Натомість бізнес, який ігнорує цю проблему, стикається з ризиками, що можуть суттєво вплинути на його розвиток.
Для держави та політичних систем	Гендерна нерівність в оплаті праці послаблює економіку, підриває політичну стабільність та погіршує соціальну рівність. Усунення цього розриву може значно посилити економічний потенціал країни, підвищити рівень довіри до влади та покращити якість життя всіх громадян.
Для сімей та наступних поколінь	Жінки, отримуючи меншу заробітну плату за ту ж саму роботу, мають обмежені фінансові можливості для забезпечення своїх дітей. Це також збільшує навантаження на жінок у сім'ї, що негативно позначається на їх кар'єрі та соціальній мобільності. Наслідки такої нерівності передаються на наступні покоління, створюючи замкнуте коло бідності та обмежених можливостей для розвитку.
Для глобальних ринків та інвестицій	Знижується ефективність економік, оскільки жінки, які отримують менше за рівну працю, не можуть повністю реалізувати свій потенціал, що призводить до втрат в продуктивності та інноваціях. Це також обмежує доступ до висококваліфікованих робітників і знижує споживчий попит, оскільки жінки мають менше економічних ресурсів. Інвестори можуть втрачати можливості в результаті цих бар'єрів, що впливає на довгострокову економічну стабільність і конкурентоспроможність.
Для науки та інновацій	Проявляються в обмеженні доступу жінок до можливостей кар'єрного росту, зниженні мотивації та зменшенні участі в наукових дослідженнях. Це не лише призводить до втрати потенціалу талановитих науковців, але й обмежує різноманітність поглядів, що є важливим для розвитку інновацій. Гендерна нерівність у заробітній платі також може сприяти упередженим стереотипам та підвищенню рівня нерівності в наукових колах, що стримує прогрес у різних галузях науки та технологій.

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

Міжнародний досвід подолання гендерного розриву в оплаті праці

Країна	Стратегії та ініціативи	Приклади успішних практик
1	2	3
Країни ЄС, Ісландія	Прозорість в оплаті праці	У 2006 році ЄС ухвалив директиву, яка вимагає від країн-членів забезпечувати рівну оплату праці для чоловіків і жінок за рівну роботу або роботу рівної цінності. Крім того, ЄС здійснює моніторинг виконання цієї директиви, що стимулює уряди країн до впровадження ефективних механізмів. З 2018 року в Ісландії введено закон, що вимагає від компаній сертифікувати рівність заробітної плати між чоловіками та жінками. Якщо компанія не відповідає вимогам щодо рівної оплати, їй загрожує штраф.
Канада, США, Велика Британія	Заборона на дискримінацію за статтю	Законодавство в Канаді включає положення, які зобов'язують роботодавців забезпечувати рівні умови оплати праці незалежно від статі. Крім того, існують програми, що стимулюють жінок до участі в традиційно чоловічих професіях, таких як інженерія та технології. У США була прийнята серія законів, які забороняють дискримінацію в оплаті праці за статтю. Також існують закони, що зобов'язують роботодавців публікувати інформацію про зарплату та заохочують проведення аудиту рівності оплати. У 2017 році Великобританія ввела обов'язок для всіх компаній з понад 250 працівниками публікувати звіти про гендерний розрив у заробітній платі. Це дозволяє виявляти та виправляти нерівність у оплаті праці.

Закінчення таблиці 1

1	2	3
Швеція	Розвиток гнучких форм зайнятості	Швеція активно впроваджує політику гнучких умов праці для чоловіків і жінок, що сприяє рівномірному розподілу домашніх обов'язків і забезпечує жінкам можливість працювати без шкоди для родинного життя.
Австралія	Активна підтримка жінок у кар'єрному зростанні	В Австралії є програми, спрямовані на заохочення жінок до роботи в науково-технічних та інженерних сферах. Вони включають стипендії, наставництво та партнерства з бізнесами, які допомагають жінкам досягти вищих посад.
Норвегія, Франція, Іспанія	Гендерні квоти в управлінських органах	Норвегія є однією з перших країн, що запровадила квоти для жінок на рівні корпоративних рад. Закони вимагають, щоб не менше 40% членів рад директорів великих компаній складали жінки. Закон, прийнятий у Франції в 2011 р., вимагає, щоб на керівних посадах великих компаній (з доходом більше 50 млн євро) було не менше 40% жінок. Компанії, які не виконують це правило, можуть зіткнутися з штрафами У 2007 р. Іспанія ухвалила закон, що передбачає квоти для жінок на керівних посадах у державних компаніях, а також сприяє прийняттю заходів для досягнення рівності на приватних підприємствах.
Фінляндія	Ініціативи в освіті та підвищенні кваліфікації	У Фінляндії проводяться програми, які заохочують дівчат обирати наукові, технологічні та інженерні спеціальності, щоб скоротити гендерний розрив у таких галузях.
Нова Зеландія	Включення чоловіків у дискусії	Нова Зеландія активно працює над просуванням рівності між статями, залучаючи чоловіків до боротьби за гендерну рівність, наприклад, через пропаганду важливості поділу домашніх обов'язків.

Джерело: складено авторами

цей сектор залишається переважно чоловічим, що ускладнює швидке вирівнювання зарплат.

Дистанційна робота, поширена під час пандемії COVID-19, стала для жінок можливістю поєднувати професійну діяльність і сімейні обов'язки. Однак в довгостроковій перспективі така зайнятість може знизити їхні шанси на кар'єрне зростання через ризик «невидимості» для керівництва компаній. Крім того, дистанційна робота часто асоціюється з нижчою оплатою, оскільки жінки частіше обирають гнучкі графіки, що негативно впливає на їхній дохід.

Економічні кризи також сприяють збереженню гендерного розриву в оплаті праці. У періоди економічних потрясінь жінки нерідко першими втрачають роботу, адже вони переважно працюють у сферах, що є більш вразливими до криз, таких як послуги, туризм та освіта. Так, фінансова криза 2008 року та пандемія COVID-19 призвели до масового звільнення жінок або їхнього переходу на менш оплачувані посади. Водночас у складні економічні періоди зростає попит на роботу в галузях, традиційно зайнятих чоловіками, таких як будівництво та логістика, що сприяє збереженню розриву у заробітних платах.

Для подолання гендерної нерівності в оплаті праці в умовах сучасних викликів необхідно адаптувати політики та стратегії до змін у структурі зайнятості. Важливо розширювати доступ жінок до перспективних галузей, таких як IT, інженерія та цифрова економіка, через стимулювання їхньої участі в технічній освіті та професійному розвитку. Підприємства повинні запроваджувати програми перепідготовки та підвищення кваліфікації, які допоможуть жінкам адаптуватися до автоматизації та цифровізації. Дистанційна робота має супроводжуватися заходами для забезпечення рівних можливостей кар'єрного зростання, зокрема розвитком механізмів оцінювання продуктивності, що запобігатимуть маргіналізації жінок. Варто впроваджувати гнучкі, але справедливі системи оплати праці, які не знижують фінансові перспективи жінок через їхній вибір балансу між роботою та сім'єю. У періоди економічних криз слід вживати заходів для підтримки жіночої зайнятості, зокрема шляхом цільових програм стимулювання підприємництва, розвитку секторів, де працює багато жінок, та забезпечення їхньої рівної участі в антикризових ініціативах.

За підрахунками McKinsey Global Institute, залучення жінок до ринку праці на рівні з чоловіками могло б збільшити глобальний ВВП на 26% (2015–2025 роки) [26].

Висновки. Гендерна нерівність в оплаті праці залишається однією з актуальних соціально-економічних проблем як у світі, так і в Україні. Незважаючи на численні законодавчі ініціативи та міжнародні зобов'язання, розрив у заробітній платі між жінками та чоловіками продовжує існувати, що зумовлено комплексом соціальних, економічних, культурних та історичних чинників.

Світовий досвід свідчить, що подолання цього явища можливе лише за умови комплексного підходу. Важливими складовими такої стратегії є забезпечення прозорої системи оплати праці, посилення державного контролю, створення рівних можливостей для професійного зростання жінок, а також подолання гендерних стереотипів у суспільстві.

Для України ключовими завданнями залишаються не лише імплементація міжнародних практик, а й їх адаптація до національних реалій. Посилення відповідальності роботодавців, удосконалення трудового законодавства та стимулювання залучення жінок до керівних посад і технічних професій можуть сприяти поступовому скороченню гендерного розриву в доходах.

Досягнення гендерної рівності в оплаті праці є не лише питанням соціальної справедливості, а й важливим чинником економічного розвитку, який сприяє підвищенню добробуту суспільства загалом.

Подальші наукові розробки у цій сфері можуть зосереджуватися на глибшому аналізі причин гендерного розриву в оплаті праці в Україні, враховуючи регіональні особливості, галузеві відмінності та рівень освіти. Важливим напрямом є оцінка ефективності чинних законодавчих ініціатив і механізмів контролю, а також розробка практичних рекомендацій щодо їх удосконалення.

Окремої уваги заслуговує дослідження впливу гендерних стереотипів на кар'єрний вибір жінок і чоловіків, а також вивчення можливостей розширення доступу жінок до високих посад і професій, що традиційно асоціюються з чоловіками. Дослідження взаємозв'язку між гендерною рівністю в оплаті праці та економічним зростанням може надати додаткові аргументи на користь активної державної політики у цій сфері.

Перспективним напрямом є також аналіз міжнародного досвіду подолання гендерної нерівності у заробітній платі. Зокрема, варто вивчати інноваційні підходи, що застосовуються у країнах ЄС та інших країнах світу, з метою визначення найефективніших стратегій, які можуть бути адаптовані до українських реалій.

Список використаних джерел:

1. Goldin C. Understanding the Gender Gap: An Economic History of American Women. New York, Oxford University Press (USA), 1990. 304 p.

2. Wodon, Quentin T.;de la Brière, Bénédicte. Unrealized Potential: The High Cost of Gender Inequality in Earnings. 2018. Available at: https://www.globalpartnership.org/node/document/download?file=sites/default/files/2018-05-the-cost-of-gender-inequality.pdf (дата звернення: 09.02.2025).

3. Millennial women paid less than male colleagues in similar jobs. 2024. Available at: https://cls.ucl.ac.uk/millennial-women-paid-less-than-male-colleagues-in-similar jobs/#:~:text=Gender%20pay%20differences,hours%20worked%20and%20contract%20type (дата звернення: 09.02.2025).

4. Young British women struggle more than men to progress at work, study suggests. 2024. Available at: https://www.theguardian.com/society/2024/oct/06/young-british-women-struggle-more-than-men-progress-work-study (дата звернення: 09.02.2025).

5. Business school teaching case study: Can transparency improve pay equality? 2024. Available at: https://www.ft.com/content/0bc0b200-56e2-4d72-919e-db5b78b98312 (дата звернення: 09.02.2025).

6. Галайда Т.О., Васюта В.Б., Марченко М.К. Проблема гендерної нерівності та її вплив на відмінності оплати праці в Україні. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/945/1/1d700f2a97c29469e7d49ee44c96c0c5-By%20Docs88.COM.pdf (дата звернення: 09.02.2025).

7. Іващенко О.В., Лободинська О.М. Гендерна сегрегація чи гендерна асиметрія на ринку праці: теоретичні засади та емпіричні прояви при працевлаштуванні в Україні. *Український соціум. Соціологія*. 2013. № 1 (44). С. 43–62.

8. Ніфатова О.М., Ващенко А.А. Гендерна політика України: протиріччя та соціальні аспекти. *Вісник Бердянського університету менеджменту та бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 13–17.

9. Кисельова О.І., Тимошенко О.О. Правові гарантії та реалізація принципів гендерної рівності: проблеми та шляхи вирішення. *Держава і регіони. Серія: Право.* 2019. № 3 (65). С. 123–126.

10. Карпа В. На 18,6 % менше. Що таке гендерний розрив в оплаті праці? URL: https://jurfem.com.ua/hendernyy-rosryv/ (дата звернення: 13.02.2025).

11. Understanding the gender pay gap: definition and causes. URL: https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20200109STO69925/understanding-the-gender-pay-gap-definition-and-causes (дата звернення: 13.02.2025).

12. Gould E., Schieder J., Geler K. What is the gender pay gap and is it real? 2016. URL: https://files.epi.org/pdf/112962.pdf (дата звернення: 13.02.2025).
13. World Economic Forum. Global Gender Gap Report 2023. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
14. Eurostat. Gender pay gap statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics
15. OECD. The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle. URL: https://www.oecd.org/gender/
16. ILO (International Labour Organization). Gl obal Wage Report 2022-23. URL: https://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-wage-report
17. Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA
18. Міністерство соціальної політики України. Про скасування Переліку робіт, на яких забороняється застосування праці жінок: Наказ від 27 грудня 2017 року № 1695. URL: https://ligazakon.net/
19. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
20. Державна служба зайнятості. URL: https://dcz.gov.ua/
21. Федерація роботодавців України. URL: https://fru.ua/ua/
22. HELVETAS Swiss Intercooperation. URL: https://blogs.worldbank.org/en/team/h/helvetas-swiss-intercooperation
23. Ukraine / UN Women – Europe and Central Asia. URL: https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/ukraine
24. Cedos – аналітичний центр, урбаністичне бюро і спільнота. URL: https://cedos.org.ua/
25. Кабінет Міністрів України. *Про схвалення Національної стратегії подолання гендерного розриву в оплаті праці на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації на 2023–2025 роки.* Розпорядження № 815-р від 15 вересня 2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/815-2023-p#Text
26. McKinsey Global Institute. The Power of Parity: How Advancing Women's Equality Can ADD $12 Trillion to Global Growth. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth

References:

1. Goldin, C. (1990). Understanding the Gender Gap: An Economic History of American Women. New York: Oxford University Press.
2. Wodon, Quentin T.; de la Brière, Bénédicte (2018). Unrealized Potential: The High Cost of Gender Inequality in Earnings. Available at: https://www.globalpartnership.org/node/document/download?file=sites/default/files/2018-05-the-cost-of-gender-inequality.pdf (accessed February 9, 2025).
3. Millennial women paid less than male colleagues in similar jobs (2024). Available at: https://cls.ucl.ac.uk/millennial-women-paid-less-than-male-colleagues-in-similar jobs/#:~:text=Gender%20pay%20differences,hours%20worked%20and%20contract%20type (accessed February 9, 2025).
4. Young British women struggle more than men to progress at work, study suggests (2024). Available at: https://www.theguardian.com/society/2024/oct/06/young-british-women-struggle-more-than-men-progress-work-study (accessed February 9, 2025).
5. Business school teaching case study: Can transparency improve pay equality? (2024). Available at: https://www.ft.com/content/0bc0b200-56e2-4d72-919e-db5b78b98312 (accessed February 9, 2025).
6. Ghalajda, T. O., Vasjuta, V. B., Marchenko, M. K. (2011). Problema ghendernoji nerivnosti ta jiji vplyv na vidminnosti oplaty praci v Ukrajini [The problem of gender inequality and its impact on pay differences in Ukraine]. Available at: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/945/1/1d700f2a97c29469e7d49ee44c96c0c5-By%20Docs88.COM.pdf (accessed February 9, 2025).
7. Ivashhenko, O. V., Lobodynsjka, O. M. (2013). Ghenderna seghreghacija chy ghenderna asymetrija na rynku praci: teoretychni zasady ta empirychni projavy pry pracevlashtuvanni v Ukrajini. [Gender Segregation or Gender Asymmetry in the Labour Market: Theoretical Foundations and Empirical Manifestations in Employment in Ukraine]. *Ukrainian society. Sociology,* no. 1 (44), pp. 43–62. (in Ukrainian)
8. Nifatova, O. M., Vashhenko, A. A. (2017). Ghenderna polityka Ukrajiny: protyrichchja ta socialjni aspekty [Gender Policy of Ukraine: Contradictions and Social Aspects]. *Bulletin of Berdiansk University of Management and Business,* no. 2 (38), pp. 13–17. (in Ukrainian)
9. Kyseljova, O. I., Tymoshenko, O. O. (2019). Pravovi gharantiji ta realizacija pryncypiv ghendernoji rivnosti: problemy ta shljakhy vyrishennja [Legal guarantees and implementation of gender equality principles: problems and ways of solution]. *State and Regions. Series: Law,* no. 3 (65), pp. 123–126. (in Ukrainian)
10. Karpa, V. (2024). Na 18,6 % menshe. Shho take ghendernyj rozryv v oplati praci? [By 18.6% less. What is the gender pay gap?] Available at: https://jurfem.com.ua/hendernyy-rosryv/ (accessed February 13, 2025).
11. Understanding the gender pay gap: definition and causes (2023). Available at: https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20200109STO69925/understanding-the-gender-pay-gap-definition-and-causes (accessed February 13, 2025).
12. Gould, E., Schieder, J., Geler K. (2016). What is the gender pay gap and is it real? Available at: https://files.epi.org/pdf/112962.pdf (accessed February 13, 2025).

13. World Economic Forum. Global Gender Gap Report 2023. Available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
14. Eurostat. Gender pay gap statistics. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics
15. OECD. The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle. Available at: https://www.oecd.org/gender/
16. ILO (International Labour Organization). Global Wage Report 2022-23. Available at: https://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-wage-report
17. Ministerstvo ekonomiky Ukrajiny [Ministry of Economy of Ukraine]. Available at: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA
18. Ministerstvo socialjnoji polityky Ukrajiny. Pro skasuvannja Pereliku robit, na jakykh zaboronjajetjsja zastosuvannja praci zhinok: Nakaz vid 27 ghrudnja 2017 roku № 1695 [Ministry of Social Policy of Ukraine. On the cancellation of the List of jobs where the use of women's labour is prohibited: Order of 27 December 2017 No. 1695]. Available at: https://ligazakon.net/ (accessed February 13, 2025).
19. Derzhavna sluzhba statystyky [Ukrajiny State Statistics Service of Ukraine]. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/
20. Derzhavna sluzhba zajnjatosti [State Employment Service]. Available at: https://dcz.gov.ua/
21. Federacija robotodavciv Ukrajiny [Federation of Employers of Ukraine]. Available at: https://fru.ua/ua/
22. HELVETAS Swiss Intercooperation. Available at: https://blogs.worldbank.org/en/team/h/helvetas-swiss-intercooperation
23. Ukraine. UN Women – Europe and Central Asia. Available at: https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/ukraine
24. Cedos – analitychnyj centr, urbanistychne bjuro i spiljnota [Cedos – think tank, urban bureau and community]. Available at: https://cedos.org.ua/
25. Kabinet Ministriv Ukrainy. Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii podolannia hendernoho rozryvu v oplati pratsi na period do 2030 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii na 2023-2025 roky. Rozporiadzhennia № 815-r vid 15 veresnia 2023 [On approval of the National Strategy for Overcoming the Gender Pay Gap for the period up to 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation for 2023-2025. Order No. 815-p of 15 September 2023]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/815-2023-p#Text
26. McKinsey Global Institute. The Power of Parity: How Advancing Women's Equality Can ADD $12 Trillion to Global Growth (2015). Available at: https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-8
УДК 657.47/.474

Макурін А.А.
доктор економічних наук, професор,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
Максимов С.П.
аспірант,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
Сотніков В.А.
студент,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Makurin Andrii
Doctor of Economic Sciences, Professor
Dnipro University of Technology
Maksymov Serhii
Postgraduate Student,
Dnipro University of Technology
Sotnikov Vitalii
Student,
Dnipro University of Technology

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ОБРОБКА ОБЛІКОВИХ ДАНИХ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF COST MANAGEMENT AND ACCOUNTING DATA PROCESSING AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

У сучасних умовах цифрової економіки управління витратами на промисловому підприємстві набуває стратегічного значення. Використання аналітичних інструментів дозволяє підвищити ефективність контролю за витратами та оптимізувати виробничі процеси. Цифрові технології сприяють автоматизації обліку витрат, що зменшує ймовірність помилок і підвищує оперативність прийняття рішень. Сучасні розробки в інформаційних системах дозволяють використовувати сучасні методи аналізу витрат. В свою чергу методи аналізу витрат допомагають виявити слабкі місця у фінансовій стратегії підприємства. Використання цифрових платформ для моніторингу витрат дозволяє отримувати актуальні дані в режимі реального часу. Діджиталізація процесів управління витратами є необхідною умовою розвитку промислових підприємств.

Ключові слова: *управління витратами, цифрова економіка, промислове підприємство, автоматизація обліку, IT інструменти в управлінні, цифрова трансформація.*

In today's digital economy, cost management at an industrial enterprise is gaining strategic importance. The use of analytical tools allows you to increase the effectiveness of cost control and optimize production processes. Digital technologies contribute to the automation of cost accounting, which reduces the likelihood of errors and increases the speed of decision-making. Big Data and artificial intelligence open new opportunities for forecasting costs and increasing the financial stability of the enterprise. The integration of modern software solutions allows you to quickly respond to market changes and reduce the cost of products. The analytical aspects of cost management include assessing the cost structure, finding savings reserves and implementing optimization strategies. The implementation of digital technologies provides a more accurate allocation of resources and increases the competitiveness of the enterprise. Reducing costs without losing product quality is a key task of management analytics. Which is based on the use of the necessary software. Modern developments in information systems allow you to use modern methods of cost analysis. In turn, cost analysis methods help identify weaknesses in the financial strategy of the enterprise.

The use of digital platforms for cost monitoring allows you to receive up-to-date data in real time. Automation of financial accounting helps reduce administrative costs and increase staff productivity. The digital transformation of management accounting opens new prospects for strategic planning. Cost optimization using digital technologies allows you to increase the profitability of the enterprise. The use of cloud services simplifies access to analytical information for managers at different levels. Digitalization of cost management processes is a necessary condition for the development of industrial enterprises in a competitive environment. Thus, the implementation of analytical tools and digital technologies is an important factor in effective cost management in modern conditions.

Keywords: *cost management, digital economy, industrial enterprise, accounting automation, IT tools in management, digital transformation.*

Постановка проблеми. Штучний інтелект та цифрова економіка тісно пов'язані між собою, що сприяє розвитку бізнесу та зростанню продуктивності. Завдяки ШІ можна розв'язувати складні задачі, аналізувати великі масиви даних і впроваджувати інновації у сфері цифрової економіки. У свою чергу, цифрова економіка забезпечує ШІ доступ до значних обсягів інформації, необхідних для навчання та вдосконалення алгоритмів. Взаємодія цих двох напрямків сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, розширенню ринків і створенню нових інноваційних продуктів і послуг. Проте варто звернути увагу на управління витратами в цифровій економіці, оскільки це складний та багатогранний процес. Суть управління витратами в цифровому середовищі потребує комплексного підходу та використання сучасних аналітичних інструментів. Цифровізація відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління витратами, але водночас створює й нові виклики [1].

Виклики цифрової економіки для управління витратами полягають у зростанні витрат на ІТ, кібербезпеку та необхідності адаптації. Впровадження та підтримка сучасних ІТ-систем потребує значних інвестицій, що може призвести до збільшення витрат підприємства. Цифровізація підвищує ризики кібератак, які можуть призвести до значних фінансових втрат. Підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змін в цифровому середовищі, що потребує додаткових витрат на навчання персоналу та оновлення обладнання.

Згідно з Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України, цифровізація є ключовим фактором економічного зростання, оскільки сучасні технології сприяють підвищенню ефективності, продуктивності, зниженню витрат і покращенню якості діяльності як у бізнесі, так і в повсякденному житті. Таким чином, основною проблемою дослідження є висвітлення підходів у прийнятті управлінських рішень щодо гармонізації у вартісному вимірі витрат на впровадження цифрових інновацій [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління витратами в цифровому середовищі присвячені дослідження таких вітчизняних науковців, як Метеленко Н., Сіліна І., Попова А., Афонов Р. [3] В своєму дослідженні автори зосередили свою увагу на ризиках. Оскільки одночасно з новими можливостями для бізнесу, виникають виклики, які пов'язані з забезпеченням конфіденційності фінансової інформації та збереженням даних, які являють собою комерційну таємницю, особливо коли мова йде про інформацію, щодо витрат на виробництві. Навели відповідні критерії для показників з визначення рівня фінансової безпеки на промислових підприємствах, що є важливим в умовах економічних криз, фінансових потрясінь та військових дій. Попело О., Самойлович О. [4] досліджували роль цифрових технологій в адаптивному управлінні розвитком промислових підприємств. Навели елементи адаптивного управління розвитком промислових підприємств, зовнішні та внутрішні фактори. Запропоновали відповідне розмежування, так до зовнішніх факторів авторами віднесено економічні аспекти, політичне та правове середовище, науково-технічне середовище та прогрес, конкурентне середовище. В свою чергу до внутрішніх чинників віднесли рівень розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності, менеджмент якості та маркетинг, погодження адаптаційних процесів та дій зі стратегією промислового підприємства. Таким чином адаптивність промислових підприємств до цифрової економіки потребує економічно обґрунтованих, ефективних організаційно-технічних підходів та рішень щодо поставлених цілей, а також активізації інноваційно-інвестиційних процесів в середині підприємства. Воронкова В., Метеленко Н. [5] розглянули основні недоліки та переваги з використання штучного інтелекту, проаналізували його змістовний функціонал. Основну увагу приділили міжнародному досвіду цифровізації промислового підприємства та як адаптувати традиційні підходи в управлінні витратами на такому підприємстві з використанням сучасних ІТ-інструментів, таких як ERP-системи, CRM-системи, BI-системи та хмарні сервіси. Шматковська Т.О., Дзямулич М.І. [6]

досліджували процес трансформації стратегічного управлінського обліку в умовах розвитку цифрової економіки під впливом швидкої технологічної еволюції та впровадження інформаційних технологій у бізнес-процеси як на рівні підприємств, так і в зовнішньому середовищі. Встановили, що активне використання цифрових програмних рішень для аналітики господарської діяльності ускладнює функції управлінського обліку, водночас розширюючи його можливості. Однією з ключових особливостей цифрових технологій у стратегічному обліку є робота з великими даними, що забезпечує комплексний аналіз усіх факторів, які впливають на діяльність підприємства. Науковці наголошують, що впровадження цифрових рішень сприяє динамічному розвитку управлінського обліку завдяки можливостям автоматизації, прискорення розрахунків і покращення стратегічного планування. Застосування сучасних цифрових інструментів у бухгалтерському та управлінському обліку дозволяє підприємствам ефективніше реагувати на ринкові зміни, підвищувати продуктивність та оптимізувати фінансові процеси.

Метою статті є аналіз аналітичних аспектів управління витратами на промисловому підприємстві в умовах цифрової економіки, а також визначення ефективних підходів до оптимізації витрат на основі сучасних цифрових технологій. У рамках дослідження передбачається розглянути вплив цифрової трансформації на процеси управління витратами, оцінити роль аналітичних інструментів у підвищенні фінансової ефективності підприємства та обґрунтувати можливості впровадження автоматизованих систем для моніторингу та прогнозування витрат.

Виклад основного матеріалу. Переваги цифрової економіки для управління витратами полягають в автоматизації процесів, підвищенні точності обліку, оптимізації витрат та контролі витрат у режимі реального часу. За допомогою інформаційних систем підприємства можуть автоматизувати збір, обробку та аналіз даних про витрати, що зменшує трудомісткість та вартість цих процесів. Цифрові технології забезпечують більш точний та своєчасний облік витрат, що дозволяє керівництву отримувати актуальну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [7]. Аналіз даних про витрати за допомогою ІТ-інструментів дозволяє виявляти неефективні витрати, аналізувати їх причини та знаходити шляхи оптимізації. Цифрові платформи забезпечують можливість відстеження витрат в режимі реального часу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та приймати коригувальні заходи.

Для ефективного управління витратами в умовах цифрової економіки підприємствам необхідно використовувати сучасні ІТ-інструменти, забезпечити інтеграцію даних, застосовувати методи аналізу даних, розробити систему ключових показників ефективності, автоматизувати процес формування звітності та забезпечити кібербезпеку (табл. 1).

Використання сучасних ІТ-інструментів, таких як ERP-системи, CRM-системи, BI-системи та хмарні сервіси, дозволить підприємствам збирати, обробляти та аналізувати дані про витрати [8].

Інтеграція даних з різних джерел, таких як бухгалтерський облік, виробничі системи та системи управління персоналом, забезпечить отримання повної та достовірної інформації про витрати. Важливо зазначити, що інвестиції в цифрові технології є стратегічно важливими для підвищення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Застосування методів аналізу даних, таких як Data Mining, Machine Learning та Big Data Analytics, дозволить виявляти тенденції, закономірності та фактори впливу на витрати. Розробка системи ключових показників ефективності (KPI) дозволить оцінювати ефективність управління витратами. Автоматизація процесу формування звітності за допомогою сучасних ІТ-інструментів забезпечить оперативне отримання інформації про витрати. Забезпечення кібербезпеки шляхом розробки та впровадження відповідних політик та процедур захистить від кібер-атак та запобігає фінансовим втратам.

Сучасні підприємства, які прагнуть до успіху в умовах жорсткої конкуренції, повинні ефективно управляти своїми фінансами. Для цього використовуються аналітичні інструменти, які допомагають отримувати точну інформацію про фінансовий стан підприємства, виявляти проблемні аспекти та знаходити можливості для підвищення ефективності діяльності [9].

Основні аналітичні інструменти для фінансового управління:

1) Системи фінансового обліку та звітності – забезпечують збір, обробку та аналіз фінансових даних, формують звітність для прийняття управлінських рішень. Серед них варто зазначити SAP ERP: одна з найпоширеніших ERP-систем у світі, пропонує широкий функціонал для управління фінансами,

Таблиця 1

Перелік витрат промислового підприємства на забезпечення цифрової трансформації

№	Напрям витрат	Складові витрат	Роз'яснення
1	Витрати на інфраструктуру підприємства (цифровий простір). Сучасне підприємство, незалежно від його масштабу та галузі, не може ефективно функціонувати без розвиненої цифрової інфраструктури. інвестиції в цифровий простір є критично важливими.	апаратне забезпечення	сервери, комп'ютери, мережеве обладнання, периферійні пристрої
		програмне забезпечення	ліцензії на програмне забезпечення, оновлення, технічна підтримка
		хмарні сервіси	оплата за використання хмарних платформ, зберігання даних, обчислювальні ресурси
		телекомунікація	витрати на інтернет, телефонний зв'язок, передачу даних.
2	Витрати на розробку та впровадження цифрових технологій. Професійна допомога експертів дозволяє підприємствам ефективно використовувати можливості цифрових технологій для досягнення своїх бізнес-цілей та забезпечення сталого розвитку.	розробка програмного забезпечення	витрати на створення власних програмних продуктів або замовлення розробки у сторонніх компаній
		впровадження it-систем	витрати на інтеграцію it-систем з існуючими бізнес-процесами, навчання персоналу.
		цифровізація виробництва:	витрати на придбання та встановлення цифрового обладнання, датчиків, систем автоматизації.
3	Витрати на персонал. Підприємствам необхідно враховувати нові виклики та тенденції, щоб забезпечити ефективне управління персоналом в умовах цифрової трансформації.	заробітна плата it-фахівців: заробітна плата it-фахівців	програмістів, системних адміністраторів, аналітиків даних, фахівців з кібербезпеки.
		навчання персоналу	витрати на навчання працівників роботі з новими цифровими технологіями.
4	Витрати на кібербезпеку. Кіберзагрози стають дедалі складнішими та різноманітнішими, тому підприємства змушені інвестувати значні кошти в захист своєї інформаційної інфраструктури та даних.	захист від кібер-атак	витрати на придбання та встановлення програмного забезпечення для захисту від вірусів, хакерських атак, інших кіберзагроз.
		аудит кібербезпеки	регулярні перевірки системи безпеки для виявлення вразливостей.
		відновлення після кібер-атак	витрати на відновлення даних та інфраструктури після кібер-атак.
5	Інші витрати	маркетинг та реклама в цифровому просторі	витрати на seo-оптимізацію, контекстну рекламу, рекламу в соціальних мережах.
		консалтинг та підтримка	витрати на послуги сторонніх консультантів з питань цифрової трансформації.

Джерело: узагальнено авторами на основі [6; 7]

виробництвом, логістикою та іншими аспектами діяльності підприємства. Oracle ERP Cloud: хмарна ERP-система від Oracle, яка забезпечує гнучкість та масштабованість для підприємств будь-якого розміру. Microsoft Dynamics 365: ERP-система від Microsoft, яка інтегрується з іншими продуктами компанії та пропонує можливості для аналізу даних та бізнес-аналітики.

2) Системи бюджетування та фінансового планування – допомагають розробляти бюджети, контролювати їх виконання та аналізувати відхилення від запланованих показників.

3) Системи управлінського обліку – надають деталізовану інформацію про доходи та витрати в розрізі продуктів, проектів або підрозділів, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси До них варто віднести Planview Enterprise One: система для управління портфелями проектів та ресурсами, яка включає функціонал для моніторингу та прогнозування витрат. Acorn: програмне забезпечення для управління витратами будівельних проектів, яке дозволяє відстежувати витрати на матеріали, обладнання та персонал. EasyCost: система для кошторисного нормування та управління витратами, яка підходить для підприємств різних галузей.

4) Системи фінансового аналізу – дають змогу оцінювати фінансовий стан підприємства, аналізувати її ліквідність, платоспроможність, рентабельність та визначати тенденції розвитку. Xero: хмарна платформа

для управління фінансами малого та середнього бізнесу, яка включає функціонал для моніторингу витрат та формування звітів. QuickBooks Online: ще одна популярна хмарна платформа для управління фінансами, яка пропонує можливості для відстеження витрат та доходів. Zoho Expense: сервіс для управління витратами співробітників, який дозволяє автоматизувати процес подання звітів про витрати та їх затвердження.

5) Системи прогнозування фінансових показників – дозволяють будувати фінансові прогнози на основі аналізу історичних даних та поточних ринкових тенденцій. Можливість надавати інформацію наочно для користувачів. До них відносяться Tableau: потужна BI-система для візуалізації та аналізу даних, яка дозволяє створювати інтерактивні звіти та дашборди для моніторингу витрат. Power BI: BI-система від Microsoft, яка інтегрується з іншими продуктами компанії та пропонує можливості для аналізу даних та бізнес-аналітики. Qlik Sense: BI-система з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом, яка дозволяє користувачам самостійно досліджувати дані та знаходити інсайти.

6) Системи управління ризиками – допомагають ідентифікувати та оцінювати можливі фінансові ризики, а також розробляти стратегії їх мінімізації.

Використання цих аналітичних інструментів сприяє більш ефективному фінансовому управлінню, підвищенню стійкості підприємства та його конкурентоспроможності на ринку.

Вибір конкретного програмного продукту залежить від потреб та розміру підприємства, його галузевої специфіки та бюджету. Перед придбанням програмного забезпечення рекомендується провести ретельний аналіз ринку та протестувати різні варіанти [10]. Важливо також враховувати можливість інтеграції обраного програмного забезпечення з іншими системами, які використовуються на підприємстві. Управління витратами в цифровій економіці є складним та багатогранним завданням, що потребує комплексного підходу та використання сучасних аналітичних інструментів. Підприємства, які зможуть ефективно використовувати можливості цифрових технологій для управління витратами, отримають значні конкурентні переваги та забезпечать своє стабільне розвиток у майбутньому.

Висновки. Використання цифрових платформ для контролю витрат надає можливість отримувати актуальну інформацію в реальному часі по підприємстві в цілому. Автоматизація фінансового обліку сприяє зниженню адміністративних витрат та підвищенню продуктивності персоналу.

Цифрова трансформація управлінського обліку відкриває нові можливості для стратегічного планування. Оптимізація витрат за допомогою цифрових технологій дозволяє підвищити рентабельність підприємства. Використання хмарних сервісів спрощує доступ до аналітичної інформації для керівників різних рівнів.

Діджиталізація процесів управління витратами є необхідною умовою розвитку промислових підприємств у конкурентному середовищі. Впровадження аналітичних інструментів і цифрових технологій є важливим фактором ефективного управління витратами в сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел:

1. Банке Б. Цифровізація бізнесу. URL: https://www.vlast.kz/corporation/24539-cifrovizacia-biznesa.html (дата звернення 10.02.2025).

2. КРУЕСУ Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. URL: https://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text (дата звернення 18.02.2025).

3. Метеленко А., Сіліна І., Попова А., Афонов Р. Оптимізація фінансової безпеки промислового підприємства в епоху цифровізації за допомогою інформаційно-аналітичних технологій. *Humanities Studies*. 2024. № 18 (95). С. 163–175.

4. Попело О., Самойлович О. Механізм адаптивного управління розвитком промислових підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки в епоху цифровізації національної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 75–84.

5. Воронкова В. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін: монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. 592 с.

6. Шматковська Т.О., Дзямулич М.І. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 74.1. С. 61–67.

7. Бутенко Н.В., Кощук А.Г. Цифрова трансформація підприємницької діяльності в розрізі реалізації концепції «Індустрія 4.0. *Проблеми економіки.* 2018. № 4. С. 7–12.

8. Гринько П.Л. Управління інноваційним розвитком бізнесу в умовах цифрової економіки: теорія, методологія, практика: монографія. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2020. 342 с.

9. Іванечко Н.Р., Процишин Ю.Т., Никитишин Т.В. Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та український досвід. *Економіка харчової промисловості.* 2020. № 12(1). С. 77–85.

10. Макурін А.А., Усатенко О.В. Взаємодія системи управлінської звітності з прийняття управлінських рішень: причинно-наслідкові зв'язки в обліку стартапів. *Журнал облік і фінанси.* 2019. № 24 (84). С. 54–61.

References:

1. Banke B. Cyfrovyzacyja byznesa [Digitization of business]. Available at: https://www.vlast.kz/corporation/24539-cifrovizacia-biznesa.html (accessed February 10, 2025).

2. KRUESU Pro skhvalennja Koncepciji rozvytku cyfrovoji ekonomiky ta suspiljstva Ukrajiny na 2018–2020 roky ta zatverdzhennja planu zakhodiv shhodo jiji realizaciji [On the approval of the Concept of the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation]. Available at: https://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text (accessed February 18, 2025).

3. Metelenko A., Silina I., Popova A., Afonov R. (2024) Optymizacija finansovoji bezpeky promyslovogho pidpryjemstva v epokhu cyfrovizaciji za dopomoghoju informacijno-analitychnykh tekhnologhij [Optimizing the financial security of an industrial enterprise in the era of digitalization with the help of information and analytical technologies]. *Humanities Studies*, vol. 18 (95), pp. 163–175.

4. Popelo O., Samojlovych O. (2023) Mekhanizm adaptyvnogho upravlinnja rozvytkom promyslovykh pidpryjemstv u konteksti zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky v epokhu cyfrovizaciji nacionaljnoji ekonomiky [The mechanism of adaptive management of the development of industrial enterprises in the context of ensuring economic security in the era of digitalization of the national economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnja*, vol. 1 (33), pp. 75–84.

5. Voronkova V. (2024) Cyfrova transformacija promyslovogho menedzhmentu u konteksti vyklykiv, mozhlyvostej ta zmin : monoghrafija [Digital transformation of industrial management in the context of challenges, opportunities and changes: monograph]. Lviv – Torunj: Liha-Pres. p. 59 .

6. Shmatkovsjka T. O., Dzjamulych M. I. (2022) Strateghichnyj upravlinsjkyj oblik v umovakh cyfrovoji ekonomiky [Strategic management accounting in the digital economy]. *Ghalycjkyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 74.1, pp. 61–67.

7. Butenko N. V., Koshhuk A. Gh. (2018) Cyfrova transformacija pidpryjemnycjkoji dijaljnosti v rozrizi realizaciji koncepciji «Industrija 4.0» [Digital transformation of business activity in the context of the implementation of the concept Industry 4.0]. *Problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 7–12.

8. Ghrynjko P. L. (2020) Upravlinnja innovacijnym rozvytkom biznesu v umovakh cyfrovoji ekonomiky: teorija, metodologhija, praktyka : monoghrafija [Management of innovative business development in the digital economy: theory, methodology, practice: monograph]. Kharkiv: Vydavnyctvo Ivanchenka I. S., p. 342.

9. Ivanechko N. R., Procyshyn Ju. T., Nykytyshyn T. V. (2020) Cyfrovi tekhnologhiji v rozdribnij torghivli: zarubizhnyj ta ukrajinsjkyj dosvid [Digital technologies in retail trade: foreign and Ukrainian experience]. *Ekonomika kharchovoji promyslovosti*, vol. 12(1), pp. 77–85.

10. Makurin A. A., Usatenko O. V. (2019) Vzajemodija systemy upravlinsjkoji zvitnosti z pryjnjattja upravlinsjkykh rishenj: prychynno-naslidkovi zv'jazky v obliku startapiv [The interaction of the management reporting system with management decision-making: cause-and-effect relationships in startup accounting]. *Zhurnal oblik i finansy,* vol. 24 (84), pp. 54–61.

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-9
УДК 657.37:658.1

Скиба Г.І.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри обліку та оподаткування,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Каліна І.І.
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Миронюк О.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Skyba Hanna
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Accounting and Taxation,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"
Kalina Iryna
Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"
Myroniuk Odarka
Ph.D. in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Accounting and Taxation,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

РОЗВИТОК КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ФІНАНСОВОГО ЗВІТУВАННЯ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF FINANCIAL REPORTING IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Сучасні глобальні виклики, зокрема кліматичні зміни, соціальна нерівність та виснаження природних ресурсів, зумовлюють необхідність для компаній адаптувати свої бізнес-процеси до принципів сталого розвитку. Це вимагає перегляду традиційних підходів до фінансового звітування, яке переважно фокусується на фінансових показниках і не враховує впливу бізнесу на суспільство та довкілля. Зміна концептуальних основ фінансового звітування має важливе значення, оскільки дозволяє сформувати цілісний підхід до оцінки діяльності підприємств, який включає економічні, соціальні та екологічні аспекти. У роботі використано методи теоретичного аналізу, порівняння та узагальнення наукових підходів і стандартів звітності, зокрема Глобальної ініціативи зі звітності (GRI) та інтегрованої звітності (IR). Розглянуто ключові підходи до сталого звітування, що включають комплексні дані про діяльність компанії та її вплив на зовнішнє середовище, надаючи зацікавленим сторонам повну та достовірну інформацію. Проведений аналіз показав,

що впровадження інтегрованої звітності та стандартів GRI дозволяє підприємствам підвищити прозорість, довіру з боку інвесторів і конкурентоспроможність. Інтеграція екологічних і соціальних показників у фінансову звітність також сприяє зміцненню репутації компанії, забезпечує відповідність вимогам міжнародних стандартів і посилює готовність компаній до екологічних та соціальних викликів. Стандарти GRI надають рамки для структурованого звітування, що охоплює ключові аспекти сталого розвитку й забезпечує порівнянність даних на міжнародному рівні. Подальший розвиток концептуальних основ фінансового звітування для підтримки сталого розвитку є важливим напрямом для українських підприємств, особливо в умовах європейської інтеграції. Адаптація міжнародних стандартів GRI та інтегрованої звітності до національних умов може значно підвищити конкурентоспроможність бізнесу на міжнародних ринках, водночас створюючи основу для більш стійкого економічного розвитку. Перспективними завданнями є вдосконалення законодавчої бази, що підтримуватиме обов'язкову звітність про сталий розвиток, а також підвищення обізнаності підприємств щодо стратегічних переваг інтеграції сталих практик у звітність.

Ключові слова: *фінансове звітування, сталий розвиток, інтегрована звітність, екологічна та соціальна відповідальність, стандарти GRI, прозорість, конкурентоспроможність, адаптація до міжнародних стандартів, корпоративна відповідальність.*

Modern global challenges, including climate change, social inequality, and depletion of natural resources, necessitate that companies adapt their business processes to the principles of sustainable development. This requires a revision of traditional approaches to financial reporting, which predominantly focuses on financial indicators and overlooks the impact of business on society and the environment. Revising the conceptual foundations of financial reporting is crucial as it enables a holistic approach to assessing business activities, incorporating economic, social, and environmental aspects. This study employs methods of theoretical analysis, comparison, and synthesis of scientific approaches and reporting standards, particularly the Global Reporting Initiative (GRI) and Integrated Reporting (IR). Key approaches to sustainable reporting are considered, which include comprehensive data on a company's activities and its impact on the external environment, providing stakeholders with complete and reliable information. The analysis shows that the implementation of integrated reporting and GRI standards allows companies to increase transparency, investor trust, and competitiveness. The integration of environmental and social indicators into financial reporting also enhances the company's reputation, ensures compliance with international standards, and strengthens company readiness for environmental and social challenges. GRI standards provide a framework for structured reporting that covers key aspects of sustainable development and ensures data comparability at the international level. Further development of the conceptual foundations of financial reporting to support sustainable development is a crucial direction for Ukrainian enterprises, especially in the context of European integration. Adapting international standards, such as GRI and integrated reporting, to national conditions can significantly enhance business competitiveness in international markets, while also laying the groundwork for more sustainable economic development. Prospective tasks include improving the legislative framework to support mandatory sustainability reporting and raising awareness among companies about the strategic benefits of integrating sustainable practices into reporting.

Keywords: *financial reporting, sustainable development, integrated reporting, environmental and social responsibility, GRI standards, transparency, competitiveness, adaptation to international standards, corporate responsibility.*

Постановка проблеми. Сталий розвиток поступово стає фундаментальним чинником, що визначає напрямок діяльності компаній у сучасному світі. В умовах глобальних викликів, таких як зміна клімату, вичерпання природних ресурсів та зростання соціальної нерівності, бізнес стикається з необхідністю переходу до нових підходів, які включають економічну, екологічну та соціальну складові. У цьому контексті фінансове звітування, як основне джерело інформації для зацікавлених сторін, вимагає реформування. Традиційні методи звітування орієнтовані виключно на фінансові показники, що створює прогалини у відображенні впливу бізнесу на суспільство та довкілля. Таким чином, виникає потреба у створенні нових концептуальних основ фінансового звітування, які б враховували принципи сталого розвитку і дозволяли компаніям не лише звітувати про фінансові результати, але й про досягнення у сфері сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теми розвитку концептуальних основ фінансового звітування в умовах сталого розвитку отримали значну увагу як з боку українських, так і зарубіжних науковців. Це питання активно розглядається у працях таких дослідників, як Пальчук О.В., Савченко В.М., Рузмайкіна І.В., а також Момотюк Л.Є., Шкуліпа Л.В., Івченко Л.В., Шипіна С.Б., Трачова Д.М., Сахно Л.А. та інших.

Зокрема, вітчизняні вчені досліджують вплив міжнародних стандартів звітності, зокрема Глобальної ініціативи зі звітності (GRI) та принципів інтегрованої звітності (IR), на вітчизняні підприємства в умовах сталого розвитку. В їхніх роботах аналізуються як теоретичні аспекти, так і практичні питання щодо адаптації цих стандартів до реалій української економіки та законодавства. Окрім того, приділяється увага обґрунтуванню потреби в перегляді підходів до фінансового звітування, акцентуючи на важливості врахування соціально-економічного та екологічного впливу діяльності підприємств [1; 5].

Зарубіжні дослідники також активно вивчають питання сталого розвитку в контексті фінансового звітування, відзначаючи

необхідність розширення інформаційної бази, що використовується для оцінки діяльності компаній. Вони пропонують інтегровані підходи, які забезпечують цілісну картину діяльності організацій, включаючи як фінансові, так і нефінансові показники, що відповідає вимогам сталого розвитку.

Сучасні дослідження у сфері фінансового звітування в умовах сталого розвитку охоплюють широкий спектр питань, включаючи соціальну відповідальність, управління ресурсами та екологічний слід. Наприклад, Джон Елкінгтон у своїй концепції «потрійного підсумку» пропонує включати до звітності не лише фінансові показники, але й соціальні та екологічні аспекти. Організації, такі як Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку (ISSB) та Глобальна ініціатива зі звітності (GRI), активно працюють над розробкою стандартів звітності, що інтегрують аспекти сталого розвитку. Однак ці підходи ще не мають широкого розповсюдження в Україні через обмежену кількість національних досліджень та специфіку економічного середовища країни. Це визначає важливість подальших досліджень для адаптації світових практик до умов українського бізнесу.

Таким чином, аналіз наукових праць показує, що розвиток концептуальних основ фінансового звітування є ключовим фактором у забезпеченні прозорості та відповідальності бізнесу в умовах глобальних викликів і сталого розвитку.

Мета статті: проаналізувати концептуальні основи фінансового звітування в умовах сталого розвитку, що забезпечать комплексний підхід до оцінки діяльності підприємства. Важливим завданням є також обґрунтування необхідності впровадження стандартів звітності, які б враховували екологічні, соціальні та управлінські аспекти, задовольняючи інформаційні потреби зацікавлених сторін.

Виклад основного матеріалу. Одним із ключових викликів сучасної економічної науки є перехід від екстенсивної моделі економічного зростання до концепції сталого розвитку. Ця трансформація передбачає розробку стратегій, спрямованих на подолання виснаження природних ресурсів, зниження негативного впливу на довкілля, підвищення якості життя населення та підвищення ефективності господарської діяльності. Важливу роль у цьому процесі відіграє фінансова звітність, яка повинна відображати не лише фінансові результати, а й внесок підприємств у досягнення сталого розвитку.

В умовах сталого розвитку особливе значення має модернізація фінансового механізму, що включає вдосконалення концептуальних основ фінансового звітування. Основним завданням таких змін є забезпечення прозорості та достовірності даних про фінансові ресурси, їх раціональне використання, а також відображення соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємств. Це вимагає удосконалення фінансових методів, інструментів і важелів, а також нормативно-правового й інформаційного забезпечення звітності, що відповідає вимогам сталого розвитку.

Таким чином, розвиток концептуальних основ фінансового звітування в умовах сталого розвитку стає важливим інструментом управління фінансовими потоками, спрямованими на досягнення цілей сталого розвитку, і забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними інтересами.

Сучасні економічні реалії, зумовлені глобальними викликами сталого розвитку, створюють необхідність переосмислення підходів до фінансової звітності. Увага підприємств і суспільства дедалі більше зміщується на прозорість, достовірність та інтегрованість фінансової інформації, яка враховує не лише економічні показники, але й екологічні та соціальні аспекти. У цьому контексті особливого значення набувають такі ключові аспекти:

1. Потреба у концептуальних змінах у фінансовій звітності. У традиційній фінансовій звітності акцент зроблено на фінансових показниках, таких як прибуток, рентабельність, обсяги продажів тощо. Однак у контексті сталого розвитку виникає необхідність розширення структури звітності, щоб вона відображала весь спектр впливу діяльності компанії на суспільство та навколишнє середовище. Сучасна концепція звітності повинна враховувати «потрійний підсумок» Елкінгтона: економічну, екологічну та соціальну компоненти, що дозволяє надати більш повну картину щодо впливу компанії на зовнішнє середовище.

2. Інтегрована звітність як інструмент сталого розвитку. Інтегрована звітність (Integrated Reporting, IR) є одним із провідних підходів, що забезпечують цілісний погляд на діяльність компанії, поєднуючи як фінансові, так і нефінансові аспекти. Цей вид звітності включає інформацію про екологічні та соціальні ризики, управлінські рішення, а також інновації у виробничих процесах, що мають вплив на сталий розвиток. Міжнародна організація IIRC (International Integrated Reporting Council) розробила структуру інтегрованої звітності, яка базується на таких принципах: стратегічна орієнтованість, цілісність, зв'язок інформації, актуальність, достовірність та повнота. Інтегрована звітність дозволяє

забезпечити прозорість і довіру з боку інвесторів та зацікавлених сторін, що є важливим для довгострокового успіху бізнесу.

3. Стандарти GRI як основа для сталого фінансового звітування. Глобальна ініціатива зі звітності (GRI) розробляє стандарти, які дозволяють компаніям формувати звіти з урахуванням сталого розвитку, охоплюючи соціальні, екологічні та економічні аспекти. Впровадження стандартів GRI дозволяє компаніям структурувати звітність відповідно до міжнародних вимог та забезпечити узгодженість і порівнянність інформації на глобальному рівні. Це особливо актуально для компаній, що працюють на міжнародних ринках або залучають іноземні інвестиції, оскільки звітність згідно з GRI сприяє підвищенню довіри до компанії з боку міжнародних партнерів.

4. Практичні аспекти впровадження сталого звітування на українських підприємствах. Для українських компаній інтеграція екологічних і соціальних аспектів у звітність є особливо актуальною з огляду на прагнення України до європейської інтеграції та відповідність екологічним стандартам ЄС. Це передбачає перехід від звітування, орієнтованого виключно на фінансові показники, до комплексної системи оцінки діяльності компанії. Така система дозволяє враховувати ключові ризики та можливості, що виникають у контексті сталого розвитку, а також відображати зусилля компанії у сфері соціальної відповідальності та захисту навколишнього середовища.

5. Бар'єри та виклики впровадження сталого звітування в Україні. Серед основних бар'єрів впровадження сталого звітування в Україні варто виділити відсутність законодавчого регулювання, брак інформаційної та технічної підтримки, а також низький рівень обізнаності менеджменту про переваги таких практик. Крім того, значний вплив мають економічні виклики, такі як висока вартість адаптації бізнес-процесів та підготовки звітності за міжнародними стандартами. Однак міжнародний досвід свідчить, що компанії, які інвестують у сталий розвиток і прозоре звітування, отримують конкурентні переваги та підвищують свою стійкість до зовнішніх ризиків.

Ефективна інтеграція принципів сталого розвитку в діяльність підприємств потребує переосмислення традиційних підходів до фінансової звітності. Запропонована схема (рис. 1) відображає основні етапи трансформації звітності: від усвідомлення необхідності

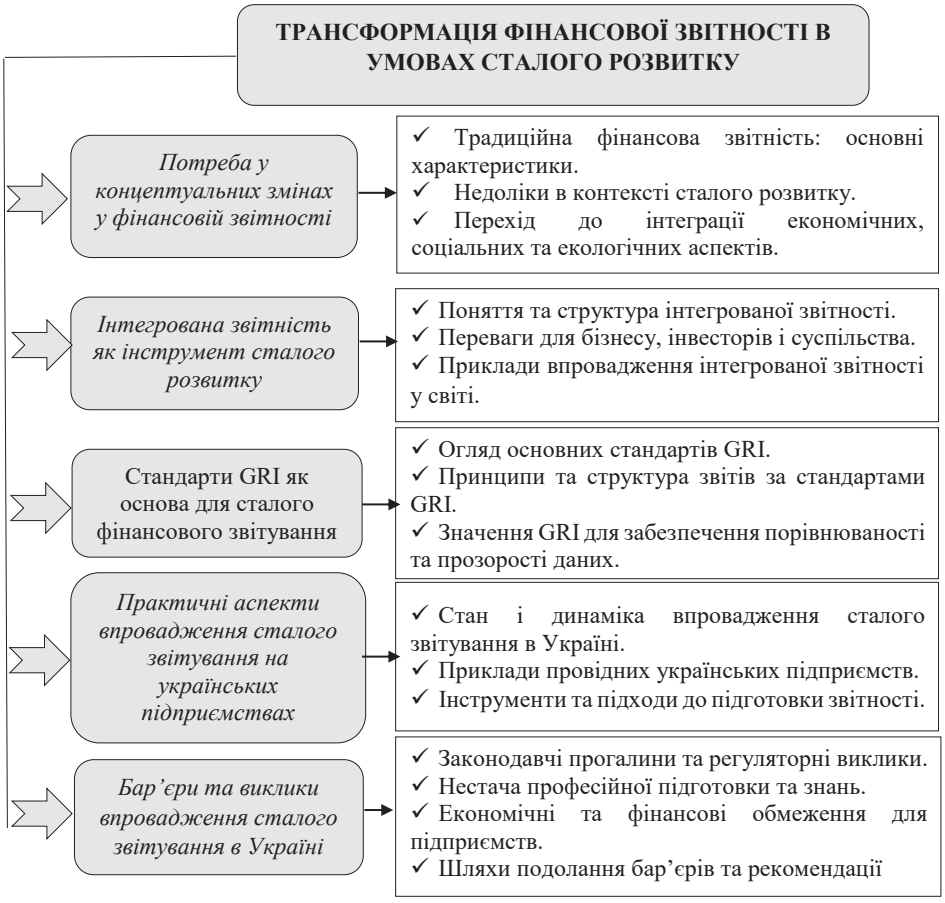


Рис. 1. Трансформація фінансової звітності в умовах сталого розвитку

концептуальних змін до подолання бар'єрів, що виникають у процесі її реалізації. Вона також акцентує увагу на значенні інтегрованої звітності, ролі міжнародних стандартів GRI та практичних кроках, які сприяють адаптації цих інновацій в умовах української економіки.

Ця схема ілюструє послідовну логіку переходу від традиційної фінансової звітності, орієнтованої виключно на економічні показники, до сучасних стандартів, які враховують принципи сталого розвитку. Вона демонструє, як фінансова звітність еволюціонує від суто бухгалтерського інструменту до багатофункціонального механізму, що відображає не лише фінансові результати підприємства, але й його екологічну та соціальну відповідальність.

Такий підхід дає змогу комплексно оцінювати діяльність компаній, забезпечуючи прозорість їхнього внеску в досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Це включає інтеграцію екологічних і соціальних аспектів у систему звітності, застосування міжнародних стандартів, таких як GRI, та впровадження нових інструментів, таких як інтегрована звітність.

Схема також відображає перехід від реагування на зовнішні вимоги до проактивного підходу, коли підприємства використовують звітність як стратегічний інструмент для зміцнення довіри інвесторів, покращення репутації на ринку та забезпечення сталого зростання. Таким чином, вона слугує орієнтиром для підприємств, що прагнуть адаптувати свою звітність до сучасних глобальних викликів.

Висновки. Розвиток концептуальних основ фінансового звітування в умовах сталого розвитку є критично важливим елементом для сучасних підприємств. Впровадження інтегрованої звітності та стандартів GRI дозволяє формувати цілісний підхід до оцінки результатів діяльності компанії, враховуючи не лише фінансові, але й екологічні та соціальні аспекти. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості, зміцненню довіри зацікавлених сторін і, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності бізнесу. Враховуючи особливості економічного середовища в Україні, адаптація міжнародних стандартів звітності до національних умов потребує додаткових зусиль і підтримки як з боку держави, так і з боку бізнес-спільноти. Перехід до сталого фінансового звітування є важливим кроком до забезпечення сталого економічного зростання та інтеграції українського бізнесу у світові ринки.

Список використаних джерел:

1. Голов С.Ф., Костюченко В.М., Кузіна Р.В. Інтегроване звітування: концепція, методологія та організація: монографія. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2018. 252 с.

2. Жук В.М. Інтегрована звітність: ретроспектива і перспектива в Україні. *Облік і фінанси*. 2019. № 1 (83). С. 20–27. DOI: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-20-27

3. Загальні принципи трансформації фінансової звітності до формату МСФЗ: *Консультант бухгалтера*. 2013. № 46. С. 10 URL: http://cons.parus.ua/_d.asp?r=08TFU9d6a7a3f3887643dee446164d9700ecd

4. Концептуальна основа фінансової звітності від 01.09.2010 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009#Text

5. Корягін М.В. Бухгалтерська звітність та її трансформація. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2018. № 4. С. 38–49. DOI: https://doi.org/10.31767/nasoa.4.2018.04

6. Перше застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності: Міжнародний стандарт фінансової звітності 1 (МСФЗ 1) від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text

7. Подання фінансової звітності: Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1) від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#n2

8. Потриваєва Н.В., Лугова О.І., Волхонська А.А., Кириленко А.В. Інтегрована звітність: сутність, передумови та тенденції розвитку. *Modern Economics.* 2019. № 18 (2019). С. 145–151. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-22

9. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. №996-XIV. Дата оновлення: 01.07.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text

10. Про внесення змін до Порядку подання фінансової звітності : Постанова КМУ від 11.07.2018 р. № 547. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547-2018-п#Text

11. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. Дата оновлення: 10.08.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text

12. Пальчук О.В. та ін. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах глобалізації та інформатизації суспільства: монографія / за ред. Г.М. Давидова. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 248 с.

13. Серпенінова Ю.С. Історичний генезис інтегрованої звітності. *Вісник Економіки*. 2022. № 1 (2022). С. 130–142. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2022.01.130

14. Томчук В.В. Інтегрована звітність: новий етап у еволюції бухгалтерського обліку. *Фінанси, облік, банки.* 2017. № 1 (22) (2017). С. 170–180. URL: https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/5026

15. Шевчук Н.С. Етапи становлення інтегрованої звітності. *Облік і фінанси*. 2019. № 3 (85). С. 62–70. DOI: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-3(85)-62

16. Шкромида В.В., Шкромида Н.Я., Гнатюк Т.М. Інтегрована звітність у контексті інформаційного забезпечення ключових стейкхолдерів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Т. 2. № 18. С. 23–30. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.23-30

17. Шкуліпа Л.В. Трансформація фінансової звітності на IFRS: сучасні питання. *Молодий вчений.* 2016. № 8 (35). С. 48–54.

References:

1. Holov S. F., Kostiuchenko V. M., Kuzina R. V. (2018) Intehrovane zvituvannia: kontseptsiia, metodolohiia ta orhanizatsiia: monohrafiia. Kherson: Vydavnychyi dim «Helvetyka», 252 s.

2. Zhuk V. M. (2019) Intehrovana zvitnist: retrospektyva i perspektyva v Ukraini. *Oblik i finansy*. № 1 (83). S. 20–27. DOI: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-20-27

3. *Konsultant bukhhaltera* (2013) Zahalni pryntsypy transformatsii finansovoi zvitnosti do formatu MSFZ: № 46. S. 10 Available at: http://cons.parus.ua/_d.asp?r=08TFU9d6a7a3f3887643dee446164d9700ecd

4. Kontseptualna osnova finansovoi zvitnosti vid 01.09.2010 r. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009#Text

5. Koriahin M. V. Bukhhalterska zvitnist ta yii transformatsiia. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu: zb. nauk. pr.* 2018. № 4. S. 38–49. DOI: https://doi.org/10.31767/nasoa.4.2018.04

6. Pershe zastosuvannia Mizhnarodnykh standartiv finansovoi zvitnosti: Mizhnarodnyi standart finansovoi zvitnosti 1 (MSFZ 1) vid 01.01.2012 r. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text

7. Podannia finansovoi zvitnosti: Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 1 (MSBO 1) vid 01.01.2012 r. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#n2

8. Potryvaieva N. V., Luhova O. I., Volkhonska A. A., Kyrylenko A. V. (2019) Intehrovana zvitnist: sutnist, peredumovy ta tendentsii rozvytku. *Modern Economics.* № 18 (2019). S. 145–151. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-22

9. Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. № 996-XIV. Data onovlennia: 01.07.2024. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text

10. Pro vnesennia zmin do Poriadku podannia finansovoi zvitnosti : Postanova KMU vid 11.07.2018 r. № 547. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547-2018-p#Text

11. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho polozhennia (standartu) bukhhalterskoho obliku 1 "Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti": Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.02.2013 r. № 73. Data onovlennia: 10.08.2024. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text

12. Palchuk O. V. ta in. (2017) Rozvytok bukhhalterskoho obliku v umovakh hlobalizatsii ta informatyzatsii suspilstva: monohrafiia / za red. H.M. Davydova. Kropyvnytskyi : PP "Ekskliuzyv-System", 248 s.

13. Serpeninova Yu. S. (2022) Istorychnyi henezys intehrovanoi zvitnosti. *Visnyk Ekonomiky*. № 1. S. 130–142. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2022.01.130

14. Tomchuk V. V. (2017) Intehrovana zvitnist: novyi etap u evoliutsii bukhhalterskoho obliku. *Finansy, oblik, banky*. № 1(22). S. 170–180. Available at: https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/5026

15. Shevchuk N. S. (2019) Etapy stanovlennia intehrovanoi zvitnosti. Oblik i finansy. № 3(85). S. 62–70. DOI: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-3(85)-62

16. Shkromyda V. V., Shkromyda N. Ya., Hnatiuk T. M. (2022) Intehrovana zvitnist u konteksti informatsiinoho zabezpechennia kliuchovykh steikkholderiv. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu.* T. 2. № 18. S. 23–30. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.23-30

17. Shkulipa L. V. (2016) Transformatsiia finansovoi zvitnosti na IFRS: suchasni pytannia. *Molodyi vchenyi*. № 8 (35). S. 48–54.

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-10
УДК 330

Богун В.С.
здобувач третього рівня вищої освіти,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-4587-0819

Bohun Viacheslav
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
Private Joint-Stock Company "Higher education institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

FINANCIAL MECHANISMS TO STIMULATE INVESTMENT IN THE RECOVERY OF THE UKRAINIAN ECONOMY AFTER THE WAR

У статті аналізуються ключові фінансові механізми стимулювання інвестицій в економіку України в умовах післявоєнного відновлення. Основна увага приділяється створенню умов для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, що сприятиме відбудові інфраструктури, модернізації промислових об'єктів і підвищенню економічної стійкості України. Автори розглядають широкий спектр фінансових інструментів, включно з державними гарантіями, пільговим оподаткуванням, страхуванням інвестицій від воєнних ризиків, а також партнерськими проектами з міжнародними фінансовими установами, які є критично важливими для залучення капіталу в умовах підвищених ризиків. В контексті постійної економічної нестабільності, спричиненої військовими діями, дослідження акцентує на адаптації економіки до нових викликів, зокрема через розробку інноваційних фінансових механізмів, які сприяють захисту інвесторів та зменшенню їхніх ризиків. Додатково розглядається вплив міжнародної фінансової підтримки, зокрема співпраці України зі Світовим банком, Міжнародним валютним фондом (далі – МВФ) та іншими організаціями, які надають значні ресурси на програми відновлення. У статті досліджується й правова база для стимулювання інвестицій, зокрема Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями», який надає інвесторам податкові пільги, митні преференції та відшкодування витрат на інфраструктуру за умови створення певної кількості робочих місць і обсягу капіталовкладень. Також акцентується на важливості розвитку індустріальних парків і спеціальних економічних зон як осередків економічного зростання, де зосереджені інвестиції для підтримки ключових галузей і стимулювання експорту. Проаналізовано також бар'єри для інвесторів, такі як нестабільність безпеки, високий рівень корупції, недостатня кількість страхових інструментів для покриття воєнних ризиків і нерозвинутість фінансових інструментів. У статті пропонуються варіанти подолання цих перешкод шляхом створення державних програм страхування, зміцнення антикорупційної політики та розширення партнерства з міжнародними фінансовими організаціями. Загалом стаття надає ґрунтовний огляд фінансових механізмів стимулювання інвестицій, що можуть бути використані для відновлення економіки України, та надає рекомендації для подальших дій з боку уряду для створення привабливого інвестиційного клімату. Розглядаються екологічні виклики, підвищення ефективності використання ресурсів, роль аграрного сектору як інвестиційно привабливого і стабільного елемента української економіки, а також плани відновлення економіки у післявоєнний період. Стратегія стабілізації забезпечення структурних реформ, значних інвестицій, покращення інвестиційного клімату та інфраструктурних проектів. Україна має значні інвестиційні потреби для відбудови після війни, і для залучення капіталу планує реалізувати нові фінансові механізми, такі як державні гарантії, підтримка та інфраструктура, спеціальні економічні зони і програми міжнародної допомоги, включно з ініціативами ЄС та Світового банку.

Ключові слова: *стимулювання економіки, інвестиції, післявоєнна відбудова, фінансові ресурси, залучення інвестицій, аграрний сектор, державні гарантії.*

The article analyzes the key financial mechanisms for stimulating investment in Ukraine's economy in the context of post-war recovery. The main focus is on creating conditions for attracting domestic and foreign investment, which will help rebuild infrastructure, modernize industrial facilities and increase Ukraine's economic sustainability. The authors examine a wide range of financial instruments, including government guarantees, preferential taxation, investment insurance against war risks, and partnership projects with international financial institutions, which are critical to attracting capital in a high-risk environment. In the context of the ongoing economic instability caused by the hostilities, the study emphasizes the adaptation of the economy to new challenges, in particular through the development of innovative financial mechanisms that help protect investors and reduce their risks. In addition, the impact of international financial support, in particular Ukraine's cooperation with the World Bank, the International Monetary Fund (hereinafter – the IMF) and other organizations that provide significant resources for recovery programs, is considered. The article also examines the legal framework for stimulating investment, in particular the Law of Ukraine "On State Support of Investment Projects with Significant Investments", which provides investors with tax benefits, customs preferences and reimbursement of infrastructure costs, provided that a certain number of jobs and capital investments are created. The author also emphasizes the importance of developing industrial parks and special economic zones as centers of economic growth, where investments are concentrated to support key industries and stimulate exports. The article also analyzes barriers to investors, such as security instability, high levels of corruption, insufficient insurance instruments to cover military risks, and underdeveloped financial instruments. The article suggests options for overcoming these obstacles by creating state insurance programs, strengthening anti-corruption policies, and expanding partnerships with international financial organizations. In general, the article provides a thorough overview of financial mechanisms for stimulating investment that can be used to restore Ukraine's economy and provides recommendations for further actions by the government to create an attractive investment climate. It also addresses environmental challenges, improving resource efficiency, the role of the agricultural sector as an attractive and stable element of the Ukrainian economy, and plans for economic recovery in the post-war period. The Stabilization Strategy provides for structural reforms, significant investments, improvement of the investment climate and infrastructure projects. Ukraine has significant investment needs to rebuild after the war, and plans to implement new financial mechanisms to attract capital, such as government guarantees, support and infrastructure, special economic zones and international assistance programs, including EU and World Bank initiatives.

Keywords: *economic stimulation, investment, post-war reconstruction, financial resources, investment attraction, agricultural sector, state guarantees.*

Постановка проблеми. В умовах трансформації України, зокрема в контексті євроінтеграційних прагнень, виникає необхідність впровадження європейських стандартів управління. Такі стандарти лише не забезпечують підвищення ефективності та прозорості управлінських процесів, але й сприяють інтеграції країни в глобальну економіку. Однак реалізація даних стандартів стикається з низкою перешкод.

По-перше, одним із головних бар'єрів є яскраво виражена нормативно-правова база, яка регулює процес впровадження європейських стандартів. Українські підприємства та організації не мають достатньої підготовки та досвіду, що ускладнює адаптацію до нових вимог.

По-друге, українська культура управління, що характеризується традиційними підходами та певними стереотипами, може стати суттєвою перешкодою для змін. Крім того, іншими факторами є політична нестабільність та економічні виклики, з якими стикається країна. У світі цих викликів важливо не лише ідентифікувати проблеми, а й перспективи впровадження європейських стандартів управління в Україні. також, необхідно проаналізувати, як адаптація до цих стандартів може позитивно вплинути на конкурентоспроможність українських підприємств, сприяти підвищенню їхньої ефективності та залученню іноземних інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даній темі присвячено багато праць, зокрема, К. Бондар у своїй статті аналізує потенціал України для розвитку імпакт-інвестування – інвестицій, які не тільки приносять фінансовий вихід, але й мають соціальний та екологічний вплив. підкреслюючи його потенціал та потребу для сталого розвитку країни. Вона акцентує увагу на важливості правових реформ і міжнародної підтримки для залучення інвесторів, зацікавлених у соціально значущих об'єктах. Голова EUAM Р. Холмбо детально описує нещодавні антикорупційні зусилля України, підкреслюючи їх значення на шляху до членства в ЄС, описує перебіг Міжнародної конференції 2023 року з питань державної антикорупційної політики, яка зібрала експертів для вирішення законодавчих викликів та сприяння практичним реформам. Науковці Ю. Швець і В. Шайтанова досліджують функцію спеціальних економічних зон (далі – СЕЗ) у стимулюванні інвестицій, обговорюють виклики та майбутні перспективи СЕЗ, а також аналізують їхню роль у залученні іноземного капіталу, сприянні регіональному розвитку та визначенні правових чи економічних перешкод в Україні. Науковці О. Гриневич, М. Бланко Канто та М. Хіменес Гарсія досліджують вплив війни на економічну та екологічну кризу в Україні. Стаття Ю. Свириденко підкреслює важливість інтеграції економічних і екологічних аспектів для відновлення країни.

Мета статті – проаналізувати фінансові основні інструменти та механізми, які можуть

бути використані для залучення інвестицій у відновлення економіки України після війни та ідентифікувати основні ризики та бар'єри для залучення іноземних інвестицій.

Виклад основного матеріалу. Післявоєнне відновлення економіки України потребує суттєвих фінансових ресурсів та ефективних механізмів для залучення інвестицій. Через значні втрати в промисловості, інфраструктурі та інших ключових галузях економіки Україна потребує як внутрішніх, так і зовнішніх фінансових вливань для стимулювання економічного зростання, відбудови та модернізації. В умовах нестабільності, викликаної військовими діями, фінансові механізми, такі як державні гарантії, пільгове оподаткування, інноваційні програми страхування воєнних ризиків, а також партнерські проекти з міжнародними фінансовими установами є ключовими інструментами для залучення інвесторів.

Протягом 2022–2024 років Україна проходить через низку економічних і політичних криз, кожна з яких значно впливає на економічний розвиток країни. Аналіз досліджень О. Гриневич, М. Бланко Канто та М. Хіменеса Гарсії дозволив виділити наступні чинники, що спричинили кризу та інфляцію:

– *повномасштабне вторгнення росії в Україну*: військові дії призвели до руйнування інфраструктури, знищення промислових об'єктів, зростання дефіциту бюджету та різкої девальвації гривні. Зниження інвестицій, скорочення виробництва, блокада портів і перебої в постачанні енергоресурсів спричинили значне падіння ВВП та зростання безробіття. Водночас, попри виклики, Україна адаптується до нових умов, зокрема через зміцнення аграрного сектору та міжнародну фінансову допомогу, що сприяє стабілізації та відновленню;

– *аграрний сектор*: стикається з численними викликами через війну та невизначеність, пов'язану із зерновою угодою. Україна, будучи одним із провідних експортерів аграрної продукції, втримала значну частину економічного потенціалу завдяки великим врожаям та високим світовим цінам на продовольство. Однак, обмеження морських перевезень, які є основними шляхами експорту зерна, створили серйозні проблеми для реалізації продукції на міжнародних ринках. Така ситуація обмежує можливості збільшення валютних надходжень, незважаючи на глобальний попит на українське зерно. Додаткові витрати, пов'язані з альтернативними логістичними маршрутами (залізниця, автомобільний транспорт), та різке зростання цін на паливо і добрива значно знизили прибутковість аграрного сектора. Виробники змушені адаптуватися до нових умов, що включають збільшення витрат на безпеку, страхування ризиків та підтримку інфраструктури. Ці фактори, в поєднанні з нестабільністю, спричиненою війною, ставлять під загрозу не лише поточні доходи, але й можливості для розвитку галузі в майбутньому;

– *зростання витрат на оборону*: значна частина бюджету спрямовується на військові потреби, що зменшує інвестиції в інші сфери економіки;

– *емісія грошей та збільшення державного боргу*: Національний банк змушений був частково емісувати гривню для покриття витрат держави. Хоча міжнародні партнери надають підтримку, значна частина цієї допомоги йде на поточні витрати, а не на розвиток;

– *екологічні виклики та сталий розвиток*: крім економічних факторів, для сталого розвитку українська економіка потребує переходу до екологічної оптимізації та покращення ефективності використання ресурсів, щоб зменшити залежність від сировинних секторів і зробити економіку стійкішою до зовнішніх криз. Екологізація економіки, а також підтримка міжнародних екологічних ініціатив, можуть стати основою для стабільного економічного зростання [6].

Таким чином, Україна потребує стабільної економічної політики та структурних реформ, щоб подолати негативні наслідки криз і зміцнити свою економіку.

Незважаючи на складні умови для бізнесу в Україні, аграрний сектор залишається інвестиційно привабливим завдяки конкурентоспроможним цінам. Через виклики військової агресії, зростання вартості палива, насіння, добрив та втрати через фізичне знищення обладнання, ціни на більшість активів суттєво знизилися. Однак, замість погіршення, багато агрокомпаній активно вдосконалюють процеси та впроваджують сучасні технології, що збільшує їхній потенціал для зростання.

Інвестори можуть зацікавитися акціями агрохолдингів, інвестиційними фондами або іншими агрокомпаніями через їхню доступну вартість і високий потенціал прибутковості. Національний банк України прогнозує, що зменшення ризиків безпеки, відновлення портів, збільшення врожаїв, поступове відновлення виробничих потужностей та зростання внутрішнього попиту сприятимуть економічному відновленню у 2024–2025 роках. За цих умов аграрний сектор знову може стати головним генератором ВВП країни, як і до війни.

Б. Далишин та міжнародні експерти оцінюють обсяг інвестицій, необхідний для повного

відновлення української економіки, у суму близько $411 мільярдів. Така значна цифра обумовлена не лише відновленням пошкодженої інфраструктури та підприємств, але й модернізацією економічної структури для довготривалої стійкості та зростання. Лише на найважливіші проєкти у 2023 році, як-от критичні інфраструктурні ремонти, потрібно було близько $14,1 млрд, з яких приблизно $3,3 млрд виділено з державного бюджету, а решту передбачалося залучити за допомогою міжнародних донорів і приватних інвесторів [7].

Завдяки дослідженням, проведеним спільно з міжнародними партнерами, такими як Світовий банк та Програма розвитку ООН (далі – UNDP), визначено стратегічні напрямки та механізми для залучення інвестицій, включно з інноваційними моделями фінансування, що можуть забезпечити сталість економічного відновлення. Науковці акцентують на тому, що такі інвестиції мають стимулювати не лише короткочасне відновлення, але й сприяти довгостроковому економічному розвитку країни [8].

К. Бондар, науковий співробітник Проєкту процвітання та розвитку Центру стратегічних і міжнародних досліджень у Вашингтоні та міжнародні експерти підкреслюють декілька основних перешкод для залучення інвестицій в економіку країни. Однією з найбільших проблем є нестабільна безпекова ситуація через війну, що збільшує ризики для потенційних інвесторів. Брак відповідного страхового покриття для воєнних ризиків також обмежує залучення іноземного капіталу, адже великі страхові компанії, такі як Munich Re і Swiss Re, припинили працювати в регіоні. Локальні ж страховики не мають достатніх фінансових ресурсів для покриття інвестиційних потреб українського ринку [3].

Також ключовим фактором залишається проблема корупції, яка заважає створенню сприятливого інвестиційного клімату. Проте Україна активізувала зусилля у цій сфері, зокрема завдяки співпраці з ЄС у створенні Національної антикорупційної стратегії та вдосконаленні законодавчої бази. Необхідність підвищення прозорості та ефективності державного управління, а також боротьби з корупцією, вважається ключовим аспектом для успіху інвестиційних ініціатив, зазначає Голова КМЄС в Україні Рольф Холмбо [4].

Інші бар'єри включають недостатньо розвинуті фінансові інструменти для залучення капіталу та юридичні перепони для впровадження сучасних моделей інвестування, таких як «впливові інвестиції». Для покращення ситуації пропонуються рішення, зокрема, впровадження механізмів державного страхування, партнерства з приватним сектором та гармонізація законодавства з європейськими стандартами.

Серед існуючих фінансових механізмів стимулювання інвестицій в Україні виділяються державні програми та підтримка міжнародних організацій. Зокрема, важливим аспектом є Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями» № 1116-IX від 17.12.2020 року (далі – Закон), який визначає правові й фінансові засади для підтримки великих інвестпроєктів. Згідно з ним, держава надає спеціальні пільги інвесторам, якщо їхній проєкт відповідає певним критеріям, а також пропонує компенсацію витрат на інфраструктуру та підключення до інженерних мереж. Зокрема, інвестиційний проєкт має створити не менше 80 нових робочих місць із зарплатою, що на 15% перевищує середній рівень у регіоні, а також включати вкладення понад 20 млн євро протягом п'яти років. Закон розроблений для підтримки масштабних проєктів, вартість яких перевищує 20 мільйонів євро, та передбачає індивідуальні інвестиційні договори між державою і інвестором, що забезпечать надійні умови для інвестиційного середовища в країні [1].

Для таких проєктів держава може надавати різні форми підтримки, включаючи звільнення від податків, пільгове надання земельних ділянок та підтримку інфраструктури. Основною метою закону є стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності України через залучення іноземних інвестицій, зокрема в промисловість, транспорт, науку, освіту та інші пріоритетні галузі економіки.

К. Перес, прес офіцер Департаменту комунікацій МВФ, зазначає, що 14 травня 2024 року Рада ЄС фінально затвердила план відновлення України, що відкриває доступ до фінансування на суму понад 50 млрд євро у межах програми Ukraine Facility [5]. Одним із ключових компонентів є інвестиційний інструмент під назвою Ukraine Investment Framework (далі – UIF), розроблений для мобілізації приватних та державних інвестицій через міжнародні фінансові організації (далі – МФО) та агентства розвитку. UIF передбачає створення системи гарантій для інвесторів, фінансування проєктів і технічну допомогу, що зменшує ризики та робить інвестування в Україні більш привабливим [9].

UIF містить кілька фінансових механізмів. По-перше, через гарантії на 7,8 млрд євро, МФО зможуть активніше фінансувати проєкти в Україні, оскільки фінансові ризики

частково покриватиме ЄС. Це дозволяє збільшити доступні кошти для інвестування в 2–4 рази на кожен євро, вкладений як гарантія. Додатково UIF передбачає змішане продуктивне фінансування та гранти на суму 1,5 млрд євро, що зменшить вартість кредитів для українського бізнесу та забезпечить технічну допомогу підприємствам під час підготовки проєктів. Для підтримки малого і середнього бізнесу 15% коштів UIF спрямовуються на малі та середні підприємства, а 20% від загального обсягу програми виділяється на «зелені» проєкти [9].

Очікується, що перший етап UIF, який стартує 2024 року, залучить близько 1–1,5 млрд євро для вже існуючих проєктів. Відбір МФО та банків-партнерів, а також розподіл коштів за секторами буде визначено на Ukraine Recovery Conference. Уряд також планує розширювати проєкти та залучати нові МФО, аби забезпечити подальше фінансування економічного відновлення країни.

Програма розвитку ООН та UkraineInvest активно сприяють економічному відновленню України через стимулювання інноваційних інвестицій і сталого розвитку. Їхні заходи зосередились на кількох ключових напрямах:

– залучення інноваційних інвестицій: UNDP допомагає впроваджувати сучасні технології та методи, підтримуючи економічне зростання, що враховує екологічну сталість. Вони розробляють програми для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та їхньої інтеграції у світовий ринок, зокрема через підтримку «зелених» інновацій та стартапів;

– технічна допомога від міжнародних організацій: Ю. Свириденко зазначає, що міжнародні партнери, як-от UNDP, надають Україні технічну підтримку для покращення бізнес-клімату. Це включає створення сприятливих умов для інвесторів, реформування регуляторних процесів та підвищення прозорості економічного середовища. UNDP, зокрема, має проєкти, спрямовані на підтримку малих і середніх підприємств у відбудові після руйнувань, завданих війною [9];

– створення робочих місць: UNDP і UkraineInvest фокусуються на залученні інвестицій у галузі, що створюють нові робочі місця. Вони співпрацюють з урядом для підтримки локального бізнесу й залучення іноземних інвесторів, які готові працювати у важливих для країни сферах: від аграрного сектору до відновлюваної енергетики.

Такі ініціативи, як Програма відновлення економіки, також ставлять акцент на залученні інвестицій у відновлювані галузі після руйнувань, що сприятиме швидкому відновленню та довготривалому розвитку України [9].

Сьогодні в Україні існує кілька державних програм для підтримки інвесторів та бізнесу, які спрямовані на стимулювання економіки в умовах кризи та післявоєнної відбудови, які мають низку переваг та недоліків.

Таблиця 1

Переваги та недоліки діючих державних програм стимулювання інвестицій

Програма	Цільова аудиторія	Основні умови	Переваги	Недоліки
Доступні кредити 5–7–9%	Малий та середній бізнес	Пільгові ставки, рефінансування, компенсація відсотків, кредитування	Доступність, гнучкість у використанні коштів, підтримка бізнесу, переміщеного з зони бойових дій	Можливі обмеження за видами діяльності підприємств, необхідність кредиту
Грантова програма «Власна справа»	Мікро- та малий бізнес	Гранти до 250 тис. грн на розвиток бізнесу	Безповоротна фінансова допомога, відсутність необхідності повернення коштів	Обмежений розмір гранту, конкуренція, недостатньо для великих інвестиційних проектів
Програма підтримки проєктів із значними інвестиціями	Великі інвестори (інвестиції від 20 млн євро)	Податкові та митні пільги, часткове компенсація на інфраструктуру, персональний менеджер	Привабливі умови для великих інвесторів, стимулювання масштабних проектів	Зосереджена на великих інвесторах, може не залучати малий та середній бізнес
Індустріальні парки	Підприємства певних галузей	Податкові пільги, розвиток інфраструктури	Створення кластерів, розвиток спеціалізованих галузей, зниження виробничих витрат	Обмежені можливості для малих підприємств, залежність від спеціалізації парку

Джерело: складено автором за [10]

Кожна з розглянутих програм має свої переваги та недоліки і спрямована на вирішення певних завдань. Для ефективного відновлення економіки України необхідно комплексне застосування різних фінансових інструментів, що враховуватиме специфіку різних секторів економіки та регіонів країни.

В контексті відновлення України після війни, набуває особливої уваги створення спеціальних економічних зон. Спеціальні економічні зони (далі – СЕЗ) являють собою потужний інструмент для стимулювання економічного розвитку окремих регіонів та залучення інвестицій [2].

У 2005 році українська влада скасувала більшість пільг для СЕЗ, оскільки почали виникати зловживання з податковими привілеями, і очікуваний економічний ефект виявився нижчим за передбачуваний. На сьогодні в Україні відсутні активні спеціальні економічні зони з податковими пільгами, хоча розглядалося питання про їхнє відновлення для стимулювання інвестицій на Донбасі, особливо після війни [11].

Спеціальні економічні зони наразі є ефективним та перспективним інструментом для відновлення економіки України після війни з ряду причин, виділимо основні:

– *створення сприятливого інвестиційного клімату*: СЕЗ пропонують інвесторам ряд пільг, таких як податкові канікули, спрощена митна процедура, доступ до інфраструктури тощо. Це робить інвестиції в такі зони більш привабливими;

– *концентрація інвестицій*: СЕЗ дозволяють зосередити інвестиції в певних регіонах, що потребують найбільшого розвитку. Це сприяє швидшому відновленню економіки та створенню нових робочих місць;

– *розвиток спеціалізації*: СЕЗ можуть бути орієнтовані на розвиток певних галузей промисловості, що дозволяє створювати кластери та підвищувати конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку;

– *трансфер технологій*: залучення іноземних інвесторів до СЕЗ сприяє трансферу нових технологій в українську економіку;

– *стимулювання експорту*: СЕЗ можуть стати платформами для виробництва продукції на експорт, що сприяє збільшенню валютних надходжень до країни.

Відновлення спеціальних економічних зон є одним з ключових інструментів для відновлення економіки України після війни. Вони дозволяють залучати інвестиції, створювати нові робочі місця, розвивати промисловість та підвищувати конкурентоспроможність української економіки на світовому ринку.

Висновки. Аналіз проведеного дослідження дозволяє дійти висновків, що післявоєнна відбудова України є складним і багатогранним процесом, який потребує значних інвестицій та ефективних механізмів їх залучення. Історичні та політичні чинники суттєво вплинули на стан української економіки та її здатність до відновлення. Війна Росії проти України завдала значних збитків економіці, руйнуючи інфраструктуру, знижуючи виробничі потужності та створюючи нестабільність. Аграрний сектор виявився одним із найбільш стійких секторів економіки, проте він також зазнав значних втрат. Міжнародна фінансова допомога є критично важливою для відновлення України, але вона має бути спрямована на довгострокові трансформації. Тому впровадження європейських стандартів управління є необхідною умовою для успішної відбудови та подальшого розвитку України. Існуючі фінансові механізми мають як переваги, так і недоліки, і їх ефективність залежить від конкретних умов. Спеціальні економічні зони можуть стати потужним інструментом для залучення інвестицій та розвитку окремих регіонів.

Для ефективного відновлення економіки України та залучення інвестицій необхідно створювати сприятливий інвестиційний клімат, тобто посилити боротьбу з корупцією, спростити та цифровізувати адміністративні процедури, забезпечити беззаперечне верховенство права та збільшити прозорість діяльності державних органів.

Щодо розвитку фінансового сектору, пропонується створення ефективних механізмів страхування інвестиційних ризиків, розширення доступу малого і середнього бізнесу до фінансування та залучення міжнародних фінансових інституцій до фінансування проектів відновлення. Важливими факторами є підтримка пріоритетних секторів економіки, розвиток аграрного сектора, енергетики, інфраструктури, інновацій та технологічного розвитку, створення кластерів та спеціалізованих економічних зон.

Впровадження європейських стандартів корпоративного управління, такі, як підвищення прозорості та підзвітності державних підприємств, заохочення корпоративного управління за міжнародними стандартами, а також співпраця з міжнародними організаціями для отримання консультацій та експертизи і залучення іноземних інвестицій у розвиток людського капіталу дозволять створити сприятливі умови для залучення інвестицій, відновлення економіки України та забезпечення її сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні. Закон України від 17.12.2020р. № 1116-IX (редакція 17.09.2023 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text
2. Швець Ю.О., Шайтанова В.В. Функціонування спеціальних економічних зон як засобу налагодження інвестиційної діяльності: проблеми та перспективи. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2017/12.pdf
3. Невикористаний ринок імпакт-інвестування в Україні. URL: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine
4. Антикорупційні зусилля України на шляху до ЄС. URL: https://www.euam-ukraine.eu/news/ukraine-s-anti-corruption-endeavors-on-the-eu-pathway/
5. МВФ та українська влада досягли домовленості на рівні персоналу щодо п'ятого перегляду механізму розширеного фінансування (EFF) – Україна. URL: https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/09/11/pr24326-IMF-and-Ukrainian-Authorities-Reach-Staff-Level-Agreement-Fifth-Review-EFF
6. Ефект війни: макропогляд на економічну та екологічну ситуацію України URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2023.2212975#abstract
7. Україні потрібні інвестиції: звідки їх узяти. URL: https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/chto-zhdet-ekonomiku-ukrainy-v-blizhayshey-perspektive/
8. Інноваційні інвестиції для відновлення економіки України. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyni-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny
9. UIF – це можливість залучити €40 млрд інвестицій. Як мобілізувати ресурси для відновлення та розвитку бізнесу в Україні? URL: https://eu4ukraine.eu/media-ua/publications-ua/uif-is-an-opportunity-to-attract-e40-billion-in-investments.html
10. Які державні програми та гранти існують для українського бізнесу. URL: https://blog.youcontrol.market/iaki-dierzhavni-proghrami-ta-ghranti-isnuiut-dlia-ukrayinskogho-bizniesu/
11. Круглий стіл: де політичні сили пропонують створювати вільні економічні зони. *Слово і діло*, 14 кв. 2021 р. URL:https://www.slovoidilo.ua/2021/04/14/stattja/polityka/kruhlyj-stil-politychni-syly-proponuyut-stvoryuvaty-vili-ekonomichni-zony

References:

1. Pro derzhavnu pidtrymku investytsiynykh proektiv iz znachnymy investytsiyamy v Ukrayini". Zakon Ukrainy vid 17.12.2020r. № 1116-IX (redaktsiya 17.09.2023r.) [On state support for investment projects with significant investments in Ukraine]. Available at: https://protocol.ua/ua/pro_dergavnu_pidtrimku_investitsiynih_proektiv_iz_znachnimi_investitsiyami_v_ukraini/ (in Ukrainian)
2. Shvets Yu. O., Shaytanova V. V. Funktsionuvannya spetsial′nykh ekonomichnykh zon yak zasobu naladozhennya investytsiynoyi diyal′nosti: problemy ta perspektyvy [Functioning of special economic zones as a means of establishing investment activity: problems and prospects]. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2017/12.pdf (in Ukrainian)
3. Nevykorystanyy rynok impakt-investuvannya v Ukrayini [Untapped market of impact investing in Ukraine]. Available at: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine (in Ukrainian)
4. Antykoruptsiyni zusyllya Ukrayiny na shlyakhu do YeS [Anti-corruption efforts of Ukraine on the EU pathway]. Available at: https://www.euam-ukraine.eu/news/ukraine-s-anti-corruption-endeavors-on-the-eu-pathway/ (in Ukrainian)
5. MVF ta ukrayins′ka vlada dosyahly domovlenosti na rivni personalu shchodo pyatoho perehlyadu mekhanizmu rozshyrenoho finansuvannya (EFF) – Ukrayina [IMF and Ukrainian authorities reach staff-level agreement on the fifth review of the Extended Fund Facility (EFF) – Ukraine]. Available at: https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/09/11/pr24326-IMF-and-Ukrainian-Authorities-Reach-Staff-Level-Agreement-Fifth-Review-EFF (in Ukrainian)
6. Efect viyny: makropohlyad na ekonomichnu ta ekolohichnu sytuatsiyu Ukrayiny [The effect of war: a macro view of the economic and environmental situation in Ukraine]. Available at: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2023.2212975#abstract (in Ukrainian)
7. Ukrayini potribni investytsiyi: zvidky yikh uz′yaty [Ukraine needs investments: where to get them]. Available at: https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/chto-zhdet-ekonomiku-ukrainy-v-blizhayshey-perspektive/ (in Ukrainian)
8. Innovatsiyni investytsiyi dlya vidnovlennya ekonomiky Ukrayiny [Innovative investments for the recovery of Ukraine's economy]. Available at: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyni-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny (in Ukrainian)
9. UIF – tse mozhlyvist′ zaluchyty €40 mlrd investytsiy. Yak mobilizuvaty resursy dlya vidnovlennya ta rozvytku biznesu v Ukrayini? [UIF is an opportunity to attract €40 billion in investments. How to mobilize resources for the recovery and development of business in Ukraine?]. Available at: https://eu4ukraine.eu/media-ua/publications-ua/uif-is-an-opportunity-to-attract-e40-billion-in-investments.html (in Ukrainian)

10. Yaki derzhavni programy ta hranty isnuyut′ dlya ukrayins′koho biznesu [What government programs and grants exist for Ukrainian businesses]. Available at: https://blog.youcontrol.market/iaki-dierzhavni-proghrami-ta-ghranti-isnuiut-dlia-ukrayinskogho-bizniesu/ (in Ukrainian)

11. Kruglyy stil: de politychni syly proponuyut′ stvoryuvaty vil′ni ekonomichni zony" [Round Table: Where Political Forces Propose to Create Free Economic Zones]. Slovo i dilo (2021). Available at: https://www.slovoidilo.ua/2021/04/14/stattja/polityka/kruhlyj-stil-politychni-syly-proponuyut-stvoryuvaty-vilni-ekonomichni-zony (in Ukrainian)

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-11
УДК 336.6

Деревко Ю.О.
аспірант,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-7119-3688

Derevko Yuriy
Postgraduate Student,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ОБҐРУНТУВАННЯ РИЗИКІВ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

JUSTIFICATION OF RISKS OF FINANCIAL INSTRUMENTS OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS

Метою даної статті є дослідження щодо визначення ризиків фінансових інструментів небанківських фінансових установ та розробка пропозицій щодо їх мінімізації. У статті розглянуто основні ризики які притаманні діяльності небанківських фінансових установ та запропоновано перелік ризиків що притаманні саме фінансовим інструментам. Обґрунтовано, що система управління ризиками виконує ряд важливих завдань, зокрема: виявлення та аналіз ризиків, контроль їх рівня, визначення балансу між прибутком та ризиком, забезпечує достатність капіталу для покриття збитків, мінімізує можливості кризових ситуацій. На основі проведеного аналізу розроблено систему мінімізації ризиків та обґрунтовано необхідність запровадження широкого кола заходів що сприятиме розвитку небанківських фінансових установ. Визначено, що розроблення ефективної системи управління ризиками сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності.

Ключові слова: *ризики, загрози, фінансові інструменти, небанківські фінансові установи, управління.*

The emergence and development of non-bank financial institutions in the financial services market are due to three main factors: the growth of incomes of the population, the active development of the securities market and the provision of specialized services that banks cannot offer. Practice shows that, thanks to their operation on the market, such institutions become serious competitors of traditional banks in the lending sector. The purpose of this article is to conduct research on determining the risks of financial instruments of non-bank financial institutions and develop proposals for their minimization. The article considers the main risks inherent in the activities of non-bank financial institutions and proposes a list of risks inherent in financial instruments. It is substantiated that the risk management system performs a number of important tasks, in particular: identifying and analyzing risks, controlling their level, determining the balance between profit and risk, ensuring the adequacy of capital to cover losses, minimizing the possibility of crisis situations. The effectiveness of risk processing systems is determined by how optimally and correctly, for a specific environment and processes of risk analysis and management, the level of risk acceptability is determined. If this indicator has a certain quantitative characteristic, then it can be assumed that the risk management system has a sufficiently fundamental basis, which must be qualitatively and timely updated and reasonably developed in accordance with the prospects for the development of financial institutions. Risk identification involves identifying specific types of risks that, in given economic conditions, have the most significant impact on the object of study. This process requires a comprehensive approach that encompasses a comprehensive consideration of potential threats. Based on the analysis, a risk minimization system has been developed and the need to introduce a wide range of measures that will contribute to the development of non-bank financial institutions has been substantiated. It has been determined that the development of an effective risk management system will contribute to increasing the efficiency of their activities.

Keywords: *risks, threats, financial instruments, non-bank financial institutions, management.*

Постановка проблеми. Фінансовий сектор постійно змінюється під впливом технологічного розвитку та зростаючих запитів споживачів. Однією з головних тенденцій цієї еволюції є посилення ролі небанківських фінансово-кредитних установ у сфері фінансових послуг.

Поява та розвиток небанківських фінансових інститутів на ринку фінансових послуг зумовлені трьома основними факторами: зростанням доходів населення, активним розвитком ринку цінних паперів та наданням спеціалізованих послуг, які банки не можуть запропонувати.

Практика показує, що завдяки функціонуванню на ринку такі установи стають серйозними конкурентами традиційних банків у сфері кредитування. Вони набувають

власних конкурентних переваг, що дозволяє їм активно розширювати свою присутність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питання ризиків діяльності небанківських фінансових установ присвячена значна кількість наукових праць. Варто відмітити, що відсутній єдиний підхід до обґрунтування ризиків діяльності небанківських фінансових установ, так Борисов І. у своїх дослідженнях акцентує увагу на необхідності оцінки ризиків з врахуванням пруденційного нагляду за їх діяльністю [1].

Вовчак О. Д., Крентовська Л. О. додають, що підвищення ефективності діяльності небанківських фінансових установ може бути досягнуто за допомогою підвищення їх інвестиційної привабливості, зменшення ризиків використання фінансових інструментів та шляхом впровадження нових фінансових технологій з орієнтацію на європейський досвід [2].

Для оцінки ризиків ряд авторів пропонує використовувати метод експертних оцінок, що дозволяє визначити конкурентну позицію та переваги окремих фінансових інструментів на ринку, а враховуючі низький рівень довіри населення, оцінити ризики, в тому числі, репутаційні. Даний метод відіграє важливу роль у системі управління ризиками, зокрема допомагає їх встановити та оцінити [3; 4; 17].

У свою чергу Бахтігозіна Е. І. визначає що одним з найпоширеніших підходів до системи контролю щодо використання фінансових інструментів є підхід на підставі карти ризиків. Суть підходу на підстамі карти ризиків полягає у створенні працюючої системи управління ризиками з метою своєчасного запобігання та мінімізації несприятливих наслідків недосягнення компанією цілей упорядкованого та ефективного ведення фінансово-господарської діяльності, у тому числі досягнення фінансових та операційних показників, збереження активів [5].

Незважаючи на значну кількість досліджень питання визначення ризиків фінансових інструментів та визначення можливості їх мінімізації потребують додаткових досліджень.

Метою статті є визначення ризиків фінансових інструментів небанківських фінансових установ та обґрунтування напрямів їх мінімізації.

Виклад основного матеріалу. Що стосується небанківського фінансового сектору, то попри активний розвиток цього сегмента на початку XXI століття, він так і не став основним інструментом для забезпечення реального сектору економіки необхідними фінансовими ресурсами.

Для мінімізації ризиків, які можуть стати наслідком недостатньої стійкості, прозорості та конкурентоспроможності використання фінансових інструментів небанківськими фінансовими установами, були розроблені пропозиції щодо державного регулювання ринку фінансових послуг, а саме:

– створення системи ідентифікації ризиків, проведення моніторингу та поточного аналізу використання фінансових інструментів з метою забезпечення створення можливостей для вжиття запобіжних заходів до забезпечення фінансової безпеки;

– посилення прозорості та відкритості у діяльності небанківських фінансових установ, який здійснює державне регулювання і нагляд за такими установами;

– підвищення платоспроможності та фінансової стійкості;

– забезпечення належного захисту споживачів, що використовують фінансові інструменти небанківських фінансових установ [6].

Варто відмітити, що в останні роки Україна активно орієнтується на європейські стандарти розвитку ринку фінансових послуг та обумовило гармонізацію національного законодавства із європейськими нормами. З початком війни необхідність інтеграції у європейський фінансовий простір лише зросла. Це зумовило важливість адаптації методик оцінки ризиків фінансових установ відповідно до найкращих європейських практик. Україна може використовувати європейський досвід, щодо механізму управління ризиками та ефективного використання фінансових інструментів небанківськими установами. Це може значно підвищити стійкість та конкурентоспроможність небанківських фінансових установ.

Національним банком України був розроблений Проект Про затвердження Положення «Про організацію системи управління ризиками в надавачах фінансових послуг та небанківських фінансових групах» [7]. Проте початок повномасштабного вторгнення призупинило зміни, щодо запровадження обов'язкової системи управління ризиками в діяльності небанківських фінансових установ (рис. 1).

Суть кредитного ризику надавачів фінансових послуг полягає у ймовірності фінансових втрат, пов'язаних із невиконанням або несвоєчасним виконанням позичальниками своїх зобов'язань за кредитними договорами. Це один із ключових ризиків, що впливає на стабільність та прибутковість фінансових установ, зокрема банків, кредитних спілок, мікрофінансових організацій та лізингових компаній.

Основні причини виникнення кредитного ризику: неплатоспроможність

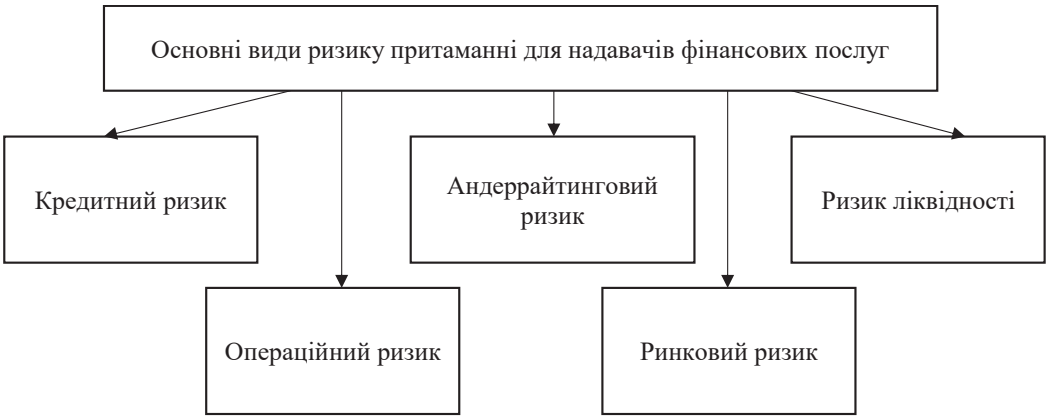


Рис. 1. Основні види ризиків, притаманними діяльності надавачів фінансових послуг
Джерело: сформовано автором на основі [7]

позичальника – ситуація, коли клієнт не може виконати свої зобов'язання через фінансові труднощі або банкрутство; зміна фінансового стану позичальника; якість забезпечення; макроекономічні фактори; недостатня якість кредитного аналізу – помилки у процесі оцінки ризиків під час видачі кредитів призводять до підвищення рівня проблемної заборгованості.

Під анндеррайтинговим ризиком варто розуміти ймовірність фінансових втрат, які виникають у процесі оцінки ризиків та ухвалення рішень щодо надання фінансових послуг, зокрема кредитів, страхових полісів або інвестицій. Даний ризик обумовлений неправильною оцінкою платоспроможності позичальника інші фінансові фактори, що можуть вплинути на прибутковість та стійкість компанії [8].

Основні причини виникнення андеррайтингового ризику: неправильна оцінка ризику позичальника; помилки в аналізі страхових ризиків; неточні прогнози щодо інвестицій; інформаційна асиметрія макроекономічні ризики.

Не менш важливе значення має ризик ліквідності суть якого полягає в тому, що фінансова установа не зможе виконати свої зобов'язання перед клієнтами та контрагентами через нестачу ліквідних активів. Цей ризик виникає, коли установа не має достатньої кількості грошових коштів або швидко реалізованих активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань [9].

Операційний ризик є одним із найскладніших для управління, оскільки він включає широкий спектр загроз, які можуть виникати несподівано. Він обумовлює ризик втрат, які виникають через недоліки у внутрішніх процесах, людських ресурсах, інформаційних системах або через зовнішні події.

Ринковий ризик обумовлює ймовірність фінансових втрат, які виникають у зв'язку зі змінами ринкових умов, що впливають на вартість активів, інвестицій або зобов'язань фінансових установ [10].

Ринковий ризик є одним із найважливіших у діяльності надавачів фінансових послуг, оскільки коливання ринкових умов можуть суттєво впливати на їхню ліквідність, прибутковість та фінансову стійкість.

Отже, ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати втрати та забезпечити стабільність роботи небанківських фінансових установ.

Варто зазначити, що у своїх дослідженнях Поліщук Н.В. виокремлює класифікацію ризиків, яка притаманна діяльності небанківських фінансових установ, що займаються інвестиційною діяльністю, зокрема:

1) ризик відсоткової ставки – це ризик, що виникає внаслідок розбіжності строків активів та пасивів, а це може призвести зниження відсоткової маржі, якщо нові активи будуть мати меншу дохідність, або нові пасиви будуть мати більшу вартість;

2) ринковий ризик – ризик коливання цін на пасиви та активи внаслідок руху відсоткових ставок, обмінних курсів, ринкових цін;

3) кредитний ризик – ризик невиконання контрагентом своїх зобов'язань, тобто вірогідність того, що запланований грошовий потік може бути здійснений в неповному розмірі або взагалі не реалізований;

4) ризик ліквідності – ризик незапланованого стрімкого відтоку пасивів фінансового посередника по ціні нижче запланованої;

5) позабалансові ризики – ризики, що виникають в результаті позабалансової діяльності;

6) технологічні ризики – ризики того, що інвестиції в технології (інновації) можуть не принести очікуваного результату;

7) операційний ризик – ризик невиконання послуги, збою інформаційної системи, втрати інформації та технічного збою;

8) ризик концентрації виникає через інвестування посередником значної частини відповідних ресурсів у цінні папери або зобов'язання, емітовані підприємствами однієї галузі економіки або ж зосередження значної частини інвестиційного портфелю в одному виді цінних паперів або у цінних паперах одного емітента;

9) інші ризики [11].

Жихор О.Б. запропоновано власну класифікацію фінансових ризиків, які можуть виникати в процесі діяльності, зокрема він виділив зовнішні фінансові ризики (законодавчі зміни, інфляційні, валютні, депозитні, податкові, ринкові та відсоткові). Щодо внутрішніх виділено три окремі підгрупи: інвестиційні (кредитні, дивідендні, індивідуальні, капітальні, тимчасові та портфельні), операційні (ліквідності, прибутковості, фінансової стійкості та оберненості), інші (структурні, емісійні та невикористаних можливостей). Дана класифікація допомагає краще розуміти природу ризиків та ефективно управляти ними в процесі здійснення діяльності суб'єкта господарювання [12].

Детальний аналіз ризиків, що виникають під час здійснення діяльності небанківських фінансових установ, дав можливість поряд із типовими ризиками визначеними Проектом Положення «Про організацію системи управління ризиками в надавачах фінансових послуг та небанківських фінансових групах» виокремити ризики, які пов'язані із використанням фінансових інструментів. Зрозуміло, що для кожного фінансового інструменту притаманні свої ризики, що пов'язані із специфікою використання окремих фінансових інструментів.

Проте в загальному можна виокремити наступні ризики (рис. 2):

Кредитний ризик обумовлений ймовірністю того, що контрагент не виконає свої фінансові зобов'язання.

Ризик ліквідності пов'язаний із неможливістю швидко реалізувати фінансовий інструмент без значних втрат або труднощі з залученням додаткових коштів.

Ринковий ризик спричинений змінами вартості фінансових інструментів через коливання валютних курсів, процентних ставок, цін на цінні папери та товари.

Операційний ризик безпосередньо пов'язаний із внутрішніми процесами, технічними проблемами, людськими помилками або шахрайством, що може призвести до втрат.

Андеррайтинговий ризик невірна оцінка вартості активів або страхових зобов'язань, що може призвести до фінансових втрат.

Регуляторний ризик пов'язаний із змінами в законодавстві, що можуть обмежити використання певних фінансових інструментів або змінити умови їх функціонування.

Системний ризик передбачає загрозу масштабних втрат, коли нестабільність на одному сегменті ринку спричиняє ланцюгову реакцію для всіх учасників.

Ризик шахрайства можливість використання фінансових інструментів у незаконних схемах, зловживаннях або маніпуляціях ринком.

Репутаційний ризик втрата довіри клієнтів та партнерів через неправомірні дії, фінансові проблеми або негативні новини, що впливають на компанію.

Стратегічний ризик глобальні помилки у виборі бізнес-моделі, невірні рішення щодо розвитку компанії або зміни в ринкових умовах, що роблять бізнес менш конкурентоспроможним.

Ефективність систем опрацювання ризику визначається тим, наскільки оптимально і правильно, для конкретного оточення і процесів аналізу та управління ризиками, визначено рівень прийнятності ризику [13]. Якщо цей показник має визначену кількісну характеристику, то можна вважати, що система управління ризиком має досить фундаментальну основу, яку необхідно якісно і своєчасно актуалізувати і обґрунтовано розвивати відповідно до перспектив розвитку фінансових установ [14–15].

У своїх дослідженнях В. В. Чернєй, відмітив що ефективна державна політика у сфері діяльності небанківських фінансових установ повинна бути спрямована на:

– створення системи ідентифікації ризиків, проведення моніторингу та поточного аналізу ринку фінансових послуг з метою забезпечення створення можливостей для вжиття запобіжних заходів до забезпечення фінансової безпеки;

– посилення прозорості та відкритості у діяльності фінансових установ та органу, який здійснює державне регулювання і нагляд за такими установами;

– підвищення платоспроможності та фінансової стійкості;

– забезпечення належного захисту споживачів небанківських фінансових послуг;

– запобігання використанню небанківських фінансових установ для непродуктивного виведення капіталу за кордон [16].

З метою забезпечення ефективної системи управління ризиками доцільно обґрунтувати процес виявлення та мінімізацію ризиків в процесі здійснення діяльності (рис. 3).



Рис. 2. Ризики використання фінансових інструментів небанківських фінансових установ

Джерело: систематизовано автором

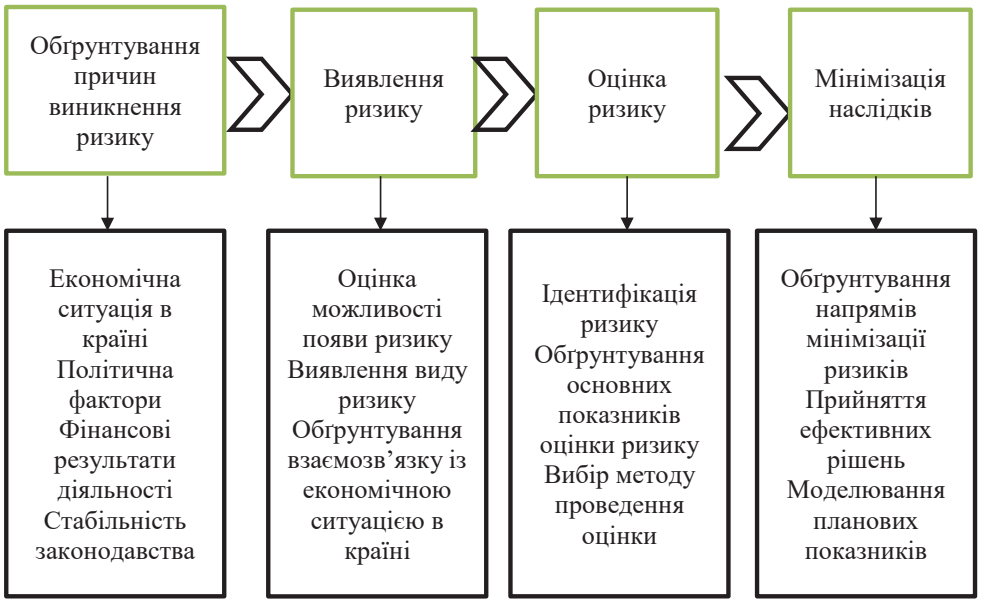


Рис. 3. Процес виявлення та мінімізації ризиків використання фінансових інструментів

Джерело: сформовано автором

Виявлення ризику передбачає визначення конкретних видів ризиків, які в даних економічних умовах мають найбільш суттєвий вплив на об'єкт дослідження. Цей процес вимагає комплексного підходу, що охоплює всебічний розгляд потенційних загроз. Для більш повної оцінки ситуації необхідно брати до уваги всі можливі фактори, які безпосередньо впливають на виникнення несприятливих фінансових результатів або фінансову нестабільність. Тільки деталізований аналіз дасть можливість отримати об'єктивну оцінку

рівня ризику та розробити ефективні заходи для його мінімізації.

Для забезпечення ефективного управління ризиками варто виокремити наступні етапи даного процесу. Обґрунтування причин виникнення ризиків: причини ризиків можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. До зовнішніх належать зміни у законодавстві, економічні кризи, коливання валютних курсів, природні катаклізми тощо. Внутрішні фактори включають недоліки у стратегічному плануванні, помилки в управлінні, нестачу фінансових ресурсів або низький рівень кваліфікації персоналу. Виявлення ризиків, на цьому етапі визначаються ризики, які можуть виникнути при використанні фінансових інструментів [18]. Важливо ідентифікувати, які саме види ризиків є найбільш критичними та можуть мати найбільший вплив. Оцінка ризиків, після виявлення ризиків необхідно провести їх кількісну та якісну оцінку. Це передбачає обґрунтування основних показників оцінки та вибір методів управління ризиками.

Висновки. Проведені дослідження свідчать, що в процесі використання фінансових інструментів небанківські фінансові установи стикаються із значною кількістю ризиків, що обумовлено мінливістю умов їх функціонування. Ризики фінансових інструментів небанківських фінансових установ мають свою специфіку. оскільки вони функціонують у динамічному ринковому середовищі, конкуруючи із банками, проте рівень їх регуляторного захисту є дещо іншим.

Ефективне управління ризиками передбачає: ретельне планування та аналіз ризиків, використання сучасних методів управління, взаємодія з регуляторами та дотримання законодавства. Отже, комплексний підхід до управління ризиками дозволяє мінімізувати загрози та забезпечити стабільний розвиток організації або фінансової установи.

Список використаних джерел:

1. Борисов І.В., Панасюк К.С. Оцінка ризиків як головна мета пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: II Інтернет-конференції*, 29 листопада 2019 р. Харків : НДІ ПЗІР НАПрНУ. С. 185–193.

2. Вовчак О.Д., Крентовська Л.О. Фінансове посередництво: економічна сутність і класифікація. *Вісник Національного банку України.* 2014. № 8. С. 4–9.

3. Ніщик Т.В. Фінансові ризики та способи управління ними. *Фінансовий ринок*. 2018. URL: http://libfor.com/index.php?newsid=3217

4. Ющенко Н.Л. Економіко-математичний інструментарій прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 5. С. 99–107.

5. Базилевич В.Д., Осецький В.Л. Інституційний концепт модернізації фінансових інститутів. *Фінанси України*. 2013. № 5. С. 19–30.

6. Концепція забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 серп. 2012 р. № 569-р. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80#Text

7. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в надавачах фінансових послуг та небанківських фінансових групах: проєкт Постанови Правління Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/proekt_Regulation_SUR_2022-06-27.pdf?v=4

8. Верхуша Н.П. Сутність кредитного ризику банку та його фактори. *Вісник Української академії банківської справи.* 2011. № 2 (31). С. 67–73.

9. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.

10. Вощило М. Основи управління ризиками у банківській справі. *Вісник Національного банку України.* 2001. № 12. С. 51– 52.

11. Поліщук Н.В. Логістичний контролінг в системі управління підприємством: дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Національний ун-т «Львівська політехніка». Львів, 2005.

12. Жихор О.Б. Економічна безпека: підручник: за ред., О. І. Барановського. Київ : УБС НБУ, 2015. 467 с.

13. Горячек І. Види фінансових ризиків та управління ними. *Економіка. Фінанси. Право.* 2000. № 8. С. 36–38.

14. Зур'ян О.В. Економічна сутність та класифікація фінансових ризиків. *Наукові праці МАУП.* 2016. Вип. 50. С. 141–146.

15. Камінський А.Б. Моделювання фінансових ризиків. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. 306 с.

16. Чернєй В.В. Кримінально-правові та кримінологічні засади запобігання злочинам у сфері діяльності небанківських фінансових установ в Україні: монографія. Київ, 2014. 456 с.

17. Kvasha S., Davydenko N., Pasichnyk Yu., Viatkina T. and Wasilewska N. GDP modelling: assessment of methodologies and peculiarities of its usage in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. No. 16 (4). P. 186–200. DOI: https://doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.16

18. Davydenko N., Buriak A., Titenko Z. Financial support for the development of innovation activities. *Intelellectual Economics*. 2019. Vol. 13. № 2. P. 144–151 Available at: https://www3.mruni.eu/ojs/intellectual-economics/article/view/5298 (accessed February 28, 2025).

References:

1. Borysov I. V., Panasjuk K. S. (2019) Ocinka ryzykiv jak gholovna meta prudencijnogho naghljadu za nebankivsjkymy finansovymy ustanovamy [Risk assessment as the main goal of prudential supervision of non-bank financial institutions]. Suchasni problemy rozvytku prava ta ekonomiky v innovacijnomu suspiljstvi: II Internet-konferenciji, 29 lystopada 2019 r. Kharkiv: NDI PZIR NAPrNU. pp. 185–193.

2. Vovchak O. D., Krentovsjka L. O. (2014) Finansove poserednyctvo: ekonomichna sutnistj i klasyfikacija [Financial intermediation: economic essence and classification]. *Visnyk Nacionaljnogho banku Ukrajiny*, vol. 8, pp. 4–9.

3. Nishhyk T. V. (2018) Finansovi ryzyky ta sposoby upravlinnja nymy [Financial risks and methods of managing them]. *Finansovyj rynok*. Available at: http://libfor.com/index.php?newsid=3217

4. Jushhenko N. L. (2017) Ekonomiko-matematychnyj instrumentarij pryjnjattja rishenj v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku [Economic and mathematical tools for decision-making under conditions of uncertainty and risk]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu*, vol. 5, pp. 99–107.

5. Bazylevych V. D., Osecjkyj V. L. (2013) Instytucijnyj koncept modernizaciji finansovykh instytutiv [Institutional concept of modernization of financial institutions]. *Finansy Ukrajiny*, vol. 5, pp. 19–30.

6. Verkhovna Rada Ukrajiny (2012) Koncepcija zabezpechennja nacionaljnoji bezpeky u finansovij sferi: Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrajiny [Concept of ensuring national security in the financial sector]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80#Text

7. Nacionaljnogho banku Ukrajiny (2022) Pro zatverdzhennja Polozhennja pro orghanizaciju systemy upravlinnja ryzykamy v nadavachakh finansovykh poslugh ta nebankivsjkykh finansovykh ghrupakh [On approval of the Regulation on the organization of the risk management system in financial service providers and non-bank financial groups]. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/proekt_Regulation_SUR_2022-06-27.pdf?v=4

8. Verkhusha N. P. (2011) Sutnistj kredytnogho ryzyku banku ta jogho faktory [The essence of bank credit risk and its factors.]. *Visnyk Ukrajinsjkoji akademiji bankivsjkoji spravy*, vol. 2 (31), pp. 67–73.

9. Vitlinsjkyj V. V., Velykoivanenko Gh. I. (2004) Ryzykologhija v ekonomici ta pidpryjemnyctvi [Risk management in economics and entrepreneurship]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

10. Voshhylo M. (2001) Osnovy upravlinnja ryzykamy u bankivsjkij spravi [Fundamentals of risk management in banking]. *Visnyk Nacionaljnogho banku Ukrajiny,* vol. 12, pp. 51–52.

11. Polishhuk N. V. (2005) Loghistychnyj kontrolingh v systemi upravlinnja pidpryjemstvom [Logistics controlling in the enterprise management system]: dys... kand. ekon. nauk: 08.06.01. Nacionaljnyj un-t "Ljvivsjka politekhnika". (in Ukrainian)

12. Zhykhor O. B. (2015) Ekonomichna bezpeka [Economic security]. Kyiv : UBS NBU. (in Ukrainian)

13. Ghorjachek I. (2000) Vydy finansovykh ryzykiv ta upravlinnja nymy [Types of financial risks and their management]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 8, pp. 36–38.

14. Zur'jan O.V. (2016) Ekonomichna sutnistj ta klasyfikacija finansovykh ryzykiv [Economic essence and classification of financial risks]. *Naukovi praci MAUP,* vol. 50, pp. 141–146.

15. Kaminsjkyj A. B. (2006) Modeljuvannja finansovykh ryzykiv [Economic essence and classification of financial risks]. Kyiv: Vydavnycho-polighrafichnyj centr "Kyjivsjkyj universytet". (in Ukrainian)

16. Chernjej V. V. (2014) Kryminaljno-pravovi ta kryminologhichni zasady zapobighannja zlochynam u sferi dijaljnosti nebankivsjkykh finansovykh ustanov v Ukrajini [Criminal law and criminological principles of preventing crimes in the sphere of activity of non-bank financial institutions in Ukraine]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

17. Kvasha S., Davydenko N., Pasichnyk Yu., Viatkina T. and Wasilewska N. (2018). GDP modelling: assessment of methodologies and peculiarities of its usage in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, no. 16(4), pp. 186–200. DOI: https://doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.16

18. Davydenko N., Buriak A., Titenko Z. (2019) Financial support for the development of innovation activities. *Intelellectual Economics*, vol 13, no. 2, pp. 144–151. Available at: https://www3.mruni.eu/ojs/intellectual-economics/article/view/5298 (accessed February 28, 2025).

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-10
УДК 330

Богун В.С.
здобувач третього рівня вищої освіти,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-4587-0819

Bohun Viacheslav
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
Private Joint-Stock Company "Higher education institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

FINANCIAL MECHANISMS TO STIMULATE INVESTMENT IN THE RECOVERY OF THE UKRAINIAN ECONOMY AFTER THE WAR

У статті аналізуються ключові фінансові механізми стимулювання інвестицій в економіку України в умовах післявоєнного відновлення. Основна увага приділяється створенню умов для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, що сприятиме відбудові інфраструктури, модернізації промислових об'єктів і підвищенню економічної стійкості України. Автори розглядають широкий спектр фінансових інструментів, включно з державними гарантіями, пільговим оподаткуванням, страхуванням інвестицій від воєнних ризиків, а також партнерськими проектами з міжнародними фінансовими установами, які є критично важливими для залучення капіталу в умовах підвищених ризиків. В контексті постійної економічної нестабільності, спричиненої військовими діями, дослідження акцентує на адаптації економіки до нових викликів, зокрема через розробку інноваційних фінансових механізмів, які сприяють захисту інвесторів та зменшенню їхніх ризиків. Додатково розглядається вплив міжнародної фінансової підтримки, зокрема співпраці України зі Світовим банком, Міжнародним валютним фондом (далі – МВФ) та іншими організаціями, які надають значні ресурси на програми відновлення. У статті досліджується й правова база для стимулювання інвестицій, зокрема Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями», який надає інвесторам податкові пільги, митні преференції та відшкодування витрат на інфраструктуру за умови створення певної кількості робочих місць і обсягу капіталовкладень. Також акцентується на важливості розвитку індустріальних парків і спеціальних економічних зон як осередків економічного зростання, де зосереджені інвестиції для підтримки ключових галузей і стимулювання експорту. Проаналізовано також бар'єри для інвесторів, такі як нестабільність безпеки, високий рівень корупції, недостатня кількість страхових інструментів для покриття воєнних ризиків і нерозвинутість фінансових інструментів. У статті пропонуються варіанти подолання цих перешкод шляхом створення державних програм страхування, зміцнення антикорупційної політики та розширення партнерства з міжнародними фінансовими організаціями. Загалом стаття надає ґрунтовний огляд фінансових механізмів стимулювання інвестицій, що можуть бути використані для відновлення економіки України, та надає рекомендації для подальших дій з боку уряду для створення привабливого інвестиційного клімату. Розглядаються екологічні виклики, підвищення ефективності використання ресурсів, роль аграрного сектору як інвестиційно привабливого і стабільного елемента української економіки, а також плани відновлення економіки у післявоєнний період. Стратегія стабілізації забезпечення структурних реформ, значних інвестицій, покращення інвестиційного клімату та інфраструктурних проектів. Україна має значні інвестиційні потреби для відбудови після війни, і для залучення капіталу планує реалізувати нові фінансові механізми, такі як державні гарантії, підтримка та інфраструктура, спеціальні економічні зони і програми міжнародної допомоги, включно з ініціативами ЄС та Світового банку.

Ключові слова: *стимулювання економіки, інвестиції, післявоєнна відбудова, фінансові ресурси, залучення інвестицій, аграрний сектор, державні гарантії.*

The article analyzes the key financial mechanisms for stimulating investment in Ukraine's economy in the context of post-war recovery. The main focus is on creating conditions for attracting domestic and foreign investment, which will help rebuild infrastructure, modernize industrial facilities and increase Ukraine's economic sustainability. The authors examine a wide range of financial instruments, including government guarantees, preferential taxation, investment insurance against war risks, and partnership projects with international financial institutions, which are critical to attracting capital in a high-risk environment. In the context of the ongoing economic instability caused by the hostilities, the study emphasizes the adaptation of the economy to new challenges, in particular through the development of innovative financial mechanisms that help protect investors and reduce their risks. In addition, the impact of international financial support, in particular Ukraine's cooperation with the World Bank, the International Monetary Fund (hereinafter – the IMF) and other organizations that provide significant resources for recovery programs, is considered. The article also examines the legal framework for stimulating investment, in particular the Law of Ukraine "On State Support of Investment Projects with Significant Investments", which provides investors with tax benefits, customs preferences and reimbursement of infrastructure costs, provided that a certain number of jobs and capital investments are created. The author also emphasizes the importance of developing industrial parks and special economic zones as centers of economic growth, where investments are concentrated to support key industries and stimulate exports. The article also analyzes barriers to investors, such as security instability, high levels of corruption, insufficient insurance instruments to cover military risks, and underdeveloped financial instruments. The article suggests options for overcoming these obstacles by creating state insurance programs, strengthening anti-corruption policies, and expanding partnerships with international financial organizations. In general, the article provides a thorough overview of financial mechanisms for stimulating investment that can be used to restore Ukraine's economy and provides recommendations for further actions by the government to create an attractive investment climate. It also addresses environmental challenges, improving resource efficiency, the role of the agricultural sector as an attractive and stable element of the Ukrainian economy, and plans for economic recovery in the post-war period. The Stabilization Strategy provides for structural reforms, significant investments, improvement of the investment climate and infrastructure projects. Ukraine has significant investment needs to rebuild after the war, and plans to implement new financial mechanisms to attract capital, such as government guarantees, support and infrastructure, special economic zones and international assistance programs, including EU and World Bank initiatives.

Keywords: *economic stimulation, investment, post-war reconstruction, financial resources, investment attraction, agricultural sector, state guarantees.*

Постановка проблеми. В умовах трансформації України, зокрема в контексті євроінтеграційних прагнень, виникає необхідність впровадження європейських стандартів управління. Такі стандарти лише не забезпечують підвищення ефективності та прозорості управлінських процесів, але й сприяють інтеграції країни в глобальну економіку. Однак реалізація даних стандартів стикається з низкою перешкод.

По-перше, одним із головних бар'єрів є яскраво виражена нормативно-правова база, яка регулює процес впровадження європейських стандартів. Українські підприємства та організації не мають достатньої підготовки та досвіду, що ускладнює адаптацію до нових вимог.

По-друге, українська культура управління, що характеризується традиційними підходами та певними стереотипами, може стати суттєвою перешкодою для змін. Крім того, іншими факторами є політична нестабільність та економічні виклики, з якими стикається країна. У світі цих викликів важливо не лише ідентифікувати проблеми, а й перспективи впровадження європейських стандартів управління в Україні. також, необхідно проаналізувати, як адаптація до цих стандартів може позитивно вплинути на конкурентоспроможність українських підприємств, сприяти підвищенню їхньої ефективності та залученню іноземних інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даній темі присвячено багато праць, зокрема, К. Бондар у своїй статті аналізує потенціал України для розвитку імпакт-інвестування – інвестицій, які не тільки приносять фінансовий вихід, але й мають соціальний та екологічний вплив. підкреслюючи його потенціал та потребу для сталого розвитку країни. Вона акцентує увагу на важливості правових реформ і міжнародної підтримки для залучення інвесторів, зацікавлених у соціально значущих об'єктах. Голова EUAM Р. Холмбо детально описує нещодавні антикорупційні зусилля України, підкреслюючи їх значення на шляху до членства в ЄС, описує перебіг Міжнародної конференції 2023 року з питань державної антикорупційної політики, яка зібрала експертів для вирішення законодавчих викликів та сприяння практичним реформам. Науковці Ю. Швець і В. Шайтанова досліджують функцію спеціальних економічних зон (далі – СЕЗ) у стимулюванні інвестицій, обговорюють виклики та майбутні перспективи СЕЗ, а також аналізують їхню роль у залученні іноземного капіталу, сприянні регіональному розвитку та визначенні правових чи економічних перешкод в Україні. Науковці О. Гриневич, М. Бланко Канто та М. Хіменес Гарсія досліджують вплив війни на економічну та екологічну кризу в Україні. Стаття Ю. Свириденко підкреслює важливість інтеграції економічних і екологічних аспектів для відновлення країни.

Мета статті – проаналізувати фінансові основні інструменти та механізми, які можуть

бути використані для залучення інвестицій у відновлення економіки України після війни та ідентифікувати основні ризики та бар'єри для залучення іноземних інвестицій.

Виклад основного матеріалу. Післявоєнне відновлення економіки України потребує суттєвих фінансових ресурсів та ефективних механізмів для залучення інвестицій. Через значні втрати в промисловості, інфраструктурі та інших ключових галузях економіки Україна потребує як внутрішніх, так і зовнішніх фінансових вливань для стимулювання економічного зростання, відбудови та модернізації. В умовах нестабільності, викликаної військовими діями, фінансові механізми, такі як державні гарантії, пільгове оподаткування, інноваційні програми страхування воєнних ризиків, а також партнерські проекти з міжнародними фінансовими установами є ключовими інструментами для залучення інвесторів.

Протягом 2022–2024 років Україна проходить через низку економічних і політичних криз, кожна з яких значно впливає на економічний розвиток країни. Аналіз досліджень О. Гриневич, М. Бланко Канто та М. Хіменеса Гарсії дозволив виділити наступні чинники, що спричинили кризу та інфляцію:

– *повномасштабне вторгнення росії в Україну*: військові дії призвели до руйнування інфраструктури, знищення промислових об'єктів, зростання дефіциту бюджету та різкої девальвації гривні. Зниження інвестицій, скорочення виробництва, блокада портів і перебої в постачанні енергоресурсів спричинили значне падіння ВВП та зростання безробіття. Водночас, попри виклики, Україна адаптується до нових умов, зокрема через зміцнення аграрного сектору та міжнародну фінансову допомогу, що сприяє стабілізації та відновленню;

– *аграрний сектор*: стикається з численними викликами через війну та невизначеність, пов'язану із зерновою угодою. Україна, будучи одним із провідних експортерів аграрної продукції, втримала значну частину економічного потенціалу завдяки великим врожаям та високим світовим цінам на продовольство. Однак, обмеження морських перевезень, які є основними шляхами експорту зерна, створили серйозні проблеми для реалізації продукції на міжнародних ринках. Така ситуація обмежує можливості збільшення валютних надходжень, незважаючи на глобальний попит на українське зерно. Додаткові витрати, пов'язані з альтернативними логістичними маршрутами (залізниця, автомобільний транспорт), та різке зростання цін на паливо і добрива значно знизили прибутковість аграрного сектора. Виробники змушені адаптуватися до нових умов, що включають збільшення витрат на безпеку, страхування ризиків та підтримку інфраструктури. Ці фактори, в поєднанні з нестабільністю, спричиненою війною, ставлять під загрозу не лише поточні доходи, але й можливості для розвитку галузі в майбутньому;

– *зростання витрат на оборону*: значна частина бюджету спрямовується на військові потреби, що зменшує інвестиції в інші сфери економіки;

– *емісія грошей та збільшення державного боргу*: Національний банк змушений був частково емісувати гривню для покриття витрат держави. Хоча міжнародні партнери надають підтримку, значна частина цієї допомоги йде на поточні витрати, а не на розвиток;

– *екологічні виклики та сталий розвиток*: крім економічних факторів, для сталого розвитку українська економіка потребує переходу до екологічної оптимізації та покращення ефективності використання ресурсів, щоб зменшити залежність від сировинних секторів і зробити економіку стійкішою до зовнішніх криз. Екологізація економіки, а також підтримка міжнародних екологічних ініціатив, можуть стати основою для стабільного економічного зростання [6].

Таким чином, Україна потребує стабільної економічної політики та структурних реформ, щоб подолати негативні наслідки криз і зміцнити свою економіку.

Незважаючи на складні умови для бізнесу в Україні, аграрний сектор залишається інвестиційно привабливим завдяки конкурентоспроможним цінам. Через виклики військової агресії, зростання вартості палива, насіння, добрив та втрати через фізичне знищення обладнання, ціни на більшість активів суттєво знизилися. Однак, замість погіршення, багато агрокомпаній активно вдосконалюють процеси та впроваджують сучасні технології, що збільшує їхній потенціал для зростання.

Інвестори можуть зацікавитися акціями агрохолдингів, інвестиційними фондами або іншими агрокомпаніями через їхню доступну вартість і високий потенціал прибутковості. Національний банк України прогнозує, що зменшення ризиків безпеки, відновлення портів, збільшення врожаїв, поступове відновлення виробничих потужностей та зростання внутрішнього попиту сприятимуть економічному відновленню у 2024–2025 роках. За цих умов аграрний сектор знову може стати головним генератором ВВП країни, як і до війни.

Б. Далишин та міжнародні експерти оцінюють обсяг інвестицій, необхідний для повного

відновлення української економіки, у суму близько $411 мільярдів. Така значна цифра обумовлена не лише відновленням пошкодженої інфраструктури та підприємств, але й модернізацією економічної структури для довготривалої стійкості та зростання. Лише на найважливіші проєкти у 2023 році, як-от критичні інфраструктурні ремонти, потрібно було близько $14,1 млрд, з яких приблизно $3,3 млрд виділено з державного бюджету, а решту передбачалося залучити за допомогою міжнародних донорів і приватних інвесторів [7].

Завдяки дослідженням, проведеним спільно з міжнародними партнерами, такими як Світовий банк та Програма розвитку ООН (далі – UNDP), визначено стратегічні напрямки та механізми для залучення інвестицій, включно з інноваційними моделями фінансування, що можуть забезпечити сталість економічного відновлення. Науковці акцентують на тому, що такі інвестиції мають стимулювати не лише короткочасне відновлення, але й сприяти довгостроковому економічному розвитку країни [8].

К. Бондар, науковий співробітник Проєкту процвітання та розвитку Центру стратегічних і міжнародних досліджень у Вашингтоні та міжнародні експерти підкреслюють декілька основних перешкод для залучення інвестицій в економіку країни. Однією з найбільших проблем є нестабільна безпекова ситуація через війну, що збільшує ризики для потенційних інвесторів. Брак відповідного страхового покриття для воєнних ризиків також обмежує залучення іноземного капіталу, адже великі страхові компанії, такі як Munich Re і Swiss Re, припинили працювати в регіоні. Локальні ж страховики не мають достатніх фінансових ресурсів для покриття інвестиційних потреб українського ринку [3].

Також ключовим фактором залишається проблема корупції, яка заважає створенню сприятливого інвестиційного клімату. Проте Україна активізувала зусилля у цій сфері, зокрема завдяки співпраці з ЄС у створенні Національної антикорупційної стратегії та вдосконаленні законодавчої бази. Необхідність підвищення прозорості та ефективності державного управління, а також боротьби з корупцією, вважається ключовим аспектом для успіху інвестиційних ініціатив, зазначає Голова КМЄС в Україні Рольф Холмбо [4].

Інші бар'єри включають недостатньо розвинуті фінансові інструменти для залучення капіталу та юридичні перепони для впровадження сучасних моделей інвестування, таких як «впливові інвестиції». Для покращення ситуації пропонуються рішення, зокрема, впровадження механізмів державного страхування, партнерства з приватним сектором та гармонізація законодавства з європейськими стандартами.

Серед існуючих фінансових механізмів стимулювання інвестицій в Україні виділяються державні програми та підтримка міжнародних організацій. Зокрема, важливим аспектом є Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями» № 1116-IX від 17.12.2020 року (далі – Закон), який визначає правові й фінансові засади для підтримки великих інвестпроєктів. Згідно з ним, держава надає спеціальні пільги інвесторам, якщо їхній проєкт відповідає певним критеріям, а також пропонує компенсацію витрат на інфраструктуру та підключення до інженерних мереж. Зокрема, інвестиційний проєкт має створити не менше 80 нових робочих місць із зарплатою, що на 15% перевищує середній рівень у регіоні, а також включати вкладення понад 20 млн євро протягом п'яти років. Закон розроблений для підтримки масштабних проєктів, вартість яких перевищує 20 мільйонів євро, та передбачає індивідуальні інвестиційні договори між державою і інвестором, що забезпечать надійні умови для інвестиційного середовища в країні [1].

Для таких проєктів держава може надавати різні форми підтримки, включаючи звільнення від податків, пільгове надання земельних ділянок та підтримку інфраструктури. Основною метою закону є стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності України через залучення іноземних інвестицій, зокрема в промисловість, транспорт, науку, освіту та інші пріоритетні галузі економіки.

К. Перес, прес офіцер Департаменту комунікацій МВФ, зазначає, що 14 травня 2024 року Рада ЄС фінально затвердила план відновлення України, що відкриває доступ до фінансування на суму понад 50 млрд євро у межах програми Ukraine Facility [5]. Одним із ключових компонентів є інвестиційний інструмент під назвою Ukraine Investment Framework (далі – UIF), розроблений для мобілізації приватних та державних інвестицій через міжнародні фінансові організації (далі – МФО) та агентства розвитку. UIF передбачає створення системи гарантій для інвесторів, фінансування проєктів і технічну допомогу, що зменшує ризики та робить інвестування в Україні більш привабливим [9].

UIF містить кілька фінансових механізмів. По-перше, через гарантії на 7,8 млрд євро, МФО зможуть активніше фінансувати проєкти в Україні, оскільки фінансові ризики

частково покриватиме ЄС. Це дозволяє збільшити доступні кошти для інвестування в 2–4 рази на кожен євро, вкладений як гарантія. Додатково UIF передбачає змішане продуктивне фінансування та гранти на суму 1,5 млрд євро, що зменшить вартість кредитів для українського бізнесу та забезпечить технічну допомогу підприємствам під час підготовки проєктів. Для підтримки малого і середнього бізнесу 15% коштів UIF спрямовуються на малі та середні підприємства, а 20% від загального обсягу програми виділяється на «зелені» проєкти [9].

Очікується, що перший етап UIF, який стартує 2024 року, залучить близько 1–1,5 млрд євро для вже існуючих проєктів. Відбір МФО та банків-партнерів, а також розподіл коштів за секторами буде визначено на Ukraine Recovery Conference. Уряд також планує розширювати проєкти та залучати нові МФО, аби забезпечити подальше фінансування економічного відновлення країни.

Програма розвитку ООН та UkraineInvest активно сприяють економічному відновленню України через стимулювання інноваційних інвестицій і сталого розвитку. Їхні заходи зосередились на кількох ключових напрямах:

– залучення інноваційних інвестицій: UNDP допомагає впроваджувати сучасні технології та методи, підтримуючи економічне зростання, що враховує екологічну сталість. Вони розробляють програми для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та їхньої інтеграції у світовий ринок, зокрема через підтримку «зелених» інновацій та стартапів;

– технічна допомога від міжнародних організацій: Ю. Свириденко зазначає, що міжнародні партнери, як-от UNDP, надають Україні технічну підтримку для покращення бізнес-клімату. Це включає створення сприятливих умов для інвесторів, реформування регуляторних процесів та підвищення прозорості економічного середовища. UNDP, зокрема, має проєкти, спрямовані на підтримку малих і середніх підприємств у відбудові після руйнувань, завданих війною [9];

– створення робочих місць: UNDP і UkraineInvest фокусуються на залученні інвестицій у галузі, що створюють нові робочі місця. Вони співпрацюють з урядом для підтримки локального бізнесу й залучення іноземних інвесторів, які готові працювати у важливих для країни сферах: від аграрного сектору до відновлюваної енергетики.

Такі ініціативи, як Програма відновлення економіки, також ставлять акцент на залученні інвестицій у відновлювані галузі після руйнувань, що сприятиме швидкому відновленню та довготривалому розвитку України [9].

Сьогодні в Україні існує кілька державних програм для підтримки інвесторів та бізнесу, які спрямовані на стимулювання економіки в умовах кризи та післявоєнної відбудови, які мають низку переваг та недоліків.

Таблиця 1

Переваги та недоліки діючих державних програм стимулювання інвестицій

Програма	Цільова аудиторія	Основні умови	Переваги	Недоліки
Доступні кредити 5–7–9%	Малий та середній бізнес	Пільгові ставки, рефінансування, компенсація відсотків, кредитування	Доступність, гнучкість у використанні коштів, підтримка бізнесу, переміщеного з зони бойових дій	Можливі обмеження за видами діяльності підприємств, необхідність кредиту
Грантова програма «Власна справа»	Мікро- та малий бізнес	Гранти до 250 тис. грн на розвиток бізнесу	Безповоротна фінансова допомога, відсутність необхідності повернення коштів	Обмежений розмір гранту, конкуренція, недостатньо для великих інвестиційних проектів
Програма підтримки проєктів із значними інвестиціями	Великі інвестори (інвестиції від 20 млн євро)	Податкові та митні пільги, часткове компенсація на інфраструктуру, персональний менеджер	Привабливі умови для великих інвесторів, стимулювання масштабних проектів	Зосереджена на великих інвесторах, може не залучати малий та середній бізнес
Індустріальні парки	Підприємства певних галузей	Податкові пільги, розвиток інфраструктури	Створення кластерів, розвиток спеціалізованих галузей, зниження виробничих витрат	Обмежені можливості для малих підприємств, залежність від спеціалізації парку

Джерело: складено автором за [10]

Кожна з розглянутих програм має свої переваги та недоліки і спрямована на вирішення певних завдань. Для ефективного відновлення економіки України необхідно комплексне застосування різних фінансових інструментів, що враховуватиме специфіку різних секторів економіки та регіонів країни.

В контексті відновлення України після війни, набуває особливої уваги створення спеціальних економічних зон. Спеціальні економічні зони (далі – СЕЗ) являють собою потужний інструмент для стимулювання економічного розвитку окремих регіонів та залучення інвестицій [2].

У 2005 році українська влада скасувала більшість пільг для СЕЗ, оскільки почали виникати зловживання з податковими привілеями, і очікуваний економічний ефект виявився нижчим за передбачуваний. На сьогодні в Україні відсутні активні спеціальні економічні зони з податковими пільгами, хоча розглядалося питання про їхнє відновлення для стимулювання інвестицій на Донбасі, особливо після війни [11].

Спеціальні економічні зони наразі є ефективним та перспективним інструментом для відновлення економіки України після війни з ряду причин, виділимо основні:

– *створення сприятливого інвестиційного клімату*: СЕЗ пропонують інвесторам ряд пільг, таких як податкові канікули, спрощена митна процедура, доступ до інфраструктури тощо. Це робить інвестиції в такі зони більш привабливими;

– *концентрація інвестицій*: СЕЗ дозволяють зосередити інвестиції в певних регіонах, що потребують найбільшого розвитку. Це сприяє швидшому відновленню економіки та створенню нових робочих місць;

– *розвиток спеціалізації*: СЕЗ можуть бути орієнтовані на розвиток певних галузей промисловості, що дозволяє створювати кластери та підвищувати конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку;

– *трансфер технологій*: залучення іноземних інвесторів до СЕЗ сприяє трансферу нових технологій в українську економіку;

– *стимулювання експорту*: СЕЗ можуть стати платформами для виробництва продукції на експорт, що сприяє збільшенню валютних надходжень до країни.

Відновлення спеціальних економічних зон є одним з ключових інструментів для відновлення економіки України після війни. Вони дозволяють залучати інвестиції, створювати нові робочі місця, розвивати промисловість та підвищувати конкурентоспроможність української економіки на світовому ринку.

Висновки. Аналіз проведеного дослідження дозволяє дійти висновків, що післявоєнна відбудова України є складним і багатогранним процесом, який потребує значних інвестицій та ефективних механізмів їх залучення. Історичні та політичні чинники суттєво вплинули на стан української економіки та її здатність до відновлення. Війна Росії проти України завдала значних збитків економіці, руйнуючи інфраструктуру, знижуючи виробничі потужності та створюючи нестабільність. Аграрний сектор виявився одним із найбільш стійких секторів економіки, проте він також зазнав значних втрат. Міжнародна фінансова допомога є критично важливою для відновлення України, але вона має бути спрямована на довгострокові трансформації. Тому впровадження європейських стандартів управління є необхідною умовою для успішної відбудови та подальшого розвитку України. Існуючі фінансові механізми мають як переваги, так і недоліки, і їх ефективність залежить від конкретних умов. Спеціальні економічні зони можуть стати потужним інструментом для залучення інвестицій та розвитку окремих регіонів.

Для ефективного відновлення економіки України та залучення інвестицій необхідно створювати сприятливий інвестиційний клімат, тобто посилити боротьбу з корупцією, спростити та цифровізувати адміністративні процедури, забезпечити беззаперечне верховенство права та збільшити прозорість діяльності державних органів.

Щодо розвитку фінансового сектору, пропонується створення ефективних механізмів страхування інвестиційних ризиків, розширення доступу малого і середнього бізнесу до фінансування та залучення міжнародних фінансових інституцій до фінансування проектів відновлення. Важливими факторами є підтримка пріоритетних секторів економіки, розвиток аграрного сектора, енергетики, інфраструктури, інновацій та технологічного розвитку, створення кластерів та спеціалізованих економічних зон.

Впровадження європейських стандартів корпоративного управління, такі, як підвищення прозорості та підзвітності державних підприємств, заохочення корпоративного управління за міжнародними стандартами, а також співпраця з міжнародними організаціями для отримання консультацій та експертизи і залучення іноземних інвестицій у розвиток людського капіталу дозволять створити сприятливі умови для залучення інвестицій, відновлення економіки України та забезпечення її сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні. Закон України від 17.12.2020р. № 1116-IX (редакція 17.09.2023 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text
2. Швець Ю.О., Шайтанова В.В. Функціонування спеціальних економічних зон як засобу налагодження інвестиційної діяльності: проблеми та перспективи. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2017/12.pdf
3. Невикористаний ринок імпакт-інвестування в Україні. URL: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine
4. Антикорупційні зусилля України на шляху до ЄС. URL: https://www.euam-ukraine.eu/news/ukraine-s-anti-corruption-endeavors-on-the-eu-pathway/
5. МВФ та українська влада досягли домовленості на рівні персоналу щодо п'ятого перегляду механізму розширеного фінансування (EFF) – Україна. URL: https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/09/11/pr24326-IMF-and-Ukrainian-Authorities-Reach-Staff-Level-Agreement-Fifth-Review-EFF
6. Ефект війни: макропогляд на економічну та екологічну ситуацію України URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2023.2212975#abstract
7. Україні потрібні інвестиції: звідки їх узяти. URL: https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/chto-zhdet-ekonomiku-ukrainy-v-blizhayshey-perspektive/
8. Інноваційні інвестиції для відновлення економіки України. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyni-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny
9. UIF – це можливість залучити €40 млрд інвестицій. Як мобілізувати ресурси для відновлення та розвитку бізнесу в Україні? URL: https://eu4ukraine.eu/media-ua/publications-ua/uif-is-an-opportunity-to-attract-e40-billion-in-investments.html
10. Які державні програми та гранти існують для українського бізнесу. URL: https://blog.youcontrol.market/iaki-dierzhavni-proghrami-ta-ghranti-isnuiut-dlia-ukrayinskogho-bizniesu/
11. Круглий стіл: де політичні сили пропонують створювати вільні економічні зони. *Слово і діло*, 14 кв. 2021 р. URL:https://www.slovoidilo.ua/2021/04/14/stattja/polityka/kruhlyj-stil-politychni-syly-proponuyut-stvoryuvaty-vili-ekonomichni-zony

References:

1. Pro derzhavnu pidtrymku investytsiynykh proektiv iz znachnymy investytsiyamy v Ukrayini". Zakon Ukrainy vid 17.12.2020r. № 1116-IX (redaktsiya 17.09.2023r.) [On state support for investment projects with significant investments in Ukraine]. Available at: https://protocol.ua/ua/pro_dergavnu_pidtrimku_investitsiynih_proektiv_iz_znachnimi_investitsiyami_v_ukraini/ (in Ukrainian)
2. Shvets Yu. O., Shaytanova V. V. Funktsionuvannya spetsial′nykh ekonomichnykh zon yak zasobu naladozhennya investytsiynoyi diyal′nosti: problemy ta perspektyvy [Functioning of special economic zones as a means of establishing investment activity: problems and prospects]. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2017/12.pdf (in Ukrainian)
3. Nevykorystanyy rynok impakt-investuvannya v Ukrayini [Untapped market of impact investing in Ukraine]. Available at: https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine (in Ukrainian)
4. Antykoruptsiyni zusyllya Ukrayiny na shlyakhu do YeS [Anti-corruption efforts of Ukraine on the EU pathway]. Available at: https://www.euam-ukraine.eu/news/ukraine-s-anti-corruption-endeavors-on-the-eu-pathway/ (in Ukrainian)
5. MVF ta ukrayins′ka vlada dosyahly domovlenosti na rivni personalu shchodo pyatoho perehlyadu mekhanizmu rozshyrenoho finansuvannya (EFF) – Ukrayina [IMF and Ukrainian authorities reach staff-level agreement on the fifth review of the Extended Fund Facility (EFF) – Ukraine]. Available at: https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/09/11/pr24326-IMF-and-Ukrainian-Authorities-Reach-Staff-Level-Agreement-Fifth-Review-EFF (in Ukrainian)
6. Efect viyny: makropohlyad na ekonomichnu ta ekolohichnu sytuatsiyu Ukrayiny [The effect of war: a macro view of the economic and environmental situation in Ukraine]. Available at: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2023.2212975#abstract (in Ukrainian)
7. Ukrayini potribni investytsiyi: zvidky yikh uz′yaty [Ukraine needs investments: where to get them]. Available at: https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/chto-zhdet-ekonomiku-ukrainy-v-blizhayshey-perspektive/ (in Ukrainian)
8. Innovatsiyni investytsiyi dlya vidnovlennya ekonomiky Ukrayiny [Innovative investments for the recovery of Ukraine's economy]. Available at: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyni-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny (in Ukrainian)
9. UIF – tse mozhlyvist′ zaluchyty €40 mlrd investytsiy. Yak mobilizuvaty resursy dlya vidnovlennya ta rozvytku biznesu v Ukrayini? [UIF is an opportunity to attract €40 billion in investments. How to mobilize resources for the recovery and development of business in Ukraine?]. Available at: https://eu4ukraine.eu/media-ua/publications-ua/uif-is-an-opportunity-to-attract-e40-billion-in-investments.html (in Ukrainian)

10. Yaki derzhavni programy ta hranty isnuyut′ dlya ukrayins′koho biznesu [What government programs and grants exist for Ukrainian businesses]. Available at: https://blog.youcontrol.market/iaki-dierzhavni-proghrami-ta-ghranti-isnuiut-dlia-ukrayinskogho-bizniesu/ (in Ukrainian)

11. Kruglyy stil: de politychni syly proponuyut′ stvoryuvaty vil′ni ekonomichni zony" [Round Table: Where Political Forces Propose to Create Free Economic Zones]. Slovo i dilo (2021). Available at: https://www.slovoidilo.ua/2021/04/14/stattja/polityka/kruhlyj-stil-politychni-syly-proponuyut-stvoryuvaty-vilni-ekonomichni-zony (in Ukrainian)

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-13
УДК 005.21:655.4/.5

Голубовський Р.І.
аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: https://orcid.org/0009-0004-1006-6078

Holubovskyi Roman
Postgraduate Student,
Lviv Polytechnic National University

СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ РИНКУ АУДІОКНИГ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ

STRATEGIES FOR THE GROWTH OF THE AUDIOBOOK MARKET IN UKRAINE: ANALYSIS OF PROBLEMS AND PERSPECTIVES

У статті досліджено сучасний стан ринку аудіокниг в Україні, визначено його ключові проблеми та перспективи розвитку. Проаналізовано основних гравців ринку, зокрема платформи «Абук», "Megogo Audio", "Yakaboo", "UnderBooks" та "Librarius", а також окреслено їхні бізнес-моделі. Визначено основні бар'єри, що стримують розвиток галузі, серед яких: піратство, конкуренція з іноземними сервісами, низька купівельна спроможність населення, обмежена кількість україномовного контенту. Запропоновано шляхи подолання викликів, зокрема розширення ринку шляхом збільшення асортименту аудіокниг, боротьби з піратством, впровадження державних програм фінансування озвучення книг, маркетингових стратегій популяризації формату та залучення нових учасників ринку. Зроблено висновок, що ринок аудіокниг в Україні має значний потенціал, але потребує комплексних заходів для стабільного зростання.

Ключові слова: *аудіокниги, ринок аудіокниг, ринок книги, маркетингові стратегії, українські видавництва, стратегічний менеджмент, книжковий маркетинг, цифровий контент.*

The article explores the current state of the audiobook market in Ukraine, identifying its key challenges and growth opportunities. The study examines major market players, including platforms such as "Abuk," "Megogo Audio," "Yakaboo," "UnderBooks," and "Librarius," analyzing their business models and competitive strategies. The relevance of the research is based on the rapid development of the audiobook industry, which, despite significant progress, faces substantial obstacles that hinder its further expansion. The study employs analytical and comparative methods to assess the structure of the Ukrainian audiobook market, its financial indicators, and consumption trends. The research highlights critical problems, including widespread piracy, competition with international platforms, low purchasing power of the population, limited availability of Ukrainian-language content. Each of these factors significantly impacts the industry's ability to grow and attract investments. The results indicate that the Ukrainian audiobook market has substantial untapped potential, but its development requires systemic solutions. Expanding the range of Ukrainian-language audiobooks, implementing stricter anti-piracy measures, and introducing state funding programs for audiobook production are key steps toward strengthening the industry. Furthermore, marketing strategies aimed at increasing audience engagement, developing partnerships with influencers, and integrating audiobooks into educational programs can enhance the market's sustainability. The practical significance of the study lies in its identification of strategic directions for audiobook market expansion in Ukraine. The research suggests that entering the international market through collaboration with the Ukrainian diaspora and foreign publishers could further stimulate industry growth. By adopting these strategies, the Ukrainian audiobook market can evolve into a self-sustaining segment of the publishing industry, providing consumers with diverse and high-quality content while ensuring fair compensation for rights holders and producers.

Keywords: *audiobooks, audiobooks market, books market, marketing strategies, Ukrainian publishers, strategic management, book marketing, digital content.*

Постановка проблеми. Разом із поширенням комп'ютерів та інтернету все частіше лунали думки про те, що електронна книга невдовзі замінить паперову. Станом на 2025 рік можна зробити висновки, що це твердження було хибним – попри поширення електронних засобів для читання та можливість купувати електронні книги в два кліка, читачі все ж надають перевагу паперовим книгам. Проте інший електронний формат книги – аудіокнига – за останній час набрала такої популярності, що вже догнала за продажами електронну книгу. Схожа ситуація й в Україні. За останні п'ять років ринок аудіокниг в Україні фактично постав і розвинувся у тому вигляді, в якому ми його знаємо зараз – тобто із цифровими платформами, які легально виробляють і продають аудіокниги

українською мовою. Ринок довелось формувати попри певні чинники, що негативно впливали – звичку потенційної аудиторії до безкоштовного споживання піратського контенту, розвиненіші російські сервіси аудіокниг (як офіційні так і піратські) та як наслідок неготовність платити за аудіокниги. Проте 2019 року з'явилася платформа Абук, а ще невдовзі Megogo Audio, які почали як створювати, так і продавати легально аудіокниги українською. Їм довелось стикнутись із проблемами формування нового ринку. У статті ми проведемо аналіз сучасного стану ринку аудіокниг в Україні та основних гравців на ньому, дослідимо проблеми ринку та визначимо, які можливості є у гравців українського ринку – в які стратегічні напрямки слід інвестувати для збільшення слухачів і відповідно для розвитку ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринок аудіокниг є відносно новим напрямом у видавничій галузі та економіці в цілому, проте його активний розвиток привертає увагу дослідників у сферах видавничої справи, цифрового маркетингу, економіки та менеджменту. Проблематику аудіокниг в Україні досліджували Водолазька С. А., Погрібна О. О., Назаренко Я. В., Миколаєнко В. О. та інші. Актуальний стан ринку аудіокниг України відображений у звітах Українського інституту книги [5] та публікаціях у засобах масових інформації [6; 9; 12; 16]. Ця стаття доповнює наявні дослідження, зосереджуючи увагу на стратегічних аспектах розвитку ринку, основних бар'єрах та можливостях його подальшого зростання.

Мета статті полягає у спробі порахувати об'єм ринку аудіокниг в Україні, окреслити основних гравців ринку, дослідити основні проблеми та визначити можливі точки зростання.

Виклад основного матеріалу. Сучасний ринок книги складається із книг у трьох форматах – фізична або паперова книга, електронна книга (eBook) та аудіокнига. Відповідно, це три повноцінних ринки. Згідно з інформацією від сервісу statista.com [1], світовий ринок книги у 2025 році оцінюється у 94,94 млрд доларів доходу, з яких на паперову книгу припадає 70,17 млрд доларів (73,9%), на електронної книги – 14,92 млрд доларів (15,7%), а ринок аудіокниги – 9,84 млрд доларів (10,4%). При цьому останній ринок найстрімкіше зростає – на 24,2% з 2024 до 2025 року.

Оцінити цифри для України значно складніше. Попри те, що на statista.com також є дані для України (59,46 млн доларів загалом у 2025, паперова книга – 40,4 млн доларів, електронна книга – 9,01 млн доларів, аудіокнига – 10,05 млн доларів) [1], вони виглядають дещо нерелевантними, зокрема і (особливо) для аудіокниг – далі ми розберемо, чому.

Обсяг українського ринку книг, згідно з даними Українського інституту книги (УІК) [5] – близько 6 млрд гривень (приблизно 170 млн доларів). У 2023 році було видано 15 187 назв книг загальним тиражем 24,664 млн примірників. При цьому 51,63% тиражів припадають на навчально-методичні видання, тобто шкільні підручники та інші освітні видання. Даних щодо частки ринку електронної книги та аудіокниги в УІК відсутні. Згідно з дослідженням читання від УІК, 2024 року 52% українців читають друковані книжки, 27% – електронні книжки, а 28% слухають аудіокнижки. І попри доволі високу частку українців, що є споживачами форматів електронної та аудіокниги (більше половини від споживачів паперових книжок), ми не можемо сказати, що ринки електронної та аудіокниги співмірні за порядками доходів із ринком фізичної книжки (понад половина тиражів якого припадає на навчально-методичні матеріали).

Щоб окреслити ринок аудіокниг в Україні, почнемо з його основних гравців. У квітні 2019 року з'явився сервіс Абук, що запропонував можливість купувати аудіокниги і слухати легально в застосунку, зараз Абук є лідером ринку [16]. Сервіс Megogo Audio, що є підрозділом медіасервісу потокового телебачення Megogo, почав системно працювати з аудіокнигами починаючи з весни 2021 року. Крім того, аудіокниги доступні у застосунку найбільшої онлайн-книгарні – Yakaboo. У серпні 2023 року з'явився застосунок з українськими аудіокнижками UnderBooks, запущений співачкою та волонтеркою Дашою Астаф'євою. А з другої половини 2024 року розділ аудіокниг з'явився у застосунку Librarius, запущеному в квітні 2021 року як застосунок для читання електронних книг легально із максимальним захистом від піратства. Крім того під кінець 2024 року видавництво Наш Формат, що стартувало у 2005 році з продажу аудіокниг на компакт-дисках, заговорило про намір розвивати сервіс аудіокниг.

Порахувати обсяг українського ринку аудіокниг видається складним завданням. Для оцінки ринку книги УІК брав фінансові показники суб'єктів господарювання (без ФОП) за КВЕД 58.11 Видання книжок та 47.61 Книжкова торгівля. Натомість окремого КВЕД для аудіокниг немає. До того ж, якщо у сервісу Абук основним джерелом доходів є саме продаж аудіокниг, то визначити, яку

частку доходів сервісу Megogo, основним бізнесом якого є трансляція відео, припадає на підрозділ Megogo Audio – не видається можливим. Така ж проблема і з Yakaboo, лідером із продажу паперових книжок в інтернеті. Ми можемо лише спробувати порахувати обсяг ринку, ґрунтуючись на кількох допущеннях. За оцінками команди Абук [16], через платформу реалізується від 50% до 70% легальних україномовних аудіокнижок. Якщо так (для спрощення допустимо, що 50% ринку припадає на Абук), то весь ринок аудіокниг в Україні станом на 2023 рік міг становити 30,6 млн гривень (15 278 400 грн доходів Абук* 2), а це лише 0,51% від українського ринку книги. Разом з тим, роялті, які Абук сплатив правовласникам книг у 2024, зросли у 2,75 разів порівняно з минулим роком (11 млн гивень у 2024 році, порівняно з 4 млн гривень у 2023 році). А значить і розмір ринку аудіокниг мав би суттєво вирости – можливо, до 84,15 млн гривень (30,6 * 2,75). Як бачимо, ці показники навіть приблизно не дотягують до даних сервісу statista – 10,05 млн доларів (понад 420 млн гривень) [1]. Проте це не значить, що ринок аудіокниг в Україні не може дорости до цих цифр. Далі ми розглянемо що заважає це зробити, а також – які заходи дозволять ринку вирости. Але спершу розглянемо окремо кожного із гравців ринку.

Основні гравці ринку аудіокниг України.

Сервіс **Абук** запустився [17] у квітні 2019 року одразу на двох платфомах – iOS та Android. На момент запуску там було 40 аудіокнижок. Станом на кінець 2024 року в застосунку доступно понад 650 аудіокнижок і 200 тисяч активних користувачів. Абук працює за класичною моделлю – кожну аудіокнигу можна придбати, після чого вона стає доступною до прослуховування в застосунку. Крім того частину книжок можна прослухати безкоштовно. Абук працює не лише як продавець аудіокниг, але і як студія, що створює їх – озвучує книжки. Так у 2024 році серед 170 нових аудіокнижок, що з'явилися в застосунку, 89 аудіокниг було виробництва Абук, 81 – інших виробників. Це більше, ніж 2023 року, коли в Абук було 110 нових аудіокниг, з яких виробництва Абук – 73. Щодо фінансових показників, то дохід Абук (ТОВ «Видавництво Даринка») [10] з року в рік зростає: 2021 року – 4 693 200 грн, 2022 – 6 875 600 грн, 2023 – 15 278 400 грн. Так само зростають виплати за роялті правовласникам книг від Абук, якщо у 2023 році було виплачено понад 4 млн грн роялті, то у 2024 році – вже понад 11 млн грн. Також слід додати, що хоча Абук запускався як застосунок для прослуховування аудіокниг, згодом у ньому додали функцію читання електронних книг, і з 126 тисяч книг, проданих у застосунку за 2024 рік, 20,8% були електронними.

Підрозділ медіасервісу потокового телебачення **Megogo Audio**, в якому також є подкасти, почав системно працювати з аудіокнигами з весни 2021 року [12]. Як і Абук, сервіс також не лише продає аудіокниги, але й самостійно займається їх записом. Частина аудіокниг у Megogo Audio доступна лише за підпискою, частину можливо лише придбати. Крім того є безкоштовні аудіокнижки, як для дорослих, озвучки популярних українських авторів, так і для дітей, зокрема книги зі шкільної програми. 2024 року команда Megogo Audio записала 91 книжку та понад 250 творів шкільної літератури у проєкті з МОН та Мінцифри. Ні фінансові показники Megogo Audio, ні кількість куплених аудіокниг не відомі. З одного боку приналежність до популярного сервісу Megogo є плюсом сервісу, адже це дає доступ до великої аудиторії, при цьому продаж аудіокниг не є ключовим бізнесом сервісу, не відома його роль у структурі доходів Megogo. Проте у зацікавленості в ринку книг Megogo говорить той факт, що у грудні 2024 року запустилась онлайн-книгарня Megogo Books, що продає паперові книги.

Yakaboo – найбільша онлайн-книгарня в Україні із сумарним доходом за 2023 рік 503 037 200 грн [7]. Yakaboo продає книжки в усіх форматах: паперові, електронні та аудіо. Аудіокниги з'явилися на сайті з 2017, зараз вони доступні до прослуховування у застосунку. У березні 2022, після початку повномасштабного вторгнення військ росії в Україну, сервіс Yakaboo на певний час відкрив безкоштовний доступ до електронних та аудіокниг. Щодо бізнес-моделі, то усі аудіокниги у застосунку можна купити, частина із них доступна також за підпискою.

У серпні 2023 року співачка та волонтерка Даша Астаф'єва запустила застосунок **UnderBooks** з українськими аудіокнижками. Спершу застосунок був доступний лише на платформі iOS, згодом запустили і Android-версію. Книги доступні у двох форматах – електронному і аудіо. Доступ до книг відбувається виключно за платною підпискою. Специфікою UnderBooks є те, що у застосунку є лише книжки українських авторів. Наразі доступно близько п'ятидесяти книг.

Сервіс **Librarius** з'явився у квітні 2021 року як застосунок для читання електронних книг легально із максимальним захистом від піратства, оскільки не дає можливості

завантажувати файли електронних книг, лише читати всередині застосунку. Навіть при появі частиною аудиторії сервіс бачив українських емігрантів, які не мають можливості доступу до паперових книг українською мовою. Після повномасштабного вторгнення Росії і масової міграції українців, запит в аудиторії на доступ до українських книг за кордоном зріс. У другій половині 2024 року у за стосунку з'явилась можливість також слухати аудіокниги. У своїй бізнес-моделі сервіс намагається бути зручним для користувача, зокрема є три способи, як читати чи слухати книжки: підписка на сервіс із доступом до усіх книжок, оренда книжки на 14 днів, купівля книжки. Аудіокниг у сервісі поки відносно небагато – близько 50, проте сервіс активно розвивається. Щодо фінансових показників, то даних за 2024 рік немає, у 2023 році дохід сервісу був 4 291 800 грн [11], проте частки аудіо книг тоді ще не було.

Можна зробити висновки, що зараз ринок аудіокниг в Україні стрімко розвивається. Якщо порівняти доходи найбільшого гравця ринку Абук за три останні роки (4 693 200 грн в 2021, 6 875 600 грн в 2022 та 15 278 400 грн в 2023) то бачимо суттєве зростання з року в рік – на 46,5% та навіть на 122,2%. Проте також можна констатувати, що український ринок аудіокниг поки що у зародковому стані – і йому є, куди зростати. Для порівняння, виторг найбільшого видавництва КСД за 2023 рік – 593 103 000 грн, а найбільший книготоргівельний сайт Yakaboo – 503 037 200 грн (на жаль, не має можливості встановити, яка частка з цієї суми приходиться на аудіокниги). Тобто сервісу Абук та його конкурентам ще є куди рости. Крім того, згідно з дослідженням від Українського інституту книги, в Україні працює понад 350 видавництв, близько 700 офлайн-книгарень та 60 інтернет-продавців. Ринок аудіокниг, з його 5–6 гравцями, яких ми тут розглянули, поки виглядає суттєво недоукомплектованим.

Далі ми розглянемо, які проблеми є у аудіокнижкового ринку України і відповідно де можна побачити точки зросту.

Проблеми ринку аудіокниг в Україні.

Ринок аудіокниг в Україні має значний потенціал для зростання, проте стикається з низкою бар'єрів, які стримують його розвиток. Основні проблеми, що впливають на цей сегмент, можна поділити на кілька груп: економічні, технологічні, правові та культурні.

1. Піратство. Проблему з піратством як основну називають усі гравці ринку аудіокниг. У Абук буквально говорять, що основний їх конкурент – це піратство (стаття виробники хліба). Якщо в пошуку шукати за темою «аудіокниги», то можна знайти сайти, YouTube-канали, Telegram-канали чи мобільні застосунки, які дозволяють слухати піратські аудіокниги – тобто такі, які записані без дотримання авторських та суміжних прав. Можна знайти аудіокниги на будь-який смак – від класики, до сучасних українських чи закордонних бестселерів, таких як Стівен Кінг чи Фредерік Бакман. Окремі класичні твори, після написання яких пройшло 70 років, належать до суспільного надбання, але переклад на такі твори, зроблений сучасниками, захищений авторським правом. Таким чином наприклад «Ромео і Джульєтта» Вільяма Шекспіра у перекладі Юрія Андруховича, що озвучується без згоди правовласників перекладу, є порушенням авторського права. Автори каналів іноді навіть не ховаються, їх легко можна ідентифікувати. Це говорить про те, що покарання за піратство вони не сильно побоюються. Крім того автори таких каналів закликають підтримувати їх коштами, і з підписок на patreon видно, що їх підтримують. Це значить, що принаймні деякі слухачі готові платити за контент – навіть піратський. Явище піратства суттєво знижує доходи легальних платформ і стримує розвиток ринку. Головні причини піратства: відсутність жорстких санкцій за порушення авторських прав; низький рівень правової обізнаності серед користувачів; доступність безкоштовного контенту без видимих наслідків для порушників.

2. Конкуренція з російськими сервісами. Попри війну та зниження популярності російських культурних продуктів в Україні, деякі споживачі все ще використовують російські платформи, такі як ЛитРес або Bookmate. Останній який має українську локалізацію і європейську прописку, через що не всі здогадуються, що цей сервіс має російське коріння. Популярність російських сервісів можна пояснити: ширшим вибором аудіокниг, особливо зарубіжних бестселерів; звичкою до користування цими сервісами ще до 2022 року; частковою відсутністю аналогічного україномовного контенту на вітчизняних платформах.

3. Відсутність звички платити за цифровий контент. В Україні історично склалася ситуація, коли значна частина користувачів звикла безкоштовно споживати цифровий контент. Зокрема, через довгий період відсутності легальних платформ з україномовним контентом, і йдеться не лише про літературу, але й про кіно й музику. Ще одною причиною є економічна нестабільність, спричинена у тому числі війною, що знижує готовність

витрачати гроші на нематеріальні товари. Також населення недостатньо поінформоване щодо інтелектуальної власності та цінності легального контенту.

4. Низька купівельна спроможність населення. Зниження доходів населення, зумовлене війною та економічною кризою, суттєво обмежує можливості українців витрачати кошти на культурний продукт, зокрема на аудіокниги. В умовах інфляції та загального зниження рівня життя витрати на розваги та освіту часто відходять на другий план.

5. Недостатній вибір аудіокниг українською мовою. Попри зростаючий попит, каталог україномовних аудіокниг все ще поступається англомовному чи навіть російському контенту. Далеко не всі книжкові ніші заповнені. Зокрема через високі витрати на створення якісних аудіокниг, що включають у себе купівлю прав, підбір потрібного актора або акторів озвучки, запис у студії з професійним обладнанням, зведення. Потрібно врахувати також і обмежений виробничий потенціал українських видавництв та студій. Окрім того існують складнощі у придбанні прав на аудіоверсії зарубіжних бестселерів. По-перше, не всі українські видавництва при перекладі творів купують права і на аудіоверсії книг. По-друге, не всі закордонні правовласники продають право на аудіокнигу, побоюючись піратства.

6. Обмежені можливості правового захисту. Законодавство України щодо боротьби з піратством залишається недостатньо ефективним. Відсутність механізмів швидкого блокування нелегального контенту та недостатня кількість судових прецедентів створюють сприятливі умови для порушників авторських прав. Багато правопорушників не несуть серйозної відповідальності, оскільки штрафи є мінімальними та не відлякують потенційних піратів. Це ускладнює роботу легальних платформ та знижує привабливість ринку для інвесторів і міжнародних правовласників.

Точки зростання ринку аудіокниг в Україні.

Попри виклики, ринок аудіокниг має значний потенціал для розвитку. Основні напрямки зростання включають:

1. Збільшення кількості україномовного контенту. Згідно з інформацією директорки Абук Катерини Аврамчук, аудіокниги купують близько 5–10% від тиражa паперової книжки: «Наприклад, якщо наклад “Колонії” Кідрука наприкінці 2023 року становив 40 000 копій, то у нас на той момент було продано 2 000 аудіокнижок. Тобто це класичні 5%.» Відтак інвестування у виробництво нових аудіокниг збільшить кількість проданих книг. Це також посприяє конкуренції з західними та російськими сервісами, зменшить рівень піратства.

2. Антипіратське законодавство. Напрацювання ефективної законодавчої бази для боротьби з піратством є важливою складовою розвитку ринку аудіокниг в Україні. Запровадження більш жорстких санкцій за порушення авторських прав, створення механізмів оперативного блокування нелегального контенту та активізація судової практики щодо піратства сприятимуть зменшенню тіньового сегмента ринку. Законодавчі ініціативи можуть також включати механізми підтримки видавців та платформ, що легально розповсюджують аудіокниги, а також залучення міжнародних стандартів у сфері захисту прав інтелектуальної власності.

3. Державна підтримка. Запровадження програм фінансування створення аудіокниг, інтеграція їх у шкільні та університетські навчальні програми, а також використання аудіокниг у бібліотеках та соціальних ініціативах допоможуть поширенню цього формату серед населення. Включення аудіокниг у державні культурні політики може сприяти формуванню сталого попиту та залученню додаткових інвестицій.

4. Інклюзивність. Розширення доступу до аудіокниг для людей з вадами зору, а також державні та благодійні програми підтримки аудіоконтенту для інклюзивної освіти можуть розширити соціальну функцію цього ринку. Водночас такі ініціативи дозволять отримати фінансову підтримку від міжнародних організацій, що сприятиме виробництву якісного контенту. А разом із цим – збільшення обізнаності про зручність формату аудіокниги серед масового споживача.

5. Маркетинг та популяризація формату. Активне просування аудіокниг через соціальні мережі чи контекстну рекламу, на рівні з просуванням паперових книг, збільшить обізнання потенційних споживачів, що потрібну їм книгу можна не лише почитати, але й послухати, а відтак і вплине на продажі. Проведення інформаційних кампаній щодо переваг легального контенту із залученням інфлюенсерів сприятимуть залученню нових користувачів. Формування звички до споживання аудіокниг серед українців може значно підвищити рівень монетизації ринку.

6. Розширення кількості учасників ринку. Стимулювання появи нових гравців, незалежних видавництв та залучення іноземних інвесторів і платформ сприятиме розвитку

конкурентного середовища. Це дозволить прискорити розширення бібліотек аудіокниг, поліпшити якість записів та запропонує гнучкіші моделі монетизації контенту.

7. Вихід на міжнародні ринки. Використання української діаспори як цільової аудиторії, просування українських аудіокниг на міжнародних платформах і створення багатомовних версій популярних українських творів можуть суттєво розширити ринок. Цей напрям допоможе залучити іноземних користувачів і створити конкурентоспроможний експортний продукт, що сприятиме стабільному зростанню галузі.

Висновки. Ринок аудіокниг в Україні перебуває на етапі активного становлення та розвитку, демонструючи позитивну динаміку зростання. Попри низку викликів, таких як піратство, конкуренція з російськими сервісами, низька купівельна спроможність населення та недостатня кількість україномовного контенту, індустрія продовжує розширюватися завдяки появі нових платформ та збільшенню кількості легальних аудіокниг. Зростання ринку значною мірою залежить від ініціативи самих гравців, ефективної боротьби з піратством та залучення інвестицій у створення якісного контенту.

Потенціал для розвитку мають державні програми підтримки аудіокнижкової індустрії, включення аудіокниг у шкільні та університетські навчальні програми, а також фінансування озвучення книг для людей із порушеннями зору. Важливим фактором є популяризація формату серед українських користувачів, що потребує активних маркетингових кампаній та інформаційної підтримки.

Залучення нових гравців до ринку сприятиме підвищенню конкуренції, що в перспективі може збільшити вибір контенту та знизити вартість аудіокниг для споживачів. Вихід українських сервісів на міжнародний рівень та орієнтація на аудиторію української діаспори також можуть сприяти зростанню доходів у цій сфері.

Для досягнення повноцінного розвитку галузі необхідно розробити ефективну законодавчу базу щодо захисту прав інтелектуальної власності, що дозволить значно знизити рівень піратства та підвищити довіру з боку іноземних правовласників. Інвестиції у виробництво нових аудіокниг та створення умов для їх легального розповсюдження сприятимуть зміцненню позицій українських платформ на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таким чином, попри значні виклики, український ринок аудіокниг має великі перспективи розвитку. За умови реалізації комплексних стратегій щодо боротьби з піратством, популяризації формату серед користувачів та розширення бібліотек україномовного контенту цей сегмент може стати повноцінною та прибутковою частиною книжкового бізнесу в Україні.

Список використаних джерел:

1. Books – Ukraine. Statista Market Forecast. URL: https://www.statista.com/outlook/amo/media/books/ukraine?currency=usd (дата звернення: 12.02.2025)

2. Єжижанська Т.С. Книжкові видавництва України в умовах перманентної кризи. *Вісник Книжкової палати*. 2023. № 6. С. 29–35.

3. Женченко М. Цифрові трансформації видавничої галузі : монографія / за наук. ред. В. Різуна. Київ : Жнець, 2018. 436 с.

4. Звіт: Як читають українці під час повномасштабної війни – 2023. *Info Sapiens*. URL: https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=288 (дата звернення: 15.02.2025).

5. «Зміцнення позиції української книги»: звіт про результати дослідження читання в 2024 році. Український інститут книги. URL: https://ubi.org.ua/uk/activity/doslidzhennya/doslidzhennya-2024 (дата звернення: 14.02.2025).

6. Книжки в навушниках. Як аудіоформат заповнює книжковий ринок. MediaSapiens. URL: https://ms.detector.media/trendi/post/34359/2024-03-06-knyzhky-v-navushnykakh-yak-audioformat-zapovnyuie-knyzhkovyy-rynok/ (дата звернення: 09.02.2025).

7. Ринок аудіокниг в Україні за 2 роки виріс у 10 разів: що виробляють та що слухають. *delo.ua*. URL: https://delo.ua/uk/business/rinok-audioknig-v-ukrayini-za-2-roki-viris-u-10-raziv-shho-viroblyayut-ta-shho-sluxayut-386439/ (дата звернення: 20.02.2025).

8. Ситник В. Продаж е-книг та аудіокниг в Україні. *Інтегровані комунікації*, 2023. № 1 (15). С. 121–127. DOI: https://doi.org/10.28925/2524-2644.2023.1516

9. Тотальне аудіо! Чи переможе аудіокнижка інші формати і хто відродив цей формат на українському ринку. *Сенсор*. URL: https://sensormedia.com.ua/books/totalne-audio-chy-peremozhe-audioknyzhka-inshi-formaty-i-khto-vidrodyv-tsey-format-na-ukrainskomu-rynku/ (дата звернення: 21.02.2025).

10. ТОВ «ВИДАВНИЦТВО ДАРИНКА». *Opendatabot*. URL: https://opendatabot.ua/c/42000914 (дата звернення: 24.02.2025)

11. ТОВ «Лібраріус». *Opendatabot*. URL: https://opendatabot.ua/c/44001218 (дата звернення: 24.02.2025)
12. «Чому немає «Гаррі Поттера» у форматі аудіокниги?»: яким є ринок аудіокнижок – розмова з «Абуком» і Megogo Audio. Суспільне Культура. URL: https://suspilne.media/culture/876931-comu-nemae-garri-pottera-u-formati-audioknigi-akim-e-rinok-audioknizok-rozmova-z-abukom-i-megogo-audio/ (дата звернення: 21.02.2025).
13. Шпак В. Видавничий бізнес: книга редактора: навчальний посібник (2-ге вид., доп. і перероб.). Київ : Експрес-об'ява, 2022. 292с.
14. Філатова Л.С., Афанасієва М.. Дослідження вітчизняного ринку книговидання та його структурних елементів. ВНТУ, 2024.
15. Фісенко Т.В., Балюн О.О., Краснюк У.О. Research of the audio publishing industry in Ukraine and abroad. *Обрії друкарства*. 2022. № 2 (12). С. 52–70.
16. Як аудіокнижки зробити бізнесом: розповідають у «Абук». *Віледж Україна*. URL: https://www.village.com.ua/tags/Аудіокниги (дата звернення: 14.02.2025).
17. Як виробники хліба створюють аудіокниги українською. *Бізнес Цензор*. URL: https://biz.censor.net/resonance/3301175/yak_vyrobnyky_hliba_stvoryuyut_audioknygy_ukrayinskoyu (дата звернення: 10.02.2025).

References:

1. Books – Ukraine. (2025). Statista Market Forecast. Available at: https://www.statista.com/outlook/amo/media/books/ukraine?currency=usd (accessed February 12, 2025).
2. Yezhyzhanska T. S. (2023) Knyzhkovi vydavnytstva Ukrainy v umovakh permanentnoi kryzy [Book Publishing in Ukraine Under Permanent Crisis]. *Visnyk Knyzhkovoi Palaty – Bulletin of the Book Chamber*, no. 6, pp. 29–35.
3. Zhenchenko M. (2018). Tsyfrovi transformatsii vydavnychoi haluzi [Digital transformations of the publishing industry]. Kyiv: Zhnets.
4. Info Sapiens. (2023). Zvit: Yak chytaiut ukraintsi pid chas povnomasshtabnoi viiny – 2023 [Report: How Ukrainians read during the full-scale war – 2023]. Available at: https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=288 (accessed February 15, 2025).
5. Ukrainian Book Institute. (2024). Zmitsnennia pozytsii ukrainskoi knyhy: zvit pro rezultaty doslidzhennia chytannia v 2024 rotsi [Strengthening the position of the Ukrainian book: report on the results of the 2024 reading study]. Available at: https://ubi.org.ua/uk/activity/doslidzhennya/doslidzhennya-2024 (accessed February 14, 2025).
6. MediaSapiens. (2024). Knyzhky v navushnykakh: Yak audioformat zapovnyuie knyzhkovyi rynok [Books in headphones: How the audio format fills the book market]. Available at: https://ms.detector.media/trendi/post/34359/2024-03-06-knyzhky-v-navushnykakh-yak-audioformat-zapovnyuie-knyzhkovyy-rynok/ (accessed February 9, 2025).
7. Delo.ua. (2025). Rynok audioknyh v Ukraini za 2 roky vyros u 10 raziv: shcho vyrobliayut ta shcho slukhaiut [The audiobook market in Ukraine has grown 10 times in 2 years: what is being produced and what is being listened to]. Available at: https://delo.ua/uk/business/rinok-audioknig-v-ukrayini-za-2-roki-viris-u-10-raziv-shho-viroblyayut-ta-shho-sluxayut-386439/ (accessed February 20, 2025).
8. Sytnyk V. (2023). Prodazh e-knyh ta audioknyh v Ukraini [Sales of e-books and audiobooks in Ukraine]. *Intehrovani komunikatsii*, no. 1 (15), pp. 121–127. DOI: https://doi.org/10.28925/2524-2644.2023.1516
9. Sensor. (2025). Totalne audio! Chy peremozhe audioknyzhka inshi formaty i khto vidrodyv tsei format na ukrainskomu rynku [Total audio! Will the audiobook defeat other formats and who revived this format in the Ukrainian market]. Available at: https://sensormedia.com.ua/books/totalne-audio-chy-peremozhe-audioknyzhka-inshi-formaty-i-khto-vidrodyv-tsey-format-na-ukrainskomu-rynku/ (accessed February 21, 2025).
10. LLC "Vydavnytstvo Darynka". (2025). Opendatabot. Available at: https://opendatabot.ua/c/42000914 (accessed February 24, 2025).
11. LLC "Librarius". (2025). Opendatabot. Available at: https://opendatabot.ua/c/44001218 (accessed February 24, 2025).
12. Suspilne Kultura. (2025). Chomu nemaie "Harri Pottera" u formati audioknyhy? Yakym ie rynok audioknyzhok – rozhovory z "Abukom" i Megogo Audio [Why is there no "Harry Potter" in audiobook format? What is the audiobook market – a conversation with "Abuk" and Megogo Audio]. Available at: https://suspilne.media/culture/876931-comu-nemae-garri-pottera-u-formati-audioknigi-akim-e-rinok-audioknizok-rozmova-z-abukom-i-megogo-audio/ (accessed February 21, 2025).
13. Shpak V. (2022). Vydavnychyi biznes: knyha redaktora [Publishing business: editor's book] (2nd ed., revised and expanded). Kyiv: Express-Obiava.
14. Filatova L. S., Afanasieva M. (2024). Doslidzhennia vitchyznianoho rynku knyhovydannia ta yoho strukturnykh elementiv [Research of the domestic book publishing market and its structural elements]. VNTU.
15. Fisenko T. V., Baliun O. O., Krasniuk U. O. (2022). Research of the audio publishing industry in Ukraine and abroad. *Obrii drukarstva*, no. 2 (12), pp. 52–70.

16. The Village Ukraine (2025). Yak audioknyzhky zrobyty biznesom: rozpovidaiut u “Abuk” [How to turn audiobooks into a business: explained by “Abuk”]. Available at: https://www.village.com.ua/village/culture/culture-interview/354879-na-mezhi-knizhkovoyi-sferi-ta-it-yak-audioknizhki-zrobiti-biznesom-rozpovidayut-u-abuk (accessed February 14, 2025).

17. Biznes Tsenzor (2025). Yak vyrobnyky khliba stvoriuiut audioknyhy ukrainskoiu [How bread manufacturers create audiobooks in Ukrainian]. Available at: https://biz.censor.net/resonance/3301175/yak_vyrobnyky_hliba_stvoryuyut_audioknygy_ukrayinskoyu (accessed February 10, 2025).

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-14
UDC 657.1

Kulinich Tetiana
PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Management of Organizations,
Lviv Polytechnic National University

Кулініч Т.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»

FLEXIBLE REGRESSION EQUATION ALGORITHMS IN FORECASTING CHANGES IN THE HIX-LINDHAL INDEX

АЛГОРИТМИ ГНУЧКИХ РІВНЯНЬ РЕГРЕСІЇ У ПРОГНОЗУВАННІ ЗМІН ІНДЕКСУ ХІКСА-ЛІНДАЛЯ

In the modern world, rapid changes in economic, financial, and social conditions require the development of accurate and effective forecasting methods. One of the important tools for evaluating economic processes is forecasting changes in specific indices, such as the Hicks-Lindahl index (HIX-Lindahl index), which reflects a comprehensive indicator of harmonious development. Thus, the outlined article explores the effectiveness of applying flexible regression equation algorithms in forecasting changes in the Hicks-Lindahl index. The study concludes that the flexible regression equation algorithms used for forecasting changes in the HIX-Lindahl index are formed using methods and techniques of statistical analysis aimed at creating accurate forecasting models. Flexibility is provided by an equation that introduces regularization conditions to allow the model to adapt to complex, nonlinear relationships between variables.

Ключові слова: *independent variables, HIX-Lindahl index, triple effect, harmonious development, algorithm, flexible regression equations.*

У сучасному світі стрімкі зміни економічних, фінансових та соціальних умов зумовлюють потребу в розробці точних і ефективних методів прогнозування. Важливим інструментом для аналізу економічних процесів є прогнозування змін окремих індексів, зокрема індексу Хікса-Ліндаля, який виступає комплексним показником гармонійності розвитку. Таким чином, ця стаття присвячена дослідженню ефективності застосування алгоритмів гнучких рівнянь регресії для прогнозування змін індексу Хікса-Ліндаля, що є важливим інструментом оцінки добробуту в умовах змінних економічних реалій. У процесі дослідження застосовуються методи аналізу, синтезу, економіко-математичного моделювання та регуляції, які дають змогу детально оцінити механізми впливу різних факторів на індекс. Крім того, передбачається розробка практичних рекомендацій з оптимізації прогнозування змін цього індексу може бути корисною для комплексних наукових досліджень у сфері економіки. Результати дослідження підкреслюють, що алгоритми гнучких рівнянь регресії, застосовувані для прогнозування змін індексу Хікса-Ліндаля, розробляються із використанням методів і технік статистичного аналізу, спрямованих на створення точних моделей прогнозування. Гнучкість моделі забезпечується не лише самим рівнянням, але й запровадженням умов для його регуляризації, що дозволяє адаптувати модель до складних і нелінійних зв'язків між змінними. Дослідження доводять, що регресійні моделі з регуляризацією здатні зменшувати ризик перенавчання та покращувати узагальнення результатів, особливо за умови наявності великої кількості ознак або складних нелінійних взаємозв'язків між змінними. Наголошено, що найпоширенішими типами регуляризації регресійних моделей, які пояснюють поведінку індексу Хікса-Ліндаля, є L1-регуляризація (Lasso) та L2-регуляризація (Ridge). Констатовано, що регуляризація додає додатковий «штраф» до функції доходів, що змушує модель уникати надмірної залежності від окремих ознак, обмежуючи їхні ваги або коригуючи параметри для зменшення впливу варіативності в навчальній вибірці. Перспективами подальших досліджень є вдосконалення методів регуляризації в регресійних моделях для більш точного прогнозування змін індексу Хікса-Ліндаля в умовах високої складності і нелінійних зв'язків між змінними.

Keywords: *незалежні змінні, індексу Хікса-Ліндаля, триєдиний ефект, гармонійний розвиток, алгоритм, гнучкі рівняння регресії.*

Problem statement. In the modern world, rapid changes in economic, financial, and social conditions require the development of accurate and effective forecasting methods [3–4]. One of the important tools for assessing economic processes is the forecasting of changes in specific indices, such as the Hicks-Lindahl index (HIX-Lindahl index), which reflects a comprehensive indicator of development harmony. Accurate forecasting of such indices is critically important for making effective decisions at the level of individual enterprises [4; 5]. One of the

approaches to forecasting is the use of regression methods, particularly flexible regression equation algorithms, which allow for the detection of complex relationships between variables and enable precise predictions even in conditions of high uncertainty.

Flexible regression equations, such as elastic nets or regularized models, provide the ability to avoid the problem of constant model transformation when working with large datasets and many independent variables.

These models are particularly relevant in forecasting financial indices, where numerous influences may change over time.

Analysis of research and publications. The issue of harmonious development of an enterprise and the formation of approaches to considering its components has been the focus of numerous works by both domestic and foreign scholars. Among them, it is worth noting researchers such as Todoryuk S. I., Kutarenko N. Ya. [6], Krysvatyy A. I. [5], Yudina O. I., and Klymova T. V. [7]. The merit of the scholars lies in their study of various aspects of economic, social, and managerial processes within an enterprise, the impact of internal and external factors on the components of the triple effect, as well as the processes of capital preservation and the improvement of the HIX-Lindahl net flow index.

However, an important element in considering these aspects is the effectiveness of applying flexible regression equation algorithms, particularly in forecasting changes in the HIX-Lindahl index. These algorithms allow for the assessment of how changes in one of the economic indicators can affect the harmonious development of the enterprise as a whole.

The results interpretation from such models opens up new opportunities for optimizing management decisions and improving the effectiveness of forecasting economic changes.

This article aims to explore the effectiveness of applying flexible regression equation algorithms in the context of forecasting changes in the HIX-Lindahl Index.

Presentation of the main material. Within the framework of the study, the author emphasizes that the HIX-Lindahl index can be considered as an effective indicator reflecting the pace and level of harmonious development of an enterprise, and is formed under the influence of complex factors. Given the dependent nature of the outlined indicator, flexible regression equation algorithms are of great importance for forecasting its variability.

It is important to note that flexible regression equation algorithms in forecasting changes in the HIX-Lindahl index are a set of methods and techniques for statistical analysis aimed at constructing accurate forecasting models through flexible (variable) regression equations.

In other words, these algorithms are important because they allow for the effective evaluation and forecasting of the behavior of any index that measures the complex change in a set of indicators (in our case, the triple effect of sustainable development), taking into account the various factors that influence them.

It should be noted that among the core elements of such algorithms are regression models that are adaptive to complex, nonlinear relationships between variables, as well as the HIX-Lindahl Index itself.

The HIX-Lindahl Index is calculated based on the aggregated indicator of the triple effect of sustainable development.

In this case, the basis for forecasting changes is a single mathematical expression of the regression [4; 7–8]:

$$HIXt=\beta0+\beta1\cdot X\ economic+\beta2\cdot X\ social+ +\beta3\cdot X\ environmental+\epsilon, \quad (1);$$

where: HIXt — the HIX-Lindahl Index at time t; X economic, X social, X environmental — the corresponding factors that characterize the economic, social, and environmental aspects; β0 — the constant (intercept); β1,β2,β3 — coefficients indicating the impact of each factor on the index; ϵ — the model's error term.

For example, for the company EKTA, one of the largest Eastern European developers and manufacturers of LED displays and business solutions based on LED technology, the model of variability of the HIX-Lindahl Index is formed by:

– the value of the economic capital preservation index X1 (in particular, monetary);

– the social capital preservation index X2 (in particular, human capital);

– the natural capital preservation index X3.

The basis for forecasting changes is the equation, which takes the form:

$$Y = 0.1965 + 2.0009X1 + +0.353X2-1.4953X3, \quad (2);$$

The input data for forming the equation is presented in Table 1.

For each of these models, it is important to formulate a hypothesis regarding the sensitivity of the given structure, which determines the variability of the HIX-Lindahl Index to changes.

For example, for the EKTA enterprise, it has been established that in the studied situation, 92.82% of the total variability of Y is explained by the change in the factors Xj.

Table 1

Input Data for Forming the Equation of Variability of the HIX-Lindahl Index for EKTA Enterprise, 2020–2024

Hicks-Lindahl index	Monetary Capital Preservation Index	Human Capital Preservation Index	Natural Capital Preservation Index
0,9	0,67	0,381	0,55
0,96	0,69	0,29	0,47
0,69	0,55	0,31	0,48
0,73	0,52	0,39	0,43
0,76	0, 67	0,43	0,6

Source: compiled based on EKTA Vision GmbH data

The economic interpretation of the model parameters is as follows:

– an increase in X1 by 1% leads to an average increase in Y by 2.001%;

– an increase in X2 by 1% leads to an average increase in Y by 0.353%;

– an increase in X3 by 1% leads to an average decrease in Y by 1.495%.

Ideally, this hypothesis is accepted or rejected based on the analysis of how different variables respond to internal and external factors, influencing harmonious development as a whole. The hypothesis tests the conditions of the index's sensitivity to changes in the external environment and internal processes, whose understanding allows for forecasting future development trends at different levels.

It should be noted that in order to accept or reject the proposed hypothesis, not just ordinary regression models should be considered, but rather models with regularization (as they are adaptive to complex, nonlinear relationships between variables) [5–7].

The point is that regression models with regularization help reduce overfitting and improve the generalization of the data when there are a large number of features or when complex nonlinear relationships exist between variables. Regularization adds an additional "penalty" (or regularization term [2; 3]) to the objective function, which forces the model to not overly rely on individual features, limiting their weights or adjusting the parameters so that the model is less prone to variability in the training dataset.

The most common types of regularization for regression models that explain the behavior of the HIX-Lindahl Index are L1 regularization (Lasso) and L2 regularization (Ridge), the characteristics of which are provided in Table 2. Another well-known method is Elastic Net regularization, which combines L1 and L2 regularization, allowing the model to adapt to complex relationships between variables that may be either linear or nonlinear.

The popularity of Lasso and Ridge models is due to their ability to reduce the impact of "noise" and avoid overfitting (when a model performs well on training data but poorly on new, unseen data) while simultaneously identifying the important features of the data.

Additionally, in modern forecasting of changes in the HIX-Lindahl Index, regression models using machine learning can be applied, which are effective due to their ability to adapt to nonlinear relationships between the index as the outcome variable and the numerical predictors.

Additionally, it is worth noting their value in identifying non-obvious patterns in large datasets that model the variability of the HIX-Lindahl index. Among these models, decision trees and neural networks are particularly important, as they can handle large volumes of data and provide high prediction accuracy, even in cases where traditional linear models fail to achieve good results (Table 3).

Machine learning methods, particularly decision trees and neural networks, significantly enhance the effectiveness of forecasting and data analysis due to their ability to process large volumes of data, detect nonlinear relationships, and reduce the impact of noise [3; 6].

At the same time, in practice, any of the regression models that are adaptive to complex, nonlinear relationships between variables provide the capability to handle sufficient data sets, uncover non-obvious dependencies, and reduce the influence of noise.

So, using the example of the variability equation for the HIX-Lindahl Index of the EKTA company ($Y = 0.1965 + 2.0009X1 + 0.353X2 - 1.4953X3$), its regularization is possible:

1. Using the Lasso model, the equation would look like:

$Y = 0.1965 + 2.0009X1 - 1.4953X3$ (since $\beta2$ has a weak influence on the forecast due to significant automation in the production of LED displays, and regularization has set it to zero ($\beta2 = 0$)).

Economic interpretation: an increase in X1 by 1% still leads to a 2.0009% increase in Y; the

Table 2

Characteristics of Lasso and Ridge models, adaptive to complex, nonlinear relationships between variables

Type of Regularized Model	Specificity of effectiveness in forecasting changes	Algorithm for model formation	Significance in Forecasting Changes in the Hicks-Lindahl Index
Lasso Regression (L1 Regularization)	Adds a regularization term to the cost function, proportional to the sum of the absolute values* of the model's coefficients.	$L1 = \Delta xi + \lambda i \sum_{n}^{1} \lvert wi \rvert$ where: Δxi — measure of error; wi — model coefficients (feature weights); λ — regularization parameter.	The regularization parameter helps minimize the prediction error and limit the magnitude of the model's coefficients. This means that the model will try to make the coefficients closer to zero. If the coefficients for certain features become zero, those features can be considered unnecessary for the model and can effectively be excluded from the analysis. This helps reduce the model's complexity and avoid overfitting.
Ridge Regression (L2 Regularization)	Adds a regularization term to the cost function, proportional to the sum of the squares of the coefficients	$L2 = \sum_{n=0}^{\infty} yi - (yi)^2 + \lambda \sum_{n=0}^{\infty} wj$ where: wj — model coefficients (feature weights); λ — regularization parameter, which controls the magnitude of the adjustment (the larger the λ, the stronger the penalty added to the cost function).	The regularization parameter is proportional to the sum of the squares of the model's coefficients. This means that an additional term is added to the cost function, which forces the model's coefficients to be as small as possible, but without eliminating them (unlike in Lasso regression, where some coefficients can be reduced to zero).

Note

** This variable is added to the cost function to limit the magnitude of the model's coefficients, preventing overfitting.*

Source: compiled based on [1–3; 6]

Table 3

Characteristics of decision Tree and Neural Network models, adaptive to complex, nonlinear relationships between variables

Type of machine learning model	Specificity of effectiveness in forecasting	Model Formation Algorithm	Significance in forecasting changes in the Hicks-Lindahl Index
Decision Trees	It splits the dataset into smaller subsets using conditional checks based on feature values. This allows the construction of a hierarchical model that makes decisions about how the relationship between variables should be structured.	At each stage, the operator selects the best variable (feature) that minimizes uncertainty the most (this is done through criteria such as information gain or mean squared error).	It is possible to clearly see how and why the model made a particular decision.
Neural Networks	They simulate the functioning of the human brain and are capable of detecting complex patterns in data. They consist of multiple layers of neurons that process the input data and pass it through several levels to produce the output.	Neural networks consist of input, hidden, and output layers. Each neuron in a layer receives input data, applies weights to it, passes it through an activation function, and then transmits the result to the next layer.	Through multiple hidden layers, neural networks can detect highly complex and nonlinear relationships between variables.

Source: compiled based on [1–2; 5; 8]

exclusion of X2 from the model means that the index of social capital preservation (X2) does not have a significant impact on Y. Meanwhile, the influence of X3 remains unchanged—its increase by 1% reduces Y by an average of 1.4953%.

Clearly, after Lasso regularization, the equation becomes simpler and focuses only on the most significant variables.

2. Using the Ridge model, the coefficients are constrained (β1 = 1.8, β2 = 0.3, β3 = -1.2), which reduces their influence but does not set

them to zero. Therefore, with the Ridge model, the equation would look like:

$$Y = 0.1965 + 1.8X1 + 0.3X2 - 1.2X3, \quad (3);$$

Economic interpretation: An increase in X1 by 1% leads to an increase in Y by 1.8% (a reduced impact compared to the initial model); an increase in X2 by 1% results in a 0.3% increase in Y (slightly lower than in the original model, but still significant); an increase in X3 by 1% reduces Y on average by 1.2% (a reduced negative impact).

The Ridge model is less prone to overfitting since the coefficients have become less extreme.

Conclusions. The study emphasizes that the algorithms of flexible regression equations used to forecast changes in the Hix-Lindahl index are formed using complex methods and statistical analysis techniques aimed at creating accurate forecasting models. The flexibility is ensured by the equation itself and by introducing conditions for its regularization, which allows the model to adapt to complex, nonlinear relationships between variables.

It has been proven that regression models with regularization can reduce overfitting and improve the generalization of results when there is a large number of features or complex nonlinear relationships between variables. Attention is drawn to the fact that the most common types of regularization in regression models, which explain the behavior of the Hix-Lindahl index, are L1 regularization (Lasso) and L2 regularization (Ridge).

It is stated that regularization adds an additional "fine" to the objective function, which forces the model to avoid excessive reliance on individual features by limiting their weights or adjusting parameters to reduce the impact of variability in the training sample.

The prospects for further research lie in improving regularization methods in regression models for more accurate forecasting of changes in the HIX-Lindahl Index under conditions of high complexity and nonlinear relationships between variables.

References:

1. Ferro C., Padin C., Høgevold N., Svensson, G., & Sosa Varela, J. C. (2019) Validating and expanding a framework of a triple bottom line dominant logic for business sustainability through time and across contexts. *The Journal of Business & Industrial Marketing,* vol. 34(1), pp. 95–116.

2. Dyllick T., Muff K. (2016) Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, vol. 29 (2), 156 p.

3. Karyi O. I. (2011) Kompleksnyy rozvytok mist: teoriya ta metodolohiya stratehichnoho planuvannya [Integrated development of the city: theory of methodology and strategic planning]. Lviv: VLP.

4. Rudych O. O., Herasymenko I. O., Tkachenko K. V. (2016) Sutnist′ ekonomichnoyi stiykosti pidpryyemstva ta protses yiyi zabezpechennya [The essence of economic sustainability of enterprises and the process of its provision]. *Innovatsiyna ekonomika – Innovative Economics*, vol. 11-12, pp. 74–76.

5. Krysovatyy A. I. (2015) *Suchasna paradyhma fiskal'noyi polityky Ukrayiny v umovakh formuvannya suspil'stva staloho rozvytku* [Modern paradigm of fiscal policy of Ukraine in the conditions of forming a sustainable society]. Ternopil: TNEU.

6. Todoryuk S. I., Kutarenko N. Ya. (2016) *Determinanty staloho rozvytku v orhanichnomu sil's'komu hospodarstvi Ukrayiny* [Determinants of sustainable development in organic agriculture of Ukraine]. Ahrosvit – Agrosvit, vol. 8, pp. 34–39.

7. Yudina O. I., Klimova T. V. (2018) *Krytychnyy analiz ponyattya "stalyy ekonomichnyy rozvytok pidpryyemstva"* [Critical analysis of the concept of "sustainable economic development of an enterprise"]. Efektyvna ekonomika, vol. 8. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/58.pdf (accessed August 29, 2022).

8. Zahors′kyy V. S. (2018) *Kontseptual'ni osnovy formuvannya systemy upravlinnya stalym rozvytkom ekoloho-ekonomichnykh system* [Conceptual foundations of the formation of a management system for sustainable development of ecological and economic systems]. Lviv: LRIDU NADU.

Список використаних джерел:

1. Ferro C., Padin C., Høgevold N., Svensson, G., & Sosa Varela, J.C. Validating and expanding a framework of a triple bottom line dominant logic for business sustainability through time and across contexts. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 2019. № 34 (1). P. 95–116.

2. Dyllick T., Muff K. Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 2016. № 29 (2). 156 p.

3. Карий О.І. Комплексний розвиток міст: теорія та методологія стратегічного планування: монографія. Львів : ВЛП, 2011. 470 с.

4. Рудич О.О., Герасименко І.О., Ткаченко К.В. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення. *Інноваційна економіка*. 2016. № 11-12. С. 74–76.

5. Сучасна парадигма фіскальної політики України в умовах формування суспільства сталого розвитку: моногр. / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.І. Крисоватого. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 460 с.
6. Тодорюк С.І., Кутаренко Н.Я., Детермінанти сталого розвитку в органічному сільському господарстві України. *Агросвіт*. 2016. № 8. С. 34–39.
7. Юдіна О.І., Климова Т.В. Критичний аналіз поняття «сталий економічний розвиток підприємства». *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/58.pdf
8. Загорський В.С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 336 с.

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-15
УДК 331.108:336.22:004

Мартиненко В.І.
аспірант,
Вищий навчальний заклад
«Університет економіки та права «КРОК»

Martynenko Vladyslav
Postgraduate Student,
"KROK" University

РОЛЬ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНИХ HR-ПІДХОДІВ В IT-КОМПАНІЯХ

THE ROLE OF TAX POLICY IN FORMING MODERN HR APPROACHES IN IT COMPANIES

Дослідження присвячене аналізу впливу інноваційних податкових стратегій на трансформацію системи управління персоналом в IT-компаніях. Актуальність теми зумовлена необхідністю оптимізації витрат підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності в умовах глобальних економічних змін. Метою статті є виявлення взаємозв'язку між оптимізацією податкового навантаження та ефективністю HR-процесів, що дозволяє знизити витрати та покращити мотивацію співробітників. Дослідження базується на застосуванні аналітичних, порівняльних та синтетичних методів, що сприяють глибокому аналізу сучасних податкових моделей та їх впливу на кадрову політику. Отримані результати демонструють позитивний ефект інноваційних податкових підходів для забезпечення стабільності і розвитку IT-сектору, що має важливе практичне значення для вдосконалення управління персоналом.

Ключові слова: *податкові інновації, оптимізація HRM, управління персоналом, IT-компанії, кадрова політика.*

This study examines the transformative impact of innovative taxation strategies on human resource management in information technology companies. Its significance lies in the imperative for businesses to reduce tax liabilities while investing in talent development and operational efficiency. The primary objective is to clarify the relationship between optimized tax policies and HR effectiveness, focusing on improvements in employee retention, motivation, and productivity. Employing a comprehensive methodology that integrates quantitative analysis, comparative evaluation, and synthesis, the research scrutinizes various tax models—including traditional employment contracts, simplified regimes for individual entrepreneurs, and emerging gig contract frameworks such as those implemented under Diia City. Findings indicate that companies adopting innovative fiscal strategies achieve significant cost reductions, enabling the reallocation of funds toward advanced HR initiatives and technological enhancements, thereby fostering continuous improvement and competitiveness. Moreover, the integration of tax optimization measures contributes to a more flexible and adaptive organizational structure, which is critical in today's dynamic economic and regulatory environment. Nevertheless, challenges remain in balancing fiscal benefits against risks such as social insecurity, increased employee turnover, and the complexities of managing hybrid employment models. Overall, while tax optimization offers substantial advantages in cost efficiency and resource reallocation, it necessitates the development of robust HR strategies to mitigate inherent risks and ensure long-term workforce stability. The practical implications of this research provide a strategic blueprint for business leaders and policymakers seeking to align tax policy with human capital management, ultimately contributing to sustainable growth and enhanced competitiveness in the global marketplace. Furthermore, this research highlights the importance of creating synergistic relationships between financial optimization and human-centered workplace practices. Future studies should explore longitudinal outcomes of these strategies across diverse industry sectors and regulatory frameworks to establish more comprehensive best practices for the evolving digital economy.

Keywords: *tax innovations, HRM optimization, human resources management, IT companies, human resources policy.*

Постановка проблеми. Індустрія інформаційних технологій (IT) є одним із найбільш динамічних секторів економіки України та світу. В Україні частка IT-галузі перевищує 4% ВВП, експорт IT-послуг у 2021 році сягнув понад $6 млрд. Сектор налічує близько 300 тис. фахівців [1], а кількість IT-компаній перевищує 1600. У період 2019–2022 рр. число IT-спеціалістів у 50 найбільших IT-компаніях України зросло більш ніж на 52%, що свідчить про стрімке зростання галузі та критичну роль людського капіталу в її розвитку. Водночас швидке масштабування бізнесу супроводжується викликами ефективного управління персоналом, зокрема утримання талановитих фахівців та контролю витрат на них. Одним

із суттєвих факторів витрат для ІТ-компаній є податкове навантаження на фонд оплати праці. За стандартних умов найму (відповідно до Кодексу законів про працю, КЗпП) роботодавець сплачує ~22% єдиного соціального внеску (ЄСВ) від фонду зарплат, а працівник сплачує 18% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) та 1,5% військового збору. Сукупно такі податкові відрахування становлять близько 41% фонду оплати праці, що суттєво збільшує витрати компаній на персонал. Для висококонкурентної ІТ-індустрії, де зарплати спеціалістів одні з найвищих на ринку, така податкова складова є стимулом до пошуку шляхів її оптимізації. Українські ІТ-компанії історично адаптувалися до високого податкового навантаження шляхом використання спрощеної системи оподаткування – оформлення співробітників як фізичних осіб-підприємців (ФОП) на єдиному податку. Оптимізація оподаткування через модель ФОП дозволяє знизити податкові витрати до 5% від доходу + фіксований ЄСВ (22% від мінімальної зарплати) замість стандартних ~41%. В результаті близько 87% українських ІТ-фахівців у 2022 році працювали саме за ФОП-моделлю, тоді як лише ~6% мали оформлення за трудовими договорами (КЗпП), а ~1% – у форматі гіг-контрактів [2]. Отже, переважна більшість персоналу ІТ-компаній де-факто не є найманими працівниками, а співпрацюють як незалежні підрядники. Ця практика суттєво вплинула на трансформацію системи управління персоналом: від моделей найму, мотивації і утримання кадрів до питань соціального захисту та лояльності співробітників. Актуальність проблеми підсилюється останніми змінами регуляторного поля. У 2021 році в Україні запроваджено спеціальний правовий режим «Дія City», який пропонує податкові стимули для ІТ-бізнесу (5% ПДФО, 1,5% військового збору та мінімальний ЄСВ для гіг-спеціалістів) за умови більш прозорого оформлення співробітників – через гіг-контракти або трудові договори. Цей режим покликаний зменшити надмірну неформальність у сфері найму, водночас зберігши податкові переваги. Станом на початок 2024 року резидентами «Дія City» стали понад 1520 компаній, у яких працює понад 96 тис. ІТ-фахівців (майже третина галузі) [3]. Таким чином, нині відбувається трансформація системи управління персоналом ІТ-компаній: перехід від суто ФОП-моделі до нових форм співпраці, що поєднують податкову оптимізацію із елементами стандартного найму. Цей процес супроводжується як можливостями (податкове стимулювання розвитку персоналу, легальний захист працівників), так і ризиками (неприйняття змін частиною ІТ-спільноти, потреба адаптації HR-процедур). Постає проблемне питання: яким чином оптимізація оподаткування впливає на управління персоналом ІТ-компаній, та як забезпечити баланс між податковою вигодою і ефективною роботою з людським капіталом. З наукової точки зору, необхідно зрозуміти взаємозв'язок між податковою політикою підприємства і трансформаційними змінами в системі HR-менеджменту. З практичної – результати дослідження допоможуть ІТ-бізнесу вибудувати оптимальні моделі роботи з персоналом в умовах мінливого податкового середовища, а державі – вдосконалити механізми стимулювання галузі без шкоди для прав працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оптимізації оподаткування підприємств, зокрема в ІТ-сфері, викликає значний науковий інтерес. З цього питання заслуговують на увагу праці таких дослідників, як Яковець Т. [4], Реверенда Н. та інші [5], Живко З.Б. і Родченко С.С. [6], а також роботи Желєзнової Д. і Юрчишеної Л. [7]. Праці Огреніча Ю., Меняйла В. та Забєліної Д. [8], вони висвітлюють практичні аспекти легальної мінімізації податкового навантаження та її вплив на управління персоналом. Незважаючи на численні дослідження окремих аспектів, систематизація тенденцій застосування податкових інструментів для стимулювання розвитку HR-практик в ІТ-компаніях потребує подальшого вивчення.

Метою статті є аналіз впливу оптимізації оподаткування на трансформацію системи управління персоналом ІТ-компаній в Україні з метою визначення ефективних механізмів зниження витрат на оплату праці та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Дослідження охоплює порівняльний аналіз альтернативних моделей співпраці (оформлення за трудовим договором, ФОП та гіг-контракти) для розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення HR-практик в умовах економічної нестабільності та змін податкового законодавства.

Виклад основного матеріалу. ІТ-компанії, працюючи в Україні, мають декілька альтернативних моделей оподаткування трудових доходів, які по-різному впливають на витрати бізнесу і формат відносин з працівниками. Класична модель найму за трудовим договором (КЗпП) супроводжується найбільшим податковим навантаженням на фонд оплати праці – сумарно близько 40–42% (табл. 1). Натомість модель співпраці з фахівцями як ФОП (третя група єдиного податку) дозволяє легально знизити податки до приблизно 5–7%

від фонду оплати (5% єдиного податку + ЄСВ із мінімальної зарплати). Спеціальний режим «Дія City» запровадив гіг-контракт – проміжну форму між наймом і підрядом, – за якої оподаткування практично аналогічне ФОП-моделі (5% ПДФО + 1,5% військовий збір, ЄСВ з мінімальної бази), але правовий статус спеціаліста ближчий до найманого працівника.

Таким чином, більшість IT-компаній в останні роки надавали перевагу моделі ФОП для співпраці з фахівцями. Це підтверджується статистичними даними: станом на 2022 р. приблизно 87% IT-спеціалістів в Україні працювали як ФОП, тоді як лише 6% мали класичне працевлаштування [2]. Причина – суттєва економія коштів за рахунок уникнення сплати ПДФО та повного ЄСВ із високих зарплат. Для самих фахівців така схема теж вигідна в короткостроковому періоді, оскільки вони отримують більший чистий дохід (адже податок 5% сплачується зазвичай компанією-договорником як частина компенсаційного пакета). Втім, недоліком є відсутність державних соціальних гарантій (пенсійних відрахувань із реальної зарплати, страхування на випадок безробіття чи нещасного випадку тощо) та формальний статус підприємця з необхідністю самостійно вести облік і звітність. Оптимізація оподаткування через масове використання ФОП-моделі обумовила трансформацію HR-процесів у IT-компаніях. HR-служби були вимушені адаптувати свої політики під формат співпраці з «контракторами», які юридично не є штатними співробітниками. Зокрема, компанії добровільно запровадили ряд внутрішніх соціальних гарантій та бенефітів, щоб компенсувати відсутність формальних: оплачувані відпустки, лікарняні дні, медичне страхування, програми навчання – усе це тепер надається на основі корпоративної політики, а не вимоги закону. Таким чином, HR-менеджмент трансформувався у бік більшої гнучкості та індивідуалізації: умови співпраці з кожним спеціалістом можуть визначатися контрактом, і компанія сама встановлює стандарти турботи про персонал, виходячи зі своєї культури та можливостей. Важливою рисою стало те, що, попри відсутність формального підпорядкування у ФОП (який є незалежним підприємцем), на практиці корпоративна культура і принципи командної роботи залишилися подібними до традиційних. Компанії продовжують інвестувати в розвиток команд, мотивацію, утримання талантів, оскільки конкуренція за IT-фахівців дуже висока. Оптимізація оподаткування дала змогу спрямувати зекономлені кошти на підвищення зарплат і бонусів, що позитивно вплинуло на мотивацію кадрів та дозволило українським IT-компаніям залишатися конкурентними на глобальному ринку праці. З іншого боку, легкість розірвання відносин у випадку ФОП (відсутність складних юридичних процедур звільнення) породжує і зворотний бік – фахівці можуть швидше

Таблиця 1

Порівняння основних моделей залучення персоналу в IT-секторі

№ п/п	Критерій	Трудовий договір (КЗпП)	ФОП (3-я група ЄП)	Гіг-контракт (Дія City)
1	Правовий статус	Штатний працівник, трудова книжка	Підприємець (самозайнята особа)	Гіг-спеціаліст контракт з резидентом Дія City
2	Податкове навантаження	~41,5% (18% ПДФО + 1,5% військовий збір з зарплати; 22% ЄСВ за рахунок роботодавця)	~5% єдиний податок + мінімальний ЄСВ (близько 1320 грн/міс)	5% ПДФО + 1,5% військовий збір; мінімальний ЄСВ (як для ФОП)
3	Соціальні гарантії	Всі гарантії КЗпП: оплачувані відпустки, лікарняні, страховки від держави (ФСС)	Не гарантуються законом (залежить від умов договору з компанією)	Частково забезпечуються умовами контракту (імітація трудових гарантій, але гнучко)
4	Легкість розірвання співпраці	Обмежена (захист КЗпП, необхідність попередження, вихідна допомога)	Висока гнучкість (договір підряду можна припинити за умовами в договорі)	Помірна гнучкість (передбачені договором умови, спрощено порівняно з КЗпП)
5	Контроль підпорядкування	Пряме підпорядкування внутрішньому трудовому розпорядку компанії	Самостійний виконавець, формально поза внутрішнім розпорядком (де-факто може інтегруватися в команду)	Певне підпорядкування компанії (передбачено контрактом, але без оформлення трудової книжки)
6	Поширеність в IT	~6% персоналу	~87% персоналу	~1% персоналу

Джерело: складено автором на основі джерела [2]

змінювати роботу, не ризикуючи втратити компенсацій чи стаж. Це спричиняє високу плинність кадрів: за даними опитувань, у IT-секторі середня тривалість роботи фахівця на одному місці становить лише ~2 роки, а частота переходів між компаніями більша, ніж у традиційних галузях [5]. Тому HR-відділи сфокусувалися на побудові лояльності не стільки через юридичну прив'язку, скільки через ціннісні та матеріальні стимули: цікаві проекти, можливості кар'єрного зростання, додаткові бонуси (страхування, навчання, гнучкий графік, віддалена робота тощо).

Варто відзначити, що рішення щодо моделі оподаткування персоналу переглядаються компаніями під впливом зовнішніх чинників, зокрема економічних криз, пандемії, воєнних дій. Так, під час кризи 2020 року, спричиненої пандемією COVID-19, значна частка IT-компаній вживала заходів оптимізації витрат на персонал. Згідно з даними опитування, 36% вітчизняних IT-компаній під час корона-кризи оптимізували витрати на персонал, зокрема шляхом призупинення підвищення зарплат та скасування бонусів. Ще 40,5% скоротили адміністративні витрати (оренду офісів тощо). Такий антикризовий менеджмент підтверджує, що в умовах падіння доходів бізнес прагне скоротити передусім змінні витрати, до яких належать і податки на фонд оплати праці. У 2020 р. держава запроваджувала податкові послаблення (відстрочки по ЄСВ, канікули для ФОП) аби підтримати бізнес. Як наслідок, багато компаній втримали персонал, не вдаючись до масових звільнень, що дозволило IT-сектору швидко відновитися та навіть збільшити експорт послуг попри кризу.

Повномасштабна війна в Україні з 2022 року стала ще одним фактором, що вплинув на податкові та кадрові стратегії IT-компаній. З одного боку, уряд впровадив безпрецедентні податкові послаблення воєнного часу: було дозволено усім ФОП добровільно сплачувати єдиний податок за ставкою лише 2% від доходу (замість 5%), а також тимчасово звільнив ФОП від сплати ЄСВ за себе [9]. Це дало можливість IT-бізнесу ще більше скоротити податкові витрати в критичний період. Значна частина IT-ФОП скористалися цією можливістю у 2022–2023 рр., що сприяло збереженню фінансової стійкості компаній та виплат зарплат навіть при падінні економіки. З іншого боку, війна загострила проблему мобільності кадрів: багато IT-спеціалістів виїхали за кордон або стали працювати віддалено з інших країн. Це створило юридичні колізії щодо їх статусу – деякі продовжували оформлення ФОП в Україні, сплачуючи єдиний податок, хоча фізично перебували поза юрисдикцією України. HR-служби вимушені були розробляти нові політики щодо віддалених працівників, зокрема підтримки тих, хто релокувався, та взаємодії з тими, хто приєднався до Збройних Сил. Крім того, воєнний стан мотивував частину великих IT-компаній долучитися до режиму «Дія City» заради отримання переваг, не пов'язаних напряму з податками – а саме бронювання співробітників від мобілізації. Резиденти «Дія City» отримали право на бронь ключових IT-спеціалістів, що було суттєвим чинником для бізнесу в умовах масштабної мобілізації чоловіків. Опитування показали, що 63% прихильників «Дія City» серед IT-фахівців підтримують цей режим саме через можливість бронювання від призову [3]. Таким чином, податковий режим вплинув і на HR-стратегію в частині ризик-менеджменту персоналу: компанії приймали рішення про приєднання до спецрежиму, зважуючи не лише фіскальні вигоди, а й фактор збереження команди.За результатами 2023 року можна спостерігати цікаву тенденцію: хоча більшість IT-спеціалістів усе ще працюють як ФОП, частка гіг-контракторів почала зростати. Кількість резидентів «Дія City» стрімко збільшилась – з ~400 компаній на початку 2022 р. до понад 1500 на кінець 2023 р. [3]. Відповідно, все більше фахівців отримують пропозиції перейти на гіг-контракти або навіть трудові договори з тими ж податковими ставками 5% (умова резидентства). Проте суспільство IT-спеціалістів реагує на ці зміни неоднозначно. Згідно з опитуванням DOU (2024), 58% IT-фахівців висловлюються проти режиму «Дія City» і побоюються, що його впровадження може призвести до скасування звичної моделі ФОП та спрощеного податку. Головні причини занепокоєння – недовіра до держави та неприйняття нового податкового закону, який регулює спецрежим. Лише 27% опитаних повністю підтримують «Дія City», решта – нейтральні або не визначились [3]. Ці результати сигналізують HR-менеджерам, що при впровадженні будь-яких змін у формах співпраці необхідно враховувати думку і мотивацію персоналу. Якщо компанія вирішує перейти від ФОП-моделі до гіг-контрактів, потрібно комунікувати з командою, пояснювати вигоди (збереження податкової ставки 5%, можливі нові бонуси, гарантії тощо) і згладжувати пересторо ги (що не планується підвищення податків чи обмеження свободи, яку давав ФОП). Комплексний аналіз свідчить, що оптимізація оподаткування стала потужним чинником трансформації всієї системи управління персоналом IT-компаній зі своїми недоліками (табл. 2).

Таблиця 2

Ключові позитивні та негативні ефекти оптимізації оподаткування

№ п/п	Позитивні ефекти	Негативні ефекти
1	Вища чиста винагорода: Економія на податках дозволяє виплачувати співробітникам більше «на руки», що підвищує їх конкурентоспроможність.	Соціальна незахищеність: Відсутність державних гарантій (страхування, пенсійні відрахування) може знизити довіру та мотивацію співробітників.
2	Інвестиції в розвиток: Заощаджені кошти спрямовуються на навчання, сертифікації та розширення соціальних пакетів, що зміцнює бренд роботодавця.	Підвищена текучість кадрів: Легкість зміни роботи для ФОП спричиняє високу мобільність, що збільшує витрати на пошук і адаптацію нових спеціалістів.
3	Гнучкість HR-процесів: Модель ФОП дозволяє оперативно масштабувати або скорочувати команду відповідно до проєктних потреб.	Управління змішаними форматами: Різні форми зайнятості (штат, ФОП, гіг-контракти) ускладнюють уніфікацію HR-політик і ведення документації.
4	Підприємницьке мислення: Співробітники, працюючи як незалежні підрядники, розвивають фінансову грамотність і культуру партнерства, що позитивно впливає на продуктивність.	Репутаційні та правові ризики: Агресивна оптимізація може стати предметом суспільної критики та посилення контролю з боку державних органів, що впливає на стабільність.

Джерело: сформовано автором на основі [3; 5]

Підсумовуючи, оптимізація оподаткування для ІТ-компаній – це «палка з двома кінцями», яка з одного боку дала значні ресурси для розвитку персоналу та бізнесу, а з іншого поставила нові завдання для HR у сфері підтримки балансу між гнучкістю і стабільністю.

Висновки. Оптимізація оподаткування виступає ключовим чинником трансформації HR-системи в ІТ-компаніях. Використання комбінованих моделей зайнятості (штат, ФОП, гіг-контракти) дозволяє знизити витрати на оплату праці та забезпечити вищу чисту винагороду, що сприяє інвестиціям у розвиток персоналу. Прозорі комунікації щодо змін податкової політики, інтеграція фінансових показників у HR-аналітику та тісна співпраця з державою і галузевими асоціаціями створюють сприятливе правове середовище для впровадження інноваційних кадрових стратегій. Регулярний моніторинг задоволеності персоналу дозволяє вчасно реагувати на можливі проблеми, пов'язані із змінами форм зайнятості. Загалом, ефективне управління персоналом в умовах податкових змін залежить від інтеграції фіскальних інструментів із сучасними HR-практиками, що сприяє утриманню талановитих спеціалістів і забезпечує сталий розвиток галузі.

Список використаних джерел:

1. Ukraine Tech Industry 2022: IT Exports Volume, Talent Pool and More (огляд звіту IT Ukraine Association). *Rinf.tech* 2022. URL: https://www.rinf.tech/ukraine-it-industry-2022/ (дата звернення: 15.02.2025).

2. Кількість айтівців-ФОПів за рік зросла на 32 тисячі, або на 13%. *Finbalance*: веб-сайт. URL: https://finbalance.com.ua/news/kilkist-aytivtsiv-fopiv-za-rik-zrosla-na-32-tisyachi-abo-na-13 (дата звернення: 10.02.2025).

3. Жахалов Я. У 2024 році резиденти Дія City сплатили 18 млрд гривень податків. Скільки всього резидентів. *DOU.ua*: веб-сайт. URL: https://dou.ua/lenta/news/taxes-from-residents-diia-city/ (дата звернення: 10.02.2025).

4. Яковець Т. Оптимізація податкового навантаження підприємства: законодавчі передумови в контексті європейського досвіду. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-60

5. Реверенда Н., Смірнов С., Харатон І. Особливості управління персоналом підприємств ІТ-сфери. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-80

6. Живко З.Б., Родченко С.С. Податкове навантаження: сутність, методи вимірювання та оцінка рівня. *Економічний простір*. 2020. № 158. С. 86–90. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-4

7. Желєзнова Д., Юрчишена Л. Механізм оптимізації податкового навантаження в системі корпоративного податкового менеджменту. *Фінанси, облік, банки*. 2018. № 1 (23). С. 60–68. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2296.2018.1.8

8. Огреніч Ю., Меняйло В., Забєліна Д. Податкове планування та прогнозування на підприємствах: теоретико-методичні засади, особливості та напрями вдосконалення. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51). С. 104–112. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-4

9. Зміни для IT: частина платіжних аспектів. *Ligazakon*: веб-сайт. URL: https://jurliga.ligazakon.net/ru/analitycs/215365_t-galuz-pd-chas-vyni-dyacity-opodatkuvannya-fop-robota-za-kordonom (дата звернення: 20.02.2025).

References:

1. Rinf.tech. (2022). Ukraine Tech Industry 2022: IT Exports Volume, Talent Pool and More. Available at: https://www.rinf.tech/ukraine-it-industry-2022/ (accessed February 15, 2025).

2. Finbalance. (2023). Kilkist aityvtsiv-FOPiv za rik zrosla na 32 tysiachi, abo na 13% [The number of IT specialists-individual entrepreneurs increased by 32 thousand, or 13% during the year]. Available at: https://finbalance.com.ua/news/kilkist-aytivtsiv-fopiv-za-rik-zrosla-na-32-tisyachi-abo-na-13 (accessed February 10, 2025).

3. Zhakhalov, Ya. (2024). U 2024 rotsi rezydenty Diia City splatyly 18 mlrd hryven podatkiv. Skilky vsoho rezydentiv [In 2024, Diia City residents paid 18 billion hryvnias in taxes. Total number of residents]. DOU.ua. Available at: https://dou.ua/lenta/news/taxes-from-residents-diia-city/ (accessed February 10, 2025).

4. Yakovets, T. (2021). Optymizatsiia podatkovoho navantazhennia pidpryiemstva: zakonodavchi peredumovy v konteksti yevropeiskoho dosvidu [Optimization of the tax burden of the enterprise: legislative prerequisites in the context of European experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 31. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-60

5. Reverenda, N., Smirnov, S., & Kharaton, I. (2024). Osoblyvosti upravlinnia personalom pidpryiemstv IT-sfery [Features of personnel management of IT enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-80

6. Zhyvko, Z. B., & Rodchenko, S. S. (2020). Podatkove navantazhennia: sutnist, metody vymiriuvannia ta otsinka rivnia [Tax burden: essence, measurement methods and level assessment]. *Ekonomichnyi prostir,* vol. 158, pp. 86–90. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-4

7. Zhelieznova, D., & Yurchyshena, L. (2018). Mekhanizm optymizatsii podatkovoho navantazhennia v systemi korporatyvnoho podatkovoho menedzhmentu [Mechanism of tax burden optimization in the corporate tax management system]. *Finansy, oblik, banky,* vol. 1(23), pp. 60–68. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2296.2018.1.8

8. Ohrenich, Yu., Meniailo, V., & Zabielina, D. (2024). Podatkove planuvannia ta prohnozuvannia na pidpryiemstvakh: teoretyko-metodychni zasady, osoblyvosti ta napriamy vdoskonalennia [Tax planning and forecasting at enterprises: theoretical and methodological principles, features and directions of improvement]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 4 (51), pp. 104–112. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-4

9. Ligazakon. (n.d.). Zminy dlia IT: chastyna platizhnykh aspektiv [Changes for IT: part of payment aspects]. Available at: https://jurliga.ligazakon.net/ru/analitycs/215365_t-galuz-pd-chas-vyni-dyacity-opodatkuvannya-fop-robota-za-kordonom (accessed February 20, 2025).

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-16
УДК 65.012+338.46+338.5

Чайка Т.Ю.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7622-3193

Chaika Tatiana
Ph.D. in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Tourism and Hospitality Business,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

СУТНІСТЬ І ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ REVENUE-МЕНЕДЖМЕНТУ: ІСТОРИЧНИЙ КОНТЕКСТ

THE ESSENCE AND FUNCTIONALITY OF REVENUE MANAGEMENT: HISTORICAL CONTEXT

Метою статті є вивчення історично сформованих умов, під впливом яких складалися функціональні можливості Revenue-менеджменту; уточнення та систематизація базових характеристик тих галузей економіки, для яких застосування Revenue-менеджменту здатне дати найбільший ефект. Дослідження показало, що історично бізнес-стратегія Revenue-менеджменту виникла у США в період 1976–1983 рр. як реакція на проблемну ситуацію низького обсягу продажів квитків на авіарейси в умовах відсутності цінової дискримінації. Основною причиною існування проблемної ситуації було жорстке державне регулювання авіаперевезень. А сама можливість виникнення Revenue-менеджменту з'явилася внаслідок подальшого скасування жорсткого державного регулювання. У результаті еволюційного розвитку Revenue-менеджменту з'явився інструмент, націлений на роботу з бізнес-напрямками, для яких характерні: «швидкопсувний» характер товару (послуги); порівняно низькі змінні витрати; можливість сегментації попиту; можливість диференціації послуг за різними критеріями.

Ключові слова: *Revenue-менеджмент, цінова дискримінація, цінова політика, поведінкові переваги клієнтів, сегментація споживачів.*

The paper focuses on the study of the historical context of the emergence of Revenue Management business strategy. The influence of Revenue Management development drivers on the formation of its specific tools and functionalities is studied. The relevance of this paper is due to the need to clarify the functionality of Revenue Management strategy and to identify the basic characteristics of a limited number of industries for which the application of Revenue Management can give the greatest effect. The purpose of the paper is to examine the historical conditions under the influence of which the functionality of Revenue Management was formed; to clarify and systematize the characteristic features of such types of economic activities, for which the application of Revenue Management strategy allows to obtain the maximum effect. The following methods were used in the study: comparative analysis (when working with primary sources of information about the emergence and development of Revenue Management); logical-analytical and system-structural methods (when studying the formation and development of tools and functionality of Revenue Management). The research has shown that historically the business strategy of Revenue Management emerged in the USA in the period 1976–1983 as a reaction to the problematic situation of low sales of airline tickets in the absence of price discrimination. The main reason for the existence of the problematic situation was the strict state regulation of air travel. The possibility of Revenue Management emerged due to the cancellation of strict state regulation. The formation of functional capabilities of Revenue Management directly depends on what problem situations and in what industries were solved with the help of Revenue Management throughout the history of its development. As a result, a tool aimed at working with business areas characterised by: the 'perishable' nature of goods; relatively low variable costs; the possibility of segmenting demand; and the possibility of differentiating services according to various criteria. Accordingly, when making a decision on the use of Revenue Management business strategy in the activities of a particular company, it is necessary to take into account the correspondence of the basic characteristics of this company to the basic characteristics of those industries in which Revenue Management shows the greatest efficiency.

Keywords: *Revenue Management, price discrimination, pricing policy, customer behavioural preferences, customer segmentation.*

Постановка проблеми. Наразі Revenue-менеджмент широко застосовується в таких галузях економіки, як транспортні перевезення, сфера гостинності, туризм тощо. Здійснюються спроби розширити сферу використання Revenue-менеджменту також і на галузі, які від початку не були для нього традиційними. Для релевантного застосування

бізнес-стратегії управління доходами необхідно мати чітке уявлення про причини та передумови її виникнення, а також про відмінні риси бізнес-напрямків, у яких управління доходами виявляється найбільш ефективним.

Дослідження історичного контексту еволюції функціональних можливостей Revenue-менеджменту сприяє повнішому розумінню концепції управління доходами, що, своєю чергою, дає змогу оптимальним чином використовувати окремі моделі та методи Revenue-менеджменту в практичній діяльності компаній на основі врахування їх галузевих особливостей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Р. Кросс (R. Cross) зробив істотний внесок у дослідження сутності Revenue-менеджменту як універсальної бізнес-стратегії [1]. А. Штраусс (A. Strauss), Р. Кляйн (R. Klein), К. Штайнхардт (C. Steinhardt) [2] у своїх наукових працях розглядали базові з точки зору успішності застосування Revenue-менеджменту особливості бізнес-напрямків. Передумови виникнення Revenue-менеджменту розглядаються у працях Л. Кіз (L. Keyes) [3] та С. Боренштейна (S. Borenstein) [4]. Т. Тайрелл (T. Tyrell) у своїх дослідженнях розглядає історичний контекст становлення базових принципів і моделей ціноутворення Revenue-менеджменту [5]. Б. Сміт (B. Smith), Дж. Леймкулер (J. Leimkuhler), Р. Деррой (R. Darrow) у своїх роботах досліджують раннє становлення бізнес-стратегії Revenue-менеджменту на конкретному прикладі компанії American Airlines (США) [6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Виникненню та початковому етапу розвитку Revenue-менеджменту присвячено достатню кількість наукових досліджень. Разом з тим, потребує подальшого вивчення історичний контекст формування характерних рис бізнес-напрямків, для яких застосування Revenue-менеджменту є найбільш ефективним. Також потребує подальшого дослідження еволюція стратегії управління доходами з точки зору розширення функціональних можливостей Revenue-менеджменту у відповідь на розширення сфери його застосування.

Метою статті є дослідження еволюції функціональних можливостей Revenue-менеджменту в історичному контексті; вивчення та систематизація базових характеристик бізнес-напрямків, для яких застосування стратегії управління доходами може бути найбільш ефективним.

Методи дослідження. Розвиток Revenue-менеджменту в історичному контексті досліджувався за допомогою порівняльного аналізу джерел первинної інформації. Вивчення еволюційного розвитку функціональних можливостей бізнес-стратегії управління доходами проводилося за допомогою логіко-аналітичних і системно-структурних методів дослідження.

Інформаційна база дослідження – проблемно-теоретичні, оглядові та дискусійні праці вчених-теоретиків і фахівців-практиків з досліджуваної тематики.

Виклад основного матеріалу. Revenue-менеджмент (управління доходами) – це бізнес-стратегія максимізації доходів за допомогою управління цінами і ресурсами на основі прогнозування ринкових тенденцій і поведінки клієнтів.

Логічна схема впливу Revenue-менеджменту на діяльність компанії представлена на рис. 1.

Функціональна доцільність Revenue-менеджменту зумовлена такими міркуваннями:

– моніторинг динаміки ринку та платоспроможного попиту дає змогу використовувати оптимальні цінові стратегії, а також у разі потреби здійснювати гнучку корекцію стратегії ціноутворення, що, своєю чергою, сприяє збільшенню доходу та підвищенню рентабельності бізнесу;

– розуміння ринкових тенденцій і поведінкових уподобань клієнтів дає змогу створювати найефективніші маркетингові заходи, що, своєю чергою, призводить до зростання конкурентоспроможності та збільшення частки ринку;

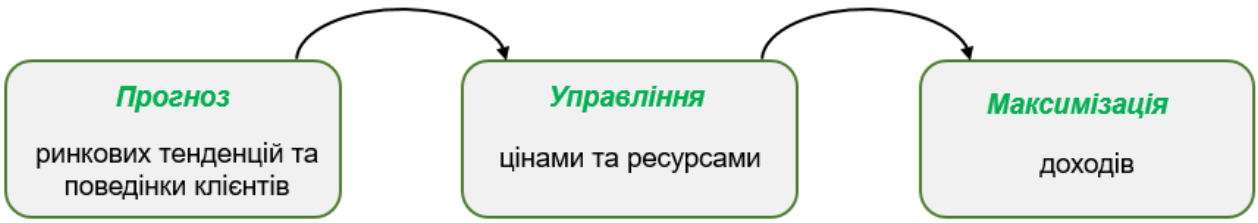


Рис. 1. Логічна схема впливу Revenue-менеджменту на діяльність компанії

Джерело: складено автором

– аналіз динаміки платоспроможного попиту дає змогу оптимізувати розподіл ресурсів, що призводить до підвищення операційної ефективності;

– крім того, вивчення поведінкових уподобань клієнтів дає змогу компаніям пропонувати клієнтам продукти, орієнтовані на створення персоналізованого досвіду. А це, своєю чергою, сприяє підвищенню лояльності клієнтів.

На рис. 2 схематично представлені об'єкти аналізу, сфери прийняття рішень та очікувані результати Revenue-менеджменту.

Логіка формування функціональних можливостей Revenue-менеджменту зумовлена характерними особливостями бізнес-напрямків, для яких від самого початку створювалася бізнес-стратегія управління доходами, а також історичним контекстом еволюції Revenue-менеджменту.

Важливою особливістю бізнес-напрямків, для яких характерне застосування Revenue-менеджменту, є швидкопсувний характер товарів, послуг або запасів (англійський аналог терміну – perishable inventory). Зазначимо, що в Revenue-менеджменті послуги стають об'єктом розгляду набагато частіше, ніж товари або запаси.

«Швидкопсувний характер» означає, що продати послугу можна тільки в чітко визначений обмежений період часу, після закінчення якого її ціна стає рівною нулю. Наприклад, для авіаційної галузі це означає, що після зльоту літака з усіх незаповнених місць у салоні на цьому рейсі неможливо отримати взагалі ніякого доходу. А, наприклад, для готельного бізнесу це означає, що отримання доходу від надання послуги проживання в номері в конкретний період часу можливе тільки до закінчення цього періоду.

Найпростішою та найочевиднішою стратегією під час продажу «послуги, що швидко псується», є істотне зниження ціни «на останніх хвилинах», тобто прямо перед закінченням «терміну придатності» послуги. У такій ситуації продаж навіть за ціною, нижчою за собівартість, але вищою за нуль, на перший погляд здається непоганим рішенням. Однак тут є істотні ризики. Наприклад, один із ризиків пов'язаний із тим, що систематичне застосування такої стратегії може призвести до штучної зміни споживчої поведінки: більшість клієнтів можуть прийняти рішення чекати «до останньої хвилини» в надії на знижку. На цьому прикладі видно, що прості та примітивні рішення навряд чи здатні бути дієвим інструментом управління доходами «швидкопсувних послуг». Найчастіше Revenue-менеджмент оперує досить складними динамічними економіко-математичними моделями.

Однією з умов ефективного застосування Revenue-менеджменту є наявність порівняно низьких змінних витрат і, відповідно, порівняно високих постійних витрат. У такій ситуації заходи, спрямовані на зниження змінних витрат, мають другорядне значення



Рис. 2. Об'єкти аналізу, сфери прийняття рішень та очікувані результати Revenue-менеджменту

Джерело: складено автором

і не мають значного впливу на прибуток і рентабельність компанії. Постійні витрати в короткостроковому періоді незмінні і не залежать від обсягу виробництва. А отже, найвагомішим чинником збільшення прибутку в короткостроковому періоді стає збільшення доходів.

Для компанії з порівняно низькими змінними витратами максимізація доходів значною мірою визначає і максимізацію прибутку [2]. Це означає, що основні зусилля такої компанії зі збільшення прибутку та рентабельності її діяльності мають бути спрямовані на ухвалення управлінських рішень, що сприяють збільшенню доходу, чим і зумовлена дієвість бізнес-стратегії Revenue-менеджменту.

Відповідно, галузі, в яких з успіхом застосовують Revenue-менеджмент, – це, як правило, галузі, що характеризуються порівняно низькими змінними витратами і порівняно високими постійними витратами (авіаперевезення, туризм, готельний бізнес, прокат автомобілів, круїзні компанії тощо).

У 1997 році Роберт Кросс написав фразу, яка згодом стала дуже широко відомою і часто застосовується для пояснення суті Revenue-менеджменту: «Управління доходами гарантує, що компанії продаватимуть потрібний продукт потрібному клієнту в потрібний час за потрібною ціною» [1].

Інакше кажучи, управління ціновою політикою в Revenue-менеджменті передбачає цінову дискримінацію: один і той самий продукт (послугу) може бути продано різним клієнтам у різний час за різною ціною. А це означає, що серед базових характеристик бізнес-напрямків, у яких Revenue-менеджмент виявляється найефективнішим, необхідно виокремити також такі характеристики як можливість сегментації попиту і можливість диференціації послуг за різними критеріями. У таблиці 1 представлено основні відмінні риси бізнес-напрямків, у яких Revenue-менеджмент виявляється найефективнішим.

Управління доходами за допомогою цінової дискримінації є одним із базових принципів Revenue-менеджменту [5]. Історично саме із застосування цього принципу в ціноутворенні авіаперевезень почався розвиток сучасної концепції Revenue-менеджменту.

Отже, бізнес-стратегія Revenue-менеджменту вперше виникла й була успішно випробувана у США наприкінці 1970-х – на початку 1980-х років у галузі авіаперевезень. Для того, щоб зрозуміти передумови, що призвели до виникнення Revenue-менеджменту, необхідно коротко охарактеризувати загальноекономічну ситуацію, що склалася в США на той час.

Кейнсіанська модель макроекономічного регулювання справила вирішальний вплив на подолання наслідків Великої Депресії (1930-ті роки, США). Як наслідок, кейнсіанський підхід до державного регулювання банківської сфери, залізничних, автомобільних і авіаційних перевезень, а також багатьох інших галузей, довгі десятиліття був непорушною константою макроекономічного регулювання економіки США. Так, наприклад, у рамках такої політики створена 1938 року Рада з цивільної авіації США (Civil Aeronautics Board, CAB) була уповноважена обмежувати або усувати конкуренцію через регулювання тарифів і визначення маршрутів авіаперевізників [5].

Станом на 1969 рік регулювання тарифів і маршрутів авіаперевізників зберігалося. Тарифи на авіаперевезення в США були досить високі, а пасажирами були переважно бізнесмени, які здійснюють ділові поїздки.

Таблиця 1

Відмінні риси бізнес-напрямків, у яких Revenue-менеджмент виявляється найбільш ефективним

Відмінна риса бізнесу	Наслідок, що зумовлює ефективність Revenue-менеджменту
«Швидкопсувний» характер товару, послуги або запасу (англійський аналог терміну – perishable inventory)	Після закінчення «терміну придатності» дохід від продажу «швидкопсувного» товару, послуги або запасу дорівнює нулю
Порівняно низькі змінні витрати і, відповідно, порівняно високі постійні витрати	Максимізація доходів значною мірою визначає і максимізацію прибутку
Можливість сегментації попиту	Можливість цінової дискримінації залежно від споживчого сегмента
Можливість диференціації послуг за різними критеріями	Можливість цінової дискримінації залежно від часу реалізації та інших критеріїв диференціації продукту (послуги)

Джерело: складено автором

Проблема полягала в тому, що середня заповнюваність внутрішнього комерційного рейсу при цьому становила близько 50% від загальної кількості місць у салоні. Причому цей фактичний рівень заповнюваності слугував базою розрахунку регульованих тарифів [3]. Таким чином, мала місце класична спіраль з негативним зворотним зв'язком: високі тарифи призводили до низького показника заповнюваності салону. Своєю чергою, низький показник заповнюваності салону, взятий за базу для розрахунку тарифів, зумовлював високі розрахункові тарифи на авіаперевезення.

Ще однією особливістю державного регулювання авіаперевезень у США була прихильність до так званого *мандату на справедливі та рівноправні ціни (mandate for fair and equitable prices)*. Внаслідок цього, Рада з цивільної авіації США (Civil Aeronautics Board, CAB) проводила політику однакових тарифів на авіаперевезення для всіх пасажирів. Поодинокі експериментальні програми знижок не заохочувалися (у 1960-ті роки CAB пробувала запроваджувати студентські тарифи та знижки для подружжя, яке супроводжувало пасажира з повним тарифом, проте згодом значно скоротив обсяг таких знижок, визнавши їх такими, що не відповідають політиці «справедливих і рівноправних цін») [4].

Дерегулювання авіаційних перевезень у США послужило імпульсом до виникнення концепції Revenue-менеджменту. Процес дерегулювання відбувався поступово, спершу де-факто, а потім де-юре.

Дерегулювання де-факто почалося 1976 року з відновлення дозволу CAB на встановлення дискримінаційних знижок. У подальшому послаблення регуляційного механізму також торкнулося умов входу сертифікованого перевізника на обраний маршрут і обмежень на чартерні перевезення.

Де-юре процес дерегулювання розпочався з 1978 року, коли Конґрес США ухвалив Закон про дерегулювання авіаперевезень і встановив часовий графік проведення тих чи інших заходів щодо ослаблення державного регулювання авіасполучення [4]. Цей Закон передбачав скасування всіх обмежень на внутрішні перевезення до 1 січня 1983 року. На практиці зміни відбулися набагато швидше.

Часовий інтервал 1976-1983 рр. вважається періодом виникнення Revenue-менеджменту. Унаслідок дерегулювання авіаперевезень, у США на ринку з'явилися нові компанії, конкурентоспроможні тарифи і нові маршрути. Підвищення дохідності авіаперевезень відбувалося не тільки за рахунок оптимізації ціноутворення, але також і за рахунок більш ефективної маршрутизації (що в термінах Revenue-менеджменту означає більш ефективне управління ресурсами). Однак запровадження цінової дискримінації все ж таки вважається основним фактором підвищення заповнюваності рейсів і збільшення дохідності компаній-авіаперевізників. Схематично проблемну ситуацію та основний драйвер виникнення Revenue-менеджменту наведено на рис. 3.

Перші моделі ціноутворення в рамках Revenue-менеджменту будувалися на основі стратегії цінової дискримінації залежно від сегментів споживачів. Одним з найбільш ранніх прикладів у цьому контексті є досвід American Airlines (США). У 1977 році ця авіаційна компанія розділила своїх пасажирів на дві групи залежно від мети подорожі (ділова

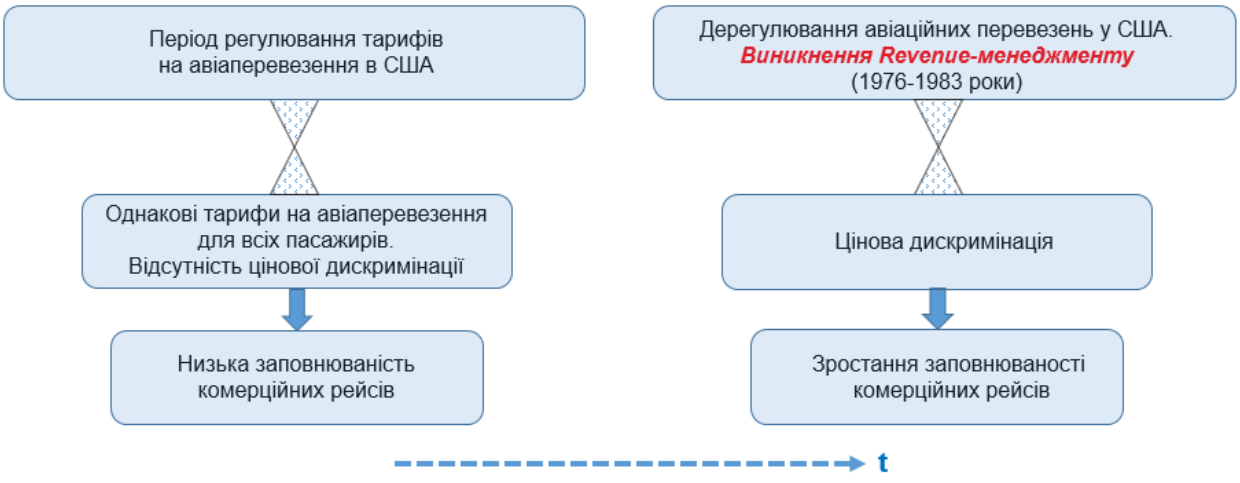


Рис. 3. Схематичне представлення проблемної ситуації та основного драйвера виникнення Revenue-менеджменту

Джерело: складено автором

поїздка або подорож з метою відпочинку). Клієнтам із різних споживчих сегментів однакова за всіма характеристиками послуга пропонувалася за різними цінами. Інструментом реалізації такої цінової дискримінації була знижка "Super Saver" [5].

Ухваленню рішення передувало попередньо проведене дослідження, яке показало статистично значущу відмінність у даті придбання квитка пасажирами, що належать до двох різних груп. З'ясувалося, що пасажири, які здійснюють ділові поїздки, є більш платоспроможними і, як правило, купують квитки значно ближче до дати вильоту, ніж пасажири, які здійснюють подорож з метою відпочинку. Знижка "Super Saver" була дуже значною – 50% і діяла тільки для тих, хто купував квитки не менше ніж за два тижні до польоту. Таким чином, цінова дискримінація залежно від дати придбання квитка була фактично ціновою дискримінацією залежно від споживчого сегмента і давала змогу продавати більш платоспроможним діловим мандрівникам квитки за дорожчою ціною, ніж іншим пасажирам (рис. 4).

Як бачимо (рис. 4), хронологічно спочатку має здійснюватися продаж дешевших квитків зі знижкою, і тільки потім – продаж квитків за повним тарифом. У зв'язку з цим виникає проблема прогнозування і моделювання доступних до продажу квитків залежно від кількості днів, що залишилися до вильоту, а також динамічно залежно від результатів продажів у попередні дні. Така постановка задачі призвела до виникнення перших **систем управління доходом (yield management system).**

У випадку з розглянутим прикладом American Airlines, система управління доходом допомагає визначити, скільки місць треба спочатку виділити для кожної категорії тарифу і як динамічно коригувати цей розподіл у міру надходження бронювань і наближення дати рейсу. При цьому одним з ключів до максимізації доходів авіакомпанії є збереження потрібної кількості місць, доступних для клієнтів, які купують квитки за повним тарифом (які бронюють квитки відносно близько до дати вильоту) [6].

Висновки. Первинна проблемна ситуація та основний драйвер виникнення Revenue-менеджменту були пов'язані з надлишковим державним регулюванням, відсутністю цінової дискримінації та низьким рівнем продажів послуг, які «швидко псуються». Відповідно, перші системи управління доходом орієнтувалися на розв'язання цієї проблеми шляхом сегментування цільової аудиторії залежно від рівня платоспроможності; запровадження цінової дискримінації залежно від сегмента споживачів; динамічного розподілу наявного ресурсу між сегментами споживачів з метою максимізації загальної суми доходу.

Історично бізнес-стратегія Revenue-менеджменту виникла в галузі авіаперевезень, для якої характерні: «швидкопсувний» характер послуги; порівняно низькі змінні витрати; можливість сегментації попиту та диференціації послуг за різними критеріями. Revenue-менеджмент був спочатку орієнтований на найбільшу ефективність саме для таких умов. Подальший розвиток Revenue-менеджменту

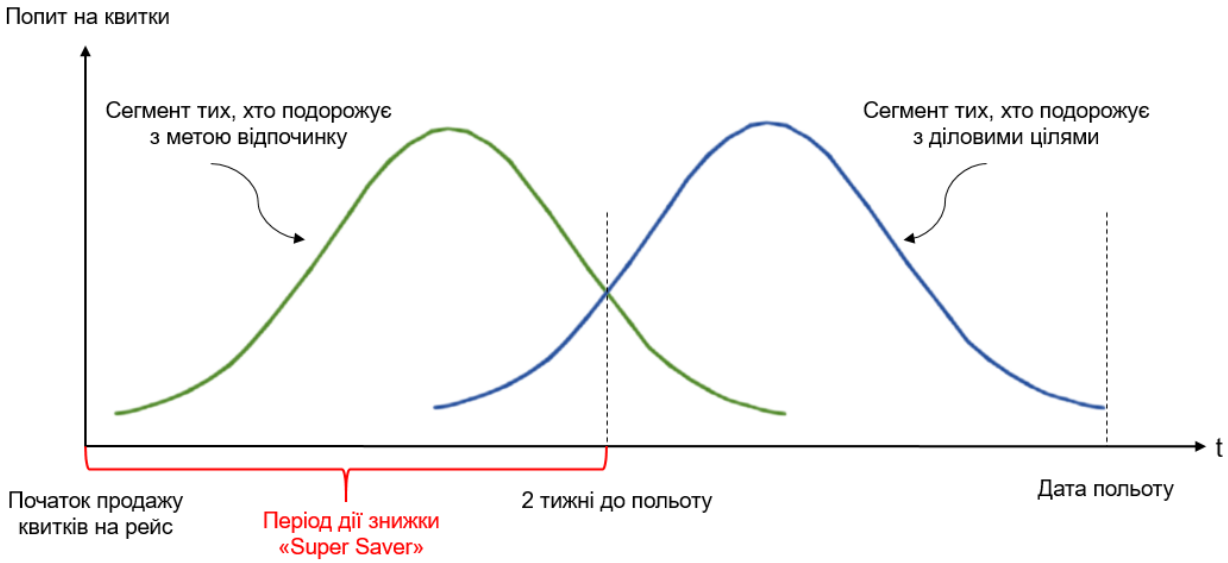


Рис. 4. Особливості споживчої поведінки різних сегментів авіапасажирів (схематичне подання без урахування масштабу і пропорцій періодів)

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження American Airlines, проведеного перед запровадженням знижки "Super Saver" 1977 року [5]

відбувався в напрямі збільшення його функціональних можливостей, серед яких: розробка ефективних маркетингових заходів; оптимізація розподілу ресурсів; орієнтація на продукти, що сприяють створенню персоналізованого досвіду.

При прийнятті рішення про використання бізнес-стратегії Revenue-менеджменту необхідно враховувати відповідність базових характеристик конкретного підприємства базовим характеристикам тих галузей, у яких Revenue-менеджмент показує найбільшу ефективність.

Наукова новизна дослідження полягає в уточненні та систематизації: передумов виникнення Revenue-менеджменту; характерних особливостей бізнес-напрямків, для яких застосування Revenue-менеджменту може бути найефективнішим; напрямів розширення функціональних можливостей Revenue-менеджменту.

Практична значущість отриманих результатів полягає в можливості їхнього використання в практичній діяльності підприємств різної галузевої приналежності, а також під час викладання академічної дисципліни «Revenue-менеджмент» у вищих навчальних закладах.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з більш детальним аналізом напрямів еволюційного розвитку Revenue-менеджменту в контексті галузевого розподілу його окремих методів і моделей.

Список використаних джерел:

1. Cross R. G. (1997) Revenue management: Hard-core tactics for market domination. London, United Kingdom: Orion. 276 p.

2. Strauss A., Klein R., Steinhardt C. (2018) A review of choice-based revenue management: Theory and methods. *European Journal of Operational Research*. vol. 271. is. 2. pp. 375–387. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2018.01.011

3. Keyes L. (1975) Policy Innovations in the Domestic Passenger-Fare Investigation. *Journal of Air Law and Commerce*. Vol. 41. Iss. 1. P. 75–100. URL: https://scholar.smu.edu/jalc/vol41/iss1/5

4. Borenstein S. (1992) The Evolution of U.S. Airline Competition. *Journal of Economic Perspectives*. vol. 6, no. 2. pp. 45–73.

5. Tyrell T. (2017) Revenue Management. *The SAGE International Encyclopedia of Travel and Tourism.* Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc. Pp. 1030-1034. http://dx.doi.org/10.4135/9781483368924.n379

6. Smith B. C., Leimkuhler J. F., Darrow R. M. (1992) Yield Management at American Airlines. I*nterfaces.* vol. 22. no. 1. pp. 8-31. Available at: http://www.jstor.org/stable/25061571

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-17
УДК 338.1:005.336.4:658:004.383.3

Чернявський І.Ю.
кандидат економічних наук,
Національний університет біоресурсів та природокористування України

Cherniavskyi Ivan
Candidate of Economic Sciences,
University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

ІДЕНТИФІКАЦІЯ КОНТУРІВ ЗОН ОБМЕЖЕНЬ ТА РЕЗЕРВІВ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

IDENTIFICATION OF THE CONTOURS OF ZONES OF RESTRICTIONS AND RESERVES OF INTELLECTUAL CAPITAL DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті здійснена ідентифікація контурів зон обмежень та визначено можливості і резерви активізації розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери для пост воєнного відновлення. Зокрема відзначено, що ідентифікація контурів зон та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є важливою для ефективного управління та стратегічного планування, оскільки дозволяє точно визначити слабкі місця у складових інтелектуального капіталу, які гальмують загальний розвиток підприємства та сприяє розробці конкретних заходів для усунення різноманітних обмежень. Виявлення резервів розвитку інтелектуального капіталу дозволяє підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси, розробити обґрунтовані стратегії розвитку, які враховують реальні можливості та потреби підприємства.

Ключові слова: *інтелектуальний капітал, підприємства аграрної сфери, виклики і обмеження розвитку, резерви і можливості розвитку, пост воєнне відновлення.*

The article identifies the contours of the zones of restrictions and identifies the opportunities and reserves for activating the development of intellectual capital of agricultural enterprises for post-war recovery. In particular, it is noted that the identification of the contours of zones and reserves for the development of intellectual capital of agricultural enterprises is important for effective management and strategic planning, as it allows you to accurately identify weaknesses in the components of intellectual capital that hinder the overall development of the enterprise and contributes to the development of specific measures to eliminate various restrictions. To overcome the identified restrictions, enterprises need to: improve access to financial resources; introduce modern information technologies; create a favorable corporate culture; actively develop partnership relationships; improve the management system; introduce innovations and new technologies; adapt to changes in the external environment; ensure the protection of intellectual property; create online platforms for exchanging experience; use social networks and online channels; reduce bureaucratic pressure on agricultural enterprises; restore and rebuild the destroyed transport infrastructure; modernize elevators and other infrastructure facilities; create new infrastructure facilities, such as irrigation systems and energy networks; ensure international cooperation; promote the attraction of foreign investment and technology; participate in international research projects; expand export opportunities. It was emphasized that identifying opportunities and reserves for the development of intellectual capital allows enterprises to use available resources more effectively, develop sound development strategies that take into account the real capabilities and needs of the enterprise. At the same time, the successful use of sound opportunities and reserves requires an integrated approach and close cooperation between the state, business, science and education, and the key is the active involvement of farmers in the decision-making process and taking into account their needs.

Keywords: *intellectual capital, agricultural enterprises, challenges and limitations of development, reserves and opportunities for development, post-war recovery.*

Постановка проблеми. Ідентифікація сучасних контурів зон обмежень та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є архіважливим та актуальним для поствоєнного їх відновлення, оскільки ефективне використання та розвиток інтелектуального капіталу стає критичним чинником для виживання та процвітання. Крім того, впровадження новітніх технологій, таких як точне землеробство, штучний інтелект, IoT, потребує кваліфікованого персоналу, здатного до швидкого навчання та адаптації, а ідентифікація критичних зон обмежень в розвитку інтелектуального капіталу дозволяє розробити цільові програми навчання та підвищення кваліфікації.

Водночас, підприємства аграрної сфери, стикаються з новими викликами, пов'язаними зі зміною клімату, виснаженням ґрунтів та необхідністю сталого розвитку, і у цьому зрізі знання та досвід, відіграють ключову роль у розробці та впровадженні адаптивних та екологічно безпечних практик. І. звернемо увагу, що, аграрний ринок характеризується високою волатильністю, а гнучкість, адаптивність та здатність до інновацій, які є складовими інтелектуального капіталу, дають змогу підприємствам швидше реагувати на зміни та мінімізувати ризики. Тобто, ідентифікація контурів зон обмежень та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є необхідним важливим кроком для поствоєнного їх відновлення, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення сталого стратегічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми пост воєнного відновлення підприємств аграрної сфери, у тому числі й за рахунок розвитку їх інтелектуального капіталу знаходяться у полі зору багатьох науковців, зокрема аргументовані пропозиції знаходимо у публікаціях таких дослідників, як: О. Булик [2], О. Гудзь, Н. Прокопенко, О. Харковина [3], Т. Мурована [4], М. Негрей, А. Тараненко, І. Костенко [5], І. Хмарська, К. Кучерява, І. Клімова [9] та інших. Водночас зауважимо, що питання ідентифікації контурів зон обмежень та визначення можливостей і резервів активізації розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери для пост воєнного відновлення залишились за межами наукових дискусій і потребують додаткових ґрунтовних досліджень та узагальнень.

Метою статті є ідентифікація контурів зон обмежень та визначення можливостей і резервів активізації розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери для пост воєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу. Ідентифікація контурів зон та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є важливою для ефективного управління та стратегічного планування, оскільки дозволяє точно визначити слабкі місця у складових інтелектуального капіталу, які гальмують загальний розвиток підприємства та сприяє розробці конкретних заходів для усунення різноманітних обмежень. Виявлення резервів розвитку інтелектуального капіталу дозволяє підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси (людські, фінансові, інформаційні) для досягнення стратегічних цілей, тобто знання про обмеження та резерви інтелектуального капіталу дозволяє розробити обґрунтовані стратегії розвитку, які враховують реальні можливості та потреби підприємства, що сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню собівартості продукції, поліпшенню якості та інноваціям. Інтелектуальний капітал є нематеріальним активом, який суттєво впливає на вартість підприємства, а інвестиції в його розвиток сприяють збільшенню ринкової вартості.

Акцентуємо, що розвинений інтелектуальний капітал є рушійною силою інновацій в аграрній сфері, що дозволяє розробляти та впроваджувати нові технології, підвищувати продуктивність та екологічність виробництва. Підприємства аграрної сфери з розвиненим інтелектуальним капіталом є більш привабливими для інвесторів, вони демонструють здатність до інновацій, адаптації та забезпечення сталого розвитку, що сприяє створенню нових робочих місць, особливо в сфері високих агротехнологій та забезпеченню продовольчої безпеки країни.

Для ідентифікації контурів зон обмежень розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери було проведено вибіркове опитування керівників та спеціалістів (57 чоловік) різних за масштабом діяльності та галузевою належністю підприємств аграрної сфери Київського та Черкаського регіону щодо викликів з якими вони стикаються при розвитку інтелектуального капіталу. Переважно підприємства стикаються з наступними викликами:

обмежені фінансові ресурси (86%), а інновації та підвищення кваліфікації вимагають значних інвестицій, що є проблематичним в умовах обмежених фінансових ресурсів, «субсидії та кредити для фермерів, які постраждали від війни, є важливими для підтримки малого та середнього аграрного бізнесу» [2, с. 8];

опір змінам (74%), персонал часто скептично ставиться до нових технологій та методів, що створює додаткові перешкоди;

політична нестабільність та ризики (68%), постійні політичні зміни і нестабільність істотно впливають на можливість довгострокових інвестицій та стратегії розвитку;

низький рівень використання цифрових технологій (65%), а „точне землеробство, яке використовує дані з сенсорів, дронів і супутникових зображень для оптимізації використання ресурсів, може допомогти фермерам краще управляти своїми полями, мінімізуючи витрати на добрива та воду [9, с. 8];

відсутність інфраструктури (63%), для впровадження нових технологій і методів

потрібна відповідна інфраструктура, якої дуже бракує, особливо в умовах воєнних дій, «порушення ланцюгів поставок також вплинули на доступність ринків збуту для аграрної продукції. Внутрішній ринок був перевантажений через зниження експорту, що призвело до падіння цін і зниження доходів виробників» [4, с. 8], «руйнування аграрної інфраструктури має довгострокові наслідки, які впливають на всі аспекти виробництва та постачання продукції. Відновлення цих об'єктів потребує значних інвестицій та часу, що є викликом для державного управління та планування в умовах війни» [5, с. 9];

низький рівень освіти та кваліфікації працівників (52%), брак кваліфікованих кадрів та низький рівень освіти серед працівників гальмують розвиток інтелектуального капіталу, «багато сільськогосподарських підприємств втратили значну частину своїх працівників, які були змушені залишити свої домівки і переїхати в безпечніші регіони або навіть за кордон» [7, с. 206];

вплив екологічних чинників (36%), зміни клімату та природні катастрофи впливають на аграрний сектор, створюючи додаткові виклики для розвитку інтелектуального капіталу;

низький рівень міжнародної співпраці (34%), а «це включає пошук альтернативних шляхів для експорту продукції, переговори з міжнародними партнерами для спрощення торговельних процедур та надання підтримки експортерам у вигляді інформаційної та фінансової допомоги» [7, с. 111].

Зважаючи на означені виклики, керівники та спеціалісти підприємств аграрної сфери вказують на необхідність бути гнучкими і готовими адаптуватися до змін, щоб забезпечити ефективний розвиток інтелектуального капіталу. Цікаво, що для подолання викликів щодо розвитку інтелектуального капіталу керівники та спеціалісти підприємств аграрної сфери пропонують наступні рішення: створення державних програм підтримки для аграрного сектору (89%); впровадження ефективних законодавчих ініціатив для захисту інтересів аграрних підприємств (87%); залучення приватних інвестицій та міжнародної фінансової допомоги (86%); підтримка стабільної політичної обстановки та прозорих правил гри для бізнесу (83%); відновлення та модернізація інфраструктури після війни (82%); інвестиції в логістику, зберігання та транспортування агропродукції (78%); впровадження програм адаптації до змін клімату та стійкого розвитку(62%); запуск програм перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників (56%); стимулювання досліджень та розробок у галузі агротехнологій (54%); підтримка екологічно чистих технологій та методів виробництва (51%); розвиток співпраці між аграрними підприємствами, науковими установами та урядовими організаціями (43%); створення інноваційних кластерів та технопарків (42%); обмін знаннями та передовим досвідом на міжнародному рівні (38%).

Керівники та спеціалісти підприємств аграрної сфери вважають, що ці рішення допоможуть подолати існуючі виклики та активізувати розвиток інтелектуального капіталу.

Опираючись на результати проведеного опитування та дослідження науковців [1; 6; 8], окреслимо внутрішні та зовнішні контури обмежень зон розвитку інтелектуального капіталу сучасних підприємств аграрної сфери:

Внутрішніми обмежуючими контурами є: обмеженість фінансових ресурсів; недостатнє фінансування навчання та розвитку персоналу; низька оплата праці, що не стимулює залучення та утримання кваліфікованих кадрів; відсутність інвестицій у сучасні інформаційні технології та програмне забезпечення; недостатність кваліфікації та досвіду персоналу; брак фахівців з агрономії та зоотехнії із сучасними знаннями та навичками; недостатня кількість працівників з навичками роботи з сучасними технологіями та обладнанням (GPS, сенсори, дрони, тощо); відсутність внутрішнього навчання та низька якість підвищення кваліфікації; низький рівень володіння іноземними мовами (особливо англійською) для доступу до міжнародного досвіду та технологій; неефективна організаційна ієрархічна структура, що гальмує потік інформації та обмін знаннями; відсутність стратегічного бачення у керівників розвитку інтелектуального капіталу; недостатня мотивація до навчання та інновацій; недостатній рівень лідерства, що сприяє розвитку та підтримці інтелектуального капіталу; відсутність корпоративної культури, що сприяє навчанню та інноваціям; низький рівень довіри та відкритості у колективі; страх помилок та відсутність толерантності до ризику; недостатня підтримка інноваційних ідей та ініціатив; відсутність системи заохочення за внесок у розвиток інтелектуального капіталу; обмеженість доступу до інформації та технологій; недостатнє використання сучасних інформаційних технологій для збору, обробки та аналізу даних; відсутність інтеграції інформаційних систем між різними підрозділами підприємства; слабкі партнерські зв'язки з науковими та дослідними установами.

Зовнішніми обмежуючими контурами є: несприятливе економічне середовище; висока

вартість кредитування та обмежений доступ до фінансових ресурсів; нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію; нерозвиненість ринку страхування сільськогосподарських ризиків; недосконале регуляторне середовище; непрозора система оподаткування; бюрократичні перешкоди та корупція; відсутність ефективного захисту прав інтелектуальної власності; недостатній розвиток належної інфраструктури; поганий стан доріг, що ускладнює логістику та доступ до ринків; нестабільне енергопостачання; обмежений доступ до якісного зв'язку та інтернету; дефіцит кваліфікованих кадрів на ринку праці; низький престиж сільськогосподарських професій; відсутність достатньої кількості молоді з необхідними компетенціями; відтік кваліфікованих кадрів за кордон; швидкі технологічні зміни, що зумовлюють необхідність постійного оновлення знань та навичок; ризик відставання від світових тенденцій у розвитку сільського господарства.

Звичайно, що для подолання цих обмежень підприємствам необхідно: покращити доступ до фінансових ресурсів; інвестувати в навчання та розвиток персоналу; впроваджувати сучасні інформаційні технології; створювати сприятливу корпоративну культуру; активно розвивати партнерські взаємозв'язки, особливо із науковими та дослідними установами; удосконалювати систему управління; впроваджувати інновації та нові технології; адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Післявоєнний період відкриває нові можливості й резерви для розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери [2; 3; 5; 9]:

створення навчальних програм, адаптованих до потреб відновлення та модернізації підприємств аграрної сфери, які враховують нові технології, зміни в земельних відносинах, експортні стратегії тощо (це можуть бути короткострокові курси, тренінги, стажування, а також оновлення університетських програм);

залучення молоді до аграрної сфери через популяризацію аграрних професій, надання стипендій та можливості для кар'єрного росту;

підтримка навчання за кордоном та обміну досвідом, що дозволить переймати передові технології та нові управлінські практики;

розвиток цифрової грамотності працівників: оскільки аграрна сфера все більше автоматизується, важливо забезпечити працівників необхідними навичками для роботи з сучасним обладнанням та програмним забезпеченням;

підтримка науково-дослідних інститутів та їх співпраці з підприємствами аграрної сфери через фінансування досліджень, спрямованих на вирішення актуальних аграрних проблем, таких як підвищення врожайності, боротьба зі шкідниками та хворобами, адаптація до зміни клімату тощо;

створення інноваційних хабів та акселераторів для аграрних стартапів, що допоможе залучити інвестиції та надати підтримку молодим підприємцям, які розробляють нові агротехнології;

заохочення до використання точного землеробства, IoT (Інтернету речей), штучного інтелекту та інших передових технологій, що дозволить оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати та підвищити ефективність;

захист інтелектуальної власності, забезпечення захисту прав на нові сорти рослин, породи тварин та інші розробки стимулюватиме інноваційну діяльність;

розвиток інформаційних та комунікаційних технологій, особливо забезпечення доступу до якісного інтернету в сільській місцевості, що необхідно для впровадження сучасних технологій та забезпечення обміну інформацією;

створення онлайн-платформ для обміну досвідом, знаннями та інформацією між аграріями, що дозволить їм навчатися один у одного та отримувати доступ до актуальної інформації;

використання соціальних мереж та інших онлайн-каналів для маркетингу продукції та комунікації зі споживачами, що допоможе розширити ринки збуту та підвищити лояльність клієнтів;

навчання керівників підприємств аграрної сфери сучасним методам управління, включаючи стратегічне планування, фінансовий менеджмент, управління ризиками та управління персоналом, що допоможе підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечити стійкий розвиток;

запровадження системи мотивації та заохочення працівників, що дозволить залучити та утримати талановитих фахівців;

розвиток лідерських якостей у керівників, оскільки необхідні лідери, які здатні надихати та мотивувати команду, а також приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності;

створення сприятливого бізнес-середовища, удосконалення законодавства та регуляторної бази для аграрної сфери, що сприятиме залученню інвестицій та розвитку підприємництва;

зменшення бюрократичного тиску на підприємства аграрної сфери, що дозволить їм зосередитися на виробництві та інноваціях;

забезпечення доступу до фінансування, включаючи пільгові кредити та гранти, що необхідно для модернізації виробництва та впровадження нових технологій;

відновлення та розбудова зруйнованої транспортної інфраструктури, що необхідно для забезпечення логістики та збуту продукції;

модернізація елеваторів та інших об'єктів інфраструктури, що дозволить зменшити втрати продукції та підвищити її якість;

створення нових об'єктів інфраструктури, таких як зрошувальні системи та енергетичні мережі, що допоможе підвищити врожайність та зменшити залежність від погодних умов;

міжнародна співпраця, залучення іноземних інвестицій та технологій, що дозволить модернізувати підприємства аграрної сфери та підвищити їх конкурентоспроможність;

участь у міжнародних науково-дослідних проектах, що дозволить переймати передовий досвід та розробляти нові технології;

розширення експортних можливостей, що дозволить підприємствам аграрної сфери отримувати більші прибутки та збільшувати обсяги виробництва.

Успішне використання означених можливостей і резервів потребує комплексного підходу та тісної співпраці між державою, бізнесом, наукою та освітою, і ключовим вважаємо, активне залучення аграріїв до процесу прийняття рішень та врахування їхніх потреб.

Підсумовуючи відмітимо. що ідентифікація контурів зон обмежень та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є необхідним етапом для забезпечення їх конкурентоспроможності, сталого розвитку та процвітання в умовах сучасних викликів та контурів обмежень, що дозволяє їм ефективно управляти своїми ресурсами, розробляти обґрунтовані стратегії розвитку та впроваджувати інновації, що, в кінцевому підсумку, сприяє підвищенню їх вартості та внеску в забезпечення продовольчої безпеки країни.

Висновки. У статті здійснена ідентифікація контурів зон обмежень та визначено можливості і резерви активізації розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери для пост воєнного відновлення. Зокрема відзначено, що ідентифікація контурів зон та резервів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери є важливою для ефективного управління та стратегічного планування, оскільки дозволяє точно визначити слабкі місця у складових інтелектуального капіталу, які гальмують загальний розвиток підприємства та сприяє розробці конкретних заходів для усунення різноманітних обмежень. Для подолання виявлених обмежень підприємствам необхідно: покращити доступ до фінансових ресурсів; впроваджувати сучасні інформаційні технології; створювати сприятливу корпоративну культуру; активно розвивати партнерські взаємозв'язки; удосконалювати систему управління; впроваджувати інновації та нові технології; адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі; забезпечити захист інтелектуальної власності; створити онлайн-платформи для обміну досвідом; використовувати соціальні мережі та онлайн-канали; зменшити бюрократичний тиску на підприємства аграрної сфери; відновити та розбудовувати зруйновану транспортну інфраструктуру; модернізувати елеватори та інші об'єкти інфраструктури; створювати нові об'єкти інфраструктури, такі як зрошувальні системи та енергетичні мережі; забезпечити міжнародну співпрацю; сприяти залученню іноземних інвестицій та технологій; приймати участь у міжнародних науково-дослідних проектах; розширити експортні можливості. Наголошено, що виявлення можливостей та резервів розвитку інтелектуального капіталу дозволяє підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси, розробити обґрунтовані стратегії розвитку, які враховують реальні можливості та потреби підприємства. Водночас, успішне використання обґрунтованих можливостей і резервів потребує комплексного підходу та тісної співпраці між державою, бізнесом, наукою та освітою, і ключовим є активне залучення аграріїв до процесу прийняття рішень та врахування їхніх потреб.

Список використаних джерел:

1. Агробізнес під час війни: підсумки і перспективи. URL: https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/26077-ahrobiznes-pid-chas-viiny-pidsumky-i-perspektyvy.html

2. Булик О.Б. Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 48. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2240

3. Гудзь О.Є., Прокопенко Н.С., Харковина О.Г. *Розвиток інтелектуального капіталу*: монографія. Львів : ЛігаПрес. 2018. 184 с.

4. Мурована Т. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 47. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2144/2073

5. Негрей М.В., Тараненко А.А., Костенко І.С. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 40. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1474

6. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель України: вплив війни. URL: https://voxukraine.org/silske-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny

7. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 450 с. URL:https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnyk2809233001.pdf

8. Особливості функціонування аграрного сектора економіки України в умовах війни. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osoblyvosti-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektora-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh

9. Хмарська І.А., Кучерява К.Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 42. URL: http://eprints.zu.edu.ua/34619/1/Стаття_Клімова.pdf

References:

1. Ahrobiznes pid chas viiny: pidsumky i perspektyvy [Agribusiness during the war: results and prospects]. Available at: https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/26077-ahrobiznes-pid-chas-viiny-pidsum-ky-i-perspektyvy.html (in Ukrainian)

2. Bulyk O. B. (2023) Stratehiia vidnovlennia ekonomiky Ukrainy pislia viiny [Strategy for the recovery of Ukraine's economy after the war]. *Ekonomika ta suspilstvo*. is. 48. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index. php/journal/article /view/2240 (in Ukrainian)

3. Hudz O. Ie., Prokopenko N. S. & Kharkovyna O. H. (2018) *Rozvytok intelektualnoho kapitalu* [Development of intellectual capital]: monohrafiia. Lviv: LihaPres. 184 p. (in Ukrainian)

4. Murovana T. (2023) Vitchyzniane pidpryiemnytstvo v umovakh voiennoho stanu: osnovni tendentsii ta metody pidtrymky [Domestic entrepreneurship under martial law: main trends and methods of support]. *Ekonomika ta suspilstvo*. is. 47. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2144/2073 (in Ukrainian)

5. Nehrei M. V., Taranenko A. A., Kostenko I. S. (2022) Ahrarnyi sektor Ukrainy v umovakh viiny: problemy ta perspektyvy [Ukraine's agricultural sector in wartime: problems and prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*. is. 40. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1474 (in Ukrainian)

6. Silske hospodarstvo ta rynok silskohospodarskykh zemel Ukrainy: vplyv viiny [Agriculture and the agricul-tural land market of Ukraine: the impact of the war]. Available at: https://voxukraine.org/silske-gospodarstvo-ta-ry-nok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny (in Ukrainian)

7. Stratehichnyi menedzhment ahroprodovolchoi sfery v umovakh hlobalizatsii ekonomiky: bezpeka, innovatsii, liderstvo [Strategic management of the agri-food sector in the context of economic globalization: security, innovation, leadership] (2023): materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 28 veresnia 2023 r. Poltava: PDAU. 450 p. Available at: https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnyk2809233001.pdf (in Ukrainian)

8. Osoblyvosti funktsionuvannia ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny / Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen [Peculiarities of the functioning of the agrarian sector of the economy of Ukraine in the conditions of war / National Institute of Strategic Studies]. Available at: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osoblyvosti-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektora-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh (in Ukrainian)

9. Khmarska I. A., Kucheriava K. Ya., Klimova I. O. (2022) Osoblyvosti pisliavoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Features of the post-war economic recovery of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*. is. 42. Available at: http://eprints.zu.edu.ua/34619/1/Стаття_Клімова.pdf (in Ukrainian)

МАРКЕТИНГ

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-18
УДК 339.138: 332.122

Дацій О.І.
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7436-3264
Бабінін Д.М.
здобувач вищої освіти третього рівня (доктор філософії),
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-5800-7167
Здольник В.В.
здобувач вищої освіти третього рівня (доктор філософії),
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4739-1072

Datsii Oleksandr
Doctor of Economics, Professor,
Head of the Marketing Department,
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"
Babinin Denis
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"
Zdolnyk Vitaly
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
Educational Institute of Management, Economy and Finance
Private Joint-Stock Company
"Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"

АНАЛІЗ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ

ANALYSIS OF THE ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT OF THEORETICAL APPROACHES TO THE APPLICATION OF THE PRINCIPLES OF TERRITORY MARKETING

Розглянуто приклади, а також вивчені стратегії просування територій у ситуації високої конкурентної боротьби між ними на ринках, що швидко змінюються, які доводять, що різні стійкі позитивні образи територій і міст повинні використовуватися для залучення широких цільових сегментів як потенційних жителів, так і інвесторів, туристів. Початкове сприйняття маркетингу територій як способу «прода-

жу» та просування територій кардинально змінилося. Встановлено, що поступово маркетинг територій став не лише окремою повноцінною галуззю знань, одним із розділів маркетингу та регіональної економіки, але й видом результативної діяльності управління та просування територій, спрямованої на формування позитивної репутації територій та вироблених на них товарів та послуг. Однією з цілей маркетингу територій стало створення та просування суспільних благ. Залежно від масштабу конкретної територіальної громади визначено такі типи маркетингу територій, як маркетинг держави, країни, регіону та інших адміністративних одиниць. Серед суб'єктів маркетингу територій виділено, з одного боку, різні державні структури, а з іншого - приватні установи, які здатні генерувати маркетингові ідеї з метою інформування та привернення уваги конкретних стейкхолдів. Вибрані зацікавлені сторони, куди спрямовується маркетингова діяльність, своєю чергою, є об'єктами маркетингу територій. Детально вивчивши теорію маркетингу територій, визначено, що дослідники виділяють такі групи зацікавлених сторін: місцеві учасники (представники державного та приватного сектора), регіональні, національні та міжнародні учасники маркетингових процесів територій. Серед ключових учасників маркетингу територій у вивченій літературі виділено насамперед місцевих жителів, а також відвідувачів та туристів. Окремо виділено представників бізнесу та підприємців. Зовнішнім учасником можуть бути інші конкуруючі території. Разом з тим особливістю маркетингу територій вважається те що, що у ньому, на відміну маркетингу товарів та послуг, територій немає єдиного маркетингового суб'єкта. У свою чергу, різноманітні актори територій (стейкхолдери) роблять свій сукупний внесок у розвиток територій (країн, регіонів, міст). Таким чином, одним із значущих завдань маркетингу територій є мотивація та координація діяльності різних зацікавлених сторін для забезпечення інтересів території. Під маркетингом територій пропонується розуміти спосіб управління, орієнтований на створення економічного зростання і зміцнення конкурентоспроможності. Зазначено, що формування маркетингової стратегії території передбачає як просування через рекламу і бренд-комунікації, націлені на створення позитивного образу території, а й усвідомлення, і аналіз існуючих проблем, та його цілеспрямоване рішення щодо підвищення привабливості території у очах існуючих та потенційних споживачів. Зроблено висновок, що розуміння і зміст маркетингу територій зазнало значних змін протягом часу. Багато в чому дані зміни пов'язують з тим, які цілі та завдання ставилися перед територіальними громадами, що використовують різні інструменти маркетингу територій.

Ключові слова: *зацікавлені сторони, маркетингові стратегії, принципи маркетингу територій, учасники маркетингових процесів територій.*

Examples are considered, as well as studied strategies for the promotion of territories in a situation of high competition between them in rapidly changing markets, which prove that various sustainable positive images of territories and cities should be used to attract wide target segments of both potential residents and investors, tourists . The initial perception of territory marketing as a way to "sell" and promote territories has changed dramatically. It has been established that the marketing of territories has gradually become not only a separate full-fledged field of knowledge, one of the sections of marketing and regional economy, but also a type of effective management and promotion of territories aimed at forming a positive reputation of territories and the goods and services produced there. One of the goals of territorial marketing was the creation and promotion of public goods. Depending on the scale of a specific territorial community, such types of territory marketing as marketing of the state, country, region and other administrative units are defined. Among the subjects of territory marketing, on the one hand, there are various state structures, and on the other, private institutions that are able to generate marketing ideas for the purpose of informing and attracting the attention of specific stakeholders. The selected interested parties, where the marketing activity is directed, are, in turn, the objects of territory marketing. Having studied the theory of territory marketing in detail, it was determined that researchers distinguish the following groups of stakeholders: local participants (representatives of the public and private sectors), regional, national and international participants in the marketing processes of territories. Local residents, as well as visitors and tourists, are identified among the key participants in the marketing of territories in the studied literature. Business representatives and entrepreneurs are highlighted separately. An external participant may be other competing territories. At the same time, the peculiarity of territory marketing is that, unlike the marketing of goods and services, territories do not have a single marketing entity. In turn, various territorial actors (stakeholders) make their collective contribution to the development of territories (countries, regions, cities). Thus, one of the significant tasks of territory marketing is the motivation and coordination of the activities of various interested parties to ensure the interests of the territory. It is proposed to understand the marketing of territories as a management method aimed at creating economic growth and strengthening competitiveness. It is noted that the formation of the territory's marketing strategy involves both promotion through advertising and brand communications aimed at creating a positive image of the territory, as well as awareness and analysis of existing problems, and its purposeful decision to increase the attractiveness of the territory in the eyes of existing and potential consumers. It was concluded that the understanding and content of territory marketing has undergone significant changes over time. In many ways, these changes are related to what goals and tasks were set for territorial communities that use different tools of territory marketing.

Keywords: *interested parties, marketing strategies, principles of territory marketing, participants in territory marketing processes.*

Постановка проблеми. Негативні тенденції соціально-економічного розвитку регіонів, що спостерігаються в даний час, є наслідком комплексу різних факторів. До значних належить складна демографічна ситуація, що складається в більшості регіонів і багато в чому обумовлена війною рф проти України. Зниження міграційного убутку і залучення висококваліфікованих кадрів є одним із важливих завдань, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та економічну стабілізацію регіонів України.

Зниження рівня «відцентрової» міграції значною мірою перебуває у площині розвитку маркетингу територій, спрямованого зміцнення їх конкурентоспроможності і підвищення рівня задоволеності населення проживанням у них. Останнє ж, у свою чергу, досягається у тому числі через створення комфортного цікавого середовища, що дає можливість самовираження для кожного члена суспільства, що неминуче спричиняє підвищення значущості, цінності території в очах її мешканців.

Слід зазначити, що в даний час у ряді регіонів України розроблені та поетапно реалізуються маркетингові стратегії підвищення привабливості регіонів, що включають комплекс взаємопов'язаних проектів – від реконструкції територій, реновації існуючих та створення нових об'єктів суспільної цінності (телекомунікацій, доріг, стадіонів, садово -паркових об'єктів, виставкових комплексів, пішохідних торгових зон тощо) до розробки програм залучення талантів, реалізації масштабних іміджевих акцій та програм комплексного PR-супроводу регіональних ініціатив.

Проте аналіз стратегій соціально-економічного розвитку регіонів показує, що в числі інструментів підвищення привабливості територій недостатньо часто і не повною мірою використовуються можливості маркетингу, що сприяють підвищенню туристичної активності, оновленню та розширенню інфраструктури, формуванню репутаційного потенціалу території та зміцненню її іміджевих характеристик.

Разом з тим результативність програм подійного маркетингу в різних сферах – спортивної, туристичної, політичної, культурної та ін. напряму залежить від того, наскільки повно вони враховують інтереси, проблеми та потреби цільової аудиторії. Саме це в більшості випадків є вирішальним фактором результативності події як у короткостроковій перспективі (за рахунок формування причетності населення та позитивної оцінки ним трендів розвитку території), так і на довгостроковому горизонті (за рахунок стійкого покращення ставлення до місця проживання та зниження міграційних настроїв).

Виходячи зі сказаного важливою умовою успішності застосування інструментів подійного маркетингу для підвищення привабливості територій є залучення мешканців до організації та проведення масштабних регіональних подій, що формує їхню причетність і сприяє підвищенню цінності території в очах громадськості, впевненості у правильно зробленому виборі.

Теоретичною концепцією, що розглядає жителів як учасників процесу спільного створення цінності в маркетингу територій, є концепція виробництва. Корелюючи з концепцією маркетингу взаємодії, вона спрямована на створення довгострокових взаємовигідних відносин між усіма зацікавленими сторонами – місцевим населенням, органами влади, бізнес-спільнотою, громадськими організаціями, лідерами громадської думки, засобами масової інформації та ін.

Таким чином, організація в регіоні масштабних подій з опорою на думки та переваги населення дозволить масово залучити мешканців до цього процесу, зробивши їх співтворцями, співучасниками та співреалізаторами важливих для території заходів. Отримуючи емоційні та раціональні вигоди від участі, мешканці опиняються включеними у безперервні комунікації з брендом території, стають частиною суб'єкт-суб'єктного діалогу з органами влади, організаторами подій, активістами та пресою. Це, у свою чергу, призведе до формування почуття причетності та, як наслідок, підвищення кількості мешканців, задоволених проживанням у регіоні та не плануючих у довгостроковій перспективі їхати з нього.

Слід зазначити, що розробка та вдосконалення інструментів залучення жителів у виробництво масштабних подій як напрямок маркетингу територій передбачає об'єднання в єдиний комплекс маркетингу взаємодії, подійного маркетингу, а також концепції виробництва. Разом з тим у сучасній маркетинговій теорії та практиці можливості та методики такого об'єднання з метою підвищення конкурентоспроможності території залишаються не до кінця вивченими. Окремого дослідження вимагають інструменти включення мешканців у виробництво цінності території, методики оцінки ступеня їх готовності до цього в процесі організації та проведення масштабних подій та інші аспекти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Обговорення проблем, пов'язаних з вивченням окремих аспектів удосконалення інструментів маркетингу територій на основі залучення жителів у виробництво масштабних подій, знайшло своє відображення в наукових та прикладних дослідженнях як українських, так і зарубіжних авторів.

Наукова розробка проблем маркетингу територій як фактора соціально-економічного розвитку, підвищення інвестиційної активності та конкурентоспроможності, а також формування сприятливого іміджу території

представлена у працях В.М. Бондаренка, К.О. Шершуна, А. Андреасона, Ф. Котлера та інших дослідників.

Виробництво як елемент маркетингу взаємодії вивчали у своїх роботах зарубіжні автори Т. Амблер, Д. Баллантін, М. Бейкер, Л. Беррі, Р. Блекуелл, С. Варго, Е. Гаммессон, Я. Гордон, К . Гренроос, П. Дойль, Т. Коллінз, Ф. Котлер, Р. Ласкінг, Р. Лаш, М. Мак-Дональд, Н. К. Малхотра, Л. Маттсон, Р. Морган, А. Пайн, А. Парватіяр, К. Прахалад, В. Рамасвамі, С. Репп, Д. Вілсон, Х. Хаканссон, Ш. Хант, М. Христофер, Д. Шет, Д. Еванс та ін., а також вітчизняні дослідники І.М. Буднікевич, І.І. Гавриш, О.Ю. Шевчук та ін.

Високо оцінюючи внесок зарубіжних і українських вчених у вивчення зазначених наукових проблем, слід зазначити, що у більшості випадків їх роботи присвячені дослідженню певних аспектів теми. При цьому питання формування, вдосконалення та апробації інструментів маркетингу територій на основі залучення жителів у виробництво масштабних подій як елемента подієвого маркетингу та маркетингу взаємодії як єдиного завершеного взаємопов'язаного блоку представлені не повною мірою.

Мета статті полягає у науковому аналізі становлення та розвитку теоретичних підходів до застосування принципів маркетингу територій.

Виклад основного матеріалу. На початку становлення теорії маркетингу маркетинговий підхід був пов'язаний з просуванням продуктів (товарів і послуг), але поступово він став використовуватися в різноманітних галузях діяльності, спрямованих на виявлення та задоволення потреб споживачів, серед яких з'явилися дослідження у сфері територіального розвитку та просування територій.

Вперше принципи маркетингу територій почали формуватися у США ще в середині XIX ст. З 1850 р. поняття «продаж місць», що заклало основу майбутньої теорії маркетингу територій, стало використовуватися для створення відмінних рис територій з метою залучення поселенців у нові прикордонні райони Дикого Заходу. До появи маркетингу територій як основний концепції їхнього просування домінуючою формою просування територій була так звана концепція «продаж місць». На нашу думку «продаж місця» належав більшою мірою до тактичного рівня маркетингу і залежав насамперед від різних форм реклами. Разом з тим слід вважати, що в основі просування території має бути покладено виявлення та подальше задоволення потреб цільових аудиторій (мешканців, туристів, інвесторів та ін.), оскільки в даний час багато дослідників розцінюють маркетинг територій як один з ключових факторів успіху економічного, культурного та інноваційного розвитку територій, а також інструмент підвищення привабливості для потенційних інвесторів та туристів.

Пізніше британські та французькі пляжні курорти активно використовували засоби реклами для залучення туристів. Таким чином, виникла необхідність теоретичних розробок для аналізу та пояснення маркетингових процесів, що відбувалися на практиці.

Одними з перших робіт, присвячених аналізу маркетингових технологій територій, були роботи зарубіжних спеціалістів [1]. У своїх роботах дослідники приділили особливу увагу організації просування міст Західної Європи. Пізніше було сформульовано визначення маркетингу територій та його основних елементів [2]. У ранніх роботах маркетинг територій описується як діяльність, спрямовану формування, зміцнення чи зміна відносин зацікавлених сторін до конкретних територій.

Фахівці описували такі типи маркетингу території: маркетинг місця проживання і маркетинг рекреацій. В якості головних цілей маркетингу територій виділяли аналіз, а також виявлення поточного стану місцевих жителів, їх настроїв та визначення причин виникнення конкретних настроїв, особливо якщо вони мали негативне забарвлення [3].

Таким чином, перші праці, пов'язані з маркетингом, можна умовно розділити на три типи: «продаж місця», просування територій та безпосередньо маркетинг територій. Попри назву, представники даного направлення розглядають «продаж місць» як можливість просування територій зовнішнім цільовим сегментам (туристам).

Отже, у даний час існує необхідність створення привабливих образів територій з прикладу постіндустріальних міст.

В Україні маркетинг територій представляють як частину устрою ринкової взаємодії, що поширився на мезорівень економіки [4].

Розглянуті нами приклади, а також вивчені стратегії просування територій у ситуації високої конкурентної боротьби між ними на ринках, що швидко змінюються, доводять, що різні стійкі позитивні образи територій і міст повинні використовуватися для залучення широких цільових сегментів як потенційних жителів, так і інвесторів, туристів. Початкове сприйняття маркетингу територій

як способу «продажу» та просування територій кардинально змінилося.

Ще у 1994 р. у науковий обіг було запроваджено термін «регіональний маркетинг», що дозволило звернути увагу на важливість економіко-географічного підходу. Також деякі дослідники звертають увагу на можливість включення маркетингу територій в економічну політику регіонів [5].

Дані зміни визначили формування третього напряму, який пов'язаний безпосередньо з маркетингом територій. З погляду цього підходу для ефективної конкуренції території повинні розробляти та впроваджувати маркетингові підходи управління. З цією метою території повинні надавати переваги, які дійсно потрібні справжнім та потенційним мешканцям, бізнесу, інвесторам та туристам.

Поступово маркетинг територій став не лише окремою повноцінною галуззю знань, одним із розділів маркетингу та регіональної економіки, але й видом результативної діяльності управління та просування територій, спрямованої на формування позитивної репутації територій та вироблених на них товарів та послуг. Однією з цілей маркетингу територій стало створення та просування суспільних благ.

Деякі дослідники [6] підкреслюють, що маркетинг може бути не просто використаний в інтересах територій, але здатний послужити основою державно-приватного партнерства, спрямованого на створення, збереження або зміну певного ставлення споживачів (мешканців, туристів, інвестицій) до певних територій.

Поступово теоретики маркетингу дійшли висновку, що під маркетингом території слід розуміти осмислену та цілеспрямовану діяльність, спрямовану на розробку та впровадження таких заходів, які сприятимуть, з одного боку, задоволенню економічних та соціальних потреб території, а з іншого – задоволенню потреб зацікавлених сторін.

Залежно від масштабу конкретної територіальної громади можуть бути такі типи маркетингу територій, як маркетинг держави, країни, регіону та інших адміністративних одиниць. Серед суб'єктів маркетингу територій прийнято виділяти, з одного боку, різні державні структури, а з іншого – приватні установи, які здатні генерувати маркетингові ідеї з метою інформування та привернення уваги конкретних стейкхолдів. Вибрані зацікавлені сторони, куди спрямовується маркетингова діяльність, своєю чергою, є об'єктами маркетингу територій.

Детально вивчивши теорію маркетингу територій, ми переконалися, що дослідники виділяють такі групи зацікавлених сторін: місцеві учасники (представники державного та приватного сектора), регіональні, національні та міжнародні учасники маркетингових процесів територій. Серед ключових учасників маркетингу територій у вивченій нами літературі виділяють насамперед місцевих жителів, а також відвідувачів та туристів. Окремо виділяють представників бізнесу та підприємців. Зовнішнім учасником можуть бути інші конкуруючі території. Разом з тим особливістю маркетингу територій вважається те що, що у ньому, на відміну маркетингу товарів та послуг, територій немає єдиного маркетингового суб'єкта. У свою чергу, різноманітні актори територій (стейкхолдери) роблять свій сукупний внесок у розвиток територій (країн, регіонів, міст). Таким чином, одним із значущих завдань маркетингу територій є мотивація та координація діяльності різних зацікавлених сторін для забезпечення інтересів території.

Нині під маркетингом територій розуміється спосіб управління, орієнтований на створення економічного зростання і зміцнення конкурентоспроможності. Слід зазначити, що формування маркетингової стратегії території передбачає як просування через рекламу і бренд- комунікації, націлені на створення позитивного образу території, а й усвідомлення, і аналіз існуючих проблем, та його цілеспрямоване рішення щодо підвищення привабливості території у очах існуючих та потенційних споживачів.

З усього сказаного можна зробити висновок, що розуміння і зміст маркетингу територій зазнало значних змін протягом часу. Багато в чому дані зміни пов'язують з тим, які цілі та завдання ставилися перед територіальними громадами, що використовують різні інструменти маркетингу територій.

Маркетинг територій включає цільові ринки, маркетингові фактори і групу планування. Цільові ринки є обраними сегментами і споживачів, куди може бути спрямована маркетингова діяльність території. Маркетинговими факторами є насамперед пам'ятки та інфраструктура територій, також ними можуть бути культура, історія та інші нематеріальні цінності, що відображають світогляд, образ та рівень життя місцевого населення. Група планування (територіальні органи публічного управління, організатори маркетингових подій та інші) несе відповідальність за впровадження та контроль принципів маркетингу територій.

Можна виділити такі принципи маркетингу територій: системність у пошуку основи диференціації території; використання кращих практик та досвіду конкуруючих місць; використання безлічі різних властивостей та факторів для створення унікального позиціонування територій. Кожен із виділених принципів має свої особливості. Так, перший принцип характеризується застосуванням системного підходу в комплексному аналізі території на етапі вибору відмітних характеристик, які будуть використані для привернення уваги зацікавлених сторін до певної території. Принцип пошуку кращих практик пов'язаний з постійним конкурентним аналізом територій з метою виявлення та усунення розривів між поточними характеристиками аналізованих територій. Принцип розмаїття показників у концепції розвитку території визначається необхідністю безперервного доповнення існуючих показників територій характерними рисами.

Впровадження принципів маркетингу територій характеризується такими етапами: аналіз та вибір цільової аудиторії, аналіз характеристик територій та розробка стратегії маркетингу територій.

Процес застосування принципів маркетингу територій починається зі стратегічного аналізу території.

Аналіз поточного стану та можливостей розвитку територій вважається одним із пріоритетних напрямів покращення якості життя суб'єктів території. Даний напрямок вивчається з погляду різних аспектів, і більшість дослідників приходять до висновку, що саме маркетинговий потенціал території лежить в основі якості життя суб'єктів території. Якість життя переважно залежить від потенційного зростання рівня добробуту резидентів.

Етапи процесу складаються з ресурсів, маркетингових стратегій та сегментації, а також створення сприятливого образу територій. Образ території складається на основі її функціональних характеристик, а також інформації, що розповсюджується про неї, відповідних рейтингів. Створення сприятливого образу території у свідомості потенційних та існуючих цільових сегментів пов'язано у маркетингу територій з так званими м'якими та жорсткими факторами привабливості. М'які фактори привабливості включають розвиток, емоційну диференціацію території, якість життя, професійні навички мешканців, культуру, динамічність, території, відкритість інновацій та підприємництва. До жорстких факторів привабливості відносяться економічна та політична стабільність, а також інфраструктура території.

Таким чином, нами доведено, що відповідно до маркетингового підходу територія не тільки є географічним поняттям, а й є соціально-економічною категорією. Такий підхід дозволить оцінити територію одночасно з позиції економічної, соціальної та маркетингової привабливості виходячи з оцінки наявного потенціалу території, виявлення необхідних ресурсів, визначення напрямів розвитку. І тому розглянемо основні переваги використання маркетингових принципів під управлінням територією.

Застосування маркетингових принципів в управлінні територіями пов'язують із такими причинами: зростанням незадоволеності мешканців якістю наданих суспільних благ, з одного боку, і прагненням органів влади підвищити якість цих благ, з іншого боку; зменшенням фінансування міського бюджету; децентралізацією влади, і навіть передачею багатьох повноважень на нижчі рівні управління. Вважається, що маркетинг територій здатний нівелювати зазначені негативні явища шляхом комплексних аналізу, планування та управління територіями.

Перш ніж провести соціально-економічний аналіз певної території, необхідно попередньо вивчити цільові сегменти, їх інтереси та потреби. У якості важливих інструментів маркетингу територій слід виділити розробку цільових програм і стратегій розвитку території; позиціонування території; комунікаційні заходи; брендинг територій; організацію масштабних подій та ін.

Висновки. Виходячи з зазначеного під маркетингом території розуміють певну діяльність, спрямовану на просування та розвиток місць (міст, регіонів, країн) за допомогою спеціального набору інструментів та методів для вдосконалення умов життя місцевого населення та залучення нових споживачів (мешканців, туристів, представників бізнесу).

Таким чином, на підставі проведеного нами теоретичного аналізу зарубіжних та вітчизняних джерел необхідно констатувати факт відсутності в даний час не тільки чіткої розробленості самої категорії маркетингу територій, а й методичного підходу до включення цільових груп у процес управління маркетинговою діяльністю територій, що вимагає подальшого вивчення та методичного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Andreasen A., Kotler P. Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. 7th Edition. NJ : Pearson/ Prentice Hall, 2008. 504 p.
2. Kubacki K., Rundle-Thiele S. Action Research in Heather Skinner, Formative Research in Social Marketing: Innovative methods to gain consumer insights. Singapore : Springer, 2017. 290 p.
3. McKenzie-Mohr D., Lee N., Schultz P., Kotler P. Social marketing to protect the environment: What works. NY : SAGE Publications, 2012. 237 p.
4. Бондаренко В.М., Шершун К.О. Поняття та інструменти територіального маркетингу в контексті стратегічного розвитку регіонів. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка».* 2012. Вип. 2 (36). С. 66–73.
5. Буднікевич І.М., Гавриш І.І. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 76–85.
6. Шевчук О.Ю. Територіальний маркетинг як ефективний інструмент та перспективний напрямок сучасного менеджменту. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 2 (18). С. 308–315.

References:

1. Andreasen, A., Kotler, P. (2008) Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. 7th Edition. NJ: Pearson/Prentice Hall.
2. Kubacki, K., Rundle-Thiele, S. (2017) Action Research in Heather Skinner, Formative Research in Social Marketing: Innovative methods to gain consumer insights. Singapore: Springer.
3. McKenzie-Mohr, D., Lee, N., Schultz, P., Kotler, P. (2012) Social marketing to protect the environment: What works. NY: SAGE Publications.
4. Bondarenko, V. M., Shershun, K. O. (2012) Concepts and tools of territorial marketing in the context of strategic development of regions. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya "Ekonomika"*. Vol. 2 (36), pp. 66–73.
5. Budnikevich, I. M., Havrysh, I. I. (2016) The concept of territorial marketing as a basis for forming and increasing the attractiveness of regions. *Rehional'na ekonomika*. vol. 3, pp. 76–85.
6. Shevchuk, O. Yu. (2011) Territorial marketing as an effective tool and promising direction of modern management. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*. vol. 2 (18), pp. 308–315.

https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-19
УДК 336.7. 338.5.330.101

Карбовська Л.О.
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5333-1653
Скрипцов С.В.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти «доктор філософії» (PhD),
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: https://orcid.org/0009-0009-3336-3012

Karbovska Liubov
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Marketing,
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"
Skryptsov Sviatoslav
Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant),
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ВІДХОДАМИ В БУДІВЕЛЬНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN WASTE MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE ECONOMY

Стаття присвячена актуальній проблемі щодо дослідження можливостей використання моделі державно-приватного партнерства в управлінні відходами в будівельному секторі економіки України. Розкрито основні проблеми управління відходами будівництва в Україні, як ось: велика кількість відходів руйнувань; прогалини в нормативно-правовій базі, класифікації та стандартизації; не сформована спеціалізована інфраструктура та не впроваджуються передові технології; відсутні компанії для надання комплексних послуг щодо відходів будівництва; слабка поінформованість населення та бізнесу про види діяльності, що призводять до утворення відходів будівництва; наявність корупційних схем і функціонування тіньового сектору в сфері; відсутність офіційної процедури ціноутворення на надані послуги. Представлено інноваційні проекти щодо повторного використання будівельного сміття, що фінансуються ЄС. Обґрунтовано переваги моделі управління відходами на основі державно-приватного партнерства (ДПП); наведено успішні практики ефективності ДПП у Великобританії); показано пілотні проєкти, реалізовані в Україні за участі міжнародних партнерів.

Ключові слова: *державно-приватне партнерство, управління відходами, будівельний сектор, відходи будівництва і знесення, переробка та утилізація будівельних відходів.*

The article is devoted to the actual problem of researching the possibilities of using the public-private partnership model in waste management in the construction sector of the Ukrainian economy. The main problems of construction waste management in Ukraine are revealed, such as: a large amount of destruction waste, formed as a result of military actions; gaps in the legal framework, classification and standardization, the process of processing and disposal of these construction wastes is not regulated at the legislative level; lack of quality and safety standards for the use of construction materials from secondary raw materials and requirements for sorting construction and demolition waste materials; specialized infrastructure is not formed and advanced technologies are not implemented for the collection, reception, sorting, transportation, storage, processing and disposal of construction waste; there are no companies to provide comprehensive services regarding construction waste; weak awareness of the population and business about the types of activities that lead to the generation of construction and demolition waste, about waste management; The presence of corruption schemes and the functioning of the shadow sector in the field due to the non-regulation of the issue of dismantling buildings and structures at the legislative level; lack of an official pricing procedure for the provided services, which leads to the establishment of unreasonable prices. Innovative projects on the development of ways to increase the value of building materials and reuse construction waste in Europe, funded by the EU: Buildings As Material Banks (BAMB), Super Circular Estate, Horizon 2020 CINDERELA project, etc. are presented. The advantages of the waste management model based on public-private partnership (PPP) are substantiated; successful practices of PPP efficiency in London and Birmingham (Great Britain) are given;

shows pilot projects implemented in Ukraine with the participation of international partners: the French company "Neo-Eco" regarding the reuse of construction waste in Gostomel and ecological processing of construction waste in Kherson region and Kyiv region with special equipment provided by the Japanese International Cooperation Agency JICA.

Keywords: *public-private partnership, waste management, construction sector, construction and demolition waste, processing and utilization of construction waste.*

Постановка проблеми. Будівництво за своєю природою не є екологічно чистим видом діяльності. Ієрархія варіантів утилізації, яка класифікує вплив на навколишнє середовище на шість рівнів, від низького до високого; а саме, зменшувати, повторно використовувати, переробляти, компостувати, спалювати та захоронювати. Традиційно в лінійній економіці відходи будівництва та знесення вважалися матеріалами нульової цінності, а, отже, більшість відходів потрапляли на звалища. Нині, з підвищенням уваги до сталого розвитку та ефективного управління ресурсами, почали розроблятися нові моделі, спрямовані на мінімізацію використання обмежених первинних ресурсів, які швидко виснажуються. Для мінімізації негативного впливу відходів на навколишнє середовище найбільш прийнятною є циркулярна модель у секторах будівництва та знесення. Важливу роль у розвитку інноваційних рішень щодо поводження з відходами відіграє державно-приватне партнерство (ДПП), що поєднує досвід і ресурси обох секторів для вирішення проблем управління відходами в будівельній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми утилізації та переробки відходів в будівельному секторі економіки привертають увагу багатьох науковців і практиків таких, як: Л. Фітрі, Дж.Хатмоко, Ф. Хермаван [1], К. Парчейс, Д. Аль Зулайк, Б. О'Браєн, М. Ковалевскі, А. Беренджян, А. Тарігалесламі, М. Сейфан [2], У. Хоссейн, С. Томас Н. Антві-Афарі, Б. Амор [3] тощо.

Однак недостатньо дослідженими є можливості використання моделей державно-приватного партнерства в управлінні відходами в будівельній сфері.

Мета статті: дослідження можливостей використання моделі державно-приватного партнерства в управлінні відходами в будівельному секторі економіки України.

Для досягнення мети було використано сучасні методи наукових досліджень, зокрема: аналізу і синтезу, статистичного спостереження, порівняльного економічного аналізу тощо.

Виклад основного матеріалу. Масштабні руйнування інфраструктури внаслідок війни в Україні загострили проблему утилізації та використання будівельного сміття. Станом на кінець 2023 р. загальна кількість зруйнованих або пошкоджених об'єктів житлового фонду склала близько 250 тис. будівель, з них 222,6 тис. – приватних (індивідуальних) будинків; 27 тис. – багатоквартирних будинків; 0,53 тис. – гуртожитків. Прямі збитки від руйнувань цих об'єктів оцінюються у 58,9 млрд дол. США [1].

За оцінкою Київської школи економіки, станом на січень 2024 р. сума прямих збитків, нанесених інфраструктурі України в ході війни, склала майже 155 млрд дол. США. Зруйновано або пошкоджено 78 малих, середніх та великих приватних підприємств, а також 348 державних підприємств, втрати промисловості та підприємства досягли 13.1 млрд дол. США [2].

Основними проблемами управління відходами будівництва в Україні є такі, як:

1. Велика кількість відходів руйнувань, утворених внаслідок воєнних дій. За оцінками експертів, в країні накопичилося вже близько 10–12 млн. т будівельних відходів, серед них є багато небезпечних матеріалів (зокрема, азбестовмісних). Їх обсяг зростає, що створює надзвичайні екологічні ризики – забруднення ґрунтових вод та ґрунту токсичним фільтратом, запилене забруднення атмосферного повітря небезпечними речовинами, ускладнення санітарно-епідеміологічної ситуації. У Міністерстві захисту довкілля та природних ресурсів України вважають, що відходи внаслідок руйнування в країні вже дорівнюють кількості твердих побутових відходів, що в середньому утворюються в країні за рік.

2. Прогалини в нормативно-правовій базі, класифікації та стандартизації. Відповідно до Класифікатора відходів ДК 005-96 (остання редакція 2008 р.) будівельні відходи належать до 4-го класу групи 45 системи і включає підгрупи: відходи будівництва, знесення та ремонту будівель та споруд (451) і відходи, утворені в результаті антропогенних катастроф (аварії), стихійних лих і природних явищ (459) [3]. Отже, у Класифікаторі відсутня, як така, підгрупа «будівельні відходи, що утворилися внаслідок руйнувань, спричинених війною». Не врегульовано процес переробки та утилізації будівельних відходів на законодавчому рівні. Управління відходами в Україні регулюється законом «Про управління відходами» [4] та Постановою Кабінету Міністрів України від 27 вересня 2022 р.

№ 1073 про порядок управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій [5]. У Законі [4] визначено загальні принципи управління відходами від будівництва та руйнувань щодо їх повторного використання та переробки (до 2025 р. не менш, ніж 10% обсягу таких відходів мають бути рециковані). Постанова [5] містить вимоги до обліку відходів, їх обробки, організації терміналів, полігонів, а також заходи щодо повторного використання відходів у будівництві.

Відсутність стандартів якості та безпечності використання будівельних матеріалів із вторинної сировини та вимог до сортування матеріалів відходів будівництва та знесення ускладнює їх повторне використання та утилізацію [6].

3. Не сформована спеціалізована інфраструктура та не впроваджуються передові технології для збору, приймання, сортування, транспортування, тимчасового зберігання, обробки та утилізації складних потоків будівельних відходів. Наразі спеціалізовані полігони для видалення будівельних відходів в Україні є тільки в Києві (полігон № 6) і майданчик у Харкові. В інших місцях органи місцевого самоврядування вирішують проблеми утилізації будівельних відходів шляхом вивезення їх або на полігони та звалища побутових відходів, або – на несанкціоновані звалища. Велика кількість відходів будівництва та знесення не відсортовані та забруднені, що унеможливлює їх повторне використання, що призводить до їх захоронення на полігоні.

Відсутні компанії, які можуть надавати комплексні послуги щодо відходів будівництва внаслідок малої кількості спеціалізованого обладнання з демонтажу будівель – екскаваторів зі спеціальними насадками, дробарок для твердих будівельних матеріалів, які, в основному, є власністю приватних компаній [6].

4. Слабка поінформованість населення та бізнесу про види діяльності, що призводять до утворення відходів будівництва та знесення, про поводження з відходами. Відсутність знань про методи переробки та їхні потенційні переваги.

5. Наявність корупційних схем і функціонування тіньового сектору в сфері внаслідок не урегульованості на законодавчому рівні питання щодо демонтажу будівель і конструкцій. Не впроваджена процедура отримання дозвільних документів або ліцензій на ці види робіт для підприємств, що займаються вивезенням будівельних відходів, утруднює контроль і моніторинг їх діяльності. Питання гарантій та страхування виконавців та їх обладнання залишається не вирішеним.

6. Не розроблено офіційної процедури ціноутворення на надані послуги, що призводить до встановлення необґрунтованих цін. Відсутні дієві фінансово-економічні важелі для стимулювання збирання, сортування та вторинного перероблення будівельних відходів. Вартість утилізації будівельного сміття залишається низькою, що робить його переробку невигідною. Вторинні матеріали не є конкурентоспроможними, адже первинні будматеріали в Україні нині є значно дешевшими за вторинні через низькі рентні ставки на видобуток корисних копалин [7].

Як показує світовий досвід, будівельне сміття можна використовувати повторно. Отже, перед Україною стоїть важливе завдання розробити ефективні підходи до перероблення та повторного використання будівельних відходів.

На думку експертки «Вокс Україна» Ірини Коссе, необхідно впровадити ефективні технології перероблення та повторного використання будівельних відходів. Наразі вдосконалення системи збору, сортування та перероблення будівельного сміття сприятиме становленню внутрішнього ринку вторинних матеріалів, що дасть поштовх для розробки та реалізації масштабних проєктів із відновлення зруйнованої інфраструктури на основі принципів циркулярності та екодизайну [7]. Отже, переробка будівельного сміття, яке утворилося внаслідок руйнувань, спричинених війною, може частково забезпечити Україну будівельними матеріалами, необхідними для її відбудови.

Міжнародний досвід поводження з будівельними відходами відрізняється від країни до країни, але можна виділити деякі загальні підходи та найкращі практики. Через інтенсивне використання ресурсів будівельний сектор було визначено пріоритетним сектором у Європейській зеленій угоді. Відходи будівництва та знесення є одним із найбільших потоків відходів у Європейському Союзі. Оскільки це свідчить про високий потенціал переробки, Європейська комісія встановила ціль утилізації 70% відповідно до Рамкової директиви щодо відходів [8]. У ряді країн Європи нині частка перероблених будівельних відходів складає в середньому близько 50% від загального обсягу виробництва будматеріалів. Це відбувається за рахунок нових технологій і вдосконалення законодавства.

Відповідно до Цілей сталого розвитку повторне використання будівельного сміття у Європі підтримується інноваційними

проектами, що фінансуються ЄС. Ці ініціативи демонструють потенціал для перетворення відходів будівництва та знесення на цінні ресурси, сприяючи циркулярній економіці. Вони не лише сприяють екологічній стійкості, а й сприяють економічній ефективності та зростанню соціального добробуту.

Проект Buildings As Material Banks (BAMB), який фінансується Європейською комісією в рамках програми Horizon 2020, об'єднав 15 партнерів із 7 європейських країн з однією місією – забезпечити системні зміни в будівельному секторі шляхом створення циклічних рішень. У рамках BAMB розробляються способи підвищення вартості будівельних матеріалів. Будівлі з динамічним і гнучким дизайном можна інтегрувати в економіку замкнутого циклу, де матеріали в будівлях зберігають свою цінність, що сприятиме скороченню відходів і використання меншої кількості первинних ресурсів. Замість того, щоб бути відходами, будівлі функціонують як банки цінних матеріалів, уповільнюючи використання ресурсів до рівня, який відповідає можливостям планети.

Super Circular Estate – це проєкт Union Internationale des Architectes (UIA) – Міжнародної спілки архітекторів в Нідерландах із міцним партнерством з муніципалітетами Керкраде, Ландграаф і Брунссум, регіональною владою Stadsregio Parkstad Limburg, двома будівельними компаніями, двома постачальниками інфраструктури водного господарства, двома ВНЗ і двома НДІ, спеціалістами житлової корпорації та адвокації. Метою проєкту є вивчення циркулярності матеріалів і варіанти повторного використання в новому будівництві шляхом «деконструкції» існуючого 10-поверхового житлового будинку 1968 року та збирання його матеріалів для будівництва трьох демонстраційних будинків в одному районі на основі поєднання методів повторного використання/переробки на основі до 75–100% відновлених матеріалів. Знесення та будівництво відбувалися одночасно, причому компанія, яка займалася демонтажем, постачала будівельному підряднику матеріали, зібрані під час демонтажу. Проект також був спрямований на підтримку соціальної згуртованості під час процесів знесення, переселення та реконструкції шляхом залучення мешканців і повернення колишніх мешканців до нових будинків для збереження місцевої соціальної згуртованості.

Проєкт Horizon 2020 CINDERELA, який діяв у Словенії, Італії, Сербії, Іспанії, Польщі, Нідерландах, Македонії, був спрямований на просування нової циркулярної бізнес-моделі (CinderCEBM) у будівельному секторі на основі можливостей перетворення відходів на ресурси. У бізнес-модель включена послуга «єдиного вікна» (CinderOSS), ключова інновація CINDERELA – цифрова платформа, що містить все, що слід знати компаніям для виробництва та використання будівельних матеріалів на основі SRM у будівлях та цивільних спорудах, включаючи функцію Marketplace, де користувачі можуть купувати або продавати відходи, вторинну сировину (SRM) або продукти на основі SRM, тим самим зменшуючи залежність від первинної сировини та скорочуючи відходи.

Враховуючи багатогранні виклики, з якими стикаються країни в усьому світі в забезпеченні стійких рішень щодо управління відходами, Програма ООН з навколишнього середовища [13] та Всесвітня організація охорони здоров'я [14] виступає за комплексний підхід до утворення, збирання, обробки та утилізації відходів шляхом об'єднання всіх відповідних зацікавлених сторін для сприяння сталому розвитку націй. Це спонукало багато країн, що розвиваються, які борються з проблемами управління відходами, прийняти підхід ДПП до управління твердими побутовими відходами (ТПВ). Отже, угоди ДПП сприяли залученню коштів приватного капіталу та зменшення навантаження на уряди. Деякі інноваційні стратегії, запроваджені через угоди ДПП, такі як принцип «забруднювач платить», дозволили компаніям з утилізації відходів (WMC) регулярно збирати побутові відходи та розробили екологічно безпечні заходи, такі як переробка та повторне використання для сприяння ТПВ.

Державно-приватне партнерство (ДПП) стало ключовою моделлю управління відходами в ЄС, пропонуючи спільні рішення між державним і приватним секторами. WasteTrade, глобальний ринок відходів, відіграє вирішальну роль у сприянні цьому партнерству, об'єднуючи покупців і продавців відходів. Ціль сталого розвитку (ЦСР) 17 Порядку денного ООН на період до 2030 року визнає та заохочує ефективне державно-приватне партнерство (ДПП), яке спрямоване на залучення інновацій та ефективності приватного сектору в наданні послуг, кращий контроль ризиків та економію коштів, а також зниження витрати на фінансування.

Проекти управління відходами державно-приватного партнерства (ДПП) мають значення для вирішення зростаючих проблем утилізації відходів у Великобританії. Поєднуючи ресурси та досвід обох секторів, ці партнерства розробляють інноваційні та стійкі рішення для ефективного управління відходами. Проекти

ДПП варіюються від будівництва та експлуатації заводів з переробки відходів до реалізації ініціатив щодо переробки та зменшення відходів, усі вони спрямовані на досягнення цілей країни щодо управління відходами [15].

Однією з головних переваг проектів ДПП щодо управління відходами є розподіл фінансових ризиків між державними та приватними структурами. Це дозволяє більш ефективно використовувати ресурси та зменшити навантаження на платників податків, забезпечуючи при цьому високу якість послуг поводження з відходами. Крім того, партнерство ДПП сприяє конкуренції та інноваціям у секторі поводження з відходами, що веде до розвитку передових технологій і практик, які покращують загальне управління відходами у Великобританії. Загалом, проекти ДПП з утилізації відходів мають великі надії на ефективне вирішення екологічних і соціальних проблем, пов'язаних з утилізацією відходів у Великобританії.

Державно-приватне партнерство (ДПП) сприяє в наданні державних послуг та інфраструктурних проектах. Однією з важливих переваг є об'єднання ресурсів обох секторів, що призводить до більш ефективної та рентабельної реалізації проєкту. Використовуючи досвід, інновації та фінансові можливості приватних компаній, ДПП допомагають подолати бюджетні обмеження, з якими стикаються уряди, забезпечуючи своєчасне та успішне завершення різноманітних ініціатив. Цей спільний підхід також сприяє розподілу ризиків між державними та приватними партнерами, пом'якшуючи фінансову та операційну невизначеність протягом життєвого циклу проекту [15].

Крім того, ДПП підвищують підзвітність і результативність державних послуг. Завдяки чітко визначеним контрактам і показникам ефективності ці партнерства створюють основу для вимірювання результатів проекту та забезпечення якості послуг. Такий акцент на підзвітності може покращити прозорість, управління та цінність для платників податків. Крім того, використовуючи ефективність та інновації приватного сектору, ДПП запроваджують нові технології та передовий досвід, підвищуючи загальну якість та ефективність державних послуг. Зрештою, ДПП сприяють співпраці та спільній відповідальності, позитивно впливаючи на надання основних послуг для громад.

Кілька успішних практичних прикладів ілюструють ефективність державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері управління відходами. Наприклад, партнерство між міською владою Лондона та приватною компанією з утилізації відходів значно підвищило показники переробки та зменшило кількість захоронень на звалищах. Завдяки цій співпраці місто інвестувало в сучасні об'єкти з переробки відходів і співпрацювало з громадою для просування екологічних методів поводження з відходами, що призвело до помітного збільшення рівня переробки та зменшення кількості відходів на звалищах.

Іншим успішним прикладом є партнерство між місцевою радою та приватною компанією зі збору відходів у Бірмінгемі. Ця співпраця була зосереджена на впровадженні комплексної системи збору відходів з окремими баками для вторинної переробки, харчових відходів і загального сміття. Завдяки спільній роботі рада та приватна компанія оптимізували процеси збору відходів, збільшили рівень переробки та зменшили потрапляння відходів на сміттєспалювальні заводи чи звалища. Це успішне партнерство не лише покращило управління відходами в Бірмінгемі, але й стало позитивним прикладом для інших міст, які шукають стійкі та ефективні рішення щодо поводження з відходами через ДПП [15].

Висновки. Ці проекти ЄС є прикладом переходу до циркулярної економіки в будівельному секторі Центральної Європи з використанням моделі державно-приватного партнерства (ДПП). Заохочуючи інноваційні підходи до управління відходами та відновлення ресурсів, ці проекти не лише зменшують вплив на навколишнє середовище, але й створюють економічні можливості. Їхній успіх підкреслює важливість міжгалузевої співпраці та цифрових інструментів для просування цілей сталого розвитку.

Наразі в Україні вже реалізуються окремі пілотні проєкти за участі міжнародних партнерів. З січня 2023 р. французькою компанією "Neo-Eco" реалізується проєкт повторного використання будівельного сміття у Гостомелі, де вдалося досягнути показника переробки у 90%, коли лише 10% будівельних відходів було вивезено на полігон. На Херсонщині в липні 2024 р. запустили проєкт із перероблення відходів руйнації за допомогою техніки, яку надало Японського агентства міжнародного співробітництва JICA. З листопада в Бородянці на Київщині розпочали екологічну переробку будівельного сміття з використанням спецтехніки JICA.

Масштабне впровадження найкращих практик дозволить скоротити час та витрати на трансформацію системи управління будівельними відходами, підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити вплив на навколишнє середовище.

Список використаних джерел:

1. Fitri, Listia & Hatmoko, Jati & Hermawan, Ferry. Managing Construction Waste in Developed Countries: Lessons Learned for Indonesia. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2019. No. 366. DOI: https://doi.org/10.1088/1755-1315/366/1/012016
2. Purchase CK, Al Zulayq DM, O'Brien BT, Kowalewski MJ, Berenjian A, Tarighaleslami AH, Seifan M. Circular Economy of Construction and Demolition Waste: A Literature Review on Lessons, Challenges, and Benefits. *Materials (Basel)*. 2023. No. 15 (1). DOI: https://doi.org/10.3390/ma15010076
3. Md. Uzzal Hossain, S. Thomas Ng, Prince Antwi-Afari, Ben Amor. Circular economy and the construction industry: Existing trends, challenges and prospective framework for sustainable construction, *Renewable and Sustainable Energy Reviews.* 2020 Vol. 130. P. 1364-0321. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032120302392
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року/KSE Institute. 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf
5. Руйнування в цифрах: скільки Росія знищила об'єктів та скільки виділили на відбудову. URL: https://www.liga.net/ua/infographic-of-the-day/articles/ruinuvannia-v-tsyfrakh-skilky-rosiia-znyshchyla-obiektiv-ta-skilky-vydilyly-na-vidbudovu
6. Класифікатор відходів ДК 005-96/Державний класифікатор України. Наказ Держспоживстандарту від 29.02.1996 № 89, (чинний) наказ від 22.01.2008 № 18.
7. Про управління відходами. Закон України. Документ 2320-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 29.06.2024, підстава – 2804-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Tex
8. Порядок управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 вересня 2022 р. № 1073 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073-2022-%D0%BF#Text
9. Проєкт національного плану управління відходами України до 2033 року. URL: https://mepr.gov.ua/diyalnist/reformy/efektyvne-upravlinnya-vidhodamy/?fbclid=IwAR0UM_1pZGmvlTUxuzbLR0xiHxbl7C7tPk__PUec-t_RYQ1jgzYzwg8tJmc
10. Перероблення будівельних відходів: виклики та можливості для України. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3826490-pereroblenna-budivelnih-vidhodiv-vikliki-ta-mozlivosti-dla-ukraini.html
11. European Parliament and the Council (11/19/2008): Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives. Waste Framework Directive – consolidated (revised 7/5/2018).
12. Good Practice Examples of EU Projects on Re-use of Construction Waste in Central Europe. URL: nterreg-central.eu/news/good-practice-examples-of-eu-projects-on-re-use-of-construction-waste-in-central-europe/
13. United Nations Environment Programme. Emissions gap report 2020. UN Environment Programme. 2020. URL: https://www.unep.org/emissions-gap-report-2020
14. World Health Organisation. Safe management of waste from healthcare activities. 2017. URL: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/259491/WHO-FWC-WSH-17.05-eng.pdf?sequence=1
15. Public-private Partnerships in Waste Management. URL: https://www.wastetrade.com/resources/recycling/public-private-partnerships-in-waste-management/

References:

1. Fitri, Listia & Hatmoko, Jati & Hermawan, Ferry. (2019). Managing Construction Waste in Developed Countries: Lessons Learned for Indonesia. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. no. 366. DOI: https://doi.org/10.1088/1755-1315/366/1/012016
2. Purchase CK, Al Zulayq DM, O'Brien BT, Kowalewski MJ, Berenjian A, Tarighaleslami AH, Seifan M. (2021) Circular Economy of Construction and Demolition Waste: A Literature Review on Lessons, Challenges, and Benefits. *Materials (Basel)*. no. 15(1). DOI: https://doi.org/10.3390/ma15010076
3. Md. Uzzal Hossain, S. Thomas Ng, Prince Antwi-Afari, Ben Amor (2020) Circular economy and the construction industry: Existing trends, challenges and prospective framework for sustainable construction, *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, vol. 130, pp. 1364-0321. Available at: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032120302392
4. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuvan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na pochatok 2024 roku [Report on direct damage to infrastructure from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of the beginning of 2024]. KSE Institute. (2024). Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf
5. Ruinuvannia v tsyfrakh: skilky Rosiia znyshchyla obiektiv ta skilky vydilyly na vidbudovu. [Destruction in numbers: how many objects Russia destroyed and how much was allocated for restoration]. Available at:

https://www.liga.net/ua/infographic-of-the-day/articles/ruinuvannia-v-tsyfrakh-skilky-rosiia-znyshchyla-obiektiv-ta-skilky-vydilyly-na-vidbudovu

6. Klasyfikator vidkhodiv DK 005-96/Derzhavnyi klasyfikator Ukrainy. [Waste classifier DC 005-96/State classifier of Ukraine] Nakaz Derzhspozhyvstandartu vid 29.02.1996 No. 89, (chynnyi) nakaz vid 22.01.2008 No. 18.

7. Pro upravlinnia vidkhodamy. Zakon Ukrainy. [About waste management. Law Of Ukraine] Dokument 2320-IX, chynnyi, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 29.06.2024, pidstava – 2804-IX. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Tex

8. Poriadok upravlinnia vidkhodamy, shcho utvorylys u zviazku z poshkodzhenniam (ruinuvanniam) budivel ta sporud vnaslidok boiovykh dii, terorystychnykh aktiv, dyversii abo provedenniam robit z likvidatsii yikh naslidkiv [Procedure for managing waste generated in connection with damage (destruction) of buildings and structures as a result of military operations, terrorist acts, sabotage or carrying out work to eliminate their consequences] Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 veresnia 2022 r. No. 1073. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073-2022-%D0%BF#Text

9. Proiekt natsionalnoho planu upravlinnia vidkhodamy Ukrainy do 2033 roku [Draft National Waste Management Plan of Ukraine until 2033]. Available at: https://mepr.gov.ua/diyalnist/reformy/efektyvne-upravlinnya-vidhodamy/?fbclid=IwAR0UM_1pZGmvlTUxuzbLR0xiHxbl7C7tPk__PUec-t_RYQ1jgzYzwg8tJmc

10. Pereroblennia budivelnykh vidkhodiv: vyklyky ta mozhlyvosti dlia Ukrainy [Recycling of construction waste: challenges and opportunities for Ukraine]. Available at: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3826490-pereroblenna-budivelnih-vidhodiv-vikliki-ta-mozlivosti-dla-ukraini.html

11. European Parliament and the Council (11/19/2008): Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives. Waste Framework Directive – consolidated (revised 7/5/2018).

12. Good Practice Examples of EU Projects on Re-use of Construction Waste in Central Europe. Available at: nterreg-central.eu/news/good-practice-examples-of-eu-projects-on-re-use-of-construction-waste-in-central-europe/

13. United Nations Environment Programme. (2020). Emissions gap report 2020. UN Environment Programme. Available at: https://www.unep.org/emissions-gap-report-2020

14. World Health Organisation. (2017). Safe management of waste from healthcare activities. Available at: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/259491/WHO-FWC-WSH-17.05-eng.pdf?sequence=1

15. Public-private Partnerships in Waste Management. Available at: https://www.wastetrade.com/resources/recycling/public-private-partnerships-in-waste-management/

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-20
УДК 658:65.014.1

Пороскун С.С.
аспірант,
Сумський національний аграрний університет

Poroskun Sergey
Postgraduate Student,
Sumy National Agrarian University

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ СУЧАСНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ МІСТ

ECONOMIC CONTENT OF THE MODERN MARKETING CONCEPT OF URBAN DEVELOPMENT

Стаття представляє підсумки дослідження, присвяченого формуванню та застосуванню новітніх маркетингових концепцій. Сучасні підходи до розвитку маркетингових концепцій територій зосереджені на цільовій аудиторії та її враженнях від споживання продукції. Маркетингова стратегія є ключовим інструментом для просування міських товарів і послуг, а також для управління внутрішнім маркетингом територій. В умовах інформаційного суспільства, зростаючої конкуренції та підвищених вимог споживачів зростає необхідність адаптації діючих маркетингових концепцій до актуальних суспільних потреб. Оптимальна модель господарської діяльності для конкретного міста передбачає його центральне положення в економічній системі, де навколо нього формується широка клієнтська база, зацікавлена у відповідних товарах і послугах. Однак в умовах перенасичених ринків та жорсткої конкуренції головуюче місце має займати споживач, а виробники - розташовуватися по периметру.

Ключові слова: *маркетингова концепція, розвиток міста, маркетингова стратегія, сучасні підходи, моделі міст.*

The article presents the results of a study devoted to the formation and application of modern marketing concepts. Analysis of marketing concepts for urban development confirms their relevance and emphasizes the importance of their combination depending on strategic goals, market situation and specifics of the offered goods or services. Modern approaches to the development of marketing concepts for territories are focused on the target audience and its impressions of the consumption of goods and services. The identified stages of product development and changes in consumer needs serve as the basis for organizing a general urban marketing strategy. It is detailed through a set of dynamic measures, including mechanisms for feedback with consumers, monitoring of the competitive environment, analysis of marketing tools and their adjustment. Marketing strategy is a key tool for promoting urban goods and services, as well as for managing internal marketing of territories. In the conditions of the information society, growing competition and increased consumer demands, the need to adapt modern marketing concepts to current social needs is increasing. The optimal model of economic activity for a particular city assumes its central position in the economic system, where a wide client base is formed around it, interested in the relevant goods and services. However, in conditions of oversaturated markets and fierce competition, the consumer takes the leading place, and manufacturers are located along the perimeter. Effective interaction with the clientele, analysis of its behavior and combination of marketing tools with two-way dialogue allow developing a comprehensive marketing strategy and specifying it in the form of tactical measures. The article presents an algorithm for adapting the territory to the implementation of the marketing concept of city development management. All proposed approaches to adaptation should be integrated into the marketing strategy and a comprehensive marketing system, the structure of which should cover all key elements of the city infrastructure and its partnerships. The use of impression marketing contributes to a deeper understanding of the consumer, which allows developing effective sales tactics and further servicing of the population.

Keywords: *marketing concept, city development, marketing strategy, modern approaches, city models.*

Постановка проблеми. Нині, у контексті децентралізаційних процесів в Україні, особливо актуальними є дослідження, спрямовані на вивчення функціонування та розвитку міст. Вони охоплюють аналіз соціально-економічного потенціалу, адаптивності та ефективності керування міською інфраструктурою в контексті змін у регіональному комплексі. Актуальними залишаються питання, які стосуються управління та модернізації регіонального ресурсного потенціалу та належать до найзастаріліших та досі невирішених соціально-економічних викликів. Наявна тенденція до погіршення стану регіональних ресурсів є тривожним сигналом. З кожним роком ресурси певних територій економічно та екологічно виснажуються, що потребує негайної реконструкції. Водночас, відсутність відчутного прогресу у впровадженні ринкових принципів

господарювання та розвитку конкуренції ускладнює пошук ефективних шляхів вирішення цієї проблеми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методичні основи формування маркетингових стратегій детально розглянуті в працях І.А. Білоткача, М.О. Багорки [1], І.М. Будкевича [2], Н.Ю. Глинського [5], С.В. Коляденко [9], В.П. Кутькова [11], Ф. Котлера [10], Е.М. Придатько [13] та інших дослідників. Проте, попри значну кількість наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, побудова маркетингових стратегій є критично важливим аспектом для успішного розвитку місцевого самоврядування та потребує комплексного підходу й врахування специфіки кожної окремої території.

Метою статті є розробка рекомендацій для органів місцевого самоврядування щодо вдосконалення їх маркетингової стратегії на основі узагальнення теоретичних знань та аналізу кращих практик.

Виклад основного матеріалу. Розглядаючи економічний зміст маркетингової концепції, слід відмітити, що концепція маркетингу є філософією управління, філософією виробництва та знаходиться в прямій залежності від досягнутого рівня світового розвитку. Сутність концепції маркетингу полягає в підході до організації маркетингової діяльності, що спирається на ключову ідею, дієву маркетингову стратегію та набір інструментів для досягнення визначених цілей.

Концепція маркетингу – це споживчо-орієнтована, інтегрована філософія функціонування певної території, підприємства або окремої особи. Вона є системою управління виробничо-збутовими та торговельними процесами, що зосереджена на потребах ринку і споживача.

Таким чином, маркетинг – це:

– підхід до маркетингового мислення суб'єкта господарювання, який базується на пріоритеті інтересів споживача;

– організація управління компанією через орієнтацію на ринок, де ключову роль відіграють споживачі, користувачі та клієнти;

– усвідомлення специфіки ринку, яке досягається завдяки системі маркетингових досліджень, що аналізує як ринкові умови, так і можливості компанії (міста) зайняти свою нішу;

– креативне застосування ресурсів і потенціалу компанії для узгодження потреб ринку з її стратегічними цілями;

– проактивна діяльність бізнесу, спрямована на освоєння ринку, розширення впливу та стимулювання споживчого попиту;

– скоординована та стратегічно спланована система дій, орієнтована як на короткострокові, так і на довгострокові перспективи [2].

Як функція управління маркетинг є настільки ж важливим, як і інші ключові аспекти діяльності суб'єкта господарювання, такі як фінанси, виробництво, наукові дослідження та матеріально-технічне забезпечення та ставить перед собою завдання:

– по-перше, осягнути логіку еволюції маркетингу як процесу поступового посилення зусиль підприємства/міста у завоюванні своїх позицій на цільових ринках;

– по-друге, обрати оптимальну маркетингову концепцію, яка відповідає поточним можливостям підприємства/міста та умовам бізнес-середовища;

– по-третє, забезпечити завчасну підготовку до переходу на більш прогресивну й концептуально розвинену маркетингову стратегію [9].

Вітчизняною науковою літературою досить поширено трактується економічний зміст маркетингу як концепції управління (так, для прикладу, зарубіжними вченими стверджується, що маркетинг є ринковою концепцією управління різного рівня: діяльністю підприємства, управлінням розвитку територій тощо [7]). Але такий підхід вважається не зовсім вірним. Беручи до уваги енциклопедичне визначення дефініції «концепції маркетингу» (від лат.– розуміння, система), – це лише один із можливих підходів до розгляду процесу управління як об'єкту дослідження.

Отже, процес управління має об'єктивний характер, тоді як маркетинг таким не є. У західних публікаціях майже не зустрічається визначення маркетингу як управлінської концепції; натомість переважає використання терміну «концепції маркетингу», що охоплює різні підходи та тлумачення маркетингу як виду діяльності або процесу.

Існує чимало визначень терміну «концепція маркетингу». Розглянемо основні з них.

Кутьков В.П. [11], розглядаючи сутність концепції маркетингу, визнає, що це –філософія управління, яка забезпечує отримання прибутку виробниками товарів через задоволення потреб споживачів, орієнтуючись на довгострокове та гнучке визначення сфери бізнесової діяльності, ринку, цільових аудиторій та ключових стратегічних цілей.

Білоткач І.А., Багорка М.О. [1] висловлюють думку, що у широкому сенсі концепція зазвичай розглядається як сукупність поглядів, основних ідей, як узагальнений задум або інтегрована цільова філософія ведення господарської діяльності. Відтак, концепція

включає науково обґрунтований взаємозв'язок таких складників, як ідеї, стратегія, інструменти та цілі.

Початок розвитку концепції маркетингу та перегляд його сфери інтересів датуються початком 1970-х років. Саме тоді з'явилася визначна ідея, запропонована Ф. Котлером та С. Леві [9; 10], щодо «розширення та поглиблення маркетингу», яка суттєво вплинула на подальший розвиток економіки. Також було запропоновано новий підхід до інтерпретації процесу товарообміну між відповідними суб'єктами. Котлер визначає сутність цього поняття так: «Зосереджуватися на створенні продуктів, які відповідають попиту, а не намаганні збувати вже виготовлену продукцію». Портер М.Е. стверджує, що маркетинг територій – ключовий фактор у створенні конкурентних переваг регіонів, заснованих на їхніх унікальних ресурсах та компетенціях [12].

Флоріда Р. підкреслює, що міста, які стають привабливими для креативного класу (художників, дизайнерів, інженерів), є більш конкурентоспроможними завдяки залученню інновацій та економічному зростанню [17].

Дослідниками підкреслюється доцільність маркетингу територій для стабілізації економіки країни.

Українські науковці активно досліджують економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій. Зокрема, І.М. Буднікевич та І.І. Гавриш у своїй праці «Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів» [2] аналізують інструменти формування та підвищення привабливості територій у межах ситуативних та стратегічних концепцій маркетингу. Ними описані схеми мульти атрибутивної територіальної продукції, які сприяє формуванню зацікавленість у продукті кожної цільової групи окремо та підкреслюють значення складових комплексу маркетингу у досягнені привабливості окремих міст і регіонів країни.

Придатько Е.М. [13] аналізує концепцію територіального маркетингу та специфіку застосування маркетингових інструментів і технологій місцевими органами влади в процесі управління розвитком регіону.

Варналієм З.С. та Л.І. Федуловою розглядаються теоретико-методологічні засади маркетингового забезпечення економічного розвитку міста/регіону. Авторами досліджуються особливості використання маркетингових підходів у сфері регіонального розвитку, а також надаються практичні рекомендації щодо їх реалізації. В інших своїх працях ці науковці стверджують, що суперництво міст, регіонів і країн за ресурси перетворює їх із географічних одиниць у повноцінні товари, які мають свою цінність, властивості та вартість [4].

Цитуючи Топчія О.: «Маркетинг територій – це не просто просування бренду, а стратегічний інструмент для залучення інвестицій, створення нових робочих місць та підвищення якості життя населення» можна сказати, що маркетингова концепція в системі управління розвитком міст набуває сучасної актуальності [16].

Дробязко І.М. впевнений в тому, що потужний бренд території – це важливий інструмент для введення інвестицій та визначення талантів: він створює унікальні пропозиції, які відрізняють одну територію від іншої [6].

Коляденко С.В. також, говорячи про бренд території указує та те, що повинні враховуватися її культурні цінності, історична спадщина та природні ресурси. Тільки в такому випадку бренд буде автентичним та привабливим" [9].

Савіна С.С. в унісон з іншими науковцями доказує, що ефективний маркетинг територій сприяє створенню позитивного іміджу міста/регіону. І це приваблює туристів та інвесторів, дає поштовх розвитку бізнесу на даних площах [15].

Примак Т.О. [14] маркетингова концепція розглядається у вигляді результату тривалої еволюції сприйняття менеджерами цілей, завдань та методів розвитку виробництва й торгівлі. На формування цієї концепції значний вплив мав науково-технічний прогрес, який сприяв різноманіттю товарів, високим темпам їх оновлення та ефективному управлінню виробництвом та територіями, що, в свою чергу, вирішувало широкий спектр глобальних та національних економічних проблем.

Хрупович С.Є. та Іванечко Н.Р розвивають далі думки вищенаведених авторів: маркетинг територій в Україні має свої специфічні риси, пов'язані з історичними, культурними та економічними етапами. І дуже важливо враховувати ці особливості при процесі розробки маркетингових стратегій та концепцій. Підсумовують результати огляду висловлювань стосовно заданої теми, стверджуючи, що українські території в умовах сьогодення мають великий потенціал для свого розвитку, проте для його реалізації необхідно проваджувати комплексні маркетингові дослідження та розробляти індивідуальні стратегії та концепції для кожного міста/регіону [7; 18].

Потреба у використанні маркетингових інструментів управління у розвитку міста є незаперечною, однак теоретична розробка концепції маркетингу управління розвитком міста залишається сферою інтересу лише

окремих ентузіастів. Серед них можна виділити В. Вакуленка [4], яким обґрунтоване значення міського маркетингу у стратегічному плануванні економічного розвитку міста; Ю. Шарова, який визначив інформаційно-аналітичну функції міського стратегічного маркетингу; З. Герасимчука та О. Драченка, які акцентували увагу на особливостях маркетингової концепції управління містом; О. Карого, який не лише теоретично обґрунтував, але й реалізував маркетингову складову в процесах стратегічного планування вітчизняних міст; та Н. Глинського [4], який досліджував можливості впровадження маркетингової концепції в управління розвитком міста, запропонувавши методику оцінки рівня ефективності маркетингу міста.

Одночасно відсутні чітко визначені характеристики моделей перспективного розвитку українських міст, тобто не існує навіть умовних, спрощених варіантів стратегічного бачення міст, їх уявлення про майбутнє в досяжному часовому просторі. Не окреслені також властивості, що є важливими для конкретного процесу моделювання міста, а також образні ознаки (розвиток ринку, сталість середовища, комфортні умови життєдіяльності, креатив, залучення інновацій тощо), які повинні бути включені у склад футуристичного концепту міста.

Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій полягає у процесі користування маркетинговими інструментами з метою підвищення конкурентоздатності територій, введення інвестицій, спонукання до стійкого економічного розвитку та закладання основ позитивного іміджу регіону / міста.

Основними аспектами концепції є:

• проведення аналізу ринкового середовища, коли вивчаються попит, ресурсний потенціал та конкурентні переваги території. Це надає можливість провести ідентифікацію унікальних рис, які зможуть зацікавити потенційних інвесторів, туристів та мешканців;

• розробка бренду території. Тобто вибудовується стратегія позиціонування міста або регіону як місця, що є привабливим для проживання, розгортання бізнесу чи відпочинку. Брендинг створює впізнаваний образ, який зміцнює емоційний зв'язок із цільовими аудиторіями;

• інноваційний розвиток на постійній основі через впровадження технологій «розумних міст» (smart cities), які мають покращити якість життя, оптимізувати використання ресурсів і сприяти стабільному розвитку території;

• формування цільових аудиторій, коли визначаються ключові групи споживачів на території (населення, бізнес, туристи) та адаптуються послуги і інфраструктура до їхніх потреб;

• міжсекторне партнерство: формування дієвої взаємодії між державними установами, бізнесом і громадськістю для досягнення синергії у реалізації завдань економічної та соціальної спрямованості;

• досягнення економічної ефективності за допомогою застосування маркетингових підходів для оптимізації використання ресурсів території, залучення інвестицій та зростання доходів місцевих бюджетів [8].

Отже, маркетинг територій об’єднує собою процеси економічного аналізу, стратегії розвитку та сучасні засоби просування, спрямовані на забезпечення збалансованого розвитку міст і регіонів у умовах глобальної конкуренції.

Нами зроблена спроба побудови механізму маркетингової концепції управління розвитком конкретного міста (рис. 1).

Складовими механізму маркетингової концепції міста є стратегічний рівень управління, який передбачає проведення аналітичних дій, окреслення довгострокових цілей (бачення), визначення місії розвитку міста (головної мети та принципів функціонування міста). Стратегічний рівень визначає маркетингову концепцію як інтегральний інструмент для досягнення поставлених цілей (конкретних завдань для перспективного розвитку міста).

Рівень маркетингового управління спрямований на інноваційний розвиток територій із залученням інвестицій (для впровадження сучасних технологій для вирішення актуальних проблем), формування іміджу та бренду міста (унікального позиціонування міста), розвиток туристичної складової (популяризація культурно-історичного минулого міста), взаємодію з громадськістю та бізнесом. Оперативний рівень враховує функціональні компоненти, продовжуючи проводити аналіз середовища, конкурентів, потреб населення і стейкхолдерів. На даному рівні приділяється увага плануванню (розробці оперативних планів), питанням реалізації (включаючи рекламу, заходи із брендингу), моніторингу очікуваних і отриманих результатів, коригування стратегії.

Основними суб’єктами маркетингової концепція управління розвитком міста виступають: міська влада, в компетенції якої є формування політики та створення умов для місцевого розвитку; представники бізнесу, які інвестують кошти у проєкти міста; громадськість (організації), яка бере участь у процесі реалізації соціальних ініціатив; населення – з яким існує у влади зворотний зв’язок і яке бере участь

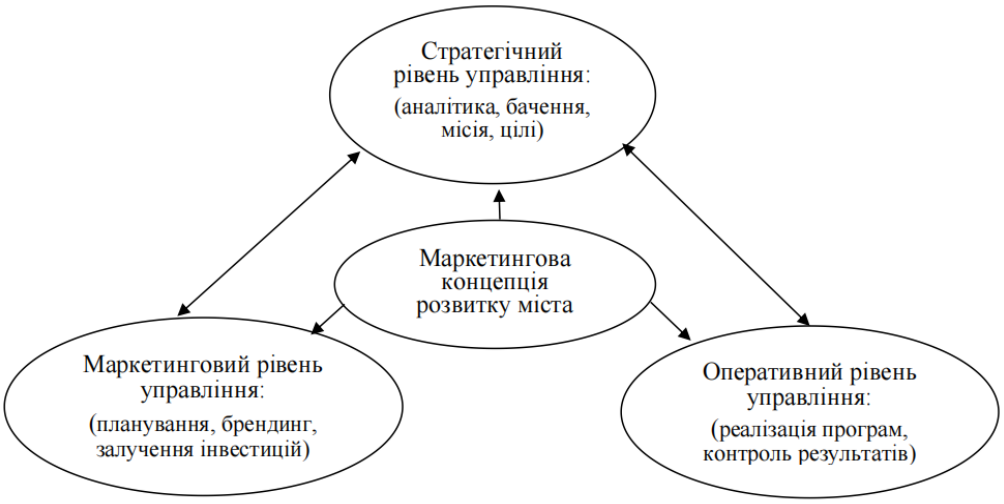


Рис. 1. Маркетингова концепція управління розвитком міста

Джерело: розроблено автором

у прийнятті рішень з розвитку територій; міжнародні партнери, співпраця з якими передбачає залучення додаткових ресурсів і набуття досвіду. Між компонентами механізму маркетингової концепції управління розвитком міста діють конкретні принципи взаємодії, а саме:

• усі рівні управління тісно взаємозв'язані через функціональні компоненти;

• зворотний зв'язок передбачає здатність системи до змін;

• центральний елемент механізму – маркетингова концепція, яка координує дії всіх суб'єктів [3].

Невирішеними питаннями залишаються як узгоджене трактування сутності маркетингової діяльності на міському рівні, так і підходи до визначення інструментарію міського маркетингу. Зважаючи на важливість окреслених питань і для уникнення неоднозначностей, пропонується підходити до маркетингу міста як до комплексної діяльності з управління його економічним розвитком. Щодо системи ефективного управління розвитком міста, то така модель є послідовністю дій, які спрямовані на зміну (зростання) результатів життєдіяльності конкретної території (рис. 2).

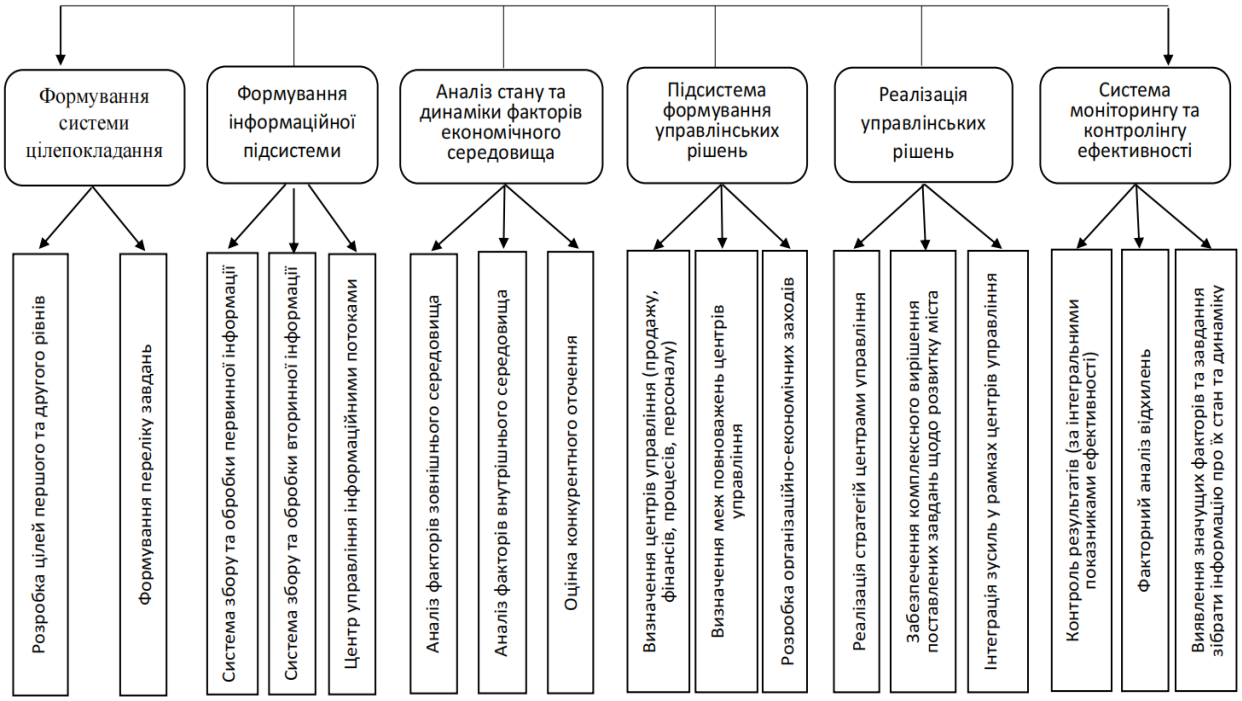


Рис. 2. Модель системи ефективного управління розвитком міста

Джерело: побудовано автором

Організаційно-економічний механізм визначає об'єкт, суб'єкт управління, результати, сформований методичний інструментарій, який необхідний для того, щоб підвищити ефективність процесів управління. При цьому, в якості невирішеної задачі, що з самого початку задана як процес формування управлінських рішень, виступає моделювання процесів управління.

Отже, для того, щоб досягти об'єктивного результату, вимірюючи ефективність запровадження механізму управління розвитком міст, потрібно виключати до результату додаткову вартість, яка отримана від заходів по підвищенню іміджу міст, а також вартість капіталу, який був спрямований на проведення комплексу кроків з стратегії розвитку [5].

Висновки. Маркетинг територій, як системне поширення достовірної та позитивної інформації про певну територію для формування прихильного ставлення до неї з боку зацікавлених осіб, має свої особливості. Ці особливості обумовлені специфікою об'єкта маркетингу – регіонального продукту, що характеризується комплексністю.

Узагальнюючи існуючі в літературі підходи, автор визначає маркетинг територій як діяльність, спрямовану на забезпечення сталого розвитку певних поселень шляхом вивчення та задоволення потреб її потенційних споживачів з метою ефективного управління попитом на її можливості.

Список використаних джерел:

1. Білоткач І.А., Багорка М.О. Формування маркетингових стратегій аграрних підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького*. 2014. № 1 (67). Т. 16. С. 32–39.

2. Буднікевич І.М., Гавриш І.І. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 76–85.

3. Вакуленко В. Міський маркетинг як інструмент стратегічного планування економічного розвитку міста. *Управління сучасним містом*. 2012 № 4-6 (6). С. 92–95.

4. Варналій З.С. Економічна безпека: навч. посіб. / за ред. дра екон. наук, проф. З. С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с.

5. Глинський Н.Ю. Застосування маркетингової концепції в управлінні розвитком міста. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія. Логістика*. 2017. № 594. С. 33–41.

6. Дробязко І.М. Територіальний маркетинг як механізм підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*: зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2018. Вип. 2 (21). С. 149–153.

7. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2013. № 10/1. Т. 22. С. 123–131.

8. Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: колективна монографія / ред. Т.М. Борисова, Г.Л. Монастирський. Тернопіль : «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.

9. Коляденко, С. В. Маркетинговий підхід до формування іміджу регіону: сучасні інструменти та актуальні завдання. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2017. С. 152–157.

10. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. 2021. 252 с.

11. Кутьков В.П. Сутність і структура маркетингового механізму державного управління розвитком регіону. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_19.

12. Портер М. Конкурентна перевага. Київ : Наш формат, 2019. 621 с.

13. Придатько Е.М. Маркетинг територій в системі управління соціально-економічним розвитком громади. *Наук. праці ДонНТУ. Серія: економіка*. 2020. № 1 (22). С. 81–87.

14. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_3

15. Савіна С.С. Тенденції розвитку сучасних концепцій маркетингу. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6393

16. Топчій О.С. Трансформація взаємовідносин Україна – НАТО у 1991-2024 рр. КНЕУ ім. Гетьмана. 2024. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/598f11e1-2c44-4a2e-8b07-c7af8b46b191/content

17. Флорида Р. Криза урбанізму. Чому міста роблять нас нещасними. Київ : Наш формат, 2019. 280 с.

18. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 1. С. 138–143. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1(278).pdf/

References:

1. Bilotkach I. A., Bahorka M. O. (2014). Formuvannia marketynhovykh stratehii ahrarnykh pidpryiemstv [Formation of marketing strategies for agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk LNUVMBT im. S. Z. Hzhytskoho*. no. 1 (67). vol. 16. pp. 32–39. (in Ukrainian)

2. Budnikevych I. M., Havrysh I. I. (2016). Kontseptsiia terytorialnoho marketynhu yak osnova formuvannia ta pidvyshchennia pryvablyvosti rehioniv [The concept of territorial marketing as the basis for forming and increasing the attractiveness of regions]. *Rehionalna ekonomika*, no. 3. pp. 76–85. (in Ukrainian)

3. Vakulenko V. (2012). Miskyi marketynh yak instrument stratehichnoho planuvannia ekonomichnoho rozvytku mista [Urban marketing as a tool for strategic planning of the city's economic development]. *Upravlinnia suchasnym mistom*. no. 4–6 (6). pp. 92–95. (in Ukrainian)

4. Varnalii Z. S. (2009). Ekonomichna bezpeka: navch. posib. [Economic security: a teaching aid.] / za red. dra ekon. nauk, prof. Z. S. Varnaliia. Kyiv: Znannia, p. 647. (in Ukrainian)

5. Hlynskyi N. Iu. (2017). Zastosuvannia marketynhovoi kontseptsii v upravlinni rozvytkom mista [Application of the marketing concept in urban development management]. *Visnyk natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriia. Lohistyka*. no. 594. pp. 33–41. (in Ukrainian)

6. Drobiazko I. M. (2018). Terytorialnyi marketynh yak mekhanizm pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Territorial marketing as a mechanism for increasing the efficiency of local government activities]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*: zb. nauk. pr. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr". Vol. 2 (21). pp. 149–153. (in Ukrainian)

7. Ivanechko N. R. (2013). Protses formuvannia marketynhovoi stratehii [The process of forming a marketing strategy]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu*. no. 10/1, vol. 22. pp. 123–131 (in Ukrainian)

8. Borysova T. M., Monastyrskyi H. L. (eds.) (2020). Instytutsiini zasady i marketynhovi imperatyvy staloho rozvytku: Kolektyvna monohrafiia [Institutional foundations and marketing imperatives of sustainable development: Collective monograph]. Ternopil: "Ekonomichna dumka ZUNU", p. 340. (in Ukrainian)

9. Koliadenko, S. V. (2017). Marketynhovyi pidkhid do formuvannia imidzhu rehionu: suchasni instrumenty ta aktualni zavdannia [Marketing approach to shaping the image of the region: modern tools and current tasks]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. pp. 152–157. (in Ukrainian)

10. Kotler Filip. (2021). Marketynh vid A do Ya. 80 kontseptsii, yaki maie znaty kozhen menedzher [Marketing from A to Z. 80 Concepts Every Manager Should Know]. P. 252 (in Ukrainian)

11. Kutkov V. P. (2014). Sutnist i struktura marketynhovoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia rozvytkom rehionu [The essence and structure of the marketing mechanism of state management of regional development]. *Derzhavne budivnytstvo*. no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_19 (in Ukrainian)

12. Porter M. (2019). Konkurentna perevaha [Competitive advantage]. Kyiv: Nash format, p. 621 (in Ukrainian)

13. Prydatko E. M. (2020). Marketynh terytorii v systemi upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom hromady [Marketing of territories in the management system of socio-economic development of the community]. *Nauk. pratsi DonNTU. Seriia: ekonom.* no. 1 (22). pp. 81–87. (in Ukrainian)

14. Prymak T. O. (2012). Stratehii pozytsionuvannia u teorii marketynhu [Positioning strategies in marketing theory]. *Marketynh i menedzhment innovatsii.* no. 1. pp. 13–20. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_3 (in Ukrainian)

15. Savina S. S. (2018). Tendentsii rozvytku suchasnykh kontseptsii marketynhu [Trends in the development of modern marketing concepts]. *Efektyvna ekonomika*. no. 6. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6393 (in Ukrainian)

16. Topchii O. S. (2024). Transformatsiia vzaiemovidnosyn Ukraina – NATO u 1991-2024rr.[TransformationofUkraine-NATOrelationsin1991-2024].KNEUim.Hetmana.Availableat: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/598f11e1-2c44-4a2e-8b07-c7af8b46b191/content (in Ukrainian)

17. Floryda R. (2019). Kryza urbanizmu. Chomu mista robliat nas neshchasnymy [The Crisis of Urbanism: Why Cities Make Us Unhappy]. Kyiv: Nash format, p. 280 (in Ukrainian)

18. Khrupovych S. Ie. Ivanechko N. R. (2020). Instrumenty upravlinnia kreatyvnym marketynhom [Creative marketing management tools]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. no. 1 pp. 138–143. Available at: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1(278).pdf (in Ukrainian)

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-21
УДК 640.4:004:338.46

Дробаха Д.А.
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Київський університет культури»

Drobakha Dmytro
Postgraduate Student,
Private Higher Educational Institution
"Kyiv University of Culture"

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN SHAPING THE COMPETITIVENESS OF THE RESTAURANT BUSINESS

У статті проаналізовано роль інформаційних технологій у формуванні конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. Розкрито значення автоматизації бізнес-процесів, що забезпечило зниження витрат, підвищення продуктивності та оптимізацію внутрішніх операцій. Досліджено вплив персоналізації клієнтського досвіду, досягнутої завдяки використанню програм для аналізу уподобань споживачів. Систематизовано переваги онлайн-платформ, мобільних додатків і систем доставки, які розширили канали продажів та збільшили клієнтську базу. Виокремлено роль аналітичних інструментів, які сприяли прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Обґрунтовано, що впровадження інноваційних технологій забезпечило адаптацію бізнесу до змін ринку та довгостроковий успіх. Зроблено висновок, що використання IT сприяє формуванню стійких конкурентних переваг у глобалізованому середовищі.

Ключові слова: *ресторанний бізнес, конкурентоспроможність, інновації, нові технології, інформаційні технології.*

Information technology (IT) plays a crucial role in shaping the competitiveness of restaurant businesses in the modern market. The rapid development of digital tools and automation of business processes contributes not only to increasing the efficiency of enterprises, but also to their adaptation to dynamic changes in the external environment, which is a key factor in ensuring success in the long term. One of the most important advantages of using IT is the optimization of internal operational processes, which allows you to reduce costs and increase productivity. For example, automated inventory management systems allow you to effectively control the use of resources, prevent excess purchases and reduce product losses. In addition, automation of order processing processes significantly reduces the time for completing operations, which has a positive effect on the quality of customer service. IT also contributes to the personalization of the customer experience. The use of specialized programs allows you to analyze consumer preferences, their previous choices and frequency of visits. This opens up opportunities for creating individual offers, which increases customer satisfaction and forms their loyalty to the establishment. An important aspect is the expansion of sales channels through the introduction of online platforms. The use of mobile applications, websites for ordering food and integration with delivery systems provide convenience for consumers and help attract new customers. Thanks to such solutions, restaurant businesses are able to reach a larger audience, which increases their competitiveness in the market. In addition, IT provides access to analytical tools for making informed management decisions. By analyzing data on financial indicators, customer flows and market trends, managers can quickly respond to changes and adjust the company's development strategies. In the long term, the implementation of IT allows the restaurant business to remain competitive, quickly adapt to new market conditions and meet the growing demands of consumers. Innovative technologies not only increase efficiency, but also create new opportunities for development, which is a determining factor for success in a globalized world.

Keywords: *restaurant business, competitiveness, innovation, new technologies, information technologies.*

Постановка проблеми. Роль інформаційних технологій у ресторанному бізнесі набуває дедалі більшого значення в умовах сучасної цифрової трансформації. Впровадження інноваційних технологічних рішень дозволяє закладам громадського харчування оптимізувати операційні процеси та підвищувати якість обслуговування клієнтів. Автоматизовані системи управління рестораном забезпечують ефективний контроль над усіма аспектами діяльності закладу. Вони охоплюють облік запасів, управління замовленнями, планування роботи персоналу та фінансову звітність. Інтеграція POS-терміналів з кухонними дисплеями прискорює процес обробки замовлень та мінімізує можливість помилок.

Системи бронювання столиків онлайн та мобільні додатки розширюють можливості взаємодії з клієнтами, надаючи їм зручний доступ до меню, акційних пропозицій та програм лояльності. Аналітичні інструменти дозволяють відстежувати споживчі уподобання та оптимізувати меню відповідно до попиту. Важливим аспектом є використання технологій для забезпечення харчової безпеки. Цифрові системи моніторингу температури та термінів зберігання продуктів допомагають дотримуватися санітарних норм та стандартів якості. У контексті маркетингу інформаційні технології надають можливості для таргетованої реклами, управління репутацією в соціальних мережах та аналізу конкурентного середовища. Це дозволяє ресторанам формувати ефективні стратегії розвитку та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та загострення конкурентної боротьби на ринку ресторанних послуг особливої актуальності набуває питання впровадження інформаційних технологій як ключового фактору забезпечення конкурентоспроможності закладів громадського харчування.

Незважаючи на значний науковий доробок у сфері дослідження конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства та ролі інформаційних технологій у їх розвитку, недостатньо вивченими залишаються питання комплексної оцінки впливу цифрових інновацій на формування конкурентних переваг закладів громадського харчування в сучасних умовах. Потребують поглибленого аналізу механізми інтеграції інформаційних систем у бізнес-процеси ресторанів, методики оцінки ефективності їх впровадження та шляхи оптимізації витрат на цифрову трансформацію. Особливої уваги заслуговує дослідження взаємозв'язку між рівнем діджиталізації ресторанного бізнесу та його конкурентними позиціями на ринку. Зазначені аспекти зумовлюють актуальність і практичну значущість дослідження ролі інформаційних технологій у формуванні конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням впровадження інформаційних технологій на підприємствах ресторанного бізнесу присвячена значна кількість наукових праць сучасних науковців. Так О. Альбещенко, Н. Рогова, О. Оніщенко аналізували досвід розвинених країн у впровадженні інноваційних підходів у [1] готельно-ресторанний бізнес. Я. Бутельський досліджував автоматизовані інформаційні системи для управління підприємствами ресторанного бізнесу. О. Дишкантюк, К. Власюк, Л. Тітомир, А. Жмудь [3] вивчали інновації у ресторанному господарстві, зосереджуючи увагу на адаптації технологій харчування до сучасних вимог сталого розвитку.

Робота К. Кащук, І. Мосійчук, І. Саух [4] присвячена сучасним технологіям управління у готельно-ресторанному бізнесі, з акцентом на практики та інновації. В. Кушнірук, О. Величко, О. Коваль [5] аналізували процеси управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі.

Н. Лявінец [6] досліджувала вплив інновацій на антикризовий менеджмент у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Робота Н. Маковецька, Н. Бадло, О. Шпачинська [7] присвячена впровадженню конкурентних переваг як способу підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. А. Соколенко, К. Свідло, І. Сегеда, Ю. Спесівцева [8] досліджували інноваційні механізми управління у ресторанному бізнесі.

І. Стойко, Р. Шерстюк [9] вивчали сучасні тренди та перспективи розвитку ресторанної індустрії. В. Постова [10] аналізувала сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства.

Метою статті є систематизація ключових переваг використання інформаційних технологій в ресторанному бізнесі в контексті забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Виклад основного матеріалу. Ресторанний бізнес відіграє визначну роль у розвитку сучасної економіки, виступаючи важливим компонентом сфери послуг та індустрії гостинності. Цей сектор створює значну кількість робочих місць, забезпечуючи працевлаштування як кваліфікованих фахівців,

так і працівників початкового рівня, що особливо важливо для молоді та студентів.

З макроекономічної перспективи, ресторанна індустрія генерує значні податкові надходження до бюджетів різних рівнів через сплату ПДВ, податку на прибуток та інших обов'язкових платежів. Більше того, цей сектор стимулює розвиток суміжних галузей економіки, включаючи сільське господарство, харчову промисловість, логістику та постачання.

Ресторанний бізнес також відіграє ключову роль у формуванні туристичної привабливості регіонів. Унікальні гастрономічні пропозиції та високоякісний сервіс стають важливими факторами, що впливають на вибір туристичних напрямків, сприяючи притоку як внутрішніх, так і міжнародних відвідувачів [3; 8].

Варто відзначити мультиплікативний ефект ресторанної індустрії: успішні заклади харчування стимулюють розвиток місцевої інфраструктури, підвищують вартість комерційної нерухомості та сприяють загальному економічному зростанню міських районів. Це робить ресторанний бізнес важливим каталізатором економічного розвитку та урбанізації [2; 4].

В сучасних економічних умовах забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу набуває першочергового значення. Ресторанний бізнес характеризується динамічністю та високою конкуренцією, що вимагає від закладів постійного вдосконалення та адаптації до змінних умов ринку.

Конкурентоспроможність ресторанного підприємства визначається комплексом факторів, серед яких ключову роль відіграють якість продукції та обслуговування, цінова політика, місце розташування, концепція закладу та професіоналізм персоналу. Особливого значення набуває впровадження інноваційних технологій як у виробничому процесі, так і в системі обслуговування клієнтів [6–7; 10].

Важливим аспектом забезпечення конкурентоспроможності є ефективний маркетинг та формування позитивного іміджу закладу. В епоху цифровізації наявність активної присутності в соціальних мережах та позитивних відгуків клієнтів стає критичним фактором успіху.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю передбачає постійний моніторинг ринку, аналіз діяльності конкурентів та своєчасне реагування на зміни споживчих уподобань. Особлива увага має приділятися формуванню унікальної торгової пропозиції та створенню додаткової цінності для клієнтів [6–7; 10].

Таким чином, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є комплексним завданням, що вимагає системного підходу та постійного вдосконалення всіх аспектів діяльності ресторанного підприємства. Це дозволяє не лише утримувати існуючі позиції на ринку, але й розширювати свою присутність та збільшувати прибутковість бізнесу.

Впровадження інформаційних технологій у ресторанному бізнесі відіграє критичну роль у підвищенні ефективності операційної діяльності та якості обслуговування клієнтів. Сучасні системи автоматизації ресторану дозволяють оптимізувати всі ключові бізнес-процеси, починаючи від прийому замовлень і закінчуючи управлінням запасами [1; 5; 9].

Особливо важливим є впровадження CRM-систем, які забезпечують персоналізований підхід до кожного клієнта через збір та аналіз даних про їхні вподобання та частоту відвідувань. Інтеграція електронного документообігу суттєво прискорює обробку первинної документації та оптимізує роботу з постачальниками.

Системи автоматизації складського обліку дозволяють контролювати рух продуктів у режимі реального часу, мінімізуючи втрати та оптимізуючи закупівлі. Впровадження хмарних технологій забезпечує надійне зберігання даних та можливість віддаленого доступу до управлінської інформації.

Важливим аспектом є інтеграція платіжних систем та мобільних додатків, що спрощують процес розрахунку та підвищують лояльність клієнтів. Аналітичні системи на основі штучного інтелекту дозволяють прогнозувати попит та оптимізувати меню відповідно до вподобань цільової аудиторії.

Відповідно до дослідницької проблематики даної наукової статі існує необхідність систематизації та розкриття ключових переваг впровадження та використання інформаційних технологій в ресторанному бізнесі в контексті забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Для наочності скористаємося нижченаведеною комбінованою блок-схемою (рис. 1), на якій наочним чином відображена дана системність структурних елементів.

Розглянемо біль детально кожну з переваг:

1. Оптимізація бізнес-процесів та зниження операційних витрат у ресторанному бізнесі досягається через комплексне

впровадження інформаційних систем управління. Автоматизація рутинних операцій, таких як формування замовлень, калькуляція собівартості страв та ведення документації, значно скорочує часові витрати персоналу. Інтеграція різних модулів управління в єдину систему мінімізує дублювання функцій та оптимізує робочі процеси. Це дозволяє суттєво знизити адміністративні витрати та підвищити продуктивність праці. Важливим аспектом є можливість точного обліку всіх витрат та аналізу фінансових показників у режимі реального часу, що сприяє своєчасному виявленню та усуненню неефективних бізнес-процесів. Такий підхід забезпечує стабільне зростання рентабельності підприємства.

2. Поліпшення якості обслуговування клієнтів через автоматизацію процесів у ресторанному бізнесі є критичним фактором успіху в умовах високої конкуренції. Впровадження сучасних POS-терміналів та мобільних додатків для офіціантів забезпечує миттєву передачу замовлень на кухню, що значно скорочує час очікування гостей. Інтеграція електронних меню з детальним описом страв та можливістю врахування індивідуальних побажань клієнтів підвищує точність виконання замовлень. Автоматизована система контролю якості дозволяє відстежувати час приготування кожної страви та забезпечувати стабільно високий рівень сервісу. Це створює позитивний клієнтський досвід та сприяє формуванню лояльної бази постійних відвідувачів.

3. Збільшення швидкості обробки замовлень та мінімізація помилок досягається завдяки впровадженню інтегрованих систем



Рис. 1. Ключові переваги впровадження інформаційних технологій в ресторанному бізнесі в контексті забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі

Джерело: авторська пропозиція

автоматизації ресторанного бізнесу. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє створити єдиний інформаційний простір, де замовлення автоматично передаються від офіціанта до кухні та бару. Це суттєво зменшує час очікування клієнтів та ризик виникнення помилок через людський фактор. Система автоматично перевіряє наявність інгредієнтів, розраховує час приготування та координує роботу різних підрозділів закладу. Важливим аспектом є можливість паралельної обробки великої кількості замовлень без втрати якості обслуговування, що особливо актуально в години пікового навантаження.

4. Можливість персоналізації послуг через аналіз даних клієнтів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. Сучасні CRM-системи дозволяють збирати та аналізувати інформацію про вподобання гостей, частоту відвідувань, середній чек та улюблені страви. На основі цих даних формуються персоналізовані пропозиції та рекомендації, що підвищують рівень задоволеності клієнтів. Система може автоматично враховувати особливі дієтичні обмеження, алергії та переваги постійних відвідувачів. Такий індивідуальний підхід сприяє формуванню емоційного зв'язку між закладом та клієнтом, що позитивно впливає на показники утримання клієнтської бази.

5. Ефективне управління запасами та постачаннями в ресторанному бізнесі забезпечується через впровадження автоматизованих систем складського обліку. Такі системи дозволяють здійснювати моніторинг рівня запасів у режимі реального часу, автоматично формувати замовлення постачальникам при досягненні критичного мінімуму продуктів. Програмне забезпечення аналізує швидкість витрачання інгредієнтів, враховує сезонність та особливості зберігання різних категорій продуктів. Це дозволяє оптимізувати обсяги закупок, мінімізувати втрати від псування продуктів та ефективно управляти оборотними коштами. Важливим аспектом є можливість автоматичного формування аналітичних звітів щодо ефективності використання запасів та роботи з постачальниками.

6. Підтримка аналітики для прийняття обґрунтованих управлінських рішень реалізується через використання спеціалізованих аналітичних модулів у системах автоматизації ресторанного бізнесу. Ці інструменти забезпечують збір та обробку даних про всі аспекти діяльності закладу, включаючи продажі, завантаженість, популярність страв та ефективність роботи персоналу. На основі цієї інформації формуються детальні звіти та прогнози, які допомагають керівництву приймати стратегічні рішення щодо розвитку бізнесу. Система дозволяє проводити ABC-аналіз меню, оцінювати ефективність маркетингових акцій та виявляти потенційні напрямки оптимізації бізнес-процесів.

7. Розширення каналів продажів через інтеграцію онлайн-платформ відкриває нові можливості для розвитку ресторанного бізнесу в цифровому середовищі. Впровадження власного мобільного додатку та інтеграція з популярними сервісами доставки дозволяють охопити більшу аудиторію та збільшити обсяг продажів. Сучасні технологічні рішення забезпечують безперебійну обробку онлайн-замовлень, автоматичну синхронізацію з основною системою управління рестораном та ефективну логістику доставки. Важливим аспектом є можливість реалізації програм лояльності та персоналізованих пропозицій через цифрові канали, що сприяє утриманню клієнтів та підвищенню їхньої задоволеності.

Впровадження інформаційних технологій у ресторанному бізнесі забезпечує значні конкурентні переваги, зокрема оптимізацію бізнес-процесів, зниження витрат та підвищення ефективності роботи. Автоматизація обслуговування покращує якість клієнтського досвіду, а використання аналітичних інструментів дозволяє глибше розуміти потреби споживачів і персоналізувати послуги. Інтеграція онлайн-платформ розширює канали продажів, сприяє збільшенню прибутків і підвищенню лояльності клієнтів. Завдяки інноваційним рішенням ресторанні підприємства здатні швидко адаптуватися до ринкових змін і забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі, залишаючись конкурентоспроможними на ринку.

Висновки. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки впровадження інформаційних технологій стає визначальним фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. Комплексна автоматизація бізнес-процесів дозволяє досягти значного підвищення операційної ефективності через оптимізацію витрат, прискорення обслуговування та мінімізацію помилок у всіх аспектах діяльності закладу.

Ключовою перевагою впровадження інформаційних технологій є можливість персоналізації сервісу на основі аналізу клієнтських даних, що сприяє формуванню стійкої лояльної аудиторії. Автоматизовані системи управління запасами та взаємодії з постачальниками забезпечують оптимізацію логістичних процесів та ефективне використання ресурсів

підприємства. Інтеграція аналітичних інструментів підтримки прийняття управлінських рішень дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Розширення каналів продажів через впровадження онлайн-платформ відкриває нові можливості для масштабування бізнесу та збільшення ринкової частки.

Таким чином, системне впровадження інформаційних технологій створює міцний фундамент для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності ресторанного бізнесу в умовах зростаючої конкуренції та цифровізації галузі. Це дозволяє підприємствам не лише оптимізувати поточну діяльність, але й формувати потенціал для майбутнього розвитку та розширення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Альбещенко О., Рогова Н., Оніщенко О. Досвід розвинених країн у впровадженні інноваційних підходів в готельно-ресторанний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. С. 1–12.
2. Бутельський Я.Ю. Автоматизовані інформаційні системи управління підприємствами ресторанного бізнесу. *Академічні візії*. 2024. № 29. С. 1–12.
3. Дишкантюк О.В., Власюк К.В., Тітомир Л.А., Жмудь А.В. Інновації в ресторанному господарстві: адаптація технологій харчування до сучасних вимог сталого розвитку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*. 2023. № 6. С. 113–119.
4. Кащук К.М., Мосійчук І.В., Саух І.В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *Бізнес інформ*. 2023. № 6. С. 93–99.
5. Кушнірук В., Величко О., Коваль О. Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С. 1–12.
6. Лявінец Н. Вплив інновацій на антикризовий менеджмент у готельно-ресторанному бізнесі. *Collection of scientific papers "SCIENTIA"* (September 20, 2024). Bern, Switzerland. С. 27–35.
7. Маковецька Н., Бадло Н., Шпачинська О. Впровадження конкурентних переваг, як спосіб підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. *Наукові перспективи*. 2023. № 11 (41).
8. Соколенко А., Свідло К., Сегеда І., Спесівцева Ю. Інноваційний механізм управління ресторанним бізнесом. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 3 (17). С. 1–12.
9. Стойко І., Шерстюк Р. Сучасні тренди і перспективи у ресторанній індустрії. *Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава»*. 2023. № 1 (28). С. 66–78.
10. Постова В. Сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 10 (16). С. 1–12.

References:

1. Al'beshchenko, O., Rohova, N., & Oniщenko, O. (2024). Dosvid rozvynenykh krain u vprovadzhenni innovatsiynykh pidkhodiv v hotel'no-restorannyy biznes [Experience of developed countries in implementing innovative approaches in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 63, pp. 1–12. (in Ukrainian)
2. Butels'kyi, Ya. Yu. (2024). Avtomatizovani informatsiyni systemy upravlinnia pidpryiemstvamy restoran'noho biznesu [Automated information systems for managing restaurant businesses]. *Akademichni vizii*, no. 29, pp. 1–12. (in Ukrainian)
3. Dyshkantyuk, O. V., Vlasyuk, K. V., Titomyr, L. A., & Zhmyd', A. V. (2023). Innovatsiї v restoranному hospodarstvi: adaptatsiya tekhnologiy kharchuvannya do suchasnykh vymoh stalogo rozvytku [Innovations in the restaurant industry: adapting food technologies to the modern requirements of sustainable development]. *Tavriys'kyi naukovyi visnyk. Seriya: Tekhnichni nauky*, no. 6, pp. 113–119. (in Ukrainian)
4. Kashchuk, K. M., Mosiichuk, I. V., & Saukh, I. V. (2023). Suchasni tekhnolohiї upravlinnia v hotel'no-restorannomu biznesi: praktyky ta innovatsiї [Modern management technologies in the hotel and restaurant business: practices and innovations]. *Biznes inform*, no. 6, pp. 93–99. (in Ukrainian)
5. Kushniruk, V., Velychko, O., & Koval', O. (2023). Upravlinnia biznes-protsesamy v hotel'no-restorannomu biznesi [Business process management in the hotel and restaurant industry]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 47, pp. 1–12. (in Ukrainian)
6. Liavinets, N. (September 20, 2024). Vplyv innovatsiy na antykryzovyi menedzhment u hotel'no-restorannomu biznesi [The impact of innovations on crisis management in the hotel and restaurant business]. *Collection of scientific papers "SCIENTIA"*, Bern, Switzerland, pp. 27–35. (in Ukrainian)
7. Makovets'ka, N., Badlo, N., & Shpachyns'ka, O. (2023). Vprovadzhennya konkurentnykh perevah, yak sposib pidvishchennya konkurentospromozhnosti zakladiv restoran'noho hospodarstva [Introducing competitive advantages as a way to increase the competitiveness of restaurant establishments]. *Naukovi perspektyvy*, no. 11 (41). (in Ukrainian)
8. Sokolienko, A., Svidlo, K., Segeda, I., & Spesivtseva, Yu. (2023). Innovatsiynyi mekhanizm upravlinnia restoran'nym biznesom [Innovative management mechanism in restaurant business]. *Nauka i tekhnika s'ohodni*, no. 3 (17), pp. 1–12. (in Ukrainian)

9. Stoyko, I., & Sherstsiuk, R. (2023). Suchasni trendy i perspektyvy u restoran'niy industriï [Current trends and perspectives in the restaurant industry]. *Elektronne naukove fakhove vydannia "Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava"*, no. 1 (28), pp. 66–78. (in Ukrainian)

10. Postova, V. (2023). Suchasni shlyakhy pidvishchennya konkurentospromozhnosti zakladiv restoran'noho hospodarstva [Modern ways to increase the competitiveness of restaurant establishments]. *Aktual'ni pytannia u suchasniy nauci*, no. 10 (16), pp. 1–12. (in Ukrainian)

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-22
УДК 640.43:641.874:659.1

Жук Ю.І.
кандидат географічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
Лемега Н.М.
кандидат географічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
Манько А.М.
кандидат географічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Zhuk Yurii
PhD in Geographic Sciences, Associate Professor,
Ivan Franko National University of Lviv
Lemega Nadiia
PhD in Geographic Sciences, Associate Professor,
Ivan Franko National University of Lviv
Manko Andrii
PhD in Geographic Sciences, Associate Professor,
Ivan Franko National University of Lviv

ТРЕНДОВІ ІННОВАЦІЙНІ КОКТЕЙЛІ ЯК СПОСІБ ПРОМОЦІЇ БАРНИХ ЗАКЛАДІВ МІСТА КИЄВА

TRENDY INNOVATIVE COCKTAILS AS A MEANS OF PROMOTING BAR ESTABLISHMENTS IN KYIV

Досліджено трендові інноваційні коктейлі як інструмент промоції барних закладів Києва, аналізуючи їхню роль у формуванні сучасної барної культури та залученні відвідувачів. Розглянуто ключові тенденції міксології, зокрема авторські коктейлі, молекулярну міксологію та експериментальні техніки. Окреслено, як використання унікальних інгредієнтів, креативного оформлення напоїв та сенсорних ефектів сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів та їхній популярності серед гостей. Проаналізовано вплив цифрового маркетингу, соціальних мереж та співпраці з інфлюенсерами на просування коктейльної культури та підвищення впізнаваності барних закладів Києва. Результати дослідження підкреслюють стратегічну роль інноваційних коктейлів як маркетингового інструменту, що сприяє зростанню популярності барних закладів, залученню нової аудиторії та розвитку барної культури Києва.

Ключові слова: *інноваційні коктейлі, міксологія, барна індустрія, сенсорний досвід, коктейльні тренди.*

The article explores trendy innovative cocktails as a key promotional tool for bar establishments in Kyiv, analyzing their role in shaping modern bar culture and attracting diverse consumer segments. The study examines how signature cocktails, molecular mixology, sustainability trends, and experiential marketing strategies contribute to the popularity and competitive positioning of Kyiv's bars. By integrating creative drink presentations, unique ingredient combinations, and immersive guest experiences, innovative cocktails serve as a crucial factor in brand differentiation and customer retention in the highly competitive hospitality sector. The research highlights the latest trends in mixology, including the use of locally sourced and sustainable ingredients, the rising demand for low-ABV and non-alcoholic cocktails, and the influence of international cocktail culture on Kyiv's bar scene. The concept of storytelling through drinks is also explored, demonstrating how mixologists incorporate historical, cultural, and artistic narratives into cocktail creation to enhance guest engagement. Additionally, the study examines the impact of digital media and influencer marketing in promoting innovative cocktails and expanding the reach of Kyiv's bar industry. A particular focus is placed on the role of mixologists as trendsetters, emphasizing their ability to experiment with advanced techniques such as fat-washing, clarified cocktails, smoke infusion, and edible garnishes. These cutting-edge approaches elevate the sensory appeal of drinks, making them not only enjoyable but also highly shareable on social media platforms. The study identifies key establishments in Kyiv that specialize in avant-garde mixology, showcasing their strategies for customer engagement, thematic menu development, and exclusive tasting events. Ultimately, the research underscores the strategic importance of innovative cocktails as a marketing tool, demonstrating their role in boosting brand visibility, increasing customer engagement, and redefining nightlife experiences in Kyiv. By embracing creativity, sustainability, and digital engagement, Kyiv's bar industry continues to evolve, attracting both local patrons and international visitors seeking cutting-edge mixology.

Keywords: *innovative cocktails, mixology, bar industry, experiential drinking, cocktail trends.*

Постановка проблеми. Протягом останніх років на ринку індустрії гостинності спостерігається значний підйом барної культури міста Києва. Особливо актуальним для гостей є відвідування коктейльних барів, які транслюють сучасні тренди і мають яскраво виражену естетичну складову, притаманну унікальність, що по суті можна розглядати як спосіб реклами таких закладів у контексті їх промоції напрямів ресторанного господарства.

Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення не змогли знівелювати вподобання киян обирати якісні напої та експериментувати, куштуючи оригінальні смаки коктейлів. Тому такі столичні заклади продовжують працювати як осередки гастрономічних вражень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі певна увага приділяється дослідженню культури споживання алкогольних напоїв та її впливу на розвиток ресторанних закладів зокрема. Зокрема, Л. Кожедубова [9], В. Ростовський [11] та С. Шаман [11] акцентували увагу на специфіці та концептуальних засадах «барної справи». Т. Литвиненко [10] та В. Постова [12] досліджували новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу та особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні.

Попри значну кількість наукових праць, що розглядають різні аспекти ресторанної та барної сфери, питання впливу інноваційних коктейльних трендів на розвиток барної індустрії України залишається недостатньо вивченим. Особливо актуальним є аналіз цього явища в контексті столиці, оскільки Київ виступає ключовим центром гастрономічних та барних інновацій. Зокрема, вплив світових тенденцій, таких як використання молекулярної міксології, стійкого споживання (sustainable bartending) та авторських концепцій напоїв, залишається практично не вивченим у контексті українського ринку. Відсутність комплексних досліджень, що розкривають взаємозв'язок між сучасною міксологією, маркетинговими стратегіями та динамікою розвитку барної культури Києва, визначає наукову значущість і актуальність даного дослідження.

Мета статті полягає у аналізі та визначенню ролі інноваційних коктейлів у просуванні барних закладів Києва, а також вивчення сучасних трендів міксології, які сприяють зростанню їхньої популярності серед споживачів.

Виклад основного матеріалу. Створення коктейлів розглядається як творчий формат, що викликає асоціації з певним баром. Дуже часто бармени стають амбасадорами барної культури і просувають заклад у якому працюють шляхом створення коктейлів, які асоціюються з конкретним баром, що спрацьовує як ефективна реклама. Часто фестивалі барного мистецтва стають найкращими промоційними хабами для представлення авторських коктейлів як невід'ємної частини їх інноваційної діяльності Помітним кейсом у цьому напрямку є робота барменів під час фестивалю World Class Week, який проходив у 2019 році у Києві та Харкові, і фактично став творчою майстернею для найкращих київських барменів, які у його рамках готували фірмові коктейлі для своїх закладів.

Суть реклами бару полягає у тому, що коктейлі приготовані барменами викликають у гостей стійкі асоціації з конкретним закладом. Так, бармен Руслан Сухотеплий (BARVY) створив коктейль Stone Tonic – авторську варіацію класичного джин-тоніка. У напої поєднано британський джин Tanqueray No.Ten, який дистилюється разом з ромашкою та свіжими цитрусовими та домашній ягідний тонік. Основою останнього складника служать лікарські трави українських Карпат (пижма, безсмертник, татарник). У складі тоніка також ягідна паленка з карпатських ягід – домашня заготовка, що за консистенцією схожа на смолу, власне вона надає гірко-солодкий ягідний присмак коктейлю.

Барледі Анастасія Гота (PAROVOZ SPEAK EASY) у рамках World Class Week, створила промоційний коктейль, що представляє філософію та культуру закладу. Herbs & Rye це коктейль на основі трав, що вирізняється своїм пряним ароматом та свіжістю. Його основою служить американське житнє віскі Bulleit Rye. У складі Herbs & Rye також гіркий на присмак лікер на основі альпійських трав та ожиновий лікер, що надає напою солодкого присмаку. За свіжість у напої відповідають лимон, свіжа м'ята та содова. Herbs & Rye гостям подають у спеціальному високому келиху – хайболі, а оформленням служать лід, вишня та листочки м'яти.

Коктейль Grain's Connection віл бармена Антона Стрєльченка (PINK FREUD KYIV) має певну історію. На створення рецепта коктейлю Grain's Connection Антона надихнув дідусь – провідний агроном, який любив землю та добре орієнтувався у зернових культурах. Основою для приготування Grain's Connection приготованого у стилі Old Fashion стало віскі Bulleit та шотландський скотч Talisker, доповнені авторським біттером бармена, що приготований на основі віскі Bulleit

Rye, мускату, пряного анісу та ячмінно-медового спиту, що надає коктейлю більш м'яке забарвлення польових трав.

Grain's Connection як напій несе певний меседж і уособлює зв'язок минулого та майбутнього, автора, його родину, їх захоплення, стилі приготування віскі у США та Шотландії. Це справді оригінальний коктейль про неперервність зв'язку поколінь. Зазначений авторський коктейль є прикладом того, що іноді історії створення напою мають не менший вплив, ніж контекстна реклама.

Full Rich Bourbon – трендовий коктейль автором якого є Олександр Колісніченко (TRUE BURGER BAR) складається з п'яти інгредієнтів і відноситься до категорії напоїв after dinner. Композиція з п'яти елементів у складі ілюструє п'ять ключових смаків: солодкого, солоного, пряного, гіркого та кислого Смак бурбону Bulleit з відтінками кукурудзи та жита, є центральним елементом коктейлю, а фрутові ноти настояної на терні мадери створюють враження ягідного ефекту. Коктейль збагачений солодким присмаком, завдяки додаванню карамелі та какао, які створюють контраст з трав'янистою гіркотою біттера. Фінальним акордом Full Rich Bourbon постає соляний розчин, що підкреслює кожен зі смаків і створює приємний після смак напою. Коктейль Full Rich є вираженням філософії його творця бармена Олександра Колєсніченка – завжди залишатись вірним собі.

Серед актуальних коктейлів вирізняється Crimson Fizz від бармена Савелія Дьоміна (ALASKA KYIV), напій служить вдалим доповненням до багатьох страв, до його складу входять відомі інгредієнти. Перш за все – це легкий, свіжий та ароматний коктейль, в основі якого джин Tanqueray No.Ten. Власне джин створює виражений присмак, формує цитрусову свіжість та квітковий присмак коктейлю. Оригінальний глибокий червоний колір досягається завдяки буряку у складі, що підкреслює ноти ялівцю. До складу Crimson Fizz входить білий чай, що надає напою легкого смаку та аромату. При створенні коктейлю бармен вдався до техніки холодного крапельного пивоваріння, що дає змогу зберігати ніжний аромат квітів і характерну м'якість і ледь помітною терпкістю. Смак коктейлю доповнено імбирним джемом власного приготування [7].

Коктейлі, які готуються у спікізі-барах міста Києва можуть позиціонуватися як своєрідний спосіб реклами з цікавою концепцією. Спікізі-бари столиці є неординарними закладами, які зазвичай розташовані за дверима без вивісок, книжкових шафах чи трансформаторних будках. Такі заклади здатні здивувати гостей завдяки атмосфері та унікальним коктейлям.

Сучасні спікізі-бари це стилізовані концептуальні заклади, які віддзеркалюють атмосферу «підпільних» барів 20-х-30-х років XX століття: прихований вхід, інтер'єр у стилі ретро, класичні коктейлі та джазовий музичний супровід. Такі бари працюють цілком легально, проте для гостей доступний формат таємничості та ексклюзиву, що створює незабутній досвід і забезпечує важливу функцію індустрії гостинності. Такі бари постають окремою нішею у барній індустрії міста Києва. Трендові, коктейлі, які формують інноваційну пропозицію цих закладів можна трактувати як актуальний інструмент реклами.

Parovoz SpeakEasy є одним з найбільш відомих та найкращих барів столиці. Заклад було засновано у 2002 році, а 11 років потому модернізовано: оновлено концепцію та інтер'єр, але сутність бару залишилася незмінною. Бар розташований у підвальному приміщенні кінотеатру «Київ», який наразі не працює. Parovoz SpeakEasy спеціалізується на приготуванні авторських та класичних коктейлів. Барна карта поділена на наступні категорії: Low Spirited; Unforgettable's; Sweet & Sour; Strong; HOT; Martini.

Гості цінують заклад за позачасову класику та коктейлі створені за авторськими рецептами з неочікуваним поєднанням від професійних барменів. Бестселером бару є коктейль Parovoz Bloody Mary з авторським міксом, горілкою та оливками та Oriental Gin Fizz, приготований на основі джину з грейпфрутом та біттером. Меню бару постійно оновлюється – кухня є однією з найкращих у місті Києві. Бар кілька разів потрапляв до світового гіда 50 Best Discovery, який створили експерти премії, він допомагає у дослідженні найкращих закладів світу [2].

Інноваційним на барній арені Києва є спікізі-бар «Люмен», що відчинив свої двері для відвідувачів наприкінці 2024 року. Заклад розташований у приміщенні клубу Squat 17b. У барі пропонують авторські коктейлі від провідного міксолога Карини Попушиної, а у меню представлені страви з в'єтнамськими мотивами. Увійти до закладу можна лише, подзвонивши у двері, адже вивіска тут відсутня, що створює ореол таємничості навколо «Люмену».

У барі представлено 13 авторських коктейлів, у ціновій категорії вище середньої (400–500 грн). Кожен з напоїв гарантує гостям інноваційний смаковий досвід,

трендовими коктейлями у барній карті закладу є – Blue Cheese Martini, Lumen, Banana Trixter, Aviation [2].

Бар LoggerHead досить непросто відшукати на мапі закладів гостинності Києва, адже вхід до нього розташований у темному дворику середмістя столиці і замаскований під трансформаторну будку. Спікізі-бар вирізняється своєю невимушеною атмосферою, смачними коктейлями з якісним наповненням та живою музикою. Заклад не розкриває свого меню, але відгуки відвідувачів свідчать про те, що місцеві коктейлі є справжніми витворами мистецтва.

LoggerHead вирізняється великою коктейльною картою. У закладі є спеціальна Heritage Legends, де представлена історія напоїв. Наприклад, популярний у барі коктейль «Яків Бернер» отримав таку назву на честь київського купця та мецената, дім якого був розташований на тому ж місці, де зараз знаходиться бар. Саме цей коктейль на думку барменів передає смак давнього Києва [2].

«БарменДиктат» є одним з барів, який формує сучасну барну культуру міста Києва. Це культовий заклад, яких розташований у дворику на Хрещатику. особливістю бару є 13-метрова барна стійка зі сталі та аналогічні полиці від підлоги до стелі, де представлено широкий асортимент алкоголю, деякі позиції є унікальними.

Коктейльна карта «БарменДиктат» вирізняється масштабністю та різноманіттям, тут представлено 30 гатунків класичних та авторських коктейлів. Бестселерами бару є коктейлі Kraken на основі рому з трав'яним лікером, імбирним пивом та пряною вишнею. Та Jesus Chtist на Fireball з мигдалем та лимоном [2]. Поціновувачі міцних напоїв можуть обрати для себе щось з багатьох позицій віскі, джину, рому та лікерів.

Beatnik – концептуальний бар, який репрезентує філософію бітників – авангардного руху, що був популярним у 50-ті-60-ті роки XX століття. Заклад працює у форматі спікізі і розташований за непоказними чорними дверима у подвір'ї поблизу кінотеатру «Київ». Серед популярних коктейлів бару – Hop Soup з несподіваною кисло-солодко-солоною комбінацією смаків; міцний Lagom Strong зі смаком екзотичного чаю генмайтя та фруктів; коктейль New old fashioned постає сучасною інтерпретацією класичного рецепта з горіхово-банановим смаком та трав'яними нотками; Pantone – кисло-солодкий коктейль з оригінальним східним поєднанням кунжуту, лемонграсу, ананасу та османтуса.

Бар Pink Freud є ще одним легендарним закладом барної культури Києва, розташований у затишному дворику на Подолі. У барній карті присутні пропозиції авторських коктейлів від віртуозів сучасної міксології. Акцент роблять на використанні якісних інгредієнтів та поєднаннях смаку. Цікавим сервісним аспектом роботи бару є те, що усі коктейлі в меню розподілені вздовж двох векторів смаків – від кислих до солодких, від міцних до легких, таким чином відвідувачі мають значну свободу у виборі напоїв, при цьому у трендах такі коктейлі як Black Sand Sour, Invisible Light, Orient Express [1].

Hendrick's, облаштований в ресторані True Burger Bar. Концепція закладу також базується на реконструкції часів сухого закону. Формат бару має певну прив'язку до культового джину Hendrick's та його бренду. Базові інгредієнти цього напою відображені у різьбленому декорі бару. Коктейльна карта поділяється на категорії: напої основою яких виступає джин, ром, віскі та бурбон, а також москаль та текіла – Don't Think About Feijoa, Plum Sour, Millionaire Cup, Hot Lips. [2].

Затребуваними є креативні підходи до реклами барів, що знаходить своє вираження у барній карті. Показовим у цьому контексті є кейс бару Talkies на Подолі. Команда закладу щорічно вдається до експериментів, поєднуючи мистецтво та барну культуру, що надає особливого сенсу та смаку авторським коктейлям. У барі вже створювали меню про картини, музику, кіно та поезію і наступним проєктом став фокус на знаках зодіаку.

Коктейлі з нової карти перебувають у бюджетному ціновому діапазоні (250 гривень), при цьому 20% прибутку від кожного напою скеровується у фонд допомоги військовим Shields Ukraine.

Оновлена карта меню містить 13 коктейлів, один з яких присвячений неоднозначному знаку зодіаку – Змієносця, для Talkies це стало нагодою створити новий креативний смак.

Серед інноваційних коктейлів з колекції бару Talkies попитом користується SAGITTARIUS (Стрільці). Це міцний коктейль, добре збалансований зі смаками квітів, ягід та сухості, що поступово змінюють одне одного. Для коктейлю характерним є довгий приємний посмак. У складі модного напою такі інгредієнти – мікс джину на основі Bombay Sapphire, настояного на квітах, білий біттер, сухий вермут, апельсиновий біттер, журавлиновий біттер ягідний джин.

Коктейль PISCES (Риби) середньої міцності з характерним кисло-солодким чітко вираженим смаком фруктів, морської капусти та

приємним посмаком фіалки, шоколаду і з абрикосовою кислинкою. У складі коктейлю: мікс рому на основі Bacardi Carta Blanca, настояний на морській капусті, апельсиновий лікер, фіалковий лікер, абрикосовий кордіал, сауер-мікс, шоколадний біттер, замінник білка.

OPHIUCHUS (Змієносець) – коктейль середньої міцності, свіжий зі смаками огірка, кавуна та трав'яним посмаком. У складі коктейлю – мікс рому на основі Bacardi Carta Blanca, кашаса, абсент, огірковий кордіал, сауер-мікс та м'ята.

Коктейль GEMINI (Близнята) – є оригінальним поєднанням смаків, що змінюються від сиру до димної груші з відтінками горіха. Напій вийшов легким, фруктовим та свіжим з присмаком горіху, приємною кислинкою, солоністю та зі смаком сирної піни У Складі трендового напою текіла, що була настояна на лимонній цедрі, грушевий сироп, маскаль, херес, олосоро, сауер-мікс, піна із сиру дорблю [3].

Оновлена коктейльна карта бару Talkies є своєрідним способом реклами інноваційних ініціатив у закладі. Актуальність та непересічний погляд на створення коктейльної карти спрацьовують як рекламний інструмент задля привернення уваги відвідувачів і водночас є виявом творчості у барній культурі.

Мистецький бар «Сюр» вирізняється своїм богемним вектором, оскільки виступає майданчиком для організації щотижневих кінопоказів та виставок. бар знаходиться у центральні частині столиці на вулиці Олеся Гончара. Заклад є вдалим поєднанням форматів бару, бістро та арт простору. У барі демонструються живопис та керамічні скульптури від митців сучасності: Романа Михайлова, Володимира Манжоса, Ніни Мурашкіної, Олександра Гребенюка, Юрія Соломко, Олега Семака, а також NFT-робіт.

Щоб об'єднати мистецтво і модні алкогольні напої власники бару запровадили унікальний формат – Art Pairing. Суть полягає у презентації певного митецького проєкту, який можна спостерігати у просторів поєднанні з напоєм, що найбільш влучно його доповнює. У барі відвідувачі можуть скуштувати авторські коктейлі такі як білий Negroni й Pisco Sour, різноманітні позиції сухого вина й портвейнів, пиво від 2085.

Мета задуму проєкту, започаткованого у барі «Сюр» полягає у тому, щоб гості мали нагоду завітати задля того, щоб смачно перекусити і насолодитися коктейлями або ж вином. На вихідних заклад пропонує сніданки – каву та круасани. Окремою мотивацією відвідати бар є його атмосфера, що спонукає до творчості [4].

Концепція бару часто виступає у ролі рекламного інструменту, додатковою перевагою є робота спрямована на безпосереднє задоволення запитів споживачів, що значною мірою впливає на їх позитивний досвід і масштабує кількість позитивних відгуків у блогах, що само по собі є рекламою бару. У даному контексті показовою є робота Kyi Bar&Shop, що відкрився на шостому поверсі київського ЦУМу. За форматом це бар+магазин, що пропонує гостям готові коктейлі у банках та пляшках. Історія бару бере витоки зі створення горілки Kyi, яка є певною присвятою столиці. Таку горілку прийнято подавати не у звичній чарці, а у келиху з льодом, ароматичними екстрактами та біттерами.

У просторі бару домінують метал та дерево. Про любов до рідного міста символічно натякають мініатюрні листочки каштана вписані у інтер'єрі.

Особливість роботи бару Kyi Bar&Shop полягає у продажі готових коктейлів у форматі to go. Перевагою таких коктейлів є практично миттєва подача та стабільність смаку. Приготування преміксів відбувається щодня, тому коктейлі завжди свіжі та охолоджені. Гості також мають нагоду придбати інгредієнти необхідні для приготування коктейлів та барний інвентар від українського бренду Barta. За розробку барної карти закладу відповідає провідний бартрендер Іван Носко.

Серед трендових коктейлів, які є візитівкою та водночас рекламним меседжем закладу є: Kyiv Sour на крані або в банці, коктейль Aviation у пляшці 500 мл, чарка Kyi горілки.

У майбутньому заклад планують масштабувати до мережі, що буде налічувати приблизно 20 локацій, наразі відкриття закладу має відбутися у Львові.

Концепція KYI Bar&Shop – це перш за все створення демократичних барів, основою для роботи яких постає український продукт – якісний, інноваційний та трендовий. Саме так виник KYI bar&shop з фокусом на ready-to-drink-коктейлях [5].

Формат бару-театру є ефективним рекламним шляхом залучення цільової аудиторії, яка шукає нового досвіду. Так, на Великій Васильківській, поблизу Площі Українських Героїв запрацювала неординарна локація у форматі бару-театру. Концепція є симбіозом театрального та барного мистецтва. На першому поверсі закладу працює бар, а на мінус першому – театральна сцена, де відбуваються конференції, виставки, лекції та майстер-класи, також є кінопроектор, гримерка, а на місці працює команда супроводу мистецьких івентів.

Меню бару варте особливої уваги, оскільки барна карта сегментована у формі театральної програми: «Прем'єри» – оригінальні авторські коктейлі; «Корифеї» – класичні коктейлі; «Антракт» – безалкогольні й слабоалкогольні напої. Серед трендових позицій барної карти – «Мольєр», «Прима», «Щекавиця» та «Вірджин Клавер Клаб».

У виборі трендових коктейлів важливим аспектом є обізнаність гостей. Сучасні відвідувачі барів надзвичайно начитані та обізнані з барними трендами та барною культурою зокрема. Таку аудиторію складно здивувати будь-якими інноваціями. Вони знають про їх існування і прагнуть не просто отримати бажаний WOW-ефект від відвідин закладу, а full package від бару. При цьому це не відбалансовано з огляду на вартість та візуальну складову. Українські гості барів – вимогливі та вибагливі, відповідно очікують full package за той прайс у якому вони звикли почуватися комфортно.

Flavoured spirits набуває дедалі більшої популярності. Виробники алкоголю перш за все орієнтуються на потенціал бартендерів та те, наскільки обізнаним є гість у смаках. Тому навіть у випадку із дуже дорогими та відомими брендами є певні поступки щодо даної категорії.

Якщо раніше бармени та більшість гостей барів критично ставились до ароматизованої горілки, то зараз це сприймається як індустріально якісний зроблений інф'юз.

Мінімалізм у коктейлях постає як нова актуальна як цінність. Бармени постійно вдосконалюють комплексні техніки та сучасні підходи, щоб створювати досить прості напої. Цей тренд не є новим, але невпинно набирає популярності і свідченням його актуальності є поява нової генерації успішних блогерів-барменів, що рекламують авторські напої та здійснюють промоцію свого закладу.

Важливе значення для реклами бару має присутність балансу стилістики коктейлів – через високий рівень обізнаності гостей барменам як авторам стає дуже складно просувати певний підхід до коктейльної естетики. Як наслідок, художній підхід до візуального ряду та дотримання балансу між витонченістю мінімалізму та вишуканістю стає хорошою манерою у барній індустрії. Загалом сучасні коктейлі можна порівняти з аналогами платівок у DJ-їв – їх авторство чи унікальність поступаються доречністю напою у моменті та певній емоції гостя, яку він тригерить. Актуальною залишається концептуальність барів, проте вони все частіше адаптують глобальні трендові коктейлі до свого формату [8].

Висновки. Незважаючи на ключову роль естетики мінімалізму у коктейлях, зростає зацікавленість до комбінування кількох кулінарних технік у одному коктейлі задля створення завершеності смаку форми та аромату. Метою такого підходу є визначення певної ніші у смаковому профілі барного ринку певного регіону. Якщо раніше метою практикування кулінарних технік було здешевлення собівартості коктейлю, то зараз це один з найбільш важливих факторів, що формує цінності бренду бару. Гості дедалі частіше мають запити на щось ексклюзивне, тому бартендери розуміють, що лише авторські напої, створені на основі власних ідей дає аудиторії власне те відчуття трендовості на яке вони очікують.

Створення фірмових авторських коктейлів, авторитет бартендерів, оригінальні концепції барів варто розглядати як рекламу бренду закладу, що має тенденцію сприяти зростанню попиту. Якісний сервіс, індивідуальний підхід та акцент на коктейлі-бестселлери – ті складові, які прагне відчути гість. Власне гостей барів можна розглядати як амбасадорів реклами закладу і невід'ємну частину творення інноваційної барної культури.

Отже авторські коктейлі є відображенням творчого підходу барменів до своєї справи. Затребуваність напоїв, які готуються професіоналами барної індустрії має вплив на формування особистого бренду бармена, а також виступає окремою формою реклами бару, оскільки підкреслює його унікальність на ринку гостинності.

Список використаних джерел:

1. Це 20 знакових коктейльних барів Києва. URL: https://nashkiev.ua/eat/tse-dvadtsyat-kokteilnih-bariv-kieva (дата звернення: 22.02.2025).

2. Пароль, будь ласка: найкращі секретні бари Києва. URL: https://tykyiv.com/establishments/u-gosti-do-volodariv-sheikera-top-7-kokteilnikh-bariv-kiieva/ (дата звернення: 22.02.2025).

3. 13 напоїв – 13 знаків зодіаку: як смакують нові зіркові коктейлі від Talkies. URL: https://www.village.com.ua/village/food/food-promo/330299-bar-talkies (дата звернення: 23.02.2025).

4. Мистецький бар «Сюр» із кінопоказами й виставками біля Золотих воріт. URL: https://www.village.com.ua/village/food/food-news/335017-mistetskiy-bar-syur-z-kinopokazami-ta-vistavkami-u-tsentri-kieva (дата звернення: 23.02.2025).

5. У київському ЦУМі відкрився бар та магазин із коктейлями у пляшках. URL: https://hmarochos.kiev.ua/2025/01/09/u-kyyivskomu-czumi-vidkryvsya-bar-iz-koktejlyamy-u-plyashkah-foto/ (дата звернення: 23.02.2025).

6. 5 нових закладів, які відкрились у Києві в січні 2025-го. URL: https://tykyiv.com/establishments/5-novikh-zakladiv-iaki-vidkrilis-v-kiievi-v-sichni-2025-go/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMImdzxhejZiwMVOoODBx0IpxRbEAMYASAAEgIgsvD_BwE (дата звернення: 23.02.2025).

7. Коктейлі, які придумали українські бармени. URL: https://www.village.com.ua/village/city/promo/285927-world_class_week (дата звернення: 24.02.2025).

8. Барні тренди 2025 року: розповідає Іван Рак, шеф-бартендер LoggerHead. URL: https://barout.media/news/siredmond2024/ (дата звернення: 24.02.2025).

9. Кожедубова Л.П. Барна справа: навчальний посібник. Київ : Науковометодичний центр ВФПО, 2023. 206 с.

10. Литвиненко Т.К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу. Київ : КНТЕУ, 2018. 215 с.

11. Ростовський В.С., Шаман С. М. Барна справа: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 395 с.

12. Постова В.В. Особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 98–103.

References:

1. Tse 20 znakovykh kokteilnykh bariv Kyieva. [These Are 20 Iconic Cocktail Bars in Kyiv]. Available at: https://nashkiev.ua/eat/tse-dvadtsyat-kokteilnih-bariv-kieva (accessed February 22, 2025). (in Ukrainian)

2. Parol, bud laska: naikrashchi sekretni bary Kyieva. [Password, Please: The Best Secret Bars in Kyiv]. Available at: https://tykyiv.com/establishments/u-gosti-do-volodariv-sheikera-top-7-kokteilnikh-bariv-kiieva/ (accessed February 22, 2025). (in Ukrainian)

3. 13 napoiv – 13 znakiv zodiaku: yak smakuiut novi zirkovi kokteili vid Talkies. [13 Drinks – 13 Zodiac Signs: How the New Starry Cocktails from Talkies Taste]. Available at: https://www.village.com.ua/village/food/food-promo/330299-bar-talkies (accessed February 23, 2025). ((in Ukrainian)

4. Mystetskyi bar «Siur» iz kinopokazamy y vystavkamy bilia Zolotykh vorit. [The "Sur" Art Bar with Film Screenings and Exhibitions Near the Golden Gate]. Available at: https://www.village.com.ua/village/food/food-news/335017-mistetskiy-bar-syur-z-kinopokazami-ta-vistavkami-u-tsentri-kieva (accessed February 23, 2025). (in Ukrainian)

5. U kyivskomu TsUMi vidkryvsia bar ta mahazyn iz kokteiliamy u pliashkakh. [A Bar and a Bottled Cocktail Shop Have Opened in Kyiv's TSUM]. Available at: https://hmarochos.kiev.ua/2025/01/09/u-kyyivskomu-czumi-vidkryvsya-bar-iz-koktejlyamy-u-plyashkah-foto/ (accessed February 23, 2025). (in Ukrainian)

6. 5 novykh zakladiv, yaki vidkrylys u Kyievi v sichni 2025-ho. [5 New Venues That Opened in Kyiv in January 2025]. Available at: https://tykyiv.com/establishments/5-novikh-zakladiv-iaki-vidkrilis-v-kiievi-v-sichni-2025-go/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMImdzxhejZiwMVOoODBx0IpxRbEAMYASAAEgIgsvD_BwE (accessed February 23, 2025). (in Ukrainian)

7. Kokteili, yaki prydumaly ukrainski barmeny. [Cocktails Created by Ukrainian Bartenders]. Available at: https://www.village.com.ua/village/city/promo/285927-world_class_week (accessed February 24, 2025). (in Ukrainian)

8. Barni trendy 2025 roku: rozpovidaie Ivan Rak, shef-bartender LoggerHead. [Bar Trends of 2025: Ivan Rak, Head Bartender of LoggerHead, Shares Insights]. Available at: https://barout.media/news/siredmond2024/ (accessed February 24, 2025). (in Ukrainian)

9. Kozhedubova L. P. (2023) Barna sprava: navchalnyi posibnyk [Bar business: training manual]. Kyiv: Naukovometodychnyi tsentr VFPO, 206 p. (in Ukrainian)

10. Lytvynenko T. K. (2018) Novitni tekhnolohii obsluhovuvannia u sferi restorannoho biznesu [New technologies of service in the restaurant business]. Kyiv: KNTEU, 215 p. (in Ukrainian)

11. Rostovskyi V. S., Shaman S. M. (2017) Barna sprava: pidruchnyk [Bar business: a textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 395 p. (in Ukrainian)

12. Postova V. V. (2022) Osoblyvosti rozvytku novykh formativ zakladiv restorannoho hospodarstva v Ukraini [Features of the development of new formats of restaurant establishments in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*. no. 65. pp. 98–103. (in Ukrainian)

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-23
УДК 339.92:339.7

Дуран В.І.
аспірант,
Державний вищий навчальний заклад
«Ужгородський національний університет»

Duran Volodymyr
Postgraduate Student,
State University "Uzhhorod National University"

ФРАГМЕНТАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

FRAGMENTATION OF THE GLOBAL ECONOMY

У статті досліджується фрагментація глобальної економіки. Ідентифіковано, що більшість науковців схильні до думки, що глобальна економіка стикається з фрагментацією в інституційному, економічному та соціальному аспектах. Стверджується, що збільшення економічної фрагментації не обов'язково зменшує імміграцію, і залишається незрозумілим, чи імміграційна політика завжди має очікуваний ефект. У різних регіонах світу докладають зусилля для зміцнення економічних зв'язків і розширення вільної торгівлі. Також не виявлено жодних слідів системного відступу глобалізації торгівлі внаслідок геополітичних подій. Торговельні зв'язки та ланцюжки поставок продовжують розвиватися з часом, відображаючи економічну та технологічну еволюцію, включаючи адаптацію до геополітичних факторів. Зроблено висновок, що глобальна економічна фрагментація потенційно впливає на макроекономіку.

Ключові слова: *фінансова криза, економічна інтеграція, економічна глобалізація, фрагментація, міжнародні економічні відносини, світове господарство.*

This article explores the fragmentation of the global economy. It has been identified that most scholars tend to believe that the global economy is facing fragmentation in institutional, economic, and social aspects. Rising geopolitical tensions and the uneven distribution of past gains from globalization have contributed to growing skepticism regarding the attractiveness of inward-oriented policies. It is argued that increasing economic fragmentation does not necessarily reduce immigration, and it remains unclear whether immigration policy always has the expected effect. In recent decades, free trade has largely defined the global economy. However, geopolitical differences and conflicts increasingly prompt governments to raise tariffs and revive the use of industrial policies to stimulate national economic development or competitiveness. As a result, economic ties are being severed, and trade routes are being reshaped. Efforts are being made in various world regions to strengthen economic ties and expand free trade. There are also no signs of a systematic retreat in trade globalization due to geopolitical events. Trade relations and supply chains continue to evolve over time, reflecting economic and technological evolution, including adaptation to geopolitical factors. However, apart from some occasional instances of radical ruptures in the geopolitical landscape, global trade integration continued to move forward, sometimes with setbacks. Research on international trade has shown that political distance matters for international commerce through three main channels: the tendency to sign a trade agreement or grant preferential treatment, the likelihood of imposing economic sanctions and serious diplomatic incidents that lead to trade sanctions, and consumer sentiments and preferences. Wealth inequality, the dominance of transnational corporations, and the fragmentation of global supply chains have become hot political issues. Developing countries should focus on regional trade blocs and building resilience. The new global geo-economics landscape may require the EU to pivot toward economic security, even beyond the shift that has already occurred. However, economic security should not become an excuse for protectionism, and it should preserve international cooperation.

Keywords: *financial crisis, economic integration, economic globalization, fragmentation, international economic relations, global economy.*

Постановка проблеми. Після десятиліть поглиблення глобальної економічної інтеграції світ став більш взаємопов'язаним і взаємозалежним, але також більш різноманітним і багатополярним. Сьогодні, вирує думка про те, що світова економіка рухається до фрагментації. Основна передумова, яка лежить в основі цього занепокоєння, полягає в тому, що «глобалізація – це добре», а будь-яка реструктуризація, яка кидає виклик цьому

принципу нинішнього світового порядку, вважається шкідливою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами дослідження нашої тематики займалася значна кількість науковців. Так, група дослідників Колантон І. та Станінг П. [1] переконані в тому, що геополітична напруженість та нерівномірний розподіл минулих здобутків від глобалізації сприяли зростанню скептицизму стосовно зростанню привабливості політики, орієнтованої на внутрішній ринок.

Інша група науковців – Блум Н., Фурсері Д. та Хайтс А. [2] схильні до думки, що наслідком глобальної кризи є зростання невизначеності щодо торговельної політики. Матто А., Мулабдіц А. та Рута М [3] переконані в тому, що торговельна напруженість між Китаєм та США вже змінила глобальні торговельні моделі. Імпортні тарифи змістили американських постачальників з Китаю до інших партнерів, особливо для високотехнологічної продукції.

Дослідження Мансфелд Е., Мілнер Г., Розендорф Б. [4] додають, що саме політична дистанція має значення для міжнародної торгівлі через три основні канали: схильність до підписання торговельної угоди або надання преференційного режиму. Якубик А. і Рута М. [5] у власному досліджені виявили, що геополітична дистанція має більше значення для двосторонніх торговельних потоків у часи підвищеної невизначеності торговельної політики. Шіблі А. [6] стверджує, що країни, які розвиваються, повинні зосередитися на регіональних торговельних блоках і створенні стійкості.

Метою статті є глибинне дослідження впливу економічної фрагментації на макроекономіку.

Виклад основного матеріалу. Серед науковців вирує думка про те, що глобальна економіка стикається з фрагментацією в інституційному, економічному та соціальному аспектах. Завдання групи G20 полягає в оновленні міжнародного економічного співробітництва та просуванні багатостороннього підходу, який вирішує ключові проблеми населення, починаючи з більшої інклюзивності та справедливості [7].

Зростання геополітичної напруженості та нерівномірний розподіл минулих здобутків від глобалізації сприяли зростанню скептицизму щодо зростання привабливості політики, орієнтованої на внутрішній ринок [1; 8–10]. Brexit, торговельна напруженість між США та Китаєм і вторгнення росії в Україну кидають виклик міжнародним відносинам і можуть призвести до політично зумовленого розвороту глобальної економічної інтеграції – процесу, який називають геоекономічною фрагментацією, що охоплює різні канали, включаючи торгівлю, рух капіталу та міграційні потоки.

На тенденції імміграції між окремими країнами та регіонами впливають політичні протистояння, зокрема суперництво між США та Китаєм. Досліджуючи чисту міграцію за регіонами походження кожні п'ять років, імміграція азіатів до США зменшилася з +2,47 мільйона між 2010–2015 роками до -20 000 між 2015–2020 роками. Навпаки, Австралія зберегла свою тенденцію до зростання: протягом останнього періоду прибуло +630 000 азіатських іммігрантів, що відповідає попередньому періоду (+620 000). Зокрема, аналізуючи китайських іммігрантів за регіонами, кількість тих, хто проживає в США, зменшилася на 490 000 з 2015 по 2020 рік, змінивши попередній приплив у +750 000 і підкресливши відхід від США, потенційно викликаний суперництвом між США та Китаєм. Тим часом в Океанії спостерігався сплеск китайських іммігрантів, який збільшився з +150 000 до +200 000. Ці тенденції ілюструють вплив ескалації американсько-китайського конфлікту на вибір місць призначення китайських мігрантів. Тенденції імміграційного потоку зумовлюються різними чинниками, включаючи географічні особливості, економічні відмінності з сусідніми країнами та історичні зв'язки. Таким чином, збільшення економічної фрагментації не обов'язково зменшує імміграцію, і залишається незрозумілим, чи імміграційна політика завжди має очікуваний ефект [10].

У доповіді МВФ про політику під назвою «Геоекономічна фрагментація та майбутнє багатосторонності» було зазначено ознаки геоекономічної фрагментації, зокрема [11]:

– формування регіональних економічних блоків;

– зниження транскордонних потоків капіталу;

– пріоритетність стійких ланцюгів постачання над ефективністю;

– зростання нерівності доходів;

– зростання геополітичної напруженості;

– зростання невдоволення, пов'язане з системою вільної торгівлі.

В останні десятиліття вільна торгівля значною мірою визначила світову економіку. Проте геополітичні розбіжності та конфлікти все більше спонукають уряди підвищувати тарифи та відновлювати використання промислової політики для стимулювання

національного економічного розвитку чи конкурентоспроможності. У результаті економічні зв'язки розриваються, а торгові шляхи перекроюються.

Хоча оцінки вартості фрагментації різняться, більші обмеження міжнародної торгівлі можуть скоротити світовий економічний обсяг на цілих 7 % у довгостроковій перспективі, або приблизно на 7,4 трильйона доларів США. Це еквівалентно сумарному розміру економік Франції та Німеччини та втричі перевищує річний обсяг виробництва Африки на південь від Сахари (рис. 1).

Тим не менш, у різних регіонах світу докладають зусилля для зміцнення економічних зв'язків і розширення вільної торгівлі. Наприклад, угода про Африканську континентальну зону вільної торгівлі спрямована на створення найбільшої у світі зони вільної торгівлі. Угода, яку зараз ратифікують 44 країни, об'єднає в цілому 1,3 мільярда людей в економічний блок із загальним ВВП приблизно в 3,4 трильйона доларів.

Згідно з нещодавнім звітом Світового банку, Африканська континентальна зона вільної торгівлі (AfCFTA) збільшить дохід від торгівлі Африки на 450 мільярдів доларів США до 2035 року та збільшить внутрішньо африканську торгівлю більш ніж на 81 %. З початку торгівлі в рамках AfCFTA у 2021 році африканські країни впроваджують зміни, щоб диверсифікувати свою економіку, збільшити виробничі потужності та розширити асортимент продукції, виробленої в Африці. Щоб мати можливість робити це ефективно, вони повинні залучати стабільне фінансування та інвестиції. Кілька країн зараз торгують у рамках континентальної зони вільної торгівлі, а Південна Африка приєдналася до інших активних країн AfCFTA у січні 2024 року. Поточні лінії продуктів, якими торгують у зоні вільної торгівлі, включають продукти харчування та напої, споживчі товари, а також промислові та медичні товари. Вісім країн – Камерун, Єгипет, Гана, Кенія, Маврикій, Руанда, Танзанія та Туніс – першими отримали можливість брати участь у вільній торгівлі в Африці в рамках Ініціативи керованої торгівлі AfCFTA [13].

Окремі науковці стверджують, що торговельна інтеграція зупинилася після глобальної кризи [14], зростає невизначеність щодо торговельної політики [2] і обмеження торговельної політики – як у формі тарифних, так і не тарифні заходи – знову набрали обертів. Останніми прикладами є торговельна напруженість між США, Китаєм та іншими великими економіками [15; 16], торговельні обмеження, пов'язані з кризою COVID-19 (МВФ 2022), та економічні санкції, запроваджені у відповідь на російське вторгнення в Україну [11; 17].

Торговельна напруженість між двома найбільшими економіками світу вже змінила глобальні торговельні моделі. Імпортні тарифи змістили американських постачальників з Китаю до інших партнерів, особливо для високотехнологічної продукції [3].

Разом з цим, наприкінці жовтня 2023 року Міжнародний валютний фонд опублікував дослідницьку статтю, яка демонструє високу стійкість торговельно-економічних взаємозв'язків між країнами, незважаючи на потрясіння, якщо розглядати їх у сукупності [18].

Найпоширенішим показником, який використовується для глобалізації, є відкритість торгівлі, яка вимірюється сумою експорту та

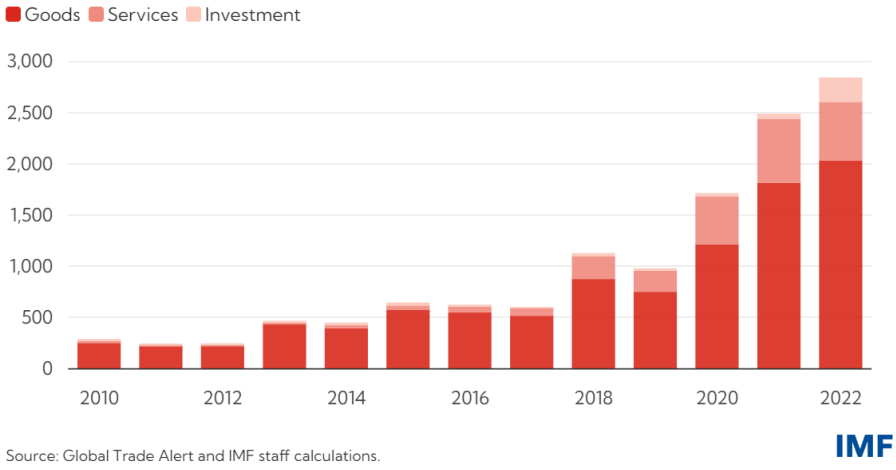


Рис. 1. Кількість торговельних обмежень, що запроваджуються щорічно у світі, 2010–2022 рр.
Джерело: [12]

імпорту, поділеної на ВВП. Кевік показав, що немає жодних ознак структурного зниження цього показника, а лише випадкові коливання, спричинені циклічними факторами та збоями в глобальному ланцюжку поставок, подібними до тих, що спостерігалися під час пандемії. Однак відтоді міжнародна торгівля у відсотках від ВВП значно відновилася, незважаючи на побоювання щодо дискримінаційної геоекономічної фрагментації та триваючого протекціонізму (рис 2) [18].

Також не виявлено жодних слідів системного відступу глобалізації торгівлі внаслідок геополітичних подій. Торговельні зв'язки та ланцюжки поставок продовжують розвиватися з часом, відображаючи економічну та технологічну еволюцію, включаючи адаптацію до геополітичних факторів. Однак, окрім окремих нечастих моментів радикальних розривів у геополітичному ландшафті (рис. 3), глобальна торгова інтеграція продовжувала рухатися вперед, іноді з невдачами.

Дослідники з Банку міжнародних розрахунків (BIS) [19] також опублікували відповідні результати щодо перебудови глобальних ланцюжків створення вартості, які існують як складні мережі взаємовідносин між компаніями як у різних країнах, так і в різних секторах. Використовуючи інформацію про постачальників і клієнтів компаній для картографування всієї мережі взаємозв'язку, у роботі детально порівнювали два моменти: грудень 2021 року та вересень 2023 року. Найновіші дані про мережі на рівні компаній показують, що глобальні ланцюжки створення вартості подовжуються, а не скорочуються, хоча й не згущують мережу, що може вказувати на те, що відносини з постачальниками диверсифікуються.

Дослідження, присвячені міжнародній торгівлі, показали, що політична дистанція має значення для міжнародної торгівлі через три основні канали: схильність до підписання торговельної угоди або надання преференційного режиму [4, 20], ймовірність запровадження економічних санкцій та серйозних дипломатичних інцидентів, які призводять до торговельних санкцій [21; 22], а також споживчі настрої та вподобання споживачів [23; 24]. Даджуд У. [25] дійшов висновку, що збільшення політичної дистанції зменшує обсяги двосторонньої торгівлі. Окремі

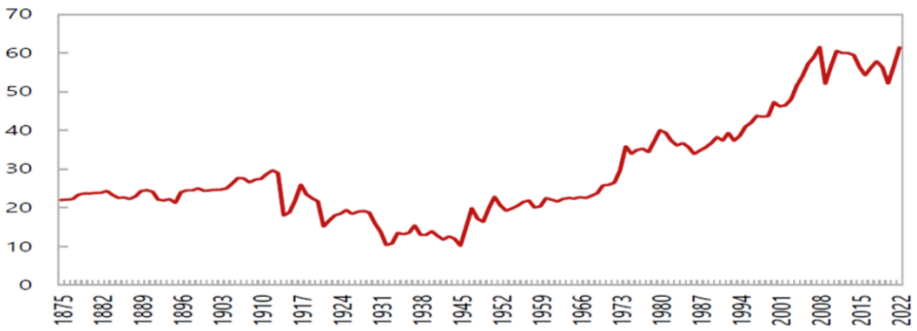


Рис. 2. Економічна глобалізація, 1875–2022 рр., %

Джерело: [18]

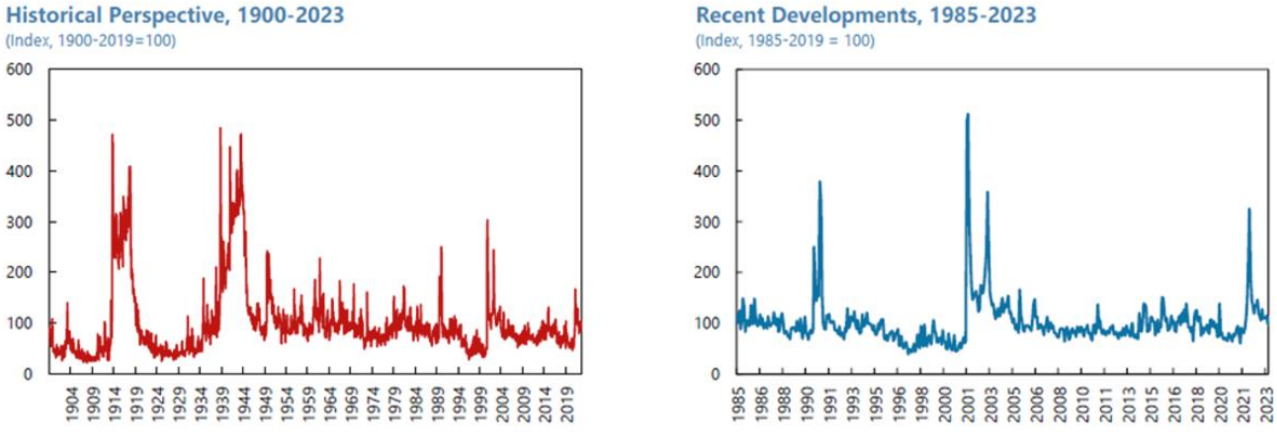


Рис. 3. Геополітичний ризик. Історичні перспективи, 1900–2023 рр. Останні події 1985–2023 рр.

Джерело: [18]

науковці [26] також виявили значну негативну кореляцію між політичною дистанцією та американським імпортом, в якому переважають нафтопродукти. Нарешті, Якубик А. і Рута М. [5] виявили, що геополітична дистанція має більше значення для двосторонніх торговельних потоків у часи підвищеної невизначеності торговельної політики.

Перший заступник директора-розпорядника МВФ Гопінат Г. хоч вважає, що немає жодних ознак широкомасштабного відходу від глобалізації, проте лінії розломів з'являються, оскільки геоекономічна фрагментація стає все більшою реальністю», – сказала вона. «Якщо фрагментація посилиться, ми можемо опинитися в новій холодній війні. Вплив пандемії COVID-19, яка ускладнила перевезення вантажів, зокрема з Китаю, а також наслідки вторгнення росії в Україну, що спричинило стрибок цін на енергоносії та товари, змусили уряди переключити свою увагу на захищаючи себе, виробляючи більше всередині країни або «забезпечуючи друзів» іншим країнам, з якими вони мають більш стабільні відносини [27].

В останньому звіті Світового банку «Глобальні економічні перспективи» [28] прогнозується, що глобальне зростання сповільниться до 2,4% у 2024 році, а потім досягне 2,7% у 2025 році.

Розглядаючи картину в регіональному розрізі, найвищі темпи зростання прогнозуються в країнах Азії, що розвиваються, де очікується, що виробництво зросте на 5,0% у 2024 році. З іншого боку, прогнозується, що Сполучені Штати спостерігатимуть швидше зниження темпів зростання протягом цього періоду з 2,1 % у 2022 році до лише 1,0 % у 2024 році – модель, що відображається в країнах з розвиненою економікою в цілому, де очікується, що темп зміниться з 2,7 % у 2022 році до 1,4 % у 2024 році [29].

Міттельмане Д., експерт з глобалізації та розвитку з Американського університету у Вашингтоні, переконаний в тому, що ще занадто рано робити висновок, що «глобалізація мертва». Звичайно, існує поштовх до оптимізації ланцюга постачання, тож, можливо, точніше було б сказати, що глобалізація розвивається, а не відступає. Не дивлячись на те, що сукупний вплив пандемії коронавірусу, Brexit, збої у ланцюжках поставок і війни в Україні створили перешкоди для транскордонних потоків і неефективність, але жодного значного відступу від глобалізації» [6].

Уроки, які ми маємо засвоїти, полягають у тому, що, по-перше, складні міжміські торговельні шляхи не розраховані на серйозні збої, таким чином створюючи передумови для того, що сьогодні переживає світова економіка. Багато компаній готові зберігати більше запасів, тому що втрата продажу становить більший ризик, ніж додаткові витрати на зберігання запасів. По-друге, побічні ефекти глобалізації очевидні. Нерівність багатства, домінування транснаціональних корпорацій і розпорошеність глобальних ланцюгів поставок стали гарячими політичними проблемами. Країни, що розвиваються, повинні зосередитися на регіональних торговельних блоках і створенні стійкості. По-третє, за існуючої системи реальна заробітна плата падає і не в змозі йти в ногу зі зростанням цін, а відсутність продовольчої та енергетичної безпеки може легко призвести до соціальних заворушень [6].

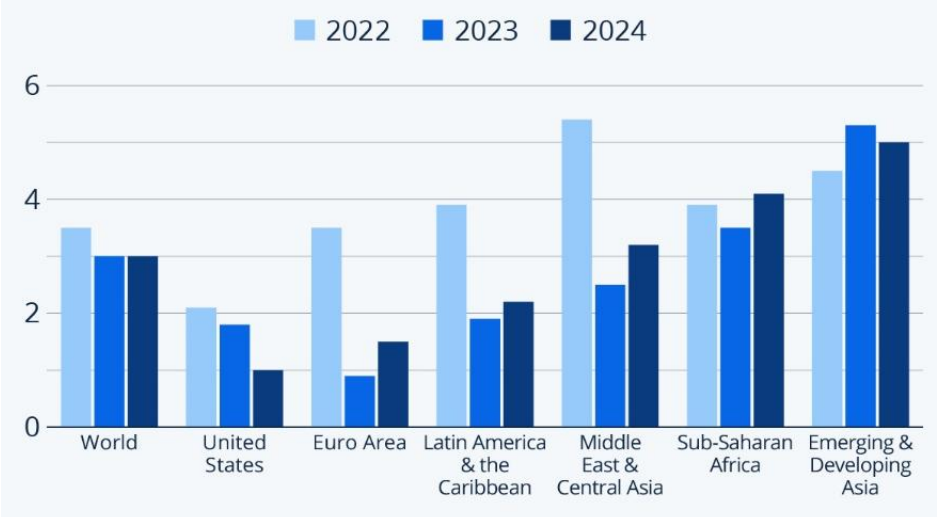


Рис. 4. Прогнози зростання реального ВВП у річному вимірі за регіонами, %, 2002–2024 рр.
Джерело: [6]

Висновки. Резюмуючи вище викладене, очевидним є той факт, що глобальна економічна фрагментація потенційно впливає на макроекономіку. Глибша фрагментація економічних блоків матиме негативний тиск на економічне зростання, роблячи виробничі системи неефективними. Це, у свою чергу, може призвести до зниження потенціалу пропозиції світової економіки, обмеження пропозиції та попиту та потенційного зростання інфляції, і, як наслідок, до нових фінансових криз.

Список використаних джерел:

1. Colantone I, Staning P. The Economic Determinants of the Cultural Backlash: Globalization and Attitudes in Western Europe. 2018. *SSRN Electronic Journal.* DOI: https://doi.org/10.2139/ssrn.3267139
2. Bloom N., Furceri D. & Hites A. Tracking uncertainty in a rapidly changing global economic outlook. *VoxEU*. 2022. URL: https://cepr.org/voxeu/columns/tracking-uncertainty-rapidly-changing-global-economic-outlook
3. Freund C., Mattoo A., Mulabdic A. & Ruta M. Is US Trade Policy Reshaping Global Supply Chains? *Policy Research Working Papers*. The World Bank. 2023. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099812010312311610/pdf/IDU0938e50fe0608704ef70b7d005cda58b5af0d.pdf
4. Mansfield E.D., Milner H.V. & Rosendorff B.P. Free to Trade: Democracies, Autocracies, and International Trade. *The American Political Science Review*. 2020. No. 94(2). P. 305–321.
5. Jakubik A., Ruta M. Trading with friends in uncertain times. *Journal of Policy Modeling*. 2023. Vol. 45(4). P. 768-780.
6. Shibli A. Our world is becoming economically fragmented. 2023. URL: https://www.thedailystar.net/opinion/views/open-dialogue/news/our-world-becoming-economically-fragmented-3251391
7. Pisani-Ferry J., Weder di Mauro B. & Zettelmeyer J. European economic security in an age of interdependence. 2024. URL: https://cepr.org/voxeu/columns/european-economic-security-age-interdependence
8. Rodrik D. Populism and the economics of globalization. *Journal of International Business Policy*. 2018. Vol. 1(1). P. 12-33.
9. Pastor L., Veronesi P. Inequality aversion, populism, and the backlash against globalization. 2021. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w24900/w24900.pdf
10. Hoshino T., Ahara K., Maeda K. The Fragmentation of the Global Economy: Migration, Trade, and FDI Reshaping the World? 2024. URL: https://www.dlri.co.jp/english/report_en/202410Three.html
11. Aiyar S. et all. Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism. 2023. 42 p. URL: https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/11/Geo-Economic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527266
12. IMF Blog. The High Cost of Global Economic Fragmentation. 2023. URL: https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/08/28/the-high-cost-of-global-economic-fragmentation
13. Foundethakis M., Subban V. Africa: The African Continental Free Trade Area Investment Protocol – The start of a new era in sustainable trade and investment. 2024. URL: https://www.globalcompliancenews.com/2024/04/06/https-insightplus-bakermckenzie-com-bm-international-commercial-trade-africa-the-african-continental-free-trade-area-investment-protocol-the-start-of-a-new-era-in-sustainable-trade-and-investment_03/
14. Campos R. et all. Geopolitical fragmentation and trade. 2023. URL https://cepr.org/voxeu/columns/geopolitical-fragmentation-and-trade
15. Fajgelbaum P., Khandelwal A. The Economic Impacts of the US-China. 2022. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w29315/w29315.pdf
16. Cerdeiro D., Mano R., Eugster J., Muir D., Peiris S. Sizing Up the Effects of Technological Decoupling. *IMF Working Papers*. 2021. No. 69. 39 p.
17. Gourinchas P.O. Shifting Geopolitical Tectonic Plates. *IMF Finance and Development*. 2022. URL: https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2022/06/shifting-geopolitical-tectonic-plates-straight-talk
18. Cevik S. Long Live Globalization: Geopolitical Shocks and International Trade. IMF Working Paper. 2023. URL: https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/10/27/Long-Live-Globalization-Geopolitical-Shocks-and-International-Trade-540832
19. Qiu H., Shin H. S. & Zhang L. Mapping the realignment of global value chains. 2023. BIS Buletin 78. URL: https://www.bis.org/publ/bisbull78.pdf
20. Sekkel J. Summary of Major Trade Preference Programs. Washington, DC: Center for Global Development. 2009. URL: https://www.researchgate.net/publication/266568478_Summary_of_Major_Trade_Preference_Programs
21. Fuchs A., Klann N.-H. Paying a visit: The Dalai Lama effect on international trade. *Journal of International Economics*. 2013. Vol. 91(1). P. 164–177.
22. Crozet M., Hinz J. Friendly fire: The trade impact of the Russia sanctions and countersanctions. *Economic Policy* 2020. Vol. 35(101). P. 97–146.
23. Michaels G., Zhi X. Freedom fries. *American Economic Journal: Applied Economics*. 2010. Vol. 2. Is. 3. P. 256–281.

24. Heilmann K. Does political conflict hurt trade? Evidence from consumer boycotts. *Journal of International Economics*. 2016. Vol. 99. Is. C. P.179–191.

25. Dajud U. Political proximity and international trade. *Economics & Politics*. 2013. Vol. 25. Is. 3. P. 283–312.

26. Mityakov S., Tang H. & Tsui K. K. International politics and import diversification. *Journal of Law and Economics*. 2013. Vol. 56. Is. 4. P. 1091–1121.

27. IMF's Gopinath says economic fragmentation could cut global GDP by 7%. Reuters. 2023. URL: https://www.reuters.com/markets/imfs-gopinath-warns-fragmentation-global-economy-could-cut-gdp-by-7-2023-12-11/

28. Developing Economies in the 21st Century: A First-Quarter Report Card. Global Economic Prospects. 2024. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects

29. Armstrong M. How the World Economy is Expected to Grow. 2023. URL: https://www.statista.com/chart/30490/imf-real-gdp-growth-estimates-projections-by-region/

Наукове видання

НАУКОВІ ПРАЦІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 1 (77), 2025

Засновано 2001 року
Видання виходить 6 разів на рік

Відповідальний за випуск *Т. К. Валицька*
Коректор *А. А. Тютюнник*
Комп'ютерне верстання *Л. О. Білик*

Підписано до друку 28.03.2025 р.
Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 19,77.
Зам. №0325/270. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.