

ISSN Print 2708-0366
ISSN Online 2708-0374

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний аграрно-економічний університет



Таврійський науковий вісник

Серія: Економіка

Випуск 21



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

УДК 63(05)

*Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення вченої ради Херсонського державного аграрно-економічного університету.
(протокол від 25 жовтня 2024 року № 3).*

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал. Вип. 21. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2024. – 200 с.

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення
і радіомовлення № 2933 від 24.10.2024 року.
Ідентифікатор медіа: R30-05567

Журнал включено до міжнародних каталогів
наукових видань і наукометричних баз:
Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського,
CrossRef, Index Copernicus.

Фахова реєстрація (категорія «Б»):

Наказ МОН України від 24 вересня 2020 року № 1188 (Додаток № 5)

Галузь науки: економічні.

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; 281 – Публічне управління та адміністрування;
292 – Міжнародні економічні відносини.

Редакційна колегія:

Кирилов Юрій Євгенович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук, ректор Херсонського державного аграрно-економічного університету (*головний редактор*).

Грановська Вікторія Григорівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи Херсонського державного аграрно-економічного університету (*заступник головного редактора*).

Жосан Ганна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій Херсонського державного аграрно-економічного університету (*технічний редактор*).

Аверчев Олександр Володимирович – доктор сільськогосподарських наук, професор, завідувач кафедри землеробства Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Бойко Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Вольська Олена Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціально-гуманітарних дисциплін та інноваційної педагогіки Херсонської державної морської академії.

Крикунова Вікторія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Мармуль Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Потравка Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник, професор кафедри екології та сталого розвитку імені професора Ю.В. Пилипенка Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Пристемський Олександр Станіславович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Скрипник Світлана Валентинівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Stanley R. Thompson – Ph.D., Professor, The Ohio State University (Columbus, USA).

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

© Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2024

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Alieshchenko Liudmyla

STRATEGIES FOR USING SOCIAL PLATFORMS TO ATTRACT INVESTMENTS IN THE RECOVERY OF DEOCCUPIED TERRITORIES..... 7

Башинська Ю.І., Огінок С.В.

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ НА ВИКИДИ ПАРНИКОВИХ ГАЗІВ В УКРАЇНІ 16

Кубатко О.В., Письменна У.Є., Сотник І.М., Трипольська Г.С.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕНЕРГОАКУМУЛЮЮЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ ВДЕ У ДОМОГОСПОДАРСТВАХ УКРАЇНИ ТА ЄС 25

Мухін О.О., Юрченко О.Ю.

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ НЕРУХОМОГО МАЙНА 38

Попова Л.В.

РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД..... 46

Сидоров О.А.

ЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ СУКУПНОСТІ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 54

Баруліна І. Ю.

СУЧАСНІ МІСЬКІ АГРОСИСТЕМИ: НАЦІОНАЛЬНА ТИПОЛОГІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ..... 63

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Яковенко А.О., Гнатєва Т.М., Воронюк І.Є.

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ 75

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Кретов Д.Ю.

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ДОХОДИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 86

Фрадинський О.А.

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МИТНИМИ РИЗИКАМИ В УКРАЇНІ 94

МЕНЕДЖМЕНТ

Когут І.В., Горейко Д.Я.

ОБГРУНТУВАННЯ ТА ВИБІР ПРОГРАМНОГО ПРОДУКТУ ДЛЯ ВЕДЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ..... 102

Левіт О.О., Рогов В.Г.

ТИПІЗАЦІЯ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ
НА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ
В ІНЖИНІРИНГОВИХ КОМПАНІЯХ..... 108

Олійник І.В.

ЛІДЕРСТВО, ОРІЄНТОВАНЕ НА ЛЮДИНУ, ЯК ФАКТОР
ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ
ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ 120

Фімяр С.В., Сімаков С.Г.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ..... 127

МАРКЕТИНГ

Bots Yuriy, Kluchnikov Artem

THE IMPACT OF SENTIMENT ON USER'S REACTION
ON FACEBOOK: THE CASE OF THE AMERICAN CHAMBER
OF COMMERCE IN UKRAINE 133

Пороскун С.С.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ..... 142

Савченко Т.В., Ніколюк О.В., Родіна О.В.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮНКТУРИ
РЕГІОНАЛЬНОГО ТОВАРНОГО РИНКУ 149

ТУРИЗМ

Акімова Н.В., Московченко В.В., Старовойт Т.П.

МЕТОДИКА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
НАЗВИ ЗАКЛАДІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ
У ФОРМІ ОСОБОВИХ ІМЕН 156

Бойко В.О., Бойко Л.О.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРАКТИК:
КАРАВАНІНГ ЯК НОВА ФОРМА РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ 163

Герман І.В.

ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМ
СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ
ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ..... 170

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Олійник Oleksandr

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE REGULATION
OF THE FOOD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF DIGITAL
TRANSFORMATION 184

CONTENTS

ECONOMY

Alieshchenko Liudmyla

STRATEGIES FOR USING SOCIAL PLATFORMS TO ATTRACT INVESTMENTS IN THE RECOVERY OF DEOCCUPIED TERRITORIES..... 7

Bashynska Yuliia, Ohinok Solomia

ECONOMIC ASPECTS OF THE IMPACT OF A FULL-SCALE WAR ON GREENHOUSE GAS EMISSIONS IN UKRAINE..... 16

Kubatko Oleksandra, Pysmenna Ulyana, Sotnyk Iryna,

Kalinichenko Lyudmila, Trypolska Galyna

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF RENEWABLE ENERGY STORAGE CAPACITIES IN HOUSEHOLDS OF UKRAINE AND THE EU 25

Mukhin Oleksii, Yurchenko Oleksandr

METHODICAL PROVISION OF REAL ESTATE VALUE ASSESSMENT 38

Popova Liubov

REGULATING THE PROCESSES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY: THEORETICAL ASPECTS AND INTERNATIONAL EXPERIENCE..... 46

Sydorov Oleksandr

A LOGICAL MODEL FOR THE FORMATION OF A COMPLEX OF INDICATORS FOR EVALUATING THE FUNCTIONING OF THE NATIONAL ECONOMY..... 54

Barulina Iryna

MODERN URBAN AGRO-SYSTEMS: NATIONAL TYPOLOGY AND PROSPECTS FOR UKRAINE..... 63

ACCOUNTING AND TAXATION

Yakovenko Alla, Hnatieva Tetiana, Voroniuk Iryna

INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE FIELD OF ACCOUNTING AND AUDITING 75

FINANCE, BANKING, INSURANCE AND STOCK MARKET

Kretov Dmitriy

IMPACT OF DIGITALIZATION ON INCOME OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE..... 86

Fradynskiy Oleksandr

DEVELOPMENT OF THE CUSTOMS RISK MANAGEMENT SYSTEM IN UKRAINE..... 94

MANAGEMENT

Kohut Iryna, Horeiko Danylo

JUSTIFICATION AND SELECTION OF SOFTWARE FOR PROJECT MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES..... 102

Levit Oleksandr, Rogov Viacheslav

TYPOLOGY OF MANAGEMENT STRUCTURES
AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL
CAPITAL IN ENGINEERING COMPANIES 108

Oliinyk Ihor

HUMAN-CENTERED LEADERSHIP AS A FACTOR IN INCREASING
EMPLOYEES' MOTIVATION AND PRODUCTIVITY IN THE COMPANY 120

Fimyar Svitlana, Simakov Stanislav

THEORETICAL FOUNDATIONS OF ENSURING
THE ECONOMIC SECURITY OF BANKING INSTITUTIONS 127

MARKETING**Bots Yuriy, Kluchnikov Artem**

THE IMPACT OF SENTIMENT ON USER'S REACTION
ON FACEBOOK: THE CASE OF THE AMERICAN CHAMBER
OF COMMERCE IN UKRAINE 133

Poroskun Sergey

FOREIGN EXPERIENCE OF FORMING THE MARKETING CONCEPT
OF THE DEVELOPMENT OF URBAN AREAS 142

Savchenko Tetiana, Nikoliuk Olena, Rodina Olga

MARKETING RESEARCH OF THE REGIONAL GOODS MARKET 149

TOURISM**Akimova Nataliia, Moskovchenko Valentina, Starovoit Tatiana**

METHODOLOGY FOR EVALUATION THE COMPETITIVENESS
OF THE NAMES OF TOURIST INFRASTRUCTURE ESTABLISHMENTS
IN THE FORM OF PERSONAL NAMES 156

Boiko Viktoriia, Boiko Liudmyla

TRANSFORMATION OF TOURISM PRACTICES:
CARAVANNING AS A NEW TYPE OF RECREATIONAL TOURISM 163

Herman Iryna

EVALUATION OF THE PROCESSES OF MANAGEMENT OF MATERIAL
INCENTIVES FOR THE STAFF OF HOTEL ENTERPRISES IN UKRAINE 170

PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION**Oliynyk Oleksandr**

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE REGULATION
OF THE FOOD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF DIGITAL
TRANSFORMATION 184

ЕКОНОМІКА

UDC 330.332

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.1>

Alieshchenko Liudmyla

Senior Lecturer at the Department of Management,
Marketing and Information Technologies,
Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7119-2922>

Алещенко Л.О.

Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

STRATEGIES FOR USING SOCIAL PLATFORMS TO ATTRACT INVESTMENTS IN THE RECOVERY OF DEOCCUPIED TERRITORIES

СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

The article addresses the complex issue of restoring Ukraine's de-occupied territories, which have suffered significant damage due to military actions. It emphasizes that the scale of destruction goes beyond ordinary material losses, encompassing both social and economic spheres, which significantly complicates the processes of restoration and reintegration of these territories. The recovery of regions left without proper infrastructure, damaged roads, bridges, and residential buildings requires a strategic approach that goes beyond physical rebuilding and includes long-term economic planning, social stabilization, and the integration of innovative solutions. The focus is on the role of economic revival as a key element of sustainable regional development. Given the limited state resources, attracting investments becomes a necessary tool for initiating economic processes, such as the restoration of production capacities, the creation of new enterprises, and the introduction of foreign technologies. The article also highlights the importance of the social aspect of recovery, including the reintegration of people who have lost their homes, jobs, or loved ones, which seriously affects their psychological well-being. The restoration of social infrastructure, education, and healthcare facilities is considered critical for ensuring basic living conditions and stability in the region. The work emphasizes the importance of implementing innovative solutions in the reconstruction process. Specifically, it explores the potential for developing "green" technologies and renewable energy, which could contribute to environmental sustainability and the region's energy independence. The authors propose the active use of digital technologies to increase the efficiency and transparency of recovery management processes, as well as to attract investments. Special attention is given to the use of social platforms as a tool for attracting investments and creating a positive image of the de-occupied territories on the international stage. The article analyzes the experience of other countries, such as the Balkan states, Colombia, and Iraq, which have used social media to promote their regions, attract investors, and enhance transparency. Based on this experience, the authors suggest creating special social media campaigns that may include webinars, online conferences, promotional videos, and infographics aimed at attracting investors' attention. The conclusions emphasize the need for a comprehensive approach to recovery, which includes economic, social, and technological aspects, as well as an effective communication strategy involving social platforms. Such an approach will ensure sustainable economic growth, social

stability, and the integration of innovative technologies, which, in the long term, will contribute to the successful restoration of Ukraine's de-occupied territories.

Keywords: *de-occupied territories, regional recovery, economic revival, investments, social platforms, strategic management.*

У статті розглядається комплексна проблема відновлення деокупованих територій України, які зазнали значних руйнувань унаслідок військових дій. Вона підкреслює, що масштаби руйнувань виходять за межі звичайних матеріальних збитків, охоплюючи також соціальну та економічну сфери, що суттєво ускладнює процеси відновлення та реінтеграції цих територій. Відновлення регіонів, які залишилися без належної інфраструктури, зруйнованих доріг, мостів і житлових будівель, потребує стратегічного підходу, який не обмежується фізичною відбудовою, але охоплює також довгострокове економічне планування, соціальну стабілізацію та інтеграцію інноваційних рішень. Основна увага приділяється ролі економічного відродження як ключового елементу сталого розвитку регіону. В умовах обмежених державних ресурсів залучення інвестицій стає необхідним інструментом для запуску економічних процесів, таких як відновлення виробничих потужностей, створення нових підприємств та залучення іноземних технологій. Стаття також підкреслює важливість соціального аспекту відновлення, включаючи реінтеграцію населення, яке втратило житло, роботу або близьких, що серйозно впливає на їх психологічний стан. Відновлення соціальної інфраструктури, освіти та медичних закладів розглядається як критично важливе для забезпечення базових умов життя та стабільності в регіоні. У роботі наголошується на важливості впровадження інноваційних рішень у процесі відбудови. Зокрема, розглядається потенціал розвитку «зелених» технологій та відновлюваної енергетики, що може сприяти екологічній стійкості та енергетичній незалежності регіону. Автори пропонують активне використання цифрових технологій для підвищення ефективності та прозорості управління відновлювальними процесами, а також для залучення інвестицій. Окрему увагу приділено використанню соціальних платформ як інструменту залучення інвестицій та формування позитивного іміджу деокупованих територій на міжнародній арені. Проаналізовано досвід інших країн, таких як Балканські країни, Колумбія та Ірак, які використовували соціальні мережі для просування своїх регіонів, залучення інвестицій та підвищення прозорості. На основі цього досвіду запропоновано створення спеціальних кампаній у соціальних мережах, що можуть включати вебінари, онлайн-конференції, промо-відео та інфографіку, спрямованих на привернення уваги інвесторів. Висновки підкреслюють необхідність комплексного підходу до відновлення, який включає економічні, соціальні та технологічні аспекти, а також ефективну комунікаційну стратегію із залученням соціальних платформ. Такий підхід забезпечить стійке економічне зростання, соціальну стабільність і інтеграцію інноваційних технологій, що в довгостроковій перспективі сприятиме успішному відновленню деокупованих територій України.

Ключові слова: *деокуповані території, відновлення регіонів, економічне відновлення, інвестиції, соціальні платформи, стратегічне управління.*

Formulation of the problem. After the de-occupation, Ukrainian territories have experienced severe destruction that extends beyond ordinary material losses and includes significant disruptions in the socio-economic sphere. The damaged infrastructure, destroyed transportation routes, and the absence of residential and commercial spaces complicate the restoration of normal life and economic activities in these regions. Delays in recovery lead to further marginalization of these areas, deepening economic stagnation, increasing social tensions, and causing population outflows.

To address this issue, a comprehensive approach is required, one that includes not only the physical reconstruction of infrastructure but also a systematic revival of economic potential and the social sphere. The attraction of financial resources, especially investments, is critically important, as state funds alone are insufficient to meet the large-scale recovery needs. A key component of this process is the application of modern technologies, particularly the use of social platforms, to attract investors, enhance transparency, and improve the efficiency of recovery management processes.

Thus, the main challenge lies in the development and implementation of effective strategies for the recovery of Ukraine's de-occupied territories, with a focus on attracting investments, restoring economic activity, and strengthening social stability by leveraging the experiences of other countries and innovative approaches.

Analysis of recent research and publications. The study of the impact of full-scale armed aggression on various components of Ukraine's economic system and the identification of ways to overcome the socio-economic crisis resulting from the war is a pressing issue for domestic researchers, leading to numerous scientific publications. For instance, I. Khmarska, K. Kucheryava, and I. Klimova examined post-war recovery as a multifaceted process aimed at restoring sectors that lost their ability to function normally due to the war. M. Shapovalov noted that attracting investments would help reduce regional disparities and facilitate the economic recovery of affected areas. Investigating the role of Eurointegration in post-war recovery processes, V. Gryshko and B. Kyrychuk concluded that it is necessary to seek investment partners and develop joint plans with them. Z. Shatska, analyzing scenarios for post-war recovery, recommends choosing a model of technological and digital restructuring based on inter-industry integration of business and science, supported by the state.

While foreign researchers focus more on the war's impact on global trade processes, P. Chowdhury, H. Medhi, K. Bhattacharyya, and C. Hussain explored the deteriorating connections among food, energy, and ecosystems, proposing a strategy for resource and ecosystem recovery in Ukraine. L. Cui, S. Yue, X.-H. Nghiem, and M. Duan examined the risks and economic vulnerabilities associated with the disruption of global supply chains in the context of the Russian-Ukrainian war. The analysis of trade forecasts by the IMF for countries in crisis, conducted by Th. Eicher and R. Kawai, as well as research on the war's impact on the geopolitics of supply chains by J. Sheth and C. Usley, are also particularly significant for our study.

Regarding the activation of investments in the recovery of the trade sector in Ukraine, our work relies on the scientific contributions of researchers such as V. Apopiy, S. Lykholat, M. Barna, T. Staverska, O. Trut, N. Popadynech, and others who have analyzed various aspects of trade functioning in crisis conditions and potential paths for its recovery.

Formulation of the purpose of the article. The task is to develop a comprehensive strategy that will include: analysis and selection of effective models for attracting investments, considering the limited capacity of state funding; identification of approaches to stimulate economic growth, including the development of small and medium-sized businesses, innovative solutions in infrastructure and energy; creation of conditions for the social reintegration of the population through the restoration of housing, social facilities, and support programs for youth and vulnerable groups; development and implementation of communication strategies using social platforms to attract investors, form a positive image of the regions, and build trust among all stakeholders.

Presentation of the main material. Ukraine's de-occupied territories have faced destruction on a scale that goes far beyond simple material losses: damaged infrastructure, broken roads, destroyed bridges, and buildings create complex conditions for any economic and social activity. The recovery of such territories requires a strategic approach that not only focuses on reconstruction but also long-term planning, considering the needs of the local population and future development opportunities. Delays in the recovery of these areas may lead to further decline, reduced social stability, and an increased outflow of people searching for safer and more developed regions. Thus, the issue of recovery is not only about rebuilding physical structures but also about social reintegration, economic restoration, and providing basic living conditions.

The economic aspect of reviving de-occupied territories is a key task, as sustainable regional development is impossible without an active economy. Significant financial resources are required for this, which are difficult to mobilize solely through the state budget. Therefore, investments should become the tool to initiate economic processes: restoring production capacities, creating new enterprises, attracting foreign technologies and innovations, which, in turn, will contribute to the development of small and medium-sized businesses and the creation of new jobs [1].

Equally important is the social aspect of the recovery of these regions, as it should focus not only on material objects but also on restoring the social structure. The loss of housing, jobs, and sometimes family members severely affects the psychological state of the population, and attracting investments in the restoration of housing, social infrastructure, medical, and educational facilities will help ensure the necessary conditions for a return to normal life. Creating new opportunities for youth, such as educational programs, youth entrepreneurship, and cultural projects, will also play a crucial role in retaining the younger generation, strengthening social stability, and ensuring long-term development prospects.

The process of recovering the affected areas can be a catalyst for implementing innovative solutions. Investments can be directed toward the introduction of advanced technologies in energy, construction, and transportation. For example, the development of “green” technologies, such as renewable energy, could not only contribute to the environmental sustainability of the region but also make it energy-independent. Equally important is the implementation of digital technologies in management, which can increase the efficiency and transparency of recovery processes and help attract additional investors, creating new opportunities for sustainable economic development [2].

Investment should be viewed not merely as a financial tool but as a holistic approach to rebuilding the economy, ensuring social stability, and fostering technological modernization. Only through a systematic approach and the active engagement of investors can Ukraine successfully restore its de-occupied territories. The use of social platforms could play a crucial role in the strategy for attracting capital. Drawing from the experiences of other countries and regions that have undergone similar processes, we have explored examples of the effective use of social platforms for attracting investment flows aimed at the recovery and development of war-damaged areas.

Social platforms can serve as an effective tool for shaping a positive international image of de-occupied territories, including the active use of platforms such as LinkedIn, Twitter, and Facebook to disseminate information about successful recovery projects, investment opportunities, and potential benefits for investors. For example, after the conflicts in the Balkans, local governments used social networks to promote the positive image of their regions, posting success stories, showcasing restored facilities, and highlighting international support.

Another effective way to use social networks is through the creation and promotion of special campaigns aimed at attracting investors. These campaigns can include webinars, online conferences, promotional videos, and infographics that showcase investment opportunities and economic advantages. After the conflict in Colombia, for instance, the government, together with the business community, launched a social media campaign titled “Colombia, Land of Opportunities”, aimed at attracting foreign investors. The campaign featured videos highlighting economic opportunities and government support for investors.

Equally impactful is the creation of specialized online platforms integrated with social networks, where investors can easily access information about projects, financial transparency, and even make direct investments. Such platforms should interact with social networks to engage their target audience. After the war in Bosnia and Herzegovina, the platform “Invest in Bosnia” was created, which used social networks to promote specific investment projects, successfully attracting both donors and investors.

Collaborating with well-known influencers and thought leaders, who can promote investment opportunities to their audience, is also an effective way to broaden reach and increase trust in projects. It’s essential to work with those who have significant influence in business and investment circles. In Iraq, after the war, local initiatives actively involved influencers to promote recovery projects, which helped raise awareness about the region and attracted new investment flows.

Social networks can also be used to launch crowdfunding campaigns aimed at raising funds for the restoration of individual objects or projects. This approach not only attracts

funds but also raises awareness about the challenges and engages the public in the recovery process. In Israel, crowdfunding was actively used to raise funds for infrastructure restoration in post-conflict zones, and platforms like Kickstarter and Indiegogo, combined with social networks, achieved significant funding for many projects.

Although the use of social platforms to attract investments for the recovery of de-occupied territories is a relatively new approach, the successful experience of other countries can help outline key strategies for its effective use in Ukraine (Fig. 1).

Social capital is a resource formed through networks of relationships, trust, and mutual assistance among people, creating trustful relationships between potential investors, local communities, and the government. Social platforms can help build a positive image of de-occupied territories by showcasing project reliability and attracting new investors. To achieve this, it is essential to actively utilize platforms such as LinkedIn and Twitter to create professional networks and share information about investment opportunities, as well as organize online communities where investors can interact with local leaders, discuss projects, and receive up-to-date data [3].

Audience engagement theory emphasizes the importance of active interaction with the target audience for the success of any campaign. Social platforms enable two-way communication, allowing investors to directly interact with project developers, ask questions, and monitor progress. Regular webinars, online meetings, and live Q&A sessions, along with using Instagram and Facebook to post video and photo reports of the restoration works, will support this effort.

Crowdfunding theory highlights that social platforms can be used to raise funds from a broad audience by attracting small contributions from many people, which is particularly relevant for small and medium-sized projects needing initial financing. Platforms like Kickstarter, GoFundMe, or specialized Ukrainian platforms can be used for collecting funds for specific restoration projects, alongside social media campaigns with clear goals and descriptions of how each contribution will help restore the de-occupied territory.

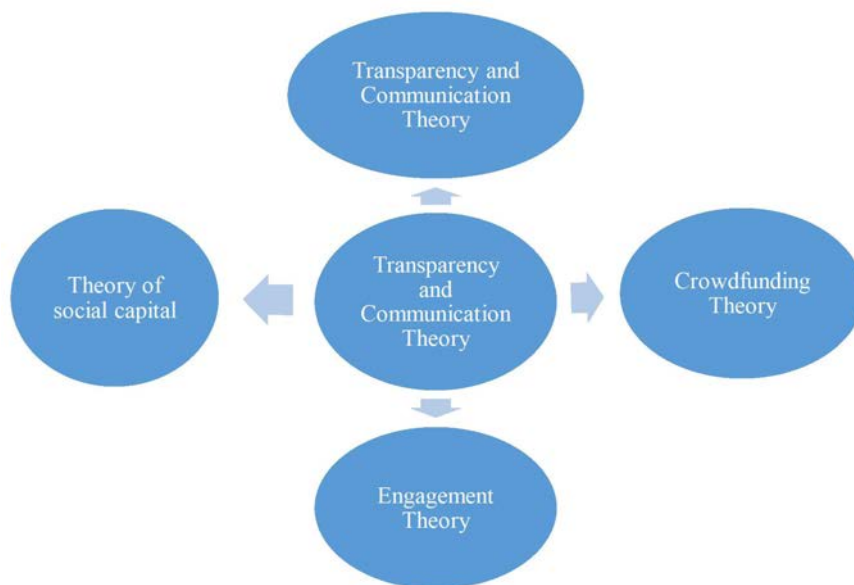


Figure 1. Theoretical approaches to using social platforms for attracting investments in the recovery of de-occupied territories

Source: compiled by the author

Transparency and communication theory stresses that openness and regular updates are essential for establishing trust and attracting investors. Social platforms provide the opportunity to regularly update information, report on achievements, and ensure transparency in the use of investment funds. It becomes necessary to create specialized social media pages where financial reports, project progress updates, and feedback from local communities are posted, with the active use of YouTube for broadcasting video reports, interviews with project managers, and residents of de-occupied territories [4].

Thus, social platforms are a powerful tool for attracting investments in the recovery of de-occupied territories, especially when their use is based on clear theoretical approaches, which together ensure the effectiveness of financial campaigns and contribute to the successful rebuilding of damaged territories.

For effectively attracting investments in the recovery of Ukraine's de-occupied territories through social platforms, a communication strategy has been developed. This strategy includes defining the target audience, planning content, and distributing communication channels. Identifying and understanding target groups is a key element of a successful communication strategy. To ensure efficient and rapid recovery of Ukraine's de-occupied territories, it is crucial to reach different audiences (Table 1).

For the successful attraction of investments in the reconstruction of de-occupied territories of Ukraine, it is necessary to develop a comprehensive communication strategy that considers the interests of various target groups and utilizes appropriate communication channels. The strategy should be clearly structured and include regular content updates to maintain interest and engagement among the audience at all stages of recovery.

The content created within the communication strategy must be tailored to the specific needs of each target group. This will ensure effective communication of information and increase interest in the project. The main types of content include:

Informational Materials for International Investors

International investors seek reliable sources of information to assess investment opportunities in de-occupied territories of Ukraine. This can include overviews of investment opportunities, economic and financial reports, market analysis, and case studies.

Table 1

Target groups for attracting investment in the reconstruction of de-occupied territories

Target Group	Profile	Goal	Platforms
International Investors	Large international companies, funds, private investors	Attracting significant investments for infrastructure, industry, energy, and social sector reconstruction	LinkedIn, Twitter, webinars, online conferences
Ukrainian Businesses and Entrepreneurs	Small and medium enterprises, startups, entrepreneurs capable of investing in regional recovery	Engaging local businesses in reconstruction, creating jobs, and stimulating economic growth	Facebook, Instagram, LinkedIn, local business communities
International Organizations and Charitable Funds	UN, EU, World Bank, large NGOs involved in reconstruction and humanitarian aid	Securing grants and assistance for financing reconstruction projects, rebuilding social infrastructure	LinkedIn, Twitter, specialized platforms for NGOs (e.g., Devex), online meetings
Public and Local Communities	Residents of de-occupied territories, internally displaced persons, community activists	Informing about reconstruction processes, involving in decision-making and crowdfunding	Facebook, Instagram, Telegram, YouTube

Source: compiled by the author

Format: Such materials are best published as articles on LinkedIn, posts on Twitter, infographics visualizing key metrics, and video interviews with experts who can provide in-depth analytical reviews.

Frequency: Weekly updates focusing on new opportunities and successes in recovery can keep international investors informed and maintain their interest.

Content for Ukrainian Businesses and Entrepreneurs

Ukrainian entrepreneurs, as well as small and medium enterprises, can be a driving force for local economic recovery. The content for this group should include descriptions of business opportunities, success stories of local entrepreneurs, information about tax incentives, and access to resources.

Format: This can include regular posts on Facebook and Instagram showcasing news, success stories, and photos from recovery efforts. Webinars, tutorials, and video materials can be used to provide practical advice and recommendations.

Frequency: Regular updates 2–3 times a week, as well as themed online events where entrepreneurs can get answers to their questions and share experiences.

Content for International Organizations and Charitable Funds

These organizations need information about the humanitarian situation, funding needs, and specific projects that require support. It is also important to publish reports on the use of funds and successful examples of completed projects.

Format: The most effective way to do this is through articles on LinkedIn, webinars discussing specific topics, reports at international conferences, and video and photo reports demonstrating the real impact of support.

Frequency: Monthly analytical reports and regular updates on project successes will help maintain the attention of international organizations.

Content for the Public and Local Communities

The local community is an important partner in the recovery process, so their involvement and awareness must be high. The content should include news about the progress of recovery, information about crowdfunding campaigns, opportunities for community participation in the reconstruction process, and successes of local initiatives.

Format: Videos, social media posts (Facebook, Instagram), messages in Telegram channels, and live broadcasts on YouTube will create an interactive space for communication.

Frequency: Daily updates with a focus on visually appealing content that is easily digestible, along with active interaction with the audience, will encourage ongoing citizen engagement in the recovery process.

For each target group, it is important to use appropriate communication channels that ensure maximum effectiveness in conveying information and interaction.

LinkedIn will be a key channel for communication with international investors, businesses, and charitable organizations. Publishing articles, analyses, and case studies will help attract a professional audience.

Facebook serves as the primary channel for communication with Ukrainian entrepreneurs, the public, and local communities. This platform can be used to publish news, videos, photos, and event announcements, creating an interactive environment for information exchange.

Instagram is a platform for visual communication with a broad audience, especially among youth and community activists. Posting photos, short videos, and success stories allows for effective information delivery in an accessible and attractive format.

Twitter enables rapid dissemination of news and interaction with journalists, investors, and international organizations. Quick updates make this channel ideal for informing about the latest events and engaging in discussions.

YouTube is suitable for hosting long-form video materials, such as documentaries, interviews, and progress reports on recovery. This allows for the creation of in-depth and detailed narratives about reconstruction processes that have high emotional value.

Telegram will be an effective channel for quickly informing the public, providing mobile updates, organizing discussion groups, and supporting crowdfunding campaigns. Its user-friendly interface and high-speed information transfer make it optimal for mobilizing communities.

The development and implementation of an effective communication strategy for attracting investments in the reconstruction of de-occupied territories in Ukraine are crucial stages in the country's post-conflict recovery. The success of this strategy depends on a clear understanding of the needs of different target groups and the selection of appropriate communication channels. Social platforms provide unique opportunities to build trust, engage investors, and mobilize resources, which will ensure the successful recovery of the regions.

A well-structured strategy that emphasizes transparency, interactivity, and regular information updates will create a positive image of de-occupied territories on the international stage, provide the necessary financial support, and involve the wider public in actively participating in the recovery process. This, in turn, will contribute to creating a sustainable communication system that is flexible and adaptive to changes, ensuring long-term effectiveness and stability in Ukraine's recovery process.

Conclusions. Our study underscores the importance of a comprehensive approach to the reconstruction of de-occupied territories in Ukraine through investment attraction, utilizing social platforms as a key communication tool. Following the de-occupation of territories, Ukraine faces extensive destruction, including not only material losses but also disruptions to the social structure and economic activities. The restoration of such regions requires a strategic approach encompassing long-term planning that considers the needs of the local population and opportunities for sustainable development.

Economic revival is a key challenge, as sustainable regional development cannot be achieved without an active economy. To this end, significant financial resources need to be mobilized, which are difficult to secure solely from the state budget. Therefore, investments must become the primary instrument for initiating economic processes, restoring production capacities, and creating new jobs. At the same time, the social aspect of recovery is equally important, as restoring housing stock, social infrastructure, medical, and educational institutions will ensure the return to normal life and stability in the region. Thus, the recovery process can serve as a catalyst for the implementation of innovative solutions, such as the development of "green" technologies and digital management tools. This will enhance the efficiency and transparency of recovery processes while also creating new opportunities for sustainable economic development.

Attracting investments through social platforms can serve as an effective tool for shaping a positive image of de-occupied territories on the international stage, demonstrating the reliability of projects, and attracting new investors. We analyzed the experiences of other countries that have undergone similar processes and identified that social platforms can facilitate the building of trusting relationships between investors and local communities, create online communities for information exchange, and organize crowdfunding campaigns to raise funds for specific recovery projects.

As a result of our work, we developed a communication strategy that includes defining target groups, content planning, and selecting effective communication channels. This strategy will ensure regular information updates, maintain audience engagement at all stages of recovery, and facilitate successful investment attraction.

Thus, the research contributes significantly to understanding how social platforms can be used to attract investments for the recovery of de-occupied territories in Ukraine. It emphasizes the importance of a comprehensive approach that includes economic, social, and technological aspects, as well as effective communication through social media, which will foster stability and long-term development in the region.

References:

1. Khmarska I. A., Kucheryava K. Ya., Klimova I. O. (2022) Osoblyvosti pislyavoyennogo vidnovlennya ekonomiky Ukrainy. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
2. Shapovalov M. (2023) Kontseptual'ni zasady pislyavoyennogo vidnovlennya ekonomiky Ukrainy. *Molodyy vchenyy*, no. 6(118), pp. 99–104. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-6-118-20>
3. Gryshko V. I., Kyrychuk B. S. (2022) Yevrointehratsiya yak zaporuka pislyavoyennogo vidnovlennya Ukrainy: aktual'ni problemy ta perspektyvy rozvytku. *Pivdenoukrayinskyy pravnychy chasopys*, is. 4, pp. 30–36. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2022.4.1.5>
4. Zhosan H. V., Kyrychenko N. V. (2022) Menedzhment personalu v umovakh postpandemiyi ta voyennogo stanu v Ukraini. *Tavriys'kyy naukovyy visnyk: Seriya Ekonomika*, is. 12, pp. 48–54. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245>
5. Granovska V., Aleshchenko L. (2023) Formuvannya modeli stratehichnoyi stiykosti pidpryyemstv turystychnogo biznesu v umovakh voyennogo stanu v Ukraini. *Efektivna ekonomika*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.15>
6. Harafonova O. I., Yankovoy R. V., Zhosan H. V. (2024) Rol' innovatsiy u stratehiyakh rozbudovy: revitalizeziya ta modeli pislyavoyennogo vidnovlennya Ukrainy. *Upravlinnya innovatsiynym rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system: kolektyvna monohrafiya / pid zah. red. d.e.n., prof. Khrapkinoyi V. V., k.e.n., dots. Pichyk K. V. Kyiv: Vydavnychyy dim «Kyievo-Mohylianska akademiya»*, pp. 295–305.
7. Chowdhury P. R., Medhi H., Bhattacharyya K. G., Hussain C. M. (2023) Severe deterioration in food-energy-ecosystem nexus due to ongoing Russia-Ukraine war: a critical review. *Science of The Total Environment*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2023.166131>
8. Sheth J., Uslay C. (2023) The geopolitics of supply chains: Assessing the consequences of the Russo-Ukrainian war for B2B relationships. *Journal of Business Research*, vol. 166. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114120>
9. Yak derzhava planuye vidnovlennya derzhavnoyi vlady ta reintegratsiyu naselelnya pislya deokupatsiyi. Available at: <https://recovery.win/novyny/yak-derzhava-planuye-vidnovlennya-derzhavnoyi-vlady-ta-reintegratsiyu-naselelnya-pislya-deokupatsiyi>

УДК 574:631.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.2>**Башинська Ю.І.**

кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник відділу регіональної
екологічної політики та природокористування,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долішнього Національної академії наук України»

Огінок С.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»;
Львівський національний університет імені Івана Франка

Bashynska Yuliia

State Institution "M.I. Dolishnyi Institute of Regional Research
of the National Academy of Sciences of Ukraine"

Ohinok Solomiia

Lviv Polytechnic National University;
Lviv Ivan Franko National University

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ НА ВИКИДИ ПАРНИКОВИХ ГАЗІВ В УКРАЇНІ

ECONOMIC ASPECTS OF THE IMPACT OF A FULL-SCALE WAR ON GREENHOUSE GAS EMISSIONS IN UKRAINE

У статті проаналізовано наявні дані обсягів викидів парникових газів (далі – ПГ) в Україні з початку повномасштабного вторгнення РФ та визначено тенденції в зміні самої структури цих обсягів по галузях. Доки війна триває процес підрахунку завданої екологічної шкоди, включаючи обсяги викидів ПГ є ускладненим, оскільки немає достовірної інформації з окупованих територій України та територій, де ведуться активні бойові дії. Спад національної економіки через руйнування і пошкодження об'єктів промисловості, енергетичної інфраструктури призводить до зменшення викидів ПГ. В той же час є великий обсяг інших викидів ПГ, а саме від активних бойових дій, зокрема від щоденних численних вибухів. Викиди ПГ від бойових дій в Україні мають глобальний вплив на клімат, оскільки екосистеми не знають кордонів. Саме тому екологічна безпека є одним з десяти пунктів Формули миру Президента України.

Ключові слова: екологія, парникові гази, клімат, зелена економіка, війна, збитки, відновлення.

The Russian Federation's full-scale war against Ukraine brought a lot of environmental damage to our country, including climate damage. The article analyzes the available data on the volume of greenhouse gas emissions (hereinafter – GHG) in Ukraine since the beginning of the full-scale invasion of the Russian Federation and identifies trends in changing the very structure of these volumes by industry. As long as the war continues, the process of calculating the environmental damage caused, including the amount of GHG emissions, is complicated, since there is no reliable information from the occupied territories of Ukraine and territories where active hostilities are taking place. The decline of the national economy due to the destruction and damage of industrial facilities and energy infrastructure leads to a decrease in GHG emissions. At the same time, there is a large volume of other GHG emissions, namely from active hostilities, in particular from numerous daily explosions. GHG emissions from hostilities in Ukraine have a global impact on the climate, as ecosystems know no borders. That is why ecological security is one of the ten points of the Peace Formula of the President of Ukraine. The aggressor country, Russia, should be responsible for all these emissions and their damage

to the environment in Ukraine and world climate. Unfortunately, in the XXI century there are no clear mechanisms in international law and international climate policy to oblige Russia to do so. However, Ukraine, together with international partners, is forming an International Compensation Mechanism to finance recovery. Environmental damage should also be part of this mechanism and register of damage, which is being developed under the auspices of the Council of Europe. One of the largest sources of GHG emissions for Ukraine is expected to be the carbon costs of reconstruction in the future. In our opinion, it is expedient for Ukraine to use compensations from environmental damage caused by the war to build a low-carbon, energy-efficient so-called "green economy". Even during the war Ukraine is taking all possible steps in adapting its environmental policy to EU requirements regarding the European integration course of Ukraine.

Keywords: *ecology, greenhouse gases, climate, green economy, war, damage, recovery.*

Постановка проблеми. Як сторона Паризької Угоди (Угода в межах Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (UNFCCC) щодо регулювання заходів зі зменшення викидів діоксиду вуглецю), Україна розробила та прийняла пакет кліматичних рішень і нормативних актів протягом п'яти років до 2022 року. Оновлена кліматична ціль до 2030 року в рамках Паризької угоди, яку Україна подала до РКЗК ООН у 2021 році, мала на меті скоротити викиди ПГ порівняно з 2019 роком, одночасно стимулюючи економічне зростання. Україна оголосила про свою готовність приєднатися до Нового європейського зеленого курсу в середині 2020 року, і здійснювала перші кроки в адаптації своєї екологічної політики до вимог ЄС до початку повномасштабної війни у лютому 2022 року.

Проте, як зазначають закордонні експерти у своєму звіті «Кліматична політика під обстрілами» [5], війна суттєво не змінила позицію українського уряду щодо курсу у протидії змін клімату, і він продовжує відігравати важливу роль у міжнародних кліматичних процесах, включаючи подання кадастрів викидів. Однією з істотних змін стало використання Україною екологічних форумів і процесів для висвітлення впливу війни на клімат.

Незважаючи на два десятиліття міжнародних переговорів і дискусій щодо взаємозв'язку між безпекою, збройною агресією та зміною клімату, вивченню шляхів, якими конфлікти можуть впливати на викиди парникових газів, приділено мало уваги. Це означає, що не існує встановленої, міжнародно прийнятої методології для розрахунку викидів ПГ у воєнний час, а також консенсусу щодо того, як про них звітувати. Отже, Україна, здійснюючи розрахунки викидів ПГ, спричинених війною, є однією з перших у світі і прикладом для світової спільноти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика екології, зокрема викидів парникових газів висвітлюється в наукових працях зарубіжних та українських науковців: Білявський Г.О. [1], Жук П.В., Кравців В.С. [2], Туниця Ю.Ю. [3], Грег Марленд, Томохіро Ода, Лінда Зее [4] та ін.

Акад. Туниця Ю.Ю. [3] слушно зазначає, що наприкінці ХХ століття людство усвідомило, що здорове суспільство та ефективна економіка неможливі в умовах екологічної кризи – тотального погіршення якості природного довкілля, його деградації та виснаження природних ресурсів.

Колектив науковців на чолі з проф. Кравців В.С. [2, с. 271] визначили, що забруднювачами атмосферного повітря в західному регіоні України є переважно підприємства паливно-енергетичного комплексу, промисловості будівельних матеріалів та транспорт. У Чернівецькій та Закарпатській областях на пересувні джерела припадає відповідно 87% та 80% усіх шкідливих викидів у атмосферу, у Львівській – 52%, Івано-Франківській – 20%. В Івано-Франківській області 65% усіх шкідливих викидів в атмосферу та 87% викидів від стаціонарних джерел здійснює Бурштинська ТЕС. У Львівській області найбільше шкідливих викидів в атмосферу від стаціонарних джерел здійснює Добротвірська ТЕС – 37,2%. На даний час обидві ТЕС знищені російськими ракетами.

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є висвітлити вплив повномасштабної війни на зміну структури та обсягів викидів парникових газів в Україні. Якщо до війни основними забруднювачами довкілля в Україні були промисловість, енергетика, сільське господарство, то з початком повномасштабного вторгнення акцент щоденних викидів ПГ в атмосферу перейшов на важливість врахування ще однієї численної групи викидів ПГ, спричинених військовими діями в Україні.

Виклад основного матеріалу. Згідно зі Звітом, підготовленим Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України та ГО «Екодія» [6], перші 18 місяців повномасштабної війни росії в Україні могли спричинити до 150 млн тон CO_2 , додаткових викидів ПГ. Це більше, ніж річні викиди європейської індустріалізованої країни за розмірами, як Бельгія. Загальні кліматичні збитки, які спричинила та має компенсувати рф, оцінюються у \$9.6 млрд станом на липень 2023 р., на теперішній час за попередніми оцінками ці збитки вже подвоїлися.

За методологією авторів, першим етапом визначення кліматичних збитків, спричинених війною, був розрахунок обсягів викидів ПГ. Це є важливо не лише для України, оскільки ПГ не обмежуються лише країною, де ведуться активні бойові дії, але мають вплив далеко за її межами – на всю Європу та й клімат Землі.

Тому українські делегати підіймали питання необхідності притягнення до відповідальності країни-агресорки рф за шкоду, заподіяну клімату планети війною, та потребу компенсації цієї шкоди на Конференції сторін Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (РКЗК ООН) в Об'єднаних Арабських Еміратах у грудні 2023 р. Дана Конференція є важливим майданчиком міжнародних переговорів щодо прийняття рішень для вирішення проблем клімату планети, від яких страждають усі країни.

Екологи з усього світу вказують на необхідності повної відмови від викопних видів палива, оскільки їх видобуток і використання є найбільшим джерелом викидів ПГ та потепління майже на 3°C вже в цьому столітті. Глобальні викиди парникових газів необхідно скоротити до 2030 року на 28%, щоб утриматися в межах 2°C , і на 42%, щоб зберегти межу в $1,5^\circ\text{C}$ [7].

Проте, для деяких країн, в тому числі і росії викопні палива є джерелом надприбутків, чим і пояснюється відсутність політичної волі якнайшвидше перейти на «чисті» енергетичні ресурси. Крім того, росія надходження від торгівлі газом, вугіллям, ядерним паливом і нафтою стабільно витрачає на продовження війни проти України. У 2022 році експорт нафти й газу сформував близько 46% федерального бюджету росії [7].

Також доцільно зауважити, що на Конференції РКЗК ООН в ОАЕ Україна знову наголошувала на неприпустимості зарахування викидів (не пов'язаних із військовими діями) з тимчасово окупованих територій України до кадастру викидів російської федерації. Останні роки росія намагається подати до РКЗК ООН свій національний звіт, де включені дані щодо викидів парникових газів з Автономної Республіки Крим, намагаючись таким чином легітимізувати незаконну окупацію українських територій. Про викиди із цих території обов'язково звітує й Україна (адже вони залишаються нашими), хоча реальні цифри порахувати важко, не маючи доступу до території [7].

Підраховано, що протягом двох тижнів конференції COP28 самі лише бойові дії в Україні створюють викиди близько мільйона тон CO_2 . З початку повномасштабного вторгнення рф мільйони тон пального перевозилися та спалювалися, завдаючи шкоду світовому клімату. Поки уряди намагаються розв'язати кліматичні проблеми на Конференції COP28, вплив війни на клімат посилюється із кожним днем через активні бойові дії, пожежі, затоплення внаслідок підриву рф Каховської ГЕС, втрати запасів вуглецю, руйнування інфраструктури ті інші прямі й непрямі впливи, включно з гібридними воєнними тактиками [8].

Викиди від бойових дій (переважно від споживання пального) оцінюють у 37 млн тонн CO_2 . Ще 22,2 млн тонн спричинені пожежами – їх кількість зросла

у 36 разів протягом першого року повномасштабної війни у порівнянні з 2021 роком (йдеться про пожежі площею понад 1 га) (рис. 1).

Доцільно зазначити, що найбільше джерело викидів, пов'язаних із подоланням наслідків війни, на даному етапі можна оцінити лише приблизно, оскільки це потенційні викиди від повоєнної відбудови пошкодженої та зруйнованої інфраструктури, промисловості, житлового фонду. За прогнозами, вони складуть аж 57 млн тонн CO₂ (рис. 1). Позитивно, що більшість викидів, особливо пов'язаних з виготовленням цементу та сталі, можна скоротити на 30% чи навіть 50%, якщо створювати низьковуглецеву економіку та виробництво [8].

Отже, основними секторами забруднювачів довкілля, що відповідають за значну кількість викидів ПГ в Україні під час війни є: бойові дії, військова авіація, використання палива, пожежі, біженці та ВПО. Фактори, що впливають на викиди ПГ під час війни – це викиди, безпосередньо спричинені військовою діяльністю, включаючи наземне, морське та авіаційне паливо, поширюючись на міські та ландшафтні пожежі, а також пожежі від пошкодженої енергетичної інфраструктури. Зміни у виробництві енергії також можуть вплинути на викиди через збільшення використання домашніх генераторів або зміну типів використовуваного палива. Необхідно враховувати моделі внутрішнього переміщення та демографічні зміни, а також негативні наслідки зниження промислової чи економічної активності в деяких секторах. У багатьох випадках ця діяльність та її викиди були переміщені в центральну та західну частини України. Очікується, що одним із найбільших джерел викидів ПГ для України будуть вуглецеві витрати на реконструкцію.

Викиди ПГ, спричинені військовими діями в Україні, які часто не враховуються, але їх обсяги настільки великі, що їх важливо висвітлювати в офіційній національній звітності та глобальних оцінках: використання бомб, ракет, ствольної артилерії, мін та стрілецької зброї; використання нафтопродуктів у військових цілях; викиди від пожеж нафтопродуктів на нафтобазах; викиди від пожеж будівель та об'єктів інфраструктури; викиди від лісових пожеж та пожеж на сільськогосподарських угіддях; викиди від сміття/відходів.



Рис. 1. Структура викидів ПГ під час війни

Джерело: [8]

Закриття повітряного простору над Україною через війну суттєво вплинула на цивільну авіацію через необхідність зміни маршрутів польотів. Хоча технічно тільки європейським і північноамериканським перевізникам прямо заборонено входити в повітряний простір країни-агресорки РФ, але всі азійські та австралійські авіакомпанії, зокрема теж уникають російського повітряного простору з міркувань безпеки. Таким чином, для багатьох авіаперевізників були змінені повітряні шляхи зі сходу на захід між Європою та Азією, зробивши майже 18 млн км² недоступними для польотів. Відповідно збільшився час польотів, зросли витрати на паливо та обсяги викидів ПГ у світі.

Виробництво вуглецевоємних експортно-орієнтованих товарів, як-от металургійних виробів, ймовірно, було заміщено іншими країнами по всьому світу. Виробництво сталі в 2022 році скоротилося на 70% проти 2021 року, що призвело до скорочення викидів на 34,5 млн тонн CO₂ екв. в Україні та їх переміщення в інші країни в рамках високоглобалізованого ринку сталі. Споживана в Україні продукція, яка раніше вироблялася на місцевих підприємствах, тепер часто виробляється в інших країнах та імпортується в Україну. Є приклади різноманітної української продукції, що виробляється під тим самим брендом, але на закордонних потужностях. Крім того, великі обсяги гуманітарної допомоги, що надається Україні, також замінюють продукцію, яка раніше вироблялася в Україні. Обсяг супутніх викидів становить кілька мільйонів тонн CO₂, якщо не більше. Врахування такого «витоку» може нівелювати скорочення викидів в Україні – якщо не повністю, то значну їх частку.

Варто пам'ятати, що зниження викидів ПГ в Україні під час війни, на жаль, не є рівнозначним з загальним скороченням викидів на рівні планети, зокрема Європи, тому що значна частина викидів ПГ з України перейшла в інші країни.

Також відбулось переміщення викидів ПГ разом з мільйонами українських біженців, котрі з початку повномасштабного вторгнення РФ переїхали за кордон, більшість у країни ЄС. Це відповідно призвело до зростання споживання електроенергії, природного газу та інших енергоносіїв в цих європейських країнах. Так само з промисловістю, оскільки багато підприємств були змушені здійснити релокацію свого виробництва у більш безпечні місця, зокрема і за кордон.

Безсумнівно, що за всі ці викиди та їхню шкоду для клімату має нести відповідальність країна-агресорка росія. На жаль, у XXI ст. у міжнародному праві та міжнародній кліматичній політиці немає чітких механізмів зобов'язати її до цього. Проте, Україна разом з міжнародними партнерами формує Міжнародний компенсаційний механізм, щоб фінансувати відновлення, і екологічні збитки теж мають бути частиною цього механізму та реєстру завданої шкоди, який розробляють під егідою Ради Європи.

На нашу думку, Україні доцільно використовувати компенсації від завданих війною екологічних збитків для побудови низьковуглецевої, енергоефективної так званої «зеленої економіки».

Згідно з визначенням Програми ООН з навколишнього середовища (UNEP) зелена економіка – це економіка з низьким вмістом вуглецю, ресурсоефективна та соціально інклюзивна. У зеленій економіці зростання зайнятості та доходів обумовлюється державними та приватними інвестиціями в таку економічну діяльність, інфраструктуру та активи, які дозволяють зменшити викиди вуглецю та забруднення, підвищити ефективність використання енергії та ресурсів, а також запобігти втраті біорізноманіття та екосистемних послуг [9].

«Зелена економіка» має включати перехід на відновлювані джерела енергії, зменшення викидів ПГ у сільському господарстві та промисловості за рахунок енергоефективних та енергоощадних технологій. У процесі масштабної відбудови більше використовувати перероблені матеріали, зокрема цемент та сталь зі зруйнованих будівель, низьковуглецевий цемент та сталь чи альтернативні матеріали для будівництва. Інвестиції доцільно спрямовувати на розвиток циркулярної економіки, щоб виробляти будматеріали всередині країни, а не імпортувати. Перш за все, це сприятиме збіль-

шенню робочих місць в Україні та матиме ряд інших позитивних соціально-економічних наслідків.

Важливою екологічною ініціативою також є відновлення знищених лісів та інші природоохоронні рішення, які поглинатимуть викиди ПГ з атмосфери на деокупованих територіях та й всіх регіонах України. Для прикладу можна назвати проєкт «Зелена країна» [10], метою якого є за 10 років збільшити площу лісів в Україні на 1 млн га. На жаль, у зв'язку з війною даний проєкт не вдалося реалізувати у запланованих обсягах, проте його доцільно продовжити і у післявоєнній відбудові країни теж.

Побудова в Україні «зеленої економіки» матиме позитивний вплив не лише всередині нашої країни, але й на клімат всієї планети.

Слід зауважити, що «зелена економіка» є дуже взаємопов'язаною з екологічною політикою країни. Зменшення викидів ПГ є одним з найважливіших завдань екологічної політики України, що можна досягнути завдяки побудові саме «зеленої економіки» у післявоєнній відбудові.

Враховуючи нові умови та виклики перед екологічною політикою України, найвагомішими серед яких є війна рф проти України та водночас євроінтеграційний курс України, підвищити ефективність екологічної політики загалом в регіонах України можливо шляхом застосування дієвих організаційно-економічних механізмів. Такі механізми ми вбачаємо в оптимізації інвестицій у заходи, що сприятимуть зниженню викидів ПГ у всіх регіонах країни (рис. 2). Враховуючи критичну нестачу ресурсів у державному бюджеті для фінансування екологічних ініціатив у зв'язку з переведенням економіки України з акцентом на оборонну промисловість, яка є питанням виживання України, необхідно розраховувати на прямі іноземні інвестиції та приватні інвестиції в реалізації заходів зі зменшення викидів ПГ. При залученні інвестицій в екологію в Україні на даному етапі розвитку та в післявоєнний період дуже важливо систематизувати джерела і особливо оптимізувати напрямки реалізації цих інвестицій, щоб такі проєкти були прибутковими, з економічно вигідним періодом окупності інвестицій та екологічно безпечними (рис. 2).



Рис. 2. Підвищення ефективності використання інвестицій в проєкти відновлення

Джерело: розроблено авторами

Війна також підриває можливості інвестування у проекти та ініціативи з адаптації до зміни клімату та пом'якшення її наслідків. Інвестиції, необхідні для переходу до низьковуглецевої економіки відповідно до затвердженого Національного визначеного внеску України (НВВ), оцінювалися в 102 млрд євро на період до 2030 року. При цьому прямі збитки, завдані інфраструктурі України під час війни, станом на кінець березня 2023 року вже сягнули 63 млрд дол. США, а загальні економічні втрати України від війни з урахуванням непрямих втрат (падіння ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо) коливаються від 543 до 600 млрд дол. США 84. Десятки мільярдів доларів, які можна було б витратити на скорочення викидів ПГ на мільйони тонн CO₂ екв., тепер будуть потрібні для післявоєнної реконструкції та відбудови, щоб відновити довоєнний рівень економічної діяльності [11].

Висновки. Повномасштабна війна РФ проти України завдає непоправної шкоди довіллю України, глобальні кліматичні збитки, має значний вплив на зміну викидів парникових газів.

Прогнозується, що зниження впливу національної економіки на викиди ПГ в Україні через її спад має довгострокову перспективу. Тому що при поступовому відновленні економіки України після припинення бойових дій ще впродовж кількох років викиди ПГ будуть нижчими у порівнянні з довоєнними роками. Також буде відчутною різниця зростання викидів ПГ по галузях господарства. Так, очевидно, що викиди ПГ в аграрному секторі відновляться до рівня довоєнного періоду відносно швидко за умови повного розмінування замінованих земель, економічної підтримки з боку держави, залучення інвестицій та використання мінеральних добрив і відповідне підвищення врожайності. Інші галузі господарства будуть потребувати більше часу і коштів для відновлення у зв'язку з частковим чи повним знищенням промислових об'єктів. Проте, якщо розраховувати на потужні іноземні інвестиції в українську економіку після закінчення війни, то разом з відновленням економіки зростуть обсяги викидів ПГ.

З іншого боку, необхідно враховувати викиди ПГ від активних бойових дій, зокрема від щоденних численних вибухів. Підрахунок обсягів ПГ від ведення активних бойових дій та їх екологічних наслідків ведеться, проте на даний час доки війна триває наявні дані не можна вважати повністю точними та достовірними.

Отже, аби подолати завдані росією екологічні збитки відновлення України має базуватися на засадах «зеленої економіки». Проекти з відновлення повинні бути інвестиційно привабливі не лише через економічну вигоду, але й суспільно значущими та екологічно безпечними.

Список використаних джерел:

1. Білявський Г. О. Основи екології: навч. посіб. Київ : Либідь, 2006. 408 с.
2. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку: монографія у 8 томах. Інститут регіональних досліджень НАН України; наук. ред. В. С. Кравців. Том 1. Екологічна безпека та природноресурсний потенціал. Серія «Проблеми регіонального розвитку» / відп. ред. В.С. Кравців. Львів, 2013. 336 с.
3. Туниця Ю. Ю. Екологічна Конституція Землі. Ідея. Концепція. Проблеми. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2002. 298 с.
4. Rostyslav Bun, Gregg Marland, Tomohiro Oda, Linda See, Enrique Puliafito, Zbigniew Nahorski, Mathias Jonas, Vasyl Kovalyshyn, Iolanda Ialongo, Orysia Yashchun, Zoriana Romanchuk. Tracking unaccounted greenhouse gas emissions due to the war in Ukraine since 2022. *Science of the Total Environment*. March 1, 2024. Volume 914. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969724000135>
5. The Conflict and Environment Observatory (CEOBS) Ukraine conflict environmental briefing, November, 2023. URL: <https://ceobs.org/ukraine-conflict-environmental-briefing-the-climate-crisis/>
6. Ленард де Клерк, Шлапак М., Шмурак А., Михайленко О., Гасан-Заде О., Кортіус А., Засядько Є. Вплив російської війни в Україні на клімат за 24.02.2022–23.02.2023. Ініціатива

з обліку викидів парникових газів внаслідок війни. Екодія. 2023. URL: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/vplyv-ros-viyny-na-klimat-2023.pdf>

7. Кліматична конференція ООН COP28 в Дубай: результати роботи української делегації протягом двох тижнів на полях саміту. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. 2023. URL: <https://mepr.gov.ua/klimatychna-konferentsiya-oon-sor28-v-dubaj-rezultaty-roboty-ukrayinskoji-delegatsiyi-protyagom-dvoh-tyzhniv-na-polyah-samitu/>

8. Росія завдала кліматичних збитків на майже \$10 млрд за 18 місяців війни в Україні. Екодія. 2023. URL: <https://ecoaction.org.ua/rosiia-zavdala-klimatychnykh-zbytkiv-na-10-mlrd.html>

9. Програми ООН з навколишнього середовища (UNEP). Зелена економіка. URL: <https://www.unep.org/regions/asia-and-pacific/regional-initiatives/supporting-resource-efficiency/green-economy> (дата звернення: 14.05.2024).

10. Програма Президента України «Зелена країна». URL: <https://zelenakraina.gov.ua/>

11. Шлапак М. Війна руйнує довкілля і шкодить клімату. Економічна правда. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/7/700922/> (дата звернення: 21.05.2024).

References:

1. Biliavskiy H. O. (2006) *Osnovy ekolohii [Bases of ecology]: navch. posib.* Kyiv: Lybid, 408 p.
2. Kravtsiv V. S. (eds.) (2013) *Karpatyskiy rehion: aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku : monohrafiia u 8 tomakh [The Carpathian region: current problems and development prospects: a monograph in 8 volumes].* Instytut rehionalnykh doslidzhen NAN Ukrainy. Tom 1. Ekolohichna bezpeka ta pryrodnoresursnyi potentsial. (Seriiia "Problemy rehionalnoho rozvytku"). Lviv. 336 p.
3. Tunytsia Yu. Yu. (2002) *Ekolohichna Konstytutsiia Zemli. Ideia. Kontseptsiiia. Problemy [Ecological Constitution of the Earth. Idea. Concept. Problems].* Lviv: Vyd. tsentr LNU im. Ivana Franka, 298 p.
4. Rostyslav Bun, Gregg Marland, Tomohiro Oda, Linda See, Enrique Puliafito, Zbigniew Nahorski, Mathias Jonas, Vasyl Kovalyshyn, Iolanda Jalongo m, Orysia Yashchun, Zoriana Romanchuk (March 1, 2024) *Tracking unaccounted greenhouse gas emissions due to the war in Ukraine since 2022. Science of the Total Environment*, volume 914. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969724000135>
5. *The Conflict and Environment Observatory (CEOBS) Ukraine conflict environmental briefing.* (November, 2023). Available at: <https://ceobs.org/ukraine-conflict-environmental-briefing-the-climate-crisis/>
6. Lenard de Klerk, Shlapak M., Shmurak A., Mykhailenko O., Hasan-Zade O., Kortius A., Zasiadko Ye. (2023) *Vplyv rosiiskoi viiny v Ukraini na klimat za 24.02.2022–23.02.2023. Initsiatyva z obliku vykydiv parnykovykh haziv vnaslidok viiny [The impact of the Russian war in Ukraine on the climate for 24.02.2022 – 23.02.2023. Initiative to account for greenhouse gas emissions due to war].* Ekodiia. Available at: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/vplyv-ros-viyny-na-klimat-2023.pdf>
7. *Klimatychna konferentsiia OON SOR28 v Dubai: rezultaty roboty ukrainskoi delehatsii protiahom dvokh tyzhniv na poliakh samitu. Ministerstvo zakhystu dovkillia ta pryrodnykh resursiv Ukrainy [UN Climate Conference COP28 in Dubai: the results of the work of the Ukrainian delegation during two weeks on the sidelines of the summit. Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine].* (2023). Available at: <https://mepr.gov.ua/klimatychna-konferentsiya-oon-sor28-v-dubaj-rezultaty-roboty-ukrayinskoji-delegatsiyi-protyagom-dvoh-tyzhniv-na-polyah-samitu/>
8. *Rosiia zavdala klimatychnykh zbytkiv na maizhe \$10 mlrd za 18 misiatsiv viiny v Ukraini. [Russia caused almost \$10 billion in climate damage during the 18-month war in Ukraine].* Ekodiia. (2023). Available at: <https://ecoaction.org.ua/rosiia-zavdala-klimatychnykh-zbytkiv-na-10-mlrd.html>
9. *Prohramy OON z navkolyshnoho seredovyscha [United Nations Environment Program (UNEP). Green economy.]* (UNEP). *Zelena ekonomika.* Available at: <https://www.unep.org/regions/asia-and-pacific/regional-initiatives/supporting-resource-efficiency/green-economy> (accessed May 14, 2024).
10. *Prohrama Prezydenta Ukrainy "Zelena kraina". [Program of the President of Ukraine "Green Country".* Electronic resource]. Available at: <https://zelenakraina.gov.ua/>
11. Shlapak M. (2023) *Viina ruiuuie dovkillia i shkodyt klimatu. Ekonomichna pravda. [War destroys the environment and harms the climate].* Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/7/700922/> (accessed May 21, 2024).

УДК 332.146:620.91

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.3>

Кубатко О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6869-7727>

Письменна У.Є.

доктор економічних наук,
старший науковий співробітник,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»;
доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0123-1973>

Сотник І.М.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва
та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5787-2481>

Калініченко Л.Л.

доктор економічних наук, професор,
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9847-8448>

Трипольська Г.С.

кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8830-7036>

Kubatko Oleksandra
Sumy State University

Pysmenna Ulyana
State University "Institute of Economics and Forecasting
of the National Academy of Sciences of Ukraine";
National Technical University of Ukraine
"Ihor Sikorskyi Kyiv Polytechnic Institute"

Sotnyk Iryna
Sumy State University

Kalinichenko Lyudmila
V.N. Karazin Kharkiv National University

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ
РОЗВИТКУ ЕНЕРГОАКУМУЛЮЮЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ ВДЕ
У ДОМОГОСПОДАРСТВАХ УКРАЇНИ ТА ЄС¹****ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR STIMULATING
THE DEVELOPMENT OF RENEWABLE ENERGY STORAGE CAPACITIES
IN HOUSEHOLDS OF UKRAINE AND THE EU**

У статті розглядається організаційно-економічний механізм стимулювання розвитку енергоакумуючих потужностей відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) у домогосподарствах, з акцентом на досвід і практики Європейського Союзу. Проаналізовано ключові фінансові, регуляторні та технологічні інструменти, що застосовуються у країнах ЄС для підтримки впровадження ВДЕ на рівні домогосподарств. Увага приділена адаптації цих механізмів до українських реалій, з урахуванням викликів повосного відновлення. Автори пропонують рекомендації щодо впровадження ефективних політик та програм, які сприятимуть сталому розвитку енергетики в Україні, підвищенню енергетичної безпеки та економічному зростанню.

Ключові слова: відновлювані джерела енергії (ВДЕ), організаційно-економічний механізм, домогосподарства, Європейський Союз.

The article provides a comprehensive analysis of the organizational and economic mechanism for stimulating the development of energy storage capacities of renewable energy sources (RES) in households, focusing on the best practices and experience of the European Union. The author describes the main financial, regulatory and technological instruments widely used in the EU countries to stimulate the introduction of RES at the household level, including subsidies, soft loans, tax rebates, as well as regulatory mechanisms that promote the demand for energy storage systems. Special attention is paid to the analysis of information and awareness campaigns that raise public awareness of the benefits of RES and energy storage technologies. Particular emphasis is placed on the possibilities of adapting these mechanisms to Ukrainian realities, taking into account the challenges of the country's post-war recovery. It is shown that the implementation of effective policies and programs aimed at supporting the development of RES in Ukraine is an important step towards improving energy security, reducing dependence on traditional energy resources and promoting economic growth. The authors also emphasize the importance of creating favorable conditions for the development of energy cooperatives that unite communities for joint investment in RES and the development of energy as a service models in Ukraine. The authors offer specific recommendations for Ukrainian authorities to facilitate the integration of EU experience into national strategies for the development of RES and energy storage capacities. This includes optimizing financial incentives, simplifying administrative procedures, developing regulatory frameworks, and providing technical support to ensure sustainable energy development in Ukraine. The purpose of the article is to study the organizational and economic mechanism for stimulating the development of RES energy storage capacities in Ukrainian households based on the experience of the European Union and to identify ways to adapt this experience to the conditions of Ukraine, taking into account the current challenges and needs of post-war recovery.

Keywords: renewable energy sources (RES); organizational and economic mechanism; households; European Union.

Постановка проблеми. Україна, як і багато інших країн світу, стикається з нагальними викликами сталого розвитку в контексті глобальних змін клімату, забруднення довкілля та зменшення біорізноманіття. Сталий розвиток за визначенням «спрямований на задоволення потреб сучасного покоління, не завдаючи шкоди можливостям

¹ Робота виконана в рамках НДР «Розроблення економічних механізмів підвищення енергоефективності та сталого розвитку відновлюваної енергетики у домогосподарствах України» (№ д/р 0122U001233)

майбутніх поколінь». Водночас ці глобальні виклики вимагають комплексного підходу та співпраці на міжнародному рівні, що спонукало багатьох держав до розробки довгострокових стратегій з адаптації до кліматичних змін. Прикладом такої діяльності є Стратегія Європейського Союзу щодо адаптації до зміни клімату. Мета цієї стратегії – зробити Європу не лише кліматично нейтральною, а й стійкою до змін клімату до 2050 року, при цьому скоротивши викиди на 55% вже до 2030 року [1].

Враховуючи цілі та підходи Європейського Союзу, включаючи повну імплементацію законодавства ЄС у сфері відновлюваних джерел енергії, Україна активно впроваджує стратегії, спрямовані на розвиток екологічно чистих технологій та перехід до сталого енергетичного балансу. Згідно Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року Україна поставила перед собою амбітну мету – знизити викиди парникових газів до 35% від рівня 1990 року [2]. Одним із ключових кроків на шляху до досягнення цієї мети є розвиток відновлюваних джерел енергії. Такий підхід відповідає стратегії ЄС щодо адаптації до зміни клімату.

Збільшення використання відновлюваних джерел енергії є важливим напрямком енергетичної політики України спрямованої на збереження традиційних енергоресурсів, покращення екологічного стану, протидію зміні клімату, а також забезпечення енергетичної незалежності та безпеки держави.

Однак, військова агресія з боку Російської Федерації суттєво вплинула на енергетичну галузь України. Ракетні удари та атаки дронів на об'єкти критичної інфраструктури призвели до дефіциту генеруючих потужностей та обмежень у постачанні електроенергії, що спричинило обмеження електропостачання для великої кількості споживачів. Повномасштабна військова агресія негативно позначилася й на функціонуванні відновлюваної енергетики. На початок 2022 року загальна встановлена потужність об'єктів чистої електрогенерації, що працюють за «зеленим» тарифом, становила близько 10 ГВт, а обсяг інвестування у даний сектор перевищував 12 мільярдів дол. США [3].

В результаті вторгнення Росії було окуповано приблизно четверта частина відновної енергетики. Також близько 14% сонячних електростанцій, сумарною потужністю понад 0,6 ГВт, опинилися під окупацією.

Незважаючи на ці труднощі, у 2023 році частка відновлюваних джерел енергії у виробництві електроенергії залишалася значною – близько 10% електроенергії було отримано з енергії сонця та вітру. З урахуванням виробництва великими гідроелектростанціями, ця частка зросла до 20,3%, що перевищує показники довоєнного періоду.

У 2022–2023 роках в Україні було введено в експлуатацію понад 650 МВт нових потужностей у сфері відновлюваної енергетики, зокрема [3]:

- 371 МВт сонячних електростанцій (з них 287 МВт встановлено приватними домогосподарствами);
- 227 МВт вітрових електростанцій;
- 50 МВт об'єктів біоенергетики (біомаса та біогаз);
- 1 МВт малих гідроелектростанцій.

Збільшення доступних генеруючих потужностей, особливо за рахунок будівництва нових об'єктів на базі відновлюваних джерел енергії, є важливим для мінімізації часу відключення електроенергії для споживачів і заміщення знищених або пошкоджених потужностей у довгостроковій перспективі.

Важливу роль у цьому процесі відіграють домогосподарства, які здійснюють значний внесок у розвиток відновлюваної енергетики, особливо в сфері сонячної енергетики. Приватні домогосподарства вже встановили 287 МВт потужностей сонячних електростанцій, що свідчить про активну участь населення у трансформації енергетичного сектору країни. Ця тенденція не лише сприяє зменшенню залежності від традиційних енергоресурсів, але й підвищує рівень енергетичної незалежності на рівні окремих сімей та громад. Участь домогосподарств у виробництві чистої енергії також

є важливим кроком у підтримці національних зусиль щодо декарбонізації економіки та досягнення цілей сталого розвитку.

Однак, поряд із цим, приватний сектор стикається з низкою перешкод у генерації електроенергії з відновлюваних джерел в Україні. Нестабільність нормативного середовища, затримки в розрахунках за «зеленим» тарифом, а також відсутність чіткої державної підтримки, зокрема через недостатньо розвинені організаційно-економічні механізми, не лише стримують розвиток відновлюваної енергетики, але й створюють виклики для залучення інвесторів у сектор ВДЕ, що, в свою чергу, впливає на загальний прогрес у повоєнному відновленні країни, та досягненні її енергетичних та екологічних цілей.

В цьому контексті особливе значення набуває дослідження організаційних та економічних інструментів стимулювання розвитку енергозберігаючих потужностей ВДЕ у домогосподарствах з огляду на європейський досвід і успішні практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження у розробку теоретико-методичних підходів до вдосконалення існуючих організаційно-економічних інструментів, спрямованих на стимулювання генерації енергії з відновлювальних джерел, зробили такі науковці та наукові групи, як Сотник І. та ін. [4], Теліженко О. та ін. [5], Іжевський П. [6], Милославський В. [7], Приходько І. та ін. [8], Олексів І. та ін. [9].

Проте, зважаючи на динамічні умови, вивчення енергетичної безпеки в Україні потребує подальших наукових напрацювань та адаптації до національних реалій повоєнного відновлення. Це стосується вдосконалення організаційно-економічних механізмів децентралізації енергетичної системи та забезпечення енергетичної безпеки населення.

Мета статті – дослідити організаційно-економічний механізм стимулювання розвитку енергоакумуючих потужностей відновлюваних джерел енергії у домогосподарствах на основі досвіду та практик країн Європейського Союзу, а також визначити можливість їх адаптації для умов України, з урахуванням викликів та потреб повоєнного відновлення.

Вклад основного матеріалу. Організаційно-економічний механізм стимулювання розвитку відновлюваних джерел енергії в домогосподарствах – це систематизований комплекс взаємопов'язаних елементів, включаючи методи, інструменти, процедури та інституції, що забезпечують реалізацію політики стимулювання використання відновлюваних джерел енергії на рівні домогосподарств. Цей механізм функціонує через інтеграцію адміністративних і економічних важелів, таких як фінансові стимули, нормативно-правові регуляції, технічна підтримка та інформаційно-освітні заходи, з метою формування умов для активного впровадження та розвитку ВДЕ (рис. 1).

Організаційно-економічний механізм стимулювання розвитку стимулювання розвитку ВДЕ у домогосподарствах спрямований на забезпечення ефективної взаємодії між суб'єктами енергетичного ринку, державними органами та домогосподарствами для досягнення стратегічних цілей енергетичної незалежності та стійкого розвитку. Такий механізм передбачає створення умов, що сприяють залученню інвестицій, розвитку необхідної інфраструктури та підвищенню зацікавленості населення у впровадженні цих технологій. Він є визначальними для досягнення енергетичної безпеки, сталого розвитку, покращення якості життя громадян України та відіграє вирішальну роль у процесі повоєнного відновлення країни.

Фінансові стимули є ключовим механізмом для пришвидшення відновлення енергетичної інфраструктури в Україні. Вони сприяють залученню як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій, необхідних для реконструкції та модернізації енергосистеми країни. Це особливо важливо у повоєнний період, коли обмежені ресурси вимагають швидкого переходу на відновлювані джерела енергії. Такі фінансові інструменти як субсидії та гранти допомагають знизити початкові витрати на встановлення систем ВДЕ, таких як сонячні панелі чи теплові насоси, шляхом прямої фінансової



Рис. 1. Організаційно-економічний механізм стимулювання розвитку ВДЕ у домогосподарствах

Джерело: складено авторами

підтримки; податкові пільги забезпечують зменшення податкового навантаження, наприклад, через зниження податку на прибуток або звільнення від ПДВ на обладнання для ВДЕ, що стимулює інвестиції в екологічно чисті технології; пільгові кредити полегшують доступ домогосподарств до фінансування завдяки зниженим відсотковим ставкам, що робить технології ВДЕ доступнішими; тарифи на продаж електроенергії дозволяють домогосподарствам отримувати вигідні умови для продажу надлишкової електроенергії в мережу, прискорюючи окупність інвестицій; механізми Net Metering і Net Billing забезпечують можливість постачати надлишкову електроенергію в мережу з можливістю використання накопичених кіловат-годин (Net Metering) або коштів (Net Billing) для покриття витрат на електроенергію в майбутньому; механізм feed-in Premiums надають додаткові фінансові стимули для виробників ВДЕ, які продають

електроенергію на спотовому ринку, заохочуючи їх реагувати на ринкові коливання та враховувати попит.

Ці фінансові інструменти стимулюють інвестиції у відновлювану енергетику, сприяють зниженню фінансових бар'єрів та дозволяють домогосподарствам активно долучатися до розвитку «зеленої» економіки. Водночас, завданням державних програм фінансового стимулювання в Україні є забезпечення домогосподарств доступними фінансовими ресурсами для придбання енергетичного обладнання та максимально спростити процедури, пов'язані із будівництвом, введенням в експлуатацію та підключенням об'єктів генерації до мереж.

Організаційний механізм є важливою частиною системи заходів, спрямованих на стимулювання розвитку енергоакуюлюючих потужностей та відновлюваних джерел енергії у домогосподарствах та забезпечення ефективного використання таких технологій.

Основою організаційного механізму є створення інституційної бази. Цей процес включає формування та розширення структур і організацій, які можуть ефективно керувати, регулювати та підтримувати розвиток інноваційних енергетичних технологій у домогосподарствах. Наприклад, державні агентства з питань енергетики та ВДЕ мають відповідати за розробку та впровадження політик у сфері ВДЕ та енергоакуюлюючих систем. Такі агентства повинні мати чітко визначені повноваження та ресурси для забезпечення координації та підтримки розвитку цих технологій [10].

Регіональні органи влади також повинні бути залучені до процесу стимулювання розвитку ВДЕ, адаптуючи національні політики до місцевих умов та потреб. Це дозволить враховувати специфіку кожного регіону, що є важливим для ефективного використання потенціалу ВДЕ.

Для успішної реалізації проектів з розвитку ВДЕ важливо забезпечити узгодженість дій між різними державними структурами, такими як Міністерство енергетики, Міністерство фінансів, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Міжвідомчі робочі групи або ради повинні координувати реалізацію проектів та узгоджувати нормативно-правову базу.

Важливим є залучення приватного сектору до процесу створення та розвитку ВДЕ. В рамках публічно-приватного партнерства державні та приватні компанії можуть спільно розробляти, будувати та експлуатувати об'єкти ВДЕ. Це дозволяє використовувати найкращі практики приватного сектору в управлінні проектами, а також забезпечує доступ до державних ресурсів та підтримки.

Інституційна база повинна забезпечити підготовку кваліфікованих кадрів, здатних працювати з інноваційними енергетичними технологіями. Це можна досягти через розробку спеціалізованих освітніх програм у вищих навчальних закладах. Наприклад, ініціативою Державного агентства енергоефективності та Київського національного університету будівництва і архітектури є спільне клопотання до МОН започаткування спеціальності «Енергоефективність об'єктів будівництва» [11].

Регуляторний механізм стимулювання розвитку енергоакуюлюючих потужностей та відновлюваних джерел енергії у домогосподарствах передбачає створення та впровадження правил, норм і стандартів, що спрямовані на забезпечення ефективного функціонування ринку відновлюваних джерел енергії та енергоакуюлюючих потужностей, а також на захист інтересів усіх учасників ринку, включаючи домогосподарства, підприємства та державу. Основним компонентом регуляторного механізму є розробка і прийняття законів, які регулюють всі аспекти розвитку ВДЕ (виробництво, споживання, підключення до мережі, фінансові стимули). З метою розвитку відновлюваної енергетики в Україні прийнято ряд нормативно-правових актів щодо функціонування ринку відновлюваних джерел енергії ключові з яких визначені в таблиці 1.

Таблиця 1

**Нормативно-правова база України
щодо функціонування відновлюваних джерел енергії**

Нормативно-правова база України щодо функціонування ринку відновлюваних джерел енергії	Визначені напрями нормативно-правового документа
1	2
<i>Закони України</i>	
«Про альтернативні види палива» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text	Регулює господарські відносини екторії виробництва та використання альтернативних видів палива
«Про альтернативні джерела енергії» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text	Регулює господарські відносини щодо альтернативних джерел енергії та стимулювання розширеного їх використання
«Про ринок електричної енергії» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text	Визначає засади функціонування ринку електроенергії та регулює відносини у сфері виробництва, передачі, розподілу, постачання з метою забезпечення надійного і безпечного енергопостачання споживачам, розвитку ринкових відносин та мінімізації впливу на довкілля.
«Про комбіноване виробництво теплової та електричної енергії (когенерацію) та використання скидного енергопотенціалу» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2509-15#Text	Визначає засади діяльності та регулює відносини у сфері використання когенераційних установок, виробництва, передачі та постачання електричної і теплової енергії.
«Про енергетичну ефективність» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#top	Регулює господарські відносини сфери забезпечення енергетичної ефективності на усіх циклах генерування та вирощання енергії.
<i>Постанов Кабінету Міністрів України</i>	
«Про запровадження гарантій походження електричної енергії, виробленої з відновлюваних джерел енергії» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2024-%D0%BF#Text	Визначає механізми функціонування реєстру та видачі гарантій походження електроенергії з ВДЕ, реєстрації та перевірки об'єктів електроенергетики»
«Про запровадження конкурентних умов стимулювання виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2019-%D0%BF#Text	Регулює господарські відносини для стимулювання виробників електричної енергії з альтернативних джерел енергії, прописує порядок функціонування електронної торгової системи та регулює проведення зелених аукціонів.
Про затвердження Національної економічної стратегії України на період до 2030 року» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text	Регулює господарські відносини економічній політиці України в напрямі декарбонізації національного господарства
<i>Розпорядження Кабінету Міністрів України</i>	
«Про схвалення Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року і затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2026 роках» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2024-%D1%80#Text	Визначає пріоритети у відновленні генеруючих потужностей, посиленні протиповітряного захисту, резервному електропостачанні критичної інфраструктури та швидкому будівництві нових генеруючих потужностей

Закінчення таблиці 1

1	2
«Про схвалення Концепції впровадження «розумних мереж» в Україні до 2035 року» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/908-2022-%D1%80#Text	Визначає напрями і завдання, а також забезпечення координації дій з впровадження «розумних мереж» з урахуванням наявних та запланованих державними і регіональними програмами розвитку та модернізації енергетичного сектору заходів.
«Про затвердження Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та плану заходів з його виконання» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text	Визначає конкретні цільові показники щодо збільшення частки відновлюваних джерел енергії в енергетичному балансі країни, а також передбачає заходи для стимулювання впровадження ВДЕ, підтримки інвесторів, вдосконалення законодавчої бази та розвитку необхідної інфраструктури
«Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року» Про схвалення Енергетичної стр... від 21.04.2023 № 373-р (rada.gov.ua)	Визначає індикативні індикатори майбутнього розвитку «зеленої» енергетики.
«Про схвалення Стратегії енергетичної безпеки» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text	Визначає стратегічні напрями гарантування енергетичної безпеки держави

Джерело: систематизовано авторами

Розвиток відновлюваної енергетики України має узгоджуватися із програмами Європейського Союзу у відповідній сфері. Як регуляторний механізм, директиви Європейського Союзу щодо використання енергії, виробленої з відновлюваних джерел, відіграють ключову роль у формуванні національних політик держав-членів та їхнього зобов'язання щодо переходу на ВДЕ. Основна мета цих директив – забезпечити узгоджений підхід до розвитку відновлюваної енергетики по всьому Союзу, створюючи правові рамки та регуляторні інструменти для стимулювання інвестицій та розвитку інфраструктури. Зокрема, Директива Європейського Парламенту та Ради 2009/28/ЄС «Про заохочення до використання енергії, виробленої з відновлюваних джерел...» встановлює рамкові умови для розвитку та використання відновлюваних джерел енергії, таких як біоенергетика, сонячна, вітрова та гідроенергія. Вона запровадила нові правила для розвитку ринку ВДЕ в ЄС, включаючи механізми підтримки, сертифікацію походження енергії та звітування про досягнення встановлених цілей:

Директива Європейського Парламенту та Ради 2018/2001 від 11 грудня 2018 року також сприяє використанню ВДЕ, встановлюючи спільні рамки для їх стимулювання. Вона передбачає обов'язковий цільовий показник частки ВДЕ в загальному кінцевому споживанні енергії на рівні ЄС до 2030 року, а також правила фінансової підтримки електроенергії з ВДЕ, споживання енергії власного виробництва, використання ВДЕ в секторах опалення, охолодження та транспорту, а також сприяє регіональній співпраці між державами-членами та третіми країнами. Крім того, директива визначає критерії сталості та скорочення викидів парникових газів для біопалив, біорідин і палива з біомаси;

Директива Європейського Парламенту і Ради 2012/27/ЄС «Про енергоефективність» встановлює спільні рамки для підвищення енергоефективності в межах Союзу. Вона спрямована на досягнення цільових показників підвищення енергоефективності 2030 року.

Регуляторні органи відповідають за моніторинг і контроль дотримання законодавства та стандартів якості у сфері ВДЕ. Це включає перевірки на місцях, аналіз діяль-

ності компаній, що займаються ВДЕ, та контроль за виконанням ліцензійних умов. В Україні правовий статус регулятора належить Національній комісії [12].

Важливим аспектом регуляторного механізму є створення системи для вирішення спорів між споживачами та постачальниками послуг ВДЕ, а також забезпечення швидкого і ефективного реагування на скарги та звернення громадян.

Таким чином, регуляторний механізм є важливим інструментом для забезпечення прозорості, ефективності та стабільності розвитку ВДЕ. Він дозволяє створювати сприятливі умови для інвесторів, захищати права споживачів і забезпечувати відповідність національних ініціатив міжнародним стандартам та практикам енергії у домогосподарствах України.

Інноваційний механізм стимулювання розвитку відновлюваних джерел енергії технологій на основі Smart Grids and Smart Meters. Завдяки розумному вимірюванню мережеві оператори отримують краще розуміння кожної частини мережі [13].

Для забезпечення подальшого сталого розвитку ВДЕ в Україні потрібно розглядати інноваційні підходи впровадження механізмів Net Metering та Net Billing, для мінімізації субсидіювання та спрощення обліку електроенергії, виробленої з ВДЕ та відпущеної в мережу [14].

Розвиток *інноваційних бізнес-моделей* є вагомим аспектом стимулювання впровадження відновлюваних джерел енергії та інших екологічних технологій.

Заохочення створення нових бізнес-моделей, таких як *енергетичні кооперативи*, де домогосподарства спільно інвестують в ВДЕ та системи акумулювання. Визнаючи потенційний внесок енергетичних співтовариств у створення більш безпечної, доступної та чистішої енергетичної системи для Європи, план REPowerEU висуває спільну політичну мету створення 1 енергетичної спільноти на муніципалітет із населенням понад 10 000 до 2025 року [15].

Енергетичні спільноти уможливають колективні та керовані громадянами енергетичні дії для підтримки переходу на чисту енергію. Вони можуть сприяти підвищенню сприйняття громадськістю проєктів відновлюваної енергетики та полегшити залучення приватних інвестицій у перехід на чисту енергію. Енергетичні спільноти можуть бути ефективним засобом реструктуризації енергетичних систем, надаючи громадянам можливість здійснювати енергетичний перехід на місцевому рівні та отримувати пряму вигоду від кращої енергоефективності, нижчих рахунків, зменшення енергетичної бідності та більшої кількості екологічних можливостей роботи на місцевому рівні.

Відповідно до законодавства ЄС, енергетичні спільноти можуть мати форму будь-якої юридичної особи, включаючи асоціацію, кооператив, товариство, некомерційну організацію або компанію з обмеженою відповідальністю. Європейський парламент профінансував 3 проєкти, які сприяли просуванню найкращих практик, і надав технічну допомогу для розробки конкретних ініціатив енергетичного співтовариства в ЄС Energy communities [16]. Найбільш поширеними є енергокооперативи у Німеччині [17].

Енергетичні кооперативи, є відносно новим явищем в Україні [18].

Першим в Україні енергетичним кооперативом став енергокооператив «Сонячне Місто» в місті Славутич, Київська область. Цей кооператив дає можливість своїм членам заробляти на виробництві електроенергії з відновлюваних джерел. Завдяки встановленим сонячним електростанціям на дахах муніципальних будівель члени кооперативу продають електроенергію за «зеленим тарифом». Це дозволяє повернути початкові інвестиції членам кооперативу та отримати чистий прибуток за кілька років [19; 20].

У Харківській області діє кілька невеликих кооперативів, які працюють з сонячними панелями та біопаливом із ріпаку. Про створення енергетичного кооперативу заявили також у Берездівській ОТГ на Хмельниччині, де планують виробляти паливні брикети з соломи. Такі приклади енергетичних кооперативів демонструють україн-

ським громадам з різних регіонів України, як зменшити витрати на обігрів будинків та стати співвласниками власної енергетичної інфраструктури. Це не тільки стимулює активну участь громадян у вирішенні енергетичних питань на місцевому рівні, допомагає зменшенню викидів CO₂, а й сприяє енергетичній незалежності країни.

Нажаль, існує ще багато перешкод, що до масового створення енергетичних кооперативів в Україні, і основними з них є:

- недостатня поінформованість населення про переваги та можливості енергетичних кооперативів;
- високі початкові витрати на створення кооперативів, а також обмежений доступ до фінансування або кредитування;
- відсутність чіткої правової бази та бюрократичні перешкоди у процесі створення та реєстрації кооперативів;
- обмеженість субсидій, грантів та інших форм стимулювання з боку держави для розвитку ВДЕ в громадах;
- невелика кількість успішних енергетичних кооперативів, на які могли б орієнтуватися інші громади;
- консервативне мислення громад і неготовність до ризиків, пов'язаних із впровадженням нових технологій та бізнес-моделей, зокрема ВДЕ.

Для подолання цих перешкод необхідно реалізувати низку важливих заходів. По-перше, слід підвищити рівень поінформованості населення про переваги кооперативів через проведення інформаційних кампаній. По-друге, важливо забезпечити доступ до фінансування шляхом залучення державних програм, субсидій та грантів, що сприятимуть розвитку ВДЕ в громадах. По-третє, необхідно спростити правову базу для створення та реєстрації кооперативів, а також мінімізувати бюрократичні перешкоди. Крім того, важливо створювати успішні приклади кооперативів для мотивації інших громад та формувати культуру інновацій, стимулюючи готовність до нових технологій та бізнес-моделей, зокрема у сфері відновлюваної енергетики.

Для оцінки результативності політик і програм стимулювання розвитку енергоакumuлюючих потужностей ВДЕ у домогосподарствах, необхідний системний **моніторинг та аналіз ефективності** впроваджених заходів. Цей процес включає кілька ключових положень:

1. Моніторинг впровадження програм стимулювання:

а) аналіз кількості домогосподарств, які встановили енергоакumuлюючі системи завдяки державним програмам стимулювання, таким як субсидії, гранти або податкові пільги;

б) аналіз географічного розподілу. Оцінка регіональних диспропорцій у впровадженні енергоакumuлюючих потужностей і визначення причин цих відмінностей.

2. Моніторинг фінансової ефективності:

а) аналіз витрат на реалізацію програм і співвідношення цих витрат із отриманими економічними та екологічними вигодами;

б) оцінка програми стимулювання приватних інвестицій у ВДЕ.

3. Моніторинг технологічної ефективності:

а) аналіз продуктивності встановлених акумуляторів, їх впливу на стабільність енергопостачання та зниження залежності від традиційних енергетичних джерел;

б) оцінка інноваційних рішень. Вивчення впровадження нових технологій, таких як smart-мережі та системи управління енергією.

4. Вплив на енергетичну незалежність:

а) аналіз впливу енергоакumuлюючих систем на зниження споживання енергії від традиційних джерел, таких як газ або вугіль;

б) вплив на національну енергетичну систему. Вивчення того, як широке впровадження енергоакumuлюючих систем сприяє стабільності та надійності загальнонаціональної енергетичної системи.

5. Соціально-економічний аналіз:

а) оцінка рівня задоволення споживачів, вивчення відгуків домогосподарств щодо вигод та зручності використання енергоакумуляуючих систем;

б) аналіз впливу на зайнятість, оцінка створення нових робочих місць у галузі виробництва, установки та обслуговування енергоакумуляуючих систем.

6. Екологічний вплив:

а) зниження викидів парникових газів та інших шкідливих речовин;

б) аналіз впливу на локальні екосистеми та загальний екологічний стан регіонів, де впроваджуються енергоакумуляуючі системи.

7. Моніторинг нормативно-правової бази:

а) аналіз чинної нормативно-правової бази у сприянні або перешкоджанні розвитку енергоакумуляуючих потужностей у домогосподарствах;

б) формування пропозицій щодо вдосконалення законодавства та програм стимулювання на основі отриманих результатів моніторингу та аналізу.

Таким чином, здійснення постійного моніторингу та аналізу ефективності допоможе ідентифікувати проблеми та можливості, покращити існуючі програми, а також сприятиме ширшому впровадженню енергоакумуляуючих потужностей ВДЕ в Україні.

Висновки. Організаційно-економічні механізми стимулювання розвитку відновлюваних джерел енергії у домогосподарствах відіграють вирішальну роль у переході до екологічно чистих та енергоефективних технологій. Вони спрямовані на зниження фінансових бар'єрів, підвищення енергоефективності, підтримку інновацій та зменшення екологічного навантаження. Впровадження таких механізмів сприяє енергетичній незалежності домогосподарств, знижує їх витрати на енергію, а також створює умови для сталого економічного розвитку і покращення екологічної ситуації.

Досвід країн Європейського Союзу демонструє, що поєднання різних видів стимулів, таких як субсидії, податкові пільги та пільгове фінансування, технологічні інновації, регуляторні реформи, є ефективним інструментом у досягненні цих цілей. Таким чином, подальший розвиток і вдосконалення цих механізмів є ключем до успішного впровадження ВДЕ у домогосподарствах України, що є ключовим напрямком для забезпечення сталого енергетичного майбутнього України, особливо в контексті її повоєнного відновлення. Інтеграція ВДЕ та енергоакумуляуючих потужностей у домогосподарства дозволить не лише відновити зруйновану інфраструктуру, але й зробити її більш сучасною, ефективною та екологічно безпечною.

Таким чином, застосування організаційно-економічного механізму в комплексі може створити сприятливі умови для активного розвитку енергоакумуляуючих потужностей та ВДЕ у домогосподарствах, що сприятиме переходу до більш стійкої та незалежної енергетичної системи.

Список використаних джерел:

1. Communication from the Commission to the European Parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions Forging a climate-resilient Europe – the new EU Strategy on Adaptation to Climate Change COM/2021/82 fina. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2021%3A82%3AFIN> (дата звернення: 12.07.2024)

2. Стратегія екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 жовтня 2021 р. № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.07.2024)

3. Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року / Затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 серпня 2024 р. № 761-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.07.2024)

4. Сотник І.М., Курбатова Т.О., Кубатко О.В., Кубатко О.В., Прокопенко О.В., Костюченко Н.М., Жужа Л.В. Організаційно-економічні механізми стимулювання розвитку відновлювальної енергетики України. Звіт про науково-дослідну роботу Сумський державний універси-

тет. 2019. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77912/1/Sotnyk_1502.pdf (дата звернення: 14.07.2024)

5. Теліженко О.М., Курбатова Т.О., Письменна У.С., Коваленко Є.Л., Кубатко О.В., Трипольська Г.С., Литвиненко С.М. Розроблення економічних механізмів підвищення енергоефективності та сталого розвитку відновлюваної енергетики у домогосподарствах України. Звіт про науково-дослідну роботу Сумський державний університет. 2023. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/95278/1/Telizhenko_zvit_2023.pdf (дата звернення: 12.07.2024)

6. Іжевський П.Г., Мороз С.В. Економічні передумови та обґрунтування забезпечення енергетичної безпеки населення в Україні. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 3. С. 170–179. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/ujae_2022_r03_a23.pdf (дата звернення: 12.07.2024)

7. Милославський В.В. Організаційно-економічні механізми впровадження відновлюваної енергетики в Україні. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13268480> (дата звернення: 11.08.2024)

8. Приходько І., Ігнатишин В., Приходько Ю. Особливості розвитку відновлюваної енергетики в Україні та світі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-47> (дата звернення: 11.08.2024)

9. Олексів І.Б., Дрібнюк А.М. Аналіз сучасних інструментів інвестування у відновлювану енергетику України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2(9). С. 315–325. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.3155> (дата звернення: 11.08.2024).

10. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <https://saee.gov.ua/uk/content/mission> (дата звернення: 12.08.2024)

11. Розкриття науково-освітнього потенціалу у сфері енергоефективності. URL: <https://saee.gov.ua/uk/content/rozkrittya-naukovo-osvitnyogo-potentsialu> (дата звернення: 18.08.2024)

12. «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг» Закон України від 22 вересня 2016 року № 1540-VIII Редакція від 07.08.2023». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text> (дата звернення: 12.08.2024)

13. Smart grids and meters An official website of the European Union. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/smart-grids-and-meters_en (дата звернення: 19.08.2024)

14. Механізм Net Billing в новому законі про енергетичні зміни в Україні та зв'язок із зеленим тарифом 12.09.2023. URL: <https://onlysolar.in.ua/mekhanizm-net-billing-v-novomu-zakoni-pro-enerhetychni-zminy-v-ukraini-ta-zv-iazok-iz-zelenym-taryfom/> (дата звернення: 19.08.2024)

15. Energy communities. An official website of the European Union. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/energy-consumers-and-prosumers/energy-communities_en (дата звернення: 19.08.2024)

16. An official website of the European Union. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/energy-consumers-and-prosumers/energy-communities_en (дата звернення: 2.08.2024)

17. Energy Transition to Energy Democracy. URL: <https://www.rescoop.eu/policy#community-power-coalition> (дата звернення: 13.08.2024)

18. «Про альтернативні джерела енергії» Закон України від 20 лютого 2003 року № 555-IV. Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 13.08.2024)

19. «Сонячне Місто». URL: <https://solartown.com.ua/> (дата звернення: 19.08.2024)

20. Зінченко А. Самі собі монополія. Як кооператив на Тернопільщині опалює домівки «малиною». *Економічна правда*. 01.02.2017. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/02/1/619225/>

References:

1. Communication from the Commission to the European Parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions Forging a climate-resilient Europe – the new EU Strategy on Adaptation to Climate Change COM/2021/82 final. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2021%3A82%3AFIN> (accessed: 12.07.2024)

2. Stratehiia ekolohichnoi bezpeky ta adaptatsii do zminy klimatu na period do 2030 roku. Skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20 zhovtnia 2021 r. № 1363-r. [Strategy for environmental security and adaptation to climate change for the period up to 2030. Approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 20, 2021 No. 1363]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text> (accessed: 12.07.2024)

3. Natsionalnyi plan dii z vidnovliuvanoi enerhetyky na period do 2030 roku / Zatverdzheno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 13 serpnia 2024 r. № 761-r. [National renewable energy action plan for the period up to 2030 / Approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 13, 2024 No. 761]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text> (accessed: 12.07.2024)

4. Sotnyk I. M., Kurbatova T. O., Kubatko O. V., Kubatko O. V., Prokopenko O. V., Kostiuhenko, N. M., Zhuzha, L. V. (2019). Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy stymulivannia rozvytku vidnovliuvanoi enerhetyky Ukrainy. Zvit pro naukovo-doslidnu robotu Sumskyi derzhavnyi universytet [Organizational and economic mechanisms for stimulating the development of renewable energy in Ukraine. Report on research work Sumy State University]. Available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77912/1/Sotnyk_1502.pdf (accessed: 14.07.2024)

5. Telizhenko O. M., Kurbatova T. O., Pysmenna U. Ye., Kovalenko Ye. L., Kubatko O. V., Trypolska H. S., Lytvynenko S. M. (2023). Rozroblennia ekonomichnykh mekhanizmiv pidvyschennia enerhoefektyvnosti ta staloho rozvytku vidnovliuvanoi enerhetyky u domohospodarstvakh Ukrainy. Zvit pro naukovo-doslidnu robotu Sumskyi derzhavnyi universytet [Development of economic mechanisms for increasing energy efficiency and sustainable development of renewable energy in Ukrainian households. Report on research work Sumy State University]. Available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/95278/1/Telizhenko_zvit_2023.pdf (accessed: 12.07.2024)

6. Izhevskiy P. H., Moroz S. V. (2022). Ekonomichni peredumovy ta obhruntuvannia zabezpechennia enerhetychnoi bezpeky naselennia v Ukraini [Economic prerequisites and rationale for ensuring energy security of the population in Ukraine]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Volume 7. № 3. S. 170–179. Available at: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/ujae_2022_r03_a23.pdf (accessed: 12.07.2024)

7. Myloslavskiy V. V. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy vprovadzhennia vidnovliuvanoi enerhetyky v Ukraini [Organizational and economic mechanisms of renewable energy implementation in Ukraine]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13268480> (accessed: 11.08.2024)

8. Prykhodko I., Ihnatyshyn V., Prykhodko Yu. (2024). Osoblyvosti rozvytku vidnovliuvanoi enerhetyky v Ukraini ta sviti [Peculiarities of the development of renewable energy in Ukraine and the world]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-47> (accessed: 11.08.2024)

9. Oleksiv I. B., Dribniuk A. M. (2023). Analiz suchasnykh instrumentiv investuvannia u vidnovliuvanu enerhetyku Ukrainy [Analysis of modern investment tools in renewable energy of Ukraine]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*. № 2(9). S. 315–325. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.3155> (accessed: 11.08.2024)

10. Derzhavne ahentstvo z enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia Ukrainy [State Agency for Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine]. Available at: <https://sae.gov.ua/uk/content/mission> (accessed: 12.08.2024)

11. Rozkryttia naukovo-osvitnoho potentsialu u sferi enerhoefektyvnosti [Disclosure of scientific and educational potential in the field of energy efficiency]. Available at: <https://sae.gov.ua/uk/content/rozkritya-naukovo-osvitnoho-potentsialu> (accessed: 18.08.2024)

12. “Pro Natsionalnu komisiuu, shcho zdiisniuie derzhavne rehulivannia u sferakh enerhetyky ta komunalnykh posluh” Zakon Ukrainy vid 22 veresnia 2016 roku № 1540-VIII Redaktsiia vid 07.08.2023 [“On the National Commission carrying out state regulation in the spheres of energy and communal services” Law of Ukraine dated September 22, 2016 No. 1540-VIII Redaction dated August 7, 2023]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text> (accessed: 12.08.2024)

13. Smart grids and meters An official website of the European Union. Available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/smart-grids-and-meters_en (accessed: 19.08.2024)

14. Mekhanizm Net Billing v novomu zakoni pro enerhetychni zminy v Ukraini ta zviazok iz zelenym taryfom 12.09.2023 [The Net Billing mechanism in the new law on energy changes in Ukraine and the connection with the green tariff 09/12/2023]. Available at: <https://onlysolar.in.ua/mekhanizm-net-billing-v-novomu-zakoni-pro-enerhetychni-zminy-v-ukraini-ta-zv-iazok-iz-zelenym-taryfom/> (accessed: 19.08.2024)

15. Energy communities. An official website of the European Union. Available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/energy-consumers-and-prosumers/energy-communities_en (accessed: 19.08.2024)

16. An official website of the European Union. Available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/markets-and-consumers/energy-consumers-and-prosumers/energy-communities_en (accessed: 2 .08.2024)

17. Energy Transition to Energy Democracy. Available at: <https://www.rescoop.eu/policy#community-power-coalition> (accessed: 13.08.2024)

18. “Pro alternatyvni dzherela enerhii” Zakon Ukrainy vid 20 liutoho 2003 roku № 555-IV. Redaktsiia vid 01.01.2024 [“On alternative energy sources” Law of Ukraine dated February 20, 2003 No. 555-IV. Editorial from 01.01.2024]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (accessed: 13.08.2024)

19. “Soniachne Misto” [“Sunny City”]. Available at: <https://solartown.com.ua/> (accessed: 19.08.2024)

20. Zinchenko A. Sami sobi monopoliia. Yak kooperatyv na Ternopilshchyni opaliuie domivky “malynoiu” [A monopoly for ourselves. How a cooperative in Ternopil Oblast heats homes with “raspberries”]. *Ekonomichna pravda*. 01.02.2017. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/02/1/619225/>

УДК 332.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.4>**Мухін О.О.**

кандидат економічних наук, докторант,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3038-0002>

Юрченко О.Ю.

кандидат економічних наук
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3915-7676>

Mukhin Oleksii

Interregional Academy of Personnel Management

Yurchenko Oleksandr

PhD in Economics

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ НЕРУХОМОГО МАЙНА

METHODICAL PROVISION OF REAL ESTATE VALUE ASSESSMENT

Це дослідження аналізує різні теоретичні та методичні підходи до оцінки вартості нерухомості в умовах війни, де стандартні методи часто вимагають адаптації через ризики та нестабільність. Метою є визначення ключових аспектів оцінки в кризовий період, включно з пошкодженням майна, прямими воєнними збитками та економічними змінами. Розглядаються поняття нерухомості, теоретичні основи та методи оцінки, а також принципи, що забезпечують її ефективність. Дослідження виявляє недоліки в існуючій базі даних, що знижує точність результатів, і пропонує методологію для масової оцінки нерухомості, зокрема об'єктів, що потребують відновлення. Для забезпечення умов розвитку ринку України важливим є ефективне управління на основі якісного інформаційного забезпечення для обгрунтованих рішень і зниження суб'єктивності оцінки.

Ключові слова: оцінка нерухомості, методи оцінки, вартість нерухомого майна, ринкова вартість, аналіз вартості, нерухомість, оцінка майна, стандарти оцінки.

This study is devoted to the in-depth analysis and generalization of various theoretical and methodological approaches to real estate valuation, especially in wartime conditions. Because of the instability and risks that accompany military operations, many traditional assessment methods become unusable or need to be adapted. The purpose of the work is to identify key aspects of real estate valuation in crisis situations, such as real estate damage, direct war losses, and significant economic changes accompanied by inflation and market fluctuations. The study includes an analysis of the concept of "real estate", theoretical foundations and methodological approaches to its evaluation, as well as substantiation of the main interrelated principles that ensure the effectiveness of the evaluation process. During the research, shortcomings and gaps in the existing real estate database were identified, which greatly complicates the evaluation process and negatively affects the accuracy of the results obtained. In addition, the effectiveness of the current assessment procedures applied in the state was evaluated, and methodological bases were proposed for the introduction of mass assessment of real estate, in particular for objects subject to restoration and reconstruction after the end of hostilities. At the same time, with the development of the real estate market in Ukraine, the need for effective management is growing, which involves comprehensive information provision of this economic sphere. High-quality information provision creates an opportunity to improve the methodological foundations and regulatory framework for professional activity in the real estate market. This, in turn, contributes to the systematic statistical analysis of the market at all levels – from local to national, which is an important prerequisite for making informed management decisions. In addition, high-quality information provision reduces the level of subjectivity of specialists in decision-making,

contributing to a more objective and accurate approach to the assessment and management of real estate.

Keywords: *real estate valuation, valuation methods, real estate value, market value, value analysis, real estate, property valuation, valuation standards.*

Постановка проблеми. Ринок нерухомості України наразі перебуває в умовах значної турбулентності й адаптації до нових викликів, спричинених війною та економічною кризою. На початку військових дій ринок нерухомості й будівництва фактично зупинився, оскільки Міністерство юстиції обмежило доступ до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, щоб запобігти незаконному заволодінню власністю. В кінці 2022 року доступ до системи було відновлено, однак водночас зросло ризики правопорушень у сфері нерухомого майна. Погіршення криміногенної ситуації змусило частіше проводити оціночно-будівельні та земельні експертизи, що спричиняє необхідність постійного вдосконалення оцінних процедур.

Нестабільність ринку в умовах війни ставить перед експертами нові завдання, оскільки результати оцінок швидко втрачають актуальність і можуть не відповідати поточним реаліям. Економічне середовище в Україні сьогодні характеризується високою невизначеністю, а збитки від війни та знищення об'єктів нерухомості значно ускладнюють коректне визначення вартості майна. Це робить оцінку нерухомості більш складним завданням, оскільки навіть незначні коливання на ринку можуть суттєво вплинути на цінові показники. Таким чином, ситуація на ринку нерухомості України потребує оновлення методів оцінки, що враховуватимуть вплив воєнних і економічних факторів для забезпечення актуальності й точності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел свідчить про відсутність єдиної методологічної основи для оцінки вартості нерухомого майна в умовах нестабільності, зокрема війни. Огляд існуючих підходів демонструє необхідність адаптації методик оцінки, що відповідають новим викликам та специфіці ринку, зокрема Огородник В.О., Блащук-Дев'яткіна Н., Казакова О., Юрченко М., Поліщук М., Глушенкова І.С., Сухомлін Л.В., Анопрієнко Т.В., Kampamba J., Kachepa S., Lesobe K., Parvez M., Rana S., Tajani F., Morano P., Ntalianis K., Oktabec K. and Wills N. [1–12] та інші автори вивчають дану тематику.

Мета статті. Мета даної статті полягає у розробці методологічних підходів до оцінки вартості нерухомого майна, враховуючи сучасні виклики та особливості ринку в умовах війни.

Виклад основного матеріалу. Оцінка вартості нерухомого майна є складним процесом, що охоплює широкий спектр внутрішніх і зовнішніх економічних факторів, які впливають на ринкову ціну об'єкта. Теоретичною основою оцінювання є сукупність погоджених принципів, що відображають закономірності формування вартості та обґрунтовують підходи до аналізу ринкових даних. В умовах війни судові експерти при оцінці майна повинні враховувати ситуаційні зміни ринкових цін, зокрема в залежності від регіону й умов. Для прикладу, сплеск попиту на житло в західних областях України в перші місяці війни згодом перейшов у спад, що демонструє значну динамічність цін. Відповідно, дані навіть місячної давнини можуть швидко втратити актуальність, що ускладнює процес отримання точних оцінок [1].

Оцінка комерційної нерухомості є особливо складною через нестабільність бізнес-середовища, де багато підприємств призупинили діяльність або залишили офіси, що значно вплинуло на попит та орендні ставки. У таких умовах експерти мають дотримуватися нормативних стандартів, які вимагають обґрунтованості та актуальності даних, уникаючи припущень. Попри виклики, ринок демонструє ознаки відновлення, хоча обсяги угод не досягають довоєнного рівня (рис. 1). Для судових експертів це означає необхідність адаптації до нових реалій та аналітичного підходу в оцінці, зберігаючи водночас дотримання вимог національних стандартів і професійної об'єктивності.

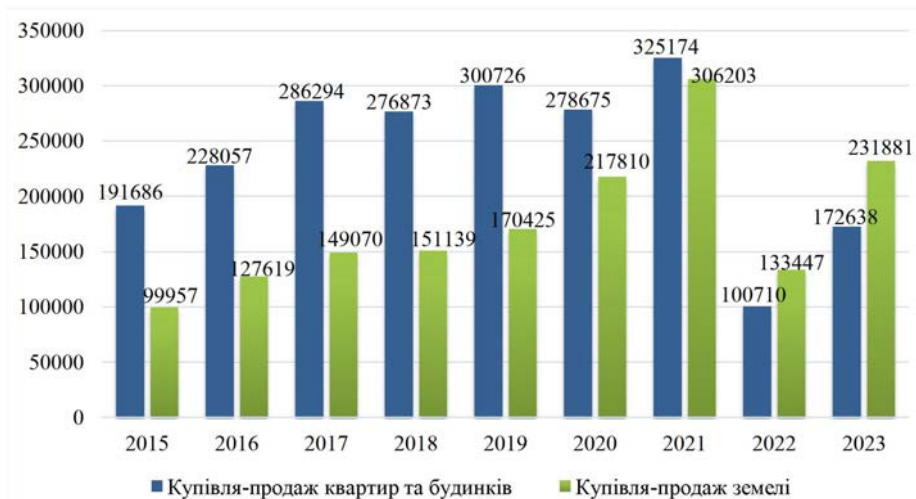


Рис. 1 Обсяги продажу нерухомості в Україні 2015–2023

Джерело: узагальнено автором на основі [2]

Аналіз обсягів продажу нерухомості в Україні за 2015–2023 роки показує суттєві коливання, пов'язані з економічними змінами та кризами. До 2019 року ринок демонстрував стабільне зростання як у сегменті купівлі-продажу житлової нерухомості, так і земельних ділянок. Особливо високий приріст спостерігався в 2021 році, коли обсяги продажу квартир та будинків досягли 325 174 угод, а продаж землі склав 306 203 транзакцій, що відображало позитивні ринкові тенденції перед воєнним періодом.

Війна суттєво вплинула на ринок, спричинивши спад у 2022 році, коли кількість угод із житловою нерухомістю знизилася до 100 710, а з землею – до 133 447, що вказує на значне скорочення активності в умовах кризи. Відновлення ринку розпочалося у 2023 році: кількість угод з купівлі-продажу квартир та будинків зросла до 172 638, а земельних ділянок – до 231 881, що свідчить про поступове повернення довіри та активності учасників ринку навіть в умовах нестабільності.

Сучасний ринок нерухомості в Україні залишається складним для прогнозування, адже воєнний конфлікт та обстріли, що тривають, суттєво впливають на стабільність і динаміку сектору нерухомості. Незважаючи на значні руйнування у багатьох регіонах, включаючи великі міста, нове будівництво наразі зосереджене лише у відносно безпечних зонах, а загальні обсяги будівельних робіт суттєво зменшилися. Проте національний ринок нерухомості демонструє стійкість, поступово відновлюючись у різних сегментах, включаючи комерційну нерухомість, де попит, після значного спаду, почав відновлюватися.

Експерти оцінюють перспективи українського ринку нерухомості як потенційно позитивні. Відбудова після завершення бойових дій, зокрема відновлення житлових і комерційних об'єктів, а також розвиток міської інфраструктури, можуть значно підвищити привабливість ринку. Планується відновлення доріг, будівництво медичних та освітніх закладів, що зробить різні регіони більш привабливими для інвесторів та потенційних мешканців. Крім того, інвестиційний інтерес до української нерухомості зростає як з боку вітчизняних, так і міжнародних інвесторів, оскільки ціни на об'єкти в Україні в умовах кризи є конкурентними у порівнянні з іншими країнами [3].

Перспективи розвитку нерухомості залежать від низки факторів, включно з державними ініціативами, міжнародною підтримкою та стабільністю всередині країни.

Державні програми, такі як «Оселя», що передбачають доступні кредити, а також плани з відбудови пошкоджених будинків і інфраструктури можуть стимулювати ринкову активність. Успішна реалізація цих заходів дозволить суттєво підвищити показники продажів і забезпечити стабільний розвиток ринку в довгостроковій перспективі [4].

При проведенні оцінки нерухомого майна основними підходами є порівняльний, дохідний та витратний методи. Вибір конкретного підходу залежить від цілей і задач оцінки, а також від характеру об'єкта та наявності достовірної інформації. Кожен з цих методів надає унікальні перспективи для визначення ринкової вартості майна та може бути використаний у поєднанні з іншими методами для досягнення найбільш точного результату. Оцінювач повинен приймати рішення про вибір методів, спираючись на специфіку нерухомого майна, а також на якість та повноту вихідних даних (табл. 1).

При оцінці нерухомого майна важливо розуміти, що жоден з підходів не є взаємовиключним; навпаки, їх комбінація може надати більш точну картину ринкової вартості. Дохідний підхід дозволяє враховувати потенційні доходи від нерухомості, витратний підхід фокусується на витратах на відновлення, а порівняльний підхід аналізує ринок. Вибір оптимальних методів оцінки повинен ґрунтуватися на специфічних характеристиках об'єкта, а також на доступності і достовірності інформації. Розуміння різних підходів до оцінки дозволяє більш ефективно враховувати всі аспекти вартості нерухомого майна.

Навіть у період воєнних дій залишаються актуальними традиційні чинники завдання збитків, які притаманні мирному часу. Серед них варто виокремити такі фактори, як пожежі, затоплення, забруднення навколишнього середовища у разі техногенних аварій, а також руйнування будівель через природні катаклізми або несанкціоновані будівельні роботи поблизу об'єктів нерухомості. Останні місяці в Україні позначилися значним зростанням кількості об'єктів нерухомості, що зазнали пошкоджень унаслідок сукупного впливу різних факторів, що підвищує актуальність ретельної оцінки збитків та відшкодування.

Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні» чітко розрізняє поняття «збиток» і «розмір відшкодування». При проведенні оцінки збитків фахівці повинні враховувати, що сума завданого збитку може не дорівнювати вартості його відшкодування, що часто зумовлено правовими аспектами. Оцінювач зобов'язаний визначити суму завданих збитків, проте конкретна сума відшкодування визначається рішенням суду, оскільки це питання охоплює не лише фінансову, але й юридичну сферу [7].

Таблиця 1

Основні підходи до оцінки вартості нерухомого майна

Підхід	Опис	Методи	Ключові етапи
Порівняльний	Визначає вартість майна на основі цін продажу аналогічних об'єктів на ринку.	Метод порівняльного аналізу цін, метод галузевих коефіцієнтів	Збір даних про аналогічні об'єкти, аналіз ринкових цін, коригування результатів.
Дохідний	Вартість нерухомого майна оцінюється через очікувані доходи від його використання.	Метод прямої капіталізації, метод дисконтування грошових потоків	Вибір моделі дохідного підходу, прогноз доходів, аналіз витрат, визначення ставки дисконтування.
Витратний	Оцінка базується на витратах на відтворення або заміну майна, з урахуванням зносу та зниження вартості.	Метод чистих активів, метод скоригованої балансової вартості	Аналіз статей балансу, коригування активів і зобов'язань, розрахунок вартості чистих активів.

Джерело: узагальнено автором на основі [5–6]

Фахова оцінка розміру збитків має здійснюватися виключно кваліфікованими спеціалістами, оскільки від цього залежить достовірність результатів, що є критичними для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Непрофесійна оцінка може призвести до значних помилок у стратегічному плануванні, зокрема при визначенні можливості та доцільності відновлення пошкодженого або втраченого майна.

В Україні нині спостерігається суттєва невизначеність та обмеженість у регулюванні вимог до економічних вимірювань вартості збитків, що позначається на точності та достовірності оцінок компенсаційних виплат за національними нормативними актами. Сучасна нормативна база містить загальні принципи, які дозволяють суб'єктам оцінки доволіно трактувати положення стандартів. Така ситуація спричиняє неоднорідність підходів до визначення вартості збитків у різних ситуаціях, що потребує термінового вирішення. Виключенням є методика оцінки збитків для транспортних засобів, яка врегульована більш детально; проте, спеціалізовані методики для інших видів пошкоджень практично відсутні (табл. 2) [8].

Аналіз традиційних вимог до оцінки збитків виявляє значні недоліки, такі як відсутність конкретних методик, методологічна невизначеність та суб'єктивність результатів. Щоб підвищити ефективність оцінки, необхідно розробити уніфіковані, науково обґрунтовані методики, які зможуть адекватно відображати реальний розмір збитків, особливо в умовах техногенних і природних катастроф. Впровадження таких змін сприятиме зменшенню невизначеності та підвищенню достовірності оцінок.

Об'єктивні фактори, що впливають на оцінку вартості збитків, створюють високу невизначеність, що викликає небажання фахівців займатися такими оціночними роботами. Однак потреба в економічних вимірюваннях зростає, оскільки ринок оцінки вимагає дотримання нових стандартів. Затверджений Постановою КМУ в 2022 році «Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації», окреслює загальні вимоги до оцінки і включає 15 напрямів, в яких залучаються неурядові організації та вартісні інформаційно-аналітичні центри [10].

Слід зазначити, що результати оцінок часто не мають належного науково-методичного підґрунтя, оскільки оцінювачі переважно орієнтуються на Національні стандарти оцінки. Це підкреслює важливість адекватного обґрунтування методологічних та нормативних основ. У цьому контексті застосування міжнародних стандартів оцінки може стати корисним для українських оцінювачів, оскільки деякі аспекти визначення збитків залишаються неурегульованими на національному рівні. Використання між-

Таблиця 2

Оцінка збитків: проблеми, виклики та пропозиції щодо вдосконалення

Сфера	Традиційні вимоги до оцінки	Проблеми та недоліки	Пропозиції щодо вдосконалення
Загальні підходи до оцінки збитків	Відсутні конкретні методики, окрім ТЗ	Вільна інтерпретація стандартів	Розробка уніфікованих методик
Використання результатів оцінки	Укладання угод, бази оподаткування	Відсутність методології для збитків від техногенних та природних катастроф	Розробка методик для оцінки збитків в особливих умовах
Методологічна невизначеність	Евристичні підходи, ініціатива оцінювачів	Відсутність достовірності, суб'єктивність результатів	Науково обґрунтовані методики, визначення невизначеності
Вимоги до економічних вимірювань збитків	Загальні підходи до ціноутворення	Відсутність стандартизації	Оцінка адекватності вартості компенсації на науковій основі

Джерело: узагальнено автором на основі [9]

народних практик, хоча й не є обов'язковим, може доповнити існуючі національні стандарти.

Крім того, спільно з українськими асоціаціями та Фондом державного майна, Європейська група асоціацій оцінювачів розробила Керівництво щодо застосування європейських стандартів оцінки в умовах військового часу [11]. Війна не має бути бар'єром для застосування цих стандартів, оскільки вони можуть стати корисними в специфічних і складних умовах, таких як оцінка майна, яке зазнало руйнувань або стало об'єктом грабежу. Розуміння того, як ці стандарти можуть підтримати професійну оцінку в екстремальних ситуаціях, є важливим кроком у забезпеченні належної оцінки вартості збитків (рис. 2).

Оцінка вартості нерухомості в умовах війни супроводжується серйозними викликами, які вимагають комплексного підходу до їх вирішення. Запропоновані стратегії можуть забезпечити більш ефективну та обґрунтовану оцінку, сприяючи стійкому відновленню та розвитку регіонів. Важливо враховувати не лише поточні потреби, але й перспективи розвитку в умовах постконфліктного відновлення.

Висновки. Сучасні методи оцінки вартості нерухомого майна в Україні потребують значного вдосконалення, особливо в умовах війни. Оновлення оцінкових підходів є критично важливим для адекватного відображення ринкових реалій і задоволення потреб, що виникають у рамках післявоєнної реконструкції. Важливо враховувати не лише економічні аспекти, але й соціальні фактори, які впливають на формування вартості, зокрема зміни в попиті на нерухомість та її функціональне призначення.

Інтеграція міжнародних стандартів оцінки може стати важливим кроком у підвищенні якості оцінювальних процедур. В умовах високої невизначеності важливо впро-

Тривалий період відновлення

- Розробка стратегій довгострокового планування: Визначити етапи відновлення та прогнозувати час на реалізацію.
- Формування резервних фондів: Створити фінансові резерви для покриття можливих додаткових витрат.

Різниця між вимогами для негайного відновлення та довгострокової реконструкції

- Створення чітких планів: Розробити окремі плани для короткострокових і довгострокових проєктів, визначити пріоритети відновлення.
- залучення фахівців: Консультації з експертами в галузі відновлення для оцінки конкретних потреб.

Зміна економічної важливості різних регіонів після війни

- Аналіз нових економічних моделей: Провести дослідження змін у попиті та пропозиції в різних регіонах.
- Адаптація стратегій розвитку: Коригування планів відповідно до нових економічних реалій.

Визначення стандартів для реконструкції

- Встановлення гнучких стандартів: Розробити стандарти, які можуть адаптуватися до нових умов і технологій.
- залучення громадськості: Включити думку громади та експертів у процес розробки стандартів.

Зростання витрат на підрядників, матеріали та обладнання

- Попередні ринкові дослідження: Вивчення ринку для прогнозування цін на матеріали та послуги, врахування інфляції.
- залучення декількох підрядників: Проведення тендерів для вибору найкращих умов співпраці.

Рис. 2. Виклики та шляхи їх вирішення оцінки вартості нерухомості в умовах війни

Джерело: узагальнено автором на основі [12]

важувати методичні рекомендації, засновані на міжнародному досвіді, що дозволить отримати об'єктивні та надійні результати оцінки. Це сприятиме створенню ефективних механізмів для відновлення та реконструкції втраченого або пошкодженого нерухомого майна.

Таким чином, розробка методичного підходу до оцінки вартості нерухомого майна в умовах війни є пріоритетним завданням, яке вимагатиме активної співпраці експертів, державних установ і неурядових організацій. Встановлення чітких стандартів оцінки допоможе знизити рівень невизначеності та підвищити ефективність процесів, пов'язаних із відшкодуванням збитків і відновленням нерухомості.

Список використаних джерел:

1. Огородник В.О. Оцінка вартості нерухомого майна в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. 2024. № 1(63). С. 215–220. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).215-220](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).215-220)
2. Аналіз ринку нерухомості. Оpendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/realty-2023>
3. Блащук-Дев'яткіна Н., Казакова О. Державні програми фінансування житла в Україні. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 123–126. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-24>
4. Юрченко М., Поліщук М. Державна політика України в забезпеченні громадян житлом (на прикладі реалізації програми «ЄСеля»). *Роль та місце правоохоронних органів у розбудові демократичної правової держави: матеріали XIV міжнар. наук.-практ. інтернет- конф., м. Одеса, 31 жовтня 2022 р.* Одеса: ОДУВС. 2022. С. 147–149. URL: <https://dspace.oduvs.edu.ua/handle/123456789/5714>
5. Kampamba J., Kachepe S., Lesobe K. An assessment of real estate cycles and their impact on property values in Gaborone, Botswana. *International Journal of Housing Markets and Analysis*. 2023. Vol. 16. No. 5. Pp. 910–935. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJHMA-03-2022-0037>
6. Parvez M., Rana S. Investigating the causes of increasing consumer demand for real estate housing in Bangladesh. *International Journal of Housing Markets and Analysis*. 2021. Vol. 14. No. 5. Pp. 894–912. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJHMA-09-2020-0111>
7. Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14#Text>
8. Глушенкова І.С., Сухомлін Л.В., Анопрієнко Т.В. Методологія оцінки нерухомості. Оцінка земель несільськогосподарського призначення: [навч. посібник]. *Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*. 2018. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/50381/>
9. Tajani F., Morano P., Ntalianis K. Automated valuation models for real estate portfolios: A method for the value updates of the property assets. *Journal of Property Investment & Finance*. 2018. Vol. 36. No. 4. pp. 324–347. DOI: <https://doi.org/10.1108/JPIF-10-2017-0067>
10. Постанова КМУ від 20 березня 2022 р. № 326 «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text>
11. Керівництво із застосування європейських стандартів оцінки в обставинах військового часу. Фонд державного майна України. URL: https://www.spfu.gov.ua/userfiles/files/k_TEGOVA.pdf
12. Oktabec K., Wills N. Sustainability scoring tool for real estate according to German and European valuation principles in the purchasing process. *Journal of Property Investment & Finance*. 2024. Vol. 42. No. 5. pp. 453–474. DOI: <https://doi.org/10.1108/JPIF-10-2023-0098>

References:

1. Ohorodnyk V. O. (2024). Otsinka vartosti nerukhomoho mayna v umovakh viyny [Assessment of the value of real estate in the conditions of war]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho Universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod University*, Vol. 1(63), pp. 215–220. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).215-220](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).215-220) [in Ukrainian]
2. Analiz rynku nerukhomosti. Opendatabot [Real estate market analysis. Opendatabot]. Available at: <https://opendatabot.ua/analytics/realty-2023> [in Ukrainian]

3. Blashchuk-Devyatkina, N., Kazakova, O. (2023). Derzhavni prohramy finansuvannya zhytla v Ukrayini [State housing financing programs in Ukraine]. *Molodyy vchenyy – Young scientist*, Vol. 5 (117), pp. 123–126. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-24> [in Ukrainian]
4. Yurchenko, M., Polishchuk, M. (2022). Derzhavna polityka ukrayiny v zabezpecheni hromadyan zhytлом (na prykladi realizatsiyi prohramy “yeOselya”) [Public policy of Ukraine in providing citizens with housing (on the example of the implementation of the “eOselya” program)]. *Rol' ta mistse pravookhoronnykh orhaniv u rozbudovi d emokratychnoyi pravovoyi derzhavy: materialy XIV mizhnar. nauk.-prakt. internet- konf., m. Odesa – The role and place of law enforcement agencies in the development of a democratic legal state: materials of the 15th international science and practice internet conference, Odesa, 31 zhovtnya 2022 r.* Odesa: ODUVS, pp. 147–149. Available at: <https://dspace.oduvs.edu.ua/handle/123456789/5714> [in Ukrainian]
5. Kampamba, J., Kachepa, S., Lesobea, K. (2023). An assessment of real estate cycles and their impact on property values in Gaborone, Botswana. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, Vol. 16 No. 5, pp. 910–935. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJHMA-03-2022-0037> [in English]
6. Parvez, M., Rana, S. (2021). Investigating the causes of increasing consumer demand for real estate housing in Bangladesh. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, Vol. 14, No. 5, pp. 894–912. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJHMA-09-2020-0111> [in English]
7. Zakon Ukrayinyy “Pro otsinku mayna, maynovykh prav ta profesiynu otsinochnu diyalnist v Ukrayini” [Law of Ukraine “On valuation of property, property rights and professional valuation activities in Ukraine”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14#Text> [in Ukrainian]
8. Hlushenkova, I. S., Sukhomlin, L. V., Anopriyenko, T. V. (2018). Metodolohiya otsinky nerukhomosti. Otsinka zemel nesilskohospodarskoho pryznachennya [Real estate valuation methodology. Appraisal of non-agricultural land] [navch. posibnyk]. *Kharkivs'kyi natsional'nyy universytet mis'koho hospodarstva imeni O. M. Beketova – O. M. Beketov Kharkiv National University of Urban Economy*. Available at: <https://eprints.kname.edu.ua/50381/> [in Ukrainian]
9. Tajani, F., Morano, P., Ntalianis, K. (2018). Automated valuation models for real estate portfolios: A method for the value updates of the property assets. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 36 No. 4, pp. 324–347. DOI: <https://doi.org/10.1108/JPIF-10-2017-0067>
10. Postanova KMU vid 20 bereznya 2022 r. № 326 “Pro zatverdzhennya Poryadku vyznachennya shkody ta zbytkiv, zavdanykh Ukrayini vnaslidok zbroynoyi ahresiyi Rosiyskoyi Federatsiyi” [Resolution of the CMU dated March 20, 2022 No. 326 “On approval of the Procedure for determining damage and losses caused to Ukraine as a result of the armed aggression of the Russian Federation”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> [in Ukrainian]
11. Kerivnytstvo iz zastosuvannya yevropeyskykh standartiv otsinky v obstavynakh viys'kovoho chasu. Fond derzhavnoho mayna Ukrayiny [Guidelines for the application of European assessment standards in wartime circumstances. The State Property Fund of Ukraine]. Available at: https://www.spfu.gov.ua/userfiles/files/k_TEGOVA.pdf [in Ukrainian]
12. Oktabec, K., Wills, N. (2024). Sustainability scoring tool for real estate according to German and European valuation principles in the purchasing. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 42, No. 5, pp. 453–474. DOI: <https://doi.org/10.1108/JPIF-10-2023-0098>

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.5>**Попова Л.В.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7015-5567>

Popova Liubov

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

REGULATING THE PROCESSES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY: THEORETICAL ASPECTS AND INTERNATIONAL EXPERIENCE

Предметом даного дослідження є процеси цифрової трансформації національної економіки. У статті досліджено особливості цифрової трансформації в сучасних умовах розвитку економіки, переваги та загрози, значення для досягнення сталого розвитку. Окреслено необхідні кроки, характеристики та основні елементи, які потрібно враховувати при розробці національної стратегії цифрової трансформації. Досліджено основні етапи розробки стратегій цифрової трансформації, дано їм обґрунтування для досягнення поставлених цілей. Наведено світову практику встановлення органу відповідального за розробку стратегій цифрової трансформації та окреслені загальні та технологічні цілі, розроблені Канцелярією Генерального секретаря ООН досягнення яких заплановано до 2030 року. Крім цього виділено основні ключові фактори розвитку цифрових технологій та групи країн, кожна з яких знаходиться на різній стадії цифрового розвитку і визначає свої пріоритети трансформації.

Ключові слова: цифрова трансформація, національна економіка, національна стратегія, цифрові технології, інструменти.

The subject of this study is the processes of digital transformation of the national economy. Purpose and relevance of the topic. The purpose of the study is to reveal the theoretical aspects and world experience in regulating the processes of digital transformation. Digital transformation is a global trend, the share of economic value created on digital platforms is growing, and the global digital transformation market is expected to double over the next two to three years. Recognising the potential of digital technologies, governments around the world are making digital transformation an important task to stimulate social and economic development. Methods. The research was conducted on the basis of a general scientific methodology, a systematic approach to solving the tasks. The study is based on the works of domestic and foreign scholars on the digital economy, as well as the official websites of organisations and institutions for digital transformation in different countries. Results. The article examines the peculiarities of digital transformation in the current conditions of economic development, its advantages and threats, and its importance for achieving sustainable development. The necessary steps, characteristics and main elements that should be taken into account when developing a national digital transformation strategy are outlined. The main stages of development of digital transformation strategies are investigated, and their justification for achieving the set goals is given. The author presents the global practice of establishing a body responsible for developing digital transformation strategies and outlines the general and technological goals developed by the UN Secretary-General's Office, which are scheduled to be achieved by 2030. Practical value of the article. The article summarises and systemises the accumulated global experience in regulating digital transformation processes and developing a digital transformation strategy. In addition, the author identifies the main key factors in the development of digital technologies

and groups of countries, each of which is at a different stage of digital development and determines its own transformation priorities.

Keywords: *digital transformation, national economy, national strategy, digital technologies, tools.*

Постановка проблеми. Кризові явища в економіці, особливо слід відмітити пандемію COVID-19 та ситуація з карантинном, прискорили цифрову трансформацію по всьому світу. Це прискорення посилило процеси впливу цифрових технологій у багатьох сферах: від індивідуального рівня до цілої країни (перехід до цифрової економіки, управління, суспільства). Хоча цифрова трансформація є глобальною тенденцією, і світ стає все більш цифровим (за деякими оцінками, 70 % економічної вартості в світі буде створено на цифрових платформах протягом наступного десятиліття, очікується, що глобальний ринок цифрової трансформації виросте більше, ніж вдвоє до 2025 року [1]). Але цифрова трансформація відбувається не з однаковою швидкістю та інтенсивністю у всіх країнах. Багато залежить від економічного, політичного і соціального стану розвитку, рівня цифрової підключеності та інше. Розуміючи можливості цифрових технологій, уряди по всьому світу важливим завданням визначають цифрові перетворення з метою стимулювання соціального-економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічна основа дослідження з інформаційної економіки розкривається в публікаціях Порат Марк У., Масуда Ю., Белл Д. Дескриптори та особливості розвитку інформаційної економіки, теоретичні аспекти цифрової трансформації вказані в роботах Грінько І. [2], Скоробогатової Н., Коляденко С.В. [4], Король С.Я. [5] та ін. [6; 7] В даний час дослідники вивчають різні аспекти цифровізації на різних рівнях економіки. Серед них: Тульчинська С., Вовк О., Попело О. [8], Дубина М.; Жаворонок А.; Холявко Н., Шкарлет; Уільямсон О. та ін. Слід зазначити, що інформатизація спричиняє трансформацію не лише на мікрорівні рівні, а й на мезоекономічному рівні.

Формування цілей статті. Дослідження теоретичних аспектів цифрової трансформації, регуляторного механізму, світового досвіду та обґрунтування етапів та основних елементів, які слід враховувати при розробці національної стратегії цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні майже половина країн світу прийняли цифрові стратегії, але лише дев'ять країн оснащені зрілими національними основами для цифрових ринків, спрямованими на трансформаційний розвиток цифрової економіки та суспільства. У результаті можна виділити чотири окремі групи країн, кожна з яких знаходиться на різній стадії цифрового розвитку і має різний рівень зрілості своїх національних стратегій цифрової трансформації: країни з обмеженою готовністю, країни, що знаходяться на етапі переходу, передові та лідируючі країни.

Цифрова трансформація має величезний потенціал. Економетричні дані свідчать про те, що цифрова трансформація надає позитивний вплив на економічний ріст і результати ринку [9]. З точки зору управління, цифрова трансформація має потенціал для підвищення прозорості та гнучкості, обмеження бюрократії, корупції, ухилення від сплати податків та полегшення взаємодії громадян з їх урядами. Для суспільства – поліпшити надання послуг з охорони здоров'я та освіти, сприяння соціальній інтеграції та комунікації. Цифрова трансформація може позитивно впливати на екологічну стійкість за рахунок більш розумного управління відходами та їх обробкою, запобігання та контролю забруднення та стійкого управління ресурсами.

Поряд з цим, цифрова трансформація може також призвести до негативних наслідків, таких як порушення роботи робочої сили, проблеми кібербезпеки та конфіденційності даних, а також до негативних наслідків для екології.

Крім того, широко визнано, що цифрова трансформація має важливе значення для досягнення сталого розвитку на період до 2030 року [9]. При правильному викорис-

танні цифрові інструменти та технології можуть виступати як каталізатор для просування реалізації цілей. Узгодження національних стратегій цифрової трансформації з цілями сталого розвитку спонукає країни застосовувати більш збалансований підхід до цифрової трансформації, тобто розглядати різні аспекти цифрового впливу.

Під час розробки національної стратегії слід враховувати такі основні характеристики:

- послідовність – відповідність внутрішній та міжнародній політиці;
- всеосяжний, цілісний – охоплює декілька секторів;
- інклюзивний, що розширює можливості та орієнтований на людину;
- спільний – залучає всі відповідні зацікавлені сторони, включаючи уряд, неурядові організації та громадянське суспільство;
- заснований на даних та фактах – оцінює ключові цифрові тенденції, оцінює існуючі цифрові базові показники та існуючу політику;
- вимірюваність – визначає конкретні очікувані результати та наслідки;

Єдиного універсального стратегічного плану цифрової трансформації немає. Він повинен бути адаптованим до конкретних умов кожної країни, включаючи її політичний, соціальний та економічний стан

Слід виділити чотири основні етапи розробки стратегій цифрової трансформації (табл. 1).

Коротко охарактеризуємо кожен із етапів. Основними завданнями підготовчого етапу є: забезпечення політичної підтримки; створення стратегічної структури управління, що забезпечує внутрішньоурядову координацію та співпрацю, а також встановлює чіткі процеси, ролі та обов'язки всіх залучених сторін; обрати провідну установу чи орган, лідера цифрової стратегії; визначення основних зацікавлених сторін, створення ключових органів управління; підготовка плану формулювання стратегії. Він має визначити: основні кроки, терміни, а також вимоги до фінансових ресурсів; залучення зацікавлених сторін (онлайн-опитування, публічні слухання, фокус-групи, круглі столи тощо).

Таким чином, Міжнародний досвід свідчить про те, що все більше країн покладають відповідальність за розробку своїх стратегій цифрової трансформації на міністерство чи агенство, яке займається цифровими справами, або на вищий міністерський орган (табл. 2).

До прикладу, у Німеччині усі федеральні міністерства та канцлер, координовані Федеральним міністерством цифрових справ і транспорту (BMDV), об'єдналися для реалізації Цифрової стратегії (2022). Окрім опису очікуваного стану та очікуваних результатів у трьох основних стратегічних стовпах: 1) пов'язане та цифрове суверенне суспільство; 2) інноваційна економіка, праця, наука та дослідження; 3) цифровий уряд – стратегія також містить 18 цифрових проєктів-маяків із реальними та вимірними цілями, а також списки обов'язкових справ для всіх сфер. Кожен департамент федерального уряду відповідає принаймні за один проєкт цифрового маяка. Очікується, що ці проєкти будуть реалізовані до 2025 року і стануть важливою віхою в цифровому розвитку Німеччини. Реалізацію цифрової стратегії контролюватиме спільний комітет, до складу якого входять усі департаменти федерального уряду [11].

Таблиця 1

Етапи розробки стратегії цифрової трансформації

Номер етапу	Назва етапу розробки стратегії цифрової трансформації
1	Підготовчий етап
2	Формулювання стратегії
3	Реалізація стратегії
4	Моніторинг та оцінка стратегії

Джерело: складено на основі [10]

Таблиця 2

**Орган відповідальний за розробку
стратегій цифрової трансформації в різних країнах**

Провідні установи в обраних країнах		
Міністерство або агентство, яке займається питаннями цифрових технологій	Надміністерський орган або функція	Міністерство чи агентство, яке не займається цифровими справами
Данія – Агентство цифрового уряду, частина Міністерства фінансів	Австралія – Департамент прем'єр-міністра та кабінету	Нідерланди – Міністерство економіки та кліматичної політики
Німеччина – Федеральне міністерство цифрових справ і транспорту	Сінгапур – Група розумної нації та цифрового уряду (SNDGG), створена під керівництвом офісу прем'єр-міністра	Бразилія – Міністерство науки, технологій, інновацій та комунікацій.
Кенія – Секретаріат національного зв'язку (NCS), Міністерство інформаційних комунікацій та технологій	Мексика – Офіс національної цифрової стратегії, який знаходиться в офісі Президента	Руанда – Міністерство ІКТ та інновацій
Бенін – Міністерство цифрових технологій та цифровізації	Саудівська Аравія – Національний комітет цифрової трансформації (NCDT) і Національний підрозділ цифрової трансформації (NDU)	
Тринідад і Тобаго – Міністерство цифрової трансформації	Швейцарія – Digital Switzerland, частина Сектору цифрової трансформації та управління ІКТ Федерального канцлера.	
Великобританія – Департамент цифрових технологій, культури, медіа та спорту	Фінляндія – Міністерська робоча група з розвитку цифрової трансформації, економіки даних та державного управління	

Джерело: складено на основі [10]

У 2021 році уряд Данії заснував Урядове партнерство з цифровізації Данії, щоб надати рекомендації щодо нової національної цифрової стратегії. Партнерство об'єднало 28 членів датського бізнесу, дослідницьких спільнот, громадянського суспільства та місцевої влади. Результатом роботи Партнерства з цифровізації є 46 конкретних рекомендацій у семи сферах. Партнерство з оцифрування вказало на конкретні дії, які використовують цифрові можливості та можуть сприяти економічному зростанню та соціальному добробуту Данії. Він також звернув увагу на деякі з найнагальніших викликів, як-от перехід до «зеленої» системи або зростання міжнародної конкуренції. Спираючись на ці рекомендації, у травні 2022 року уряд Данії запустив Національну цифрову стратегію. Ця стратегія є першою цифровою стратегією Данії, яка охоплює як державний, так і приватний сектори [12].

Формулювання стратегії включає зіставлення існуючих документів для забезпечення узгодженості з національними стратегічними документами; проведення стратегічного аналізу, включаючи оцінку цифрової зрілості та цифрового ландшафту для виявлення сильних та слабких сторін; формулювання заяви про бачення, яке повинно бути чітким, досяжним та значимим. Окрім цього потрібно визначити ключові показники ефективності та очікувані результати, створити дорожню карту, що гарантуватиме, що стратегію буде переведено в дієві кроки. Дорожня карта може включати конкретні напрями, терміни та завдання, ініціативи, часові рамки та необхідні ресурси. Також слід розглянути відповідну структуру моніторингу та оцінки, яка встановлює

керівні принципи того, як, коли та ким контролюватиметься та перевірятиметься реалізація стратегії.

До прикладу, реалізацію Національної цифрової стратегії Мексики координує Управління національної цифрової стратегії, яке перебуває у складі Адміністрації президента, проте реалізація здійснюється різними державними установами та організаціями приватного сектору. У Бразилії Міністерство економіки, науки, технологій, інновацій та комунікацій розробляє та координує реалізацію Стратегії цифрової трансформації, тоді як реалізація стратегії здійснюється різними міністерствами та відомствами.

Відділ Федеральної канцелярії Швейцарії відповідає за поточну розробку Стратегії цифрової Швейцарії. При розробці своєї Цифрової стратегії Німеччина визначила 24 напрями дій, згрупованих у три стратегічні стовпи (пов'язане суспільство, інноваційна економіка, цифровий уряд). У кожному з напрямків перераховані очікувані результати, заплановані дії та проміжний очікуваний результат (до 2025 року). Наприклад, у галузі Цифрової інфраструктури мета до 2030 року – «забезпечити загальнонаціональні, енерго- та ресурсоефективні оптоволоконні з'єднання для дому та новітній стандарт мобільного зв'язку скрізь, де люди живуть, працюють та подорожують, у тому числі у сільській місцевості»[10].

Розглянемо основні цілі, які були розроблені Канцелярією Генерального секретаря ООН з технологій та їх партнерами, досягнення яких планується до 2030 року:

1. Технологічні цілі:

- мінімальна швидкість завантаження в кожній школі – 20 Мб/с;
- мінімальна швидкість завантаження для студентів – 50 Кб/с;
- мінімальний обсяг даних – 200 Гб;
- 100% підписка на фіксований ширококутний доступ – 10 М/с або швидше.

2. Доступність:

– 2%: початковий рівень підписки на ширококутний доступ вартість якого менше за суму валового національного прибутку на душу населення; початковий рівень підписки на ширококутний доступ вартість якого менше 2% надлишкового доходу найбідніших 40% населення.

3. Загальні цілі:

– 100% населення старше 15 років користуються інтернетом, домогосподарства, бізнес та школи забезпечені інтернетом на 100%, 100% населення користуються мобільними телефонами та населення старше 15 років повністю забезпечене мобільними телефонами;

– більше 70% населення старше 15 років володіє базовими технологічними навиками та інше [10].

Слід виділити основні ключові фактори цифрових технологій:

– цифрова інфраструктура та доступ. Вона охоплює не тільки доступність високоякісних мереж, але й доступність підключення та пристроїв, безпеку підключення та безпеку навігації.

– цифрова безпека та довіра;

– цифрові навички. Цифрові навички є передумовою для того, щоб мати можливість скористатися перевагами цифровізації [3].

– дослідження та інновації. Наука та дослідження відіграють ключову роль у використанні потенціалу цифровізації суспільства, інноваційної економіки та сталого майбутнього.

– політики та правила. Зміни, які несе цифровізація, у свою чергу потребують адекватних змін у розробці політики та регулюванні. Для створення середовища, що стимулює інновації, необхідні більш швидкі, гнучкіші, орієнтовані на майбутнє і засновані на фактичних даних розробка політики та регулювання, а також гармонізація правил, що враховують транскордонний характер цифрових технологій;

– доступність та використання даних. Дані закладають основу для економіки, прийняття державних рішень, інновацій та цифрових додатків;

– міжнародні угоди. Переміщення даних має глобальний характер, а зростання транскордонних потоків даних випереджає зростання потоків товарів, послуг та людей. Міжнародні організації закликають до інноваційних підходів до управління даними та потоками даних, щоб забезпечити більш справедливий розподіл вигод [2]

Третій етап відповідає за забезпечення реалізації – створення стратегії, що передбачає перетворення стратегії на оперативну реальність за допомогою короткострокових планів, забезпечення належного фінансування. Існує ряд фінансових інструментів та механізмів, включаючи державну допомогу, венчурний капітал, державно-приватні механізми спільного фінансування та фінансування на основі результатів для мобілізації та спрямування фінансових ресурсів на реалізацію стратегії. Економічні та фіскальні стимули також відіграють вирішальну роль.

Уряди можуть розглянути не тільки фінансові чи економічні стимули, а й регуляторні канікули, регуляторні «пісочниці» та інші, засновані на стимулах, справедливій та прозорій регуляторній політиці для заохочення участі зацікавлених сторін у цифровій трансформації.

Четвертий етап: моніторинг та оцінка. Відповідає за встановлення формальної структури моніторингу та оцінки, складання чіткого графіку проведення оціночних заходів. Країни повинні чітко визначити: які показники відстежуються та як часто; хто несе відповідальність за надання та точність даних; та хто несе відповідальність за консолідацію даних та звітність.

В даний час можна виділити чотири основні групи країн, кожна з яких знаходиться на різній стадії цифрового розвитку і визначає свої пріоритети трансформації:

1. Країни з обмеженою готовністю нині перебувають на початковому етапі цифрового розвитку, мають обмежені цифрові ініціативи чи програми і ще не спланували свою цифрову трансформацію.

2. Країни, що знаходяться на етапі переходу до цифрових технологій, приділяють особливу увагу зміцненню своїх цифрових основ: цифрових інфраструктур та зв'язків; цифровим навичкам, що дозволяють більшій кількості людей робити внесок у цифрову трансформацію та отримувати від неї вигоду; сприятливим нормативним актам; та цифровому уряду як каталізатору подальшого цифрового розвитку.

3. Розвинені країни більше уваги приділяють консолідації цифрових технологій та галузевих ноу-хау для прискорення цифрової трансформації. Вони також націлені на повноцінне цифрове включення, онлайн-безпеку та кібербезпеку [12].

4. Провідні країни досягли стадії цифрового розвитку, коли вони повсюдно тестують та впроваджують нові технології, постійно навчаються, експериментують, впроваджують інновації та поступово перетворюються на сильні та стійкі держави.

На сьогодні в Україні діє Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року. Відповідно до плану розвитку цифрової економіки України, до 2030 р. основними заходами для стимулювання розвитку цифрової економіки України мають стати: «розбудова фіксованої інфраструктури широкопasmового Інтернету; розбудова інфраструктури мобільного Інтернету (4G, 5G); створення технічної бази для е-комерції та е-бізнесу; створення інфраструктури для транзакційно-процесингових операцій; оцифрування усіх фізичних структур транспортної, енергетичної, житлово-комунальної та інших галузей економіки». Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. 2018 [13].

Висновки. Національна цифрова трансформація – це складний процес, що охоплює різні сфери, такі як охорона здоров'я, освіта, транспорт, енергетика, навколишнє середовище, управління та інші. Він вимагає значних інвестицій, вирішення складних етичних і правових питань і постійної адаптації для збереження актуальності

в постійно змінюваному цифровому ландшафті. Чітко визначена національна стратегія цифрової трансформації (DTS) може служити рушієм, надаючи структуру для прийняття рішень, допомагаючи розставляти пріоритети у національних цілях і спрямовуючи розподіл ресурсів досягнення бажаних результатів. Вона також може допомогти подолати невизначеність навіть у мінливі та складні часи та посилити координацію та співпрацю зацікавлених сторін. Стратегії цифрової трансформації можуть мати різні пріоритети, але загалом усі вони спрямовані на досягнення окреслених цілей. Вони спрямовані на цифровізацію бізнесу, товариств та урядів. Крім того, всі вони фокусуються на ключових факторах реалізації – інфраструктурі, навичках та освіті, кібербезпеці та довірі, дослідженнях та інноваціях, політиці та регулюванні.

Список використаних джерел:

1. The World's Digital Transformation Industry 2020–2025: Trends, Opportunities and Competitive Landscape. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/08/14/2078517/0/en/The-World-s-Digital-Transformation-Industry-2020-2025-Trends-Opportunities-and-Competitive-Landscape.html>
2. Грінько І.М., Касяненко І.А. Реалізація стратегії розвитку цифровізації економіки України в умовах індустрії 4.0: міжнародний досвід країн ЄС. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. С. 24–33.
3. Скоробогатова Н.С. Концептуальні засади формування сталого розвитку суспільства в контексті Індустрії 4.0. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 388–400. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/182748>
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 6. С. 105–112.
5. Король С.Я., Польовик Є.В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18(2019). С. 67–73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11)
6. Чеснокова Н.В. Стан та проблеми розвитку цифрової економіки та суспільства в ЄС та Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 209–213.
7. Вінник О.М. Правове регулювання відносин цифровізації: місце і роль у правовій системі та системі господарського права України. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. 2022. № 1(43). С. 21–32.
8. Tulchynska S., Vovk O., Popelo O., Saloid S., Kostiuik O. Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. № 21(6). С. 161–168. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.6.22>
9. World Development Indicators. Data Bank. The World Bank. 2021. URL: <https://databank.worldbank.org/source/worlddevelopment-indicators>
10. National digital transformation strategy – mapping the digital journey. URL: <https://digitalregulation.org/national-digital-transformation-strategy-mapping-the-digital-journey/>
11. Digitalstrategie Deutschland. URL: <https://digitalstrategie-deutschland.de>
12. Denmark's long-term vision for digital development. URL: <https://openaccessgovernment.org>
13. Уряд схвалив Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації. Системи управління державними фінансами до 2025 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_strategiiu_zdiisnennia_tsifrovogo_rozvitku_tsifrovikh_transformatsii_i_tsifrovizatsii_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finansami_do_2025_roku-3195

References:

1. The World's Digital Transformation Industry 2020–2025: Trends, Opportunities and Competitive Landscape. Available at: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/08/14/2078517/0/en/The-World-s-Digital-Transformation-Industry-2020-2025-Trends-Opportunities-and-Competitive-Landscape.html>
2. Hrinko I. M., Kasianenko I. A. (2022) Realizatsiia stratehii rozvytku tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy v umovakh industrii 4.0: mizhnarodnyi dosvid krain Yes. [Implementation of the Strategy

for the Development of Digitalisation of the Ukrainian Economy in the Context of Industry 4.0: International Experience of EU Countries]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"* – 'Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"', no. 21, pp. 24–33.

3. Skorobogatova N. (2019) Kontseptualni zasady formuvannya staloho rozvytku suspilstva v konteksti Industrii 4.0 [Conceptual principles of forming sustainable development of society in the context of Industry Part 4.0]. Available at: <http://ev.fimm.kpi.ua/article/view/182748>

4. Koliadenko S. V. (2016) Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini ta sviti [Digital economy: preconditions and stages of formation in Ukraine and the world.] *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Ekonomyy. Finance. Management: topical issues of science and practice*, vol. 6, pp. 105–112.

5. Korol S. & Polovyk Ye. (2019) Digitization of the Economy as Professional Development Factor. *Modern Economics*, no. 18(2019), pp. 67–73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11)

6. Chesnokova N. V. (2019) Stan ta problemy rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva v YeS ta Ukraini [State and problems of development of the digital economy and society in the EU and Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, vol. 1, pp. 209–213.

7. Vinnyk O. M. (2022) Pravove rehuliuвання vidnosyn tsyfrovizatsii: mistse i rol u pravovii systemi ta systemi hospodarskoho prava Ukrainy [Legal regulation of digitalisation relations: place and role in the legal system and system of economic law of Ukraine]. *Aktualni problemy prava: teoriia i praktyka – Actual problems of law: theory and practice*, vol. 1(43), pp. 21–32.

8. Tulchynska S., Vovk O., Popelo O., Saloid S., Kostyunik O. (2021) Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, no. 21(6), pp. 161–168. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.6.22>

9. World Development Indicators. Data Bank. The World Bank (2021). Available at: <https://databank.worldbank.org/source/worlddevelopment-indicators>

10. National digital transformation strategy – mapping the digital journey. Available at: <https://digitalregulation.org/national-digital-transformation-strategy-mapping-the-digital-journey/>

11. Digitalstrategie Deutschland. Available at: <https://digitalstrategie-deutschland.de>

12. Denmark's long-term vision for digital development. Available at: <https://openaccessgovernment.org>

13. Uriad skhvalyv Stratehiiu zdiisnennia tsyfrovoho rozvytku, tsyfrovikh transformatsii i tsyfrovizatsii Systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy do 2025 roku [The Government approved the Strategy for Digital Development, Digital Transformation and Digitalisation of the Public Finance Management System until 2025]. Available at: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_strategiiu_zdiisnennia_tsifrovogo_rozvitku_tsifrovikh_transformatsii_i_tsifrovizatsii_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finansami_do_2025_roku-3195

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.6>**Сидоров О.А.**

кандидат економічних наук, докторант,

Навчально-науковий інститут

«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Українського державного університету науки і технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3923-6611>**Sydyrov Oleksandr**

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

The Ukrainian State University of Science and Technologies

ЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ СУКУПНОСТІ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

A LOGICAL MODEL FOR THE FORMATION OF A COMPLEX OF INDICATORS FOR EVALUATING THE FUNCTIONING OF THE NATIONAL ECONOMY

Стаття присвячена побудові логічної моделі формування сукупності показників оцінки функціонування національної економіки. Встановлено, що оцінка функціонування національної економіки має бути багатокомпонентною, враховуючи різні її складові. Доведено, що відбір показників оцінки функціонування національної економіки впливає на адекватність результатів оцінювання реальному стану національної економіки. Проаналізовано дослідження науковців в сфері оцінки функціонування національної економіки та окремих його аспектів. Сформовано попередній перелік показників функціонування національної економіки, що характеризують конкурентоспроможність країни, національні рахунки, бюджетну сферу, демографічну ситуацію та ринок праці, добробуту населення, стану навколишнього середовища. Побудовано логічну модель формування сукупності показників функціонування національної економіки на підставі здійснення послідовної перевірки відповідності показників визначеним вимогам в заданих умовах та порівняння показників залежно від ступеня їх незалежності або спорідненості між собою.

Ключові слова: національна економіка, функціонування, логічна модель, показники оцінки, вимоги.

The article is devoted to the construction of a logical model for the formation of a set of indicators for evaluating the functioning of the national economy. It was established that the evaluation of the functioning of the national economy should be multi-component, taking into account its various components. It has been proven that the selection of indicators for assessing the functioning of the national economy affects the adequacy of the assessment results to the real state of the national economy. The research of scientists in the field of assessment of the functioning of the national economy and its individual aspects has been analyzed. A preliminary list of indicators of the functioning of the national economy was formed, characterizing the country's competitiveness, national accounts, the budget sphere, the demographic situation and the labor market, the welfare of the population, and the state of the environment. A logical model of the formation of a set of indicators of the functioning of the national economy was built on the basis of a consistent check of the compliance of the indicators with the specified requirements in the given conditions and a comparison of the indicators depending on the degree of their independence or relatedness. On the basis of the proposed logical model, the indicators included in the previous list were sorted, and on this basis, the final list of indicators for evaluating the functioning of the national economy was formed. The proposed set of indicators can be used to carry out a multi-component assessment of the functioning of the national economy, providing the most generalized and comprehensive information about it. Thus, the formed set of indicators can be used to determine static and dynamic performance indicators and summarize them into a general indicator. This will make it possible to provide a general idea of the functioning of

the national economy in modern conditions, taking into account the achieved level of indicators and the trends of their change. Assessment using a set of indicators formed on the basis of the developed logical model allows avoiding distortion of assessment data.

Keywords: national economy, functioning, logical model, assessment indicators, requirements.

Постановка проблеми. Оцінка функціонування національної економіки є складним процесом, що включає оцінку багатьох її складових – позиції в світовій спільноті, сфери виробництва, товарообміну та зовнішньої торгівлі, стану державних фінансів та бюджетної сфери, демографічної ситуації та ринку праці, добробуту населення, та стану навколишнього середовища.

В процесі оцінки функціонування національної економіки постає важливе завдання, яке полягає у формуванні сукупності показників оцінки. Від того, наскільки зважено підібрані показники оцінки функціонування національної економіки, багато в чому залежить, чи відповідатимуть результати оцінювання реальний стан національної економіки, чи дають їй адекватну існуючим реаліям характеристику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінці функціонування національної економіки або ж окремих його аспектів приділяється значна увага науковців в сфері макроекономічних досліджень. При цьому, показники, що використовуються науковцями в ході оцінки досить суттєво різняться.

Головата Є., Войтко С. використовують в своїх дослідженнях систему показників, пов'язаних з індикаторами сталого розвитку [1, с. 22–23], складну систему показників застосовують в своїх дослідженнях також Мартинюк В. [2, с. 181–182], Проданова І. [3, с. 207–209], Кононова І. [4, с. 71].

Враховуючи велику кількість показників, які можуть використовуватись для оцінки національної економіки, доцільно розглянути найбільш значущі показники за окремими напрямками досліджень на макrorівні.

Одними з таких показників є індекси конкурентоспроможності країни, які використовують Покрас О., Войтко С. [5], Немешкало К. [6, с. 17–23], Волоснікова Н., Климова С., Губанова Н., Косич М., Яцина В. [7], Дернова І., Боровик Т., Кравченко Л. [8, с. 29–34], Третяк В., Ляшевська В. [9, с. 183–192], Чмутова І, Гайналії А. [10], Круглова О. Твердохліб К. [11, с. 23–25].

Макроекономічні показники (зокрема ВВП) використовують в своїх дослідженнях Пашенко Ю. [12], Солоп А. [13], показники, пов'язані з внутрішньою та зовнішньою торгівлею – оборот роздрібною торгівлі, експорт та імпорт – Корицька О., Литвин Ю. [14], Салій Є., Салій О. [15, с. 58–71], показники, що характеризують державний бюджет, показник державного боргу – Кравченко В., Кравченко Н. [16], Дем'янишин В. [17, с. 120–123], Карпухно І. [18, с. 202–207], Куніцин О. [19, с. 137–140], показники, що відображають протікання демографічних процесів – Синюк Н. [20], Ливдар М., Ярошевич Н., Степанова А. [21]. Одним з найважливіших показників функціонування є ситуація на ринку праці, який характеризується таким ключовим показником, як безробіття.

Поряд з економічними та соціальними показниками в ході оцінки функціонування національної економіки зростає увага до показників, пов'язаних із екологією та навколишнім середовищем, тощо.

Ці та інші показники можуть бути використані при оцінці функціонування національної економіки. Велика кількість можливих до використання показників оцінки висуває перед дослідником важливе завдання відбору обмеженої кількості найбільш інформативних показників оцінки керуючись принципом мінімальної достатності.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є побудова логічної моделі формування сукупності показників оцінки функціонування національної економіки на сучасному етапі з врахуванням зв'язків між показниками.

Виклад основного матеріалу. На підставі аналізу сучасних досліджень [1–21] було визначено попередній перелік показників оцінки функціонування національної еко-

номіки, до якого включено показники конкурентоспроможності країни, національних рахунків, показники внутрішньої та зовнішньої торгівлі, показники дефіциту бюджету та державного боргу, показники чисельності населення та рівня безробіття, показники добробуту населення, кількість викидів забруднюючих речовин та парникових газів.

Рішення щодо включення запропонованих показників до остаточного переліку показників оцінки функціонування національної економіки приймається на підставі перевірки відповідності показників певним вимогам (рис. 1).

Показники оцінки, так як і темпи змін, мають відповідати вимогам, серед яких значущість та статистична відповідність; зрозумілість, простота збору даних та вимірюваність; надійність, точність та об'єктивність; інформативність та практичність; придатність для використання у прогностичних розрахунках.

Попередній аналіз засвідчив, що одним з головних показників, що характеризує функціонування національної економіки є конкурентоспроможність країни. Як зазначають Покрас О., Войтко С., саме глобальна конкурентоспроможність забезпечує здатність держави до участі у конкурентній боротьбі та найповніше використання конкурентних переваг порівняно іншими країнами [5].

Значимість показника конкурентоспроможності з точки зору управління національною економікою є вкрай високою, адже спираючись на нього, можна відокремити перелік факторів, що негативно впливають на ведення бізнесу в країні [6, с. 18], визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності країни в умовах глобалізації [7].



Рис. 1. Логічна модель формування остаточного переліку показників оцінки функціонування національної економіки

Джерело: побудовано автором

Серед показників конкурентоспроможності найбільш розповсюдженими вважаються Глобальний індекс конкурентоспроможності (Global Competitive Index) за версією Всесвітнього економічного форуму (WEF) та Рейтинг світової конкурентоспроможності (WCY) за версією Міжнародного інституту менеджменту і розвитку (IMD) [6–11].

Однак, слід врахувати, що у 2020 році WEF припинило складання рейтингів глобального індексу конкурентоспроможності, замінивши щорічне видання спеціальним [22]. Крім того, серед поданих у звіті IMD країн щодо рейтингу світової конкурентоспроможності за 2022 рік Україна відсутня [23].

Неможливість міжнародних співставлень та розрахунку міжнародних рейтингів на даний час обумовлена в тому числі складним становищем країни, що пов'язано з введенням воєнного стану.

Зважаючи на те, що порівняння конкурентоспроможності країни, яка знаходиться в умовах воєнного стану, з іншими країнами є неінформативним, тому для подальшого дослідження тимчасово виключено перераховані вище показники з аналізу та розрахунку показника функціонування національної економіки.

Наступний показник, що характеризує функціонування національної економіки, є ВВП. Як справедливо зазначає Пашенко Ю. валовий внутрішній продукт (ВВП) є основним, найбільш повним офіційним показником суспільного добробуту, який дає уявлення про загальний матеріальний добробут нації [12, с. 135]. Солоп А., проводячи аналіз векторів ключових макроекономічних трансформацій України в період сучасних викликів та загроз, саме дослідженню ВВП приділяє основну увагу. При цьому, автор зазначає, що зростання номінального ВВП значною мірою може відбуватися за рахунок позитивної інфляції в той час, коли реальний ВВП нівелює вплив даного чинника [13]. Таким чином, саме реальний ВВП дає більш коректне розуміння реального поточного економічного стану країни.

До попереднього переліку показників віднесено також показники внутрішньої та зовнішньої торгівлі України – оборот роздрібної торгівлі, експорт та імпорт, показники стану бюджетної сфери – дефіцит Державного бюджету та співвідношення державного боргу до ВВП, основний демографічний показник – чисельність населення та рівень безробіття, як показник функціонування ринку праці.

Якщо показники внутрішньої торгівлі країни відображають торговельну активність всередині країни, то, як зазначають Корицька О., Литвин Ю., аналіз зовнішньої торгівлі відображає складну картину економічних відносин та можливостей на міжнародному ринку [14]. Щодо показників державного бюджету, то в роботі Кравченко В., Кравченко Н., справедливо зазначено, що бюджет є системою всеохоплюючих перерозподільних відносин, процес його виконання і стан мають особливе значення для держави, окремої юридичної, фізичної особи та суспільства загалом [16].

Важливість включення до переліку показників функціонування національної економіки демографічних показників не викликає сумніву, особливо в сучасних умовах. Так, Ливдар М., Ярошевич Н., Степанова А., Синюк Н. одностайні в тому, що демографічні показники останніх років свідчать про поступове розгортання кризових процесів в цій сфері, яка ще більш поглибилась з початком повномасштабного вторгнення [20–21].

Щодо показників безробіття, то найбільш інформативним, на нашу думку, є саме відносний показник – рівень безробіття. Методологією визначення рівня безробіття, розповсюдженою як в Україні, так і в інших країнах, є методологія МОП.

Крім абсолютних показників функціонування національної економіки, добробут населення може бути охарактеризований відносними показниками, серед яких варто відзначити ВВП на 1 особу, середньомісячні сукупні (загальні) доходи на 1 домогосподарство, середньодушові сукупні (загальні) доходи на особу.

Розглядати функціонування національної економіки необхідно із обов'язковим врахуванням змін, пов'язаних із впливом національної економіки на навколишнє сере-

довище. З цієї метою доцільно включити до переліку оціночних показників кількість викидів забруднюючих речовин і парникових газів стаціонарними та пересувними джерелами.

Всі проаналізовані показники мають статистичну відповідність, є значущими, зрозумілими, простими у зборі даних, вимірюваними, достатньо надійними, точними та об'єктивними, можуть бути практично застосовані та мають достатній обсяг вибірки для того, щоб вважати їх придатними для використання у прогностичних розрахунках. Проте інформативність показників є різною.

Таким чином, серед запропонованих показників є такі, використання яких в умовах воєнного стану є недоцільним, адже в таких умовах дані показники не є інформативними (показники конкурентоспроможності національної економіки). Тобто дані показники підлягають виключенню із загального переліку, як такі що не відповідають вимозі інформативності.

Крім того, серед показників є споріднені, пов'язані між собою, тож перелік показників потребує уточнення, залежно від характеру зв'язку між такими показниками.

Окремі показники характеризують одне й те саме явище, але під різним кутом зору (номінальний та реальний ВВП), або ж пов'язані між собою як більш загальне та часткове за ступенем конкретизації (середньомісячні сукупні доходи на 1 домогосподарство та середньодушові сукупні доходи на особу).

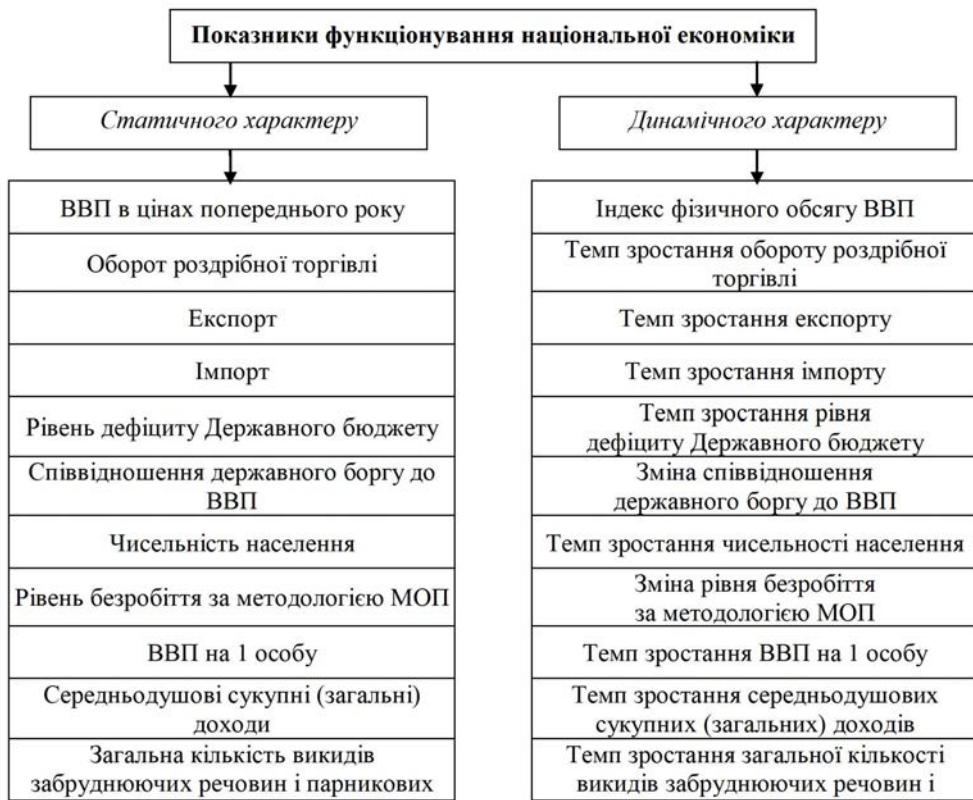


Рис. 2. Сукупність показників оцінки функціонування національної економіки
Джерело: побудовано автором

Інші показники (кількість викидів забруднюючих речовин і парникових газів стаціонарними, пересувними джерелами та загальна кількість викидів різними видами джерел) співвідносяться між собою як елементи пов'язані структурними зв'язками (тобто характеризують елементи одного цілого та є відображенням характеристик цілого та його складових).

По відношенню до таких показників для подальшого включення до остаточного переліку використовується процедура сортування, залежно від їх інформативності.

Зважаючи на те, що реальний ВВП вважається більш інформативним показником, адже він дає більш реальну картину масштабам зростання економіки, саме показник ВВП в цінах попереднього року включено до остаточного переліку показників оцінки функціонування національної економіки.

Крім того, більш інформативним є показник середньодушових сукупних доходів, адже даний показник відбиває вплив двох чинників – величини середньомісячних сукупних доходів на 1 домогосподарство та розмір домогосподарств. Тому, до остаточного переліку показників включено показник середньодушових сукупних доходів.

Щодо кількості викидів, то найбільш повне уявлення про обсяг забруднення дає саме показник загальної кількості викидів і парникових газів стаціонарними та пересувними джерелами в цілому. Саме цей показник включено до остаточного переліку.

Подібним чином формується й остаточний перелік динамічних показників оцінки функціонування національної економіки. Сукупність показників оцінки функціонування національної економіки наведено на рис. 2.

Запропонована сукупність показників може бути використана для здійснення багатокomпонентної оцінки функціонування національної економіки, даючи про нього найбільш узагальнену та комплексну інформацію.

Висновки. Таким чином, побудовано логічну модель формування сукупності показників оцінки функціонування національної економіки, що передбачає здійснення послідовної перевірки відповідності показників визначеним вимогам в заданих умовах. До таких вимог віднесено значущість, зрозумілість, простоту, вимірюваність, надійність, точність, об'єктивність, практичність, інформативність, придатність для використання в прогностичних розрахунках. Крім того, має здійснюватись порівняльна перевірка показників залежно від ступеня їх незалежності або спорідненості між собою, що дозволяє уникнути викривлення даних оцінки та покращити рівень її інформативності. В подальшому, побудована з використанням даної логічної моделі сукупність показників оцінки функціонування національної економіки може бути використана для визначення статичного та динамічного показників функціонування та їх зведення в узагальнюючий показник, що дасть змогу надати загальне уявлення про функціонування національної економіки в сучасних умовах, враховуючи досягнутий рівень показників та тенденції їхньої зміни.

Список використаних джерел:

1. Войтко С.В., Головата Є.О. Методичний підхід до аналізу тенденцій зміни макроекономічних показників з використанням індикаторів сталого розвитку. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2011. Вип. 8. С. 21–24.
2. Мартинюк В.П. Оцінка стану національної економіки на основі інтегрального показника економічної безпеки держави. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(1). С. 179–187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2013_25\(1\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2013_25(1)_22) (дата звернення: 29.05.2024).
3. Проданова І.І. Національна економіка як система взаємопов'язаних середовищ: показники результативності їх функціонування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 11. С. 205–210. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/45.pdf> (дата звернення: 29.05.2024).
4. Кононова І.В. Моделювання взаємозв'язків між параметрами функціонування національної економіки. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 70–74.

5. Покрас О.С., Войтко С.В. Глобальна конкурентоспроможність країн у вимірах людського розвитку, інноваційного потенціалу та сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4665> (дата звернення: 07.09.2024).
6. Немашкало К.Р. Управління конкурентоспроможністю країни: макроекономічний аспект. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 17–23.
7. Волоснікова Н., Климова С., Губанова Н., Косич М., Яцина В. Напрями розвитку конкурентоспроможності України в умовах глобалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. Том 4. № 45. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.45.2022.3784> (дата звернення: 07.09.2024).
8. Дернова І.А., Боровик Т.М., Кравченко Л.В. Глобальний вимір конкурентоспроможності України. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 42. С. 29–34.
9. Третяк В.П., Ляшевська В.І. Україна в європейських і міжнародних рейтингах конкурентоспроможності. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. Вип. 51. С. 183–192.
10. Чмутова І.М., Гайналій А.О. Аналіз позицій України у вимірі конкурентоспроможності – інноваційності. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-80> (дата звернення: 07.09.2024).
11. Kruhlova O., Tverdokhlib K. Ukraine global and digital competitiveness index. *Grail of Science*. 2022. Vol. 18-19. P. 23–25. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.26.08.2022.01> (дата звернення: 07.09.2024).
12. Пашченко Ю.Є. Макроекономічні показники розвитку України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31 (70). Вип. 2. С. 133–141.
13. Солоп А.П. Аналіз векторів ключових макроекономічних трансформацій України в період сучасних викликів та загроз. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-13> (дата звернення: 07.09.2024).
14. Корицька О.І., Литвин Ю.В. Статистичний аналіз зовнішньої торгівлі України: цифрові інструменти дослідження (на прикладі Львівської області). *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-13> (дата звернення: 07.09.2024).
15. Салій Є., Салій О. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 3 (14). С. 58–71. URL: https://www.researchgate.net/publication/373906460_ZMINI_U_ZOVNISNOEKONOMICNIJ_DIALNOSTI_UKRAINI_V_UMOVAN_VIJNI (дата звернення: 07.09.2024).
16. Кравченко В., Кравченко Н. Дефіцит державного бюджету України, негативні наслідки та шляхи подолання. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького*. 2015. № 12. С. 223–227. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivif_2015_12_33 (дата звернення: 07.09.2024).
17. Дем'янишин В. Бюджетний дефіцит та його вплив на кризову ситуацію в Україні. *Вісник Тернопільського державного економічного університету*. 2009. № 5. С. 120–123.
18. Карпукно І.О. Зростання державного боргу як наслідок бюджетного дефіциту України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 41(2). С. 202–207.
19. Кунцін О.М. Дефіцит Державного бюджету України : причина та заходи щодо вирішення проблеми. *Управління розвитком*. 2013. № 16. С. 137–140.
20. Синюк Н. Демографічна статистика в період війни: сучасний стан та основні виклики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 4. С. 241–246. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12607> (дата звернення: 07.09.2024).
21. Ливдар М.В., Ярошевич Н.Б., Степанова А.В. Демографічна ситуація в Україні: проблеми та шляхи її вирішення. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С. 304–309.
22. Конкурентоспроможність України: інформаційний огляд та ситуаційний аналіз. Департамент розвитку електронних комунікацій. Київ, 2021. 69 с.
23. IMD business school for management and leadership courses. URL: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Competitiveness-Booklet-2022/34/> (дата звернення: 07.09.2024).

References:

1. Voitko S. V., Holovata Ye. O. (2011) Metodichniy pidkhid do analizu tendentsii zminy makroekonomichnykh pokaznykiv z vykorystanniam indyikatoriv staloho rozvytku [Methodical approach to the analysis of trends in changes in macroeconomic indicators using indicators of sustainable development]. *Suchasni problemy ekonomiky ta pidpriyemnytstvo – Modern problems of economy and entrepreneurship*, vol. 8, pp. 21–24.

2. Martyniuk V. P. (2013) Otsinka stanu natsionalnoi ekonomiky na osnovi intehralnogo pokaznyka ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Assessment of the state of the national economy based on the integral indicator of the state's economic security]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo – Economy. Management. Entrepreneurship*, vol. 25 (1), pp. 179–187. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmepi_2013_25\(1\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmepi_2013_25(1)_22) (accessed September 07, 2024).
3. Prodanova I. I. (2016) Natsionalna ekonomika yak systema vzaiemopoviazanykh seredovyskh: pokaznyky rezultatyvnosti yikh funktsionuvannia [The national economy as a system of interconnected environments: indicators of the effectiveness of their functioning]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, vol. 11, pp. 205–210. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/45.pdf> (accessed September 7, 2024).
4. Kononova I. V. (2018) Modeliuvannia vzaiemozviazkiv mizh parametramy funktsionuvannia natsionalnoi ekonomiky [Modeling the relationships between parameters of the functioning of the national economy]. *Intelekt XXI – Intelligence XXI*, vol. 4, pp. 70–74.
5. Pokras O. S., Voitko S. V. (2015) Hlobalna konkurentospromozhnist krain u vymirakh liudskoho rozvytku, innovatsiinoho potentsialu ta staloho rozvytku [Global competitiveness of countries in terms of human development, innovation potential and sustainable development]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4665> (accessed September 7, 2024).
6. Nemashkalo K. R. (2019) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu kraï ny: makroekonomichnyy aspekt [Management of the country's competitiveness: macroeconomic aspect]. *Ukrainskyy zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 4, no. 3, pp. 17–23.
7. Volosnikova N., Klymova S., Hubanova N., Kosych M., Yatsyna V. (2022) Napriamy rozvytku konkurentospromozhnosti Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Directions of development of competitiveness of Ukraine in the conditions of globalization]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii i praktyky – Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 4, no. 45. Available at: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.45.2022.3784> (accessed September 7, 2024).
8. Dernova I. A., Borovyk T. M., Kravchenko L. V. (2020) Hlobalnyi vymir konkurentospromozhnosti Ukrainy [Global dimension of competitiveness of Ukraine]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 42, pp. 29–34.
9. Tretiak V. P., Liashchenska V. I. (2016) Ukraina v yevropeiskyykh i mizhnarodnykh reitynghakh konkurentospromozhnosti [Ukraine in European and international competitiveness ratings]. *Sotsialna ekonomika – Social economy*, vol. 1 (51), pp. 183–192.
10. Chmutova I. M., Hainalii A. O. (2021) Analizpozytsii Ukrainy u vymiri konkurentospromozhnosti–innovatsiiniist [Analysis of Ukraine's positions in terms of competitiveness and innovation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-80> (accessed September 7, 2024).
11. Kruhlova O., Tverdokhlib K. (2022) Ukraine global and digital competitiveness index. *Grail of Science*, vol. 18–19, pp. 23–25. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.26.08.2022.01> (accessed September 7, 2024).
12. Pashchenko Yu. Ie. (2020) Makroekonomichni pokaznyky rozvytku Ukrainy [Macroeconomic indicators of development of Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seria "Ekonomika i upravlinnia" – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. "Economics and Management" series*, Issue 31 (70), vol. 2, pp. 133–141.
13. Solop A. P. (2023) Analiz vektoriv kliuchovykh makroekonomichnykh transformatsii Ukrainy v period suchasnykh vykykiv ta zahroz [Analysis of vectors of key macroeconomic transformations of Ukraine in the period of modern challenges and threats]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-13> (accessed September 7, 2024).
14. Korytska O. I., Lytvyn Yu. V. (2024) Statystychnyi analiz zovnishnoi torhivli Ukrainy: tsyfrovii instrumenty doslidzhennia (na prykladi Lvivskoi oblasti) [Statistical analysis of foreign trade of Ukraine: digital research tools (on the example of Lviv region)]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-13> (accessed September 7, 2024).
15. Saliï Ye., Saliï O. (2023) Zminy u zovnishnoekonomichnii diialnosti Ukrainy v umovakh viiny [Changes in the foreign economic activity of Ukraine in the conditions of the war]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen – Journal of strategic economic research*, vol. 3 (14), pp. 58–71. Available at: https://www.researchgate.net/publication/373906460_ZMINI_U_ZOVNISNOEKONOMICNIJ_DIALNOSTI_UKRAINI_V_UMOVAH_VIINI (accessed September 7, 2024).

16. Kravchenko V., Kravchenko N. (2015) Defitsyt derzhavnoho biudzhetu Ukrainy, nehatyvni naslidky ta shliakhy podolannia [Deficit of the state budget of Ukraine, negative consequences and ways to overcome it]. *Naukovo-informatsiyni visnyk Ivano-Frankivskoho universytetu prava imeni Korolia Danyla Halytskoho – Scientific and information bulletin of the Ivano-Frankivsk University of Law named after King Danylo Halytskyi*, vol. 12, pp. 223–227. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivif_2015_12_33 (accessed September 7, 2024).
17. Demianyshyn V. (2009) Biudzhetni defitsyt ta yoho vplyv na kryzovu sytuatsiiu v Ukraini [The budget deficit and its impact on the crisis situation in Ukraine]. *Visnyk Ternopilskoho derzhavnoho ekonomichnoho universytetu – Bulletin of the Ternopil State University of Economics*, vol. 5, pp. 120–123.
18. Karpukhno I. O. (2011) Zrostantia derzhavnoho borhu yak naslidok biudzhethnoho defitsytu Ukrainy [The growth of public debt as a consequence of Ukraine's budget deficit]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Herald of socio-economic research*, vol. 41 (2), pp. 202–207.
19. Kunitsyn O. M. (2013) Defitsyt Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy: prychna ta zakhody shchodo vyrishennia problem [Deficit of the State Budget of Ukraine: the reason and measures to solve the problem]. *Upravlinnia rozvytkom – Development management*, vol. 16, pp. 137–140.
20. Syniuk N. (2022) Demografichna statystyka v period viiny: suchasnyi stan ta osnovni vyklyky [Demographic statistics during the war: current state and main challenges]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, vol. 4, pp. 241–246. Available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12607> (accessed September 7, 2024).
21. Lyvdar M. V., Yaroshevych N. B., Stepanova A. V. (2019) Demografichna sytuatsiia v Ukraini: problemy ta shliakhy yii vyrishennia [Demographic situation in Ukraine: problems and ways to solve it]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk – Pryazovsky Economic Bulletin*, vol. 6 (17), pp. 304–309.
22. Departament rozvytku elektronnykh komunikatsii (2021) Konkurentospromozhnist Ukrainy: informatsiyni ohliad ta sytuatsiyni analiz [Competitiveness of Ukraine: information review and situational analysis]. Kyiv. (in Ukrainian)
23. IMD business school for management and leadership courses. Available at: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Competitiveness-Booklet-2022/34/> (accessed September 7, 2024).
-

УДК 332.363:349.42(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.21>**Баруліна І. Ю.**

аспірант, асистент кафедри землеустрою, геодезії та кадастру,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3408-0063>**Barulina Iryna**

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

СУЧАСНІ МІСЬКІ АГРОСИСТЕМИ: НАЦІОНАЛЬНА ТИПОЛОГІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

MODERN URBAN AGRO-SYSTEMS: NATIONAL TYPOLOGY AND PROSPECTS FOR UKRAINE

У статті досліджуються сучасні типології міських агросистем, запропоновані в міжнародних наукових дослідженнях, які зосереджуються на різних аспектах, таких як продовольча безпека, соціальна інтеграція та екологічна стійкість, з метою адаптації цих типологій до умов України. На основі міжнародного досвіду запропоновано національну типологію міських агросистем для України, що враховує її соціально-економічні та екологічні особливості. Запропонована типологія охоплює кілька ключових категорій: міські ферми, громадські сади, домашні сади-городи, освітні ферми, соціальні ферми та вертикальні ферми. Акцентовано на важливості міських агросистем у контексті зміцнення продовольчої безпеки в умовах урбанізації та соціальної нестабільності, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану. Особлива увага приділяється їхній ролі в забезпеченні екологічної стійкості та сприянні міському економічному розвитку.

Ключові слова: міські агросистеми, типологія, продовольча безпека, екологічна стійкість, економічний розвиток, розвиток міських територій, міське планування.

The purpose of this article is to develop a national typology of urban agro-systems adapted to the specific needs and conditions of Ukraine. Urban agriculture plays a vital role in addressing food security, social integration, and environmental sustainability in urban environments. In the context of increasing urbanization and the socio-economic challenges posed by global and local events, the study of urban agro-systems has become increasingly relevant for Ukraine. The development of a comprehensive typology allows for a deeper understanding of the diverse forms of urban agriculture and their potential to address the needs of urban populations. The methodology of this study involved the classification and systematization of various forms of urban agro-systems through analysis of existing practices and the identification of key characteristics that are applicable to the Ukrainian context. A mixed-methods approach was used to define the specific features of urban agro-systems, including their scale, purpose, and impact on urban development. Special attention was paid to socio-economic factors, ecological sustainability, and the role of urban agriculture in strengthening local food systems. The data were analyzed to create a national typology that reflects the realities of urban and peri-urban agricultural practices in Ukraine. The results of the study include the development of a typology that distinguishes several key types of urban agro-systems relevant to Ukraine. This typology encompasses a wide range of agricultural practices, from small-scale home gardens and community gardens to larger-scale commercial urban farms and vertical farming initiatives. The findings highlight the flexibility of urban agro-systems in meeting various urban needs, such as enhancing food self-sufficiency, supporting social initiatives, and promoting environmental sustainability. The typology also emphasizes the importance of integrating educational and social farms into urban planning to foster community engagement and provide practical skills for different

population groups. The practical value of this article lies in its potential to guide urban planners, policymakers, and local communities in developing sustainable urban food systems. By offering a detailed classification of urban agro-systems tailored to the Ukrainian context, the article provides a foundation for implementing urban agriculture strategies that can improve food security, enhance social cohesion, and contribute to the ecological health of cities. The proposed typology can be used as a framework for decision-making in urban agriculture development, providing a clear understanding of how different types of urban agro-systems can be effectively integrated into the urban environment.

Keywords: urban agro-systems, typology, food security, environmental sustainability, economic development, urban area development, urban planning.

Постановка проблеми. Сучасні міські агросистеми відображають значні зміни в урбаністичному середовищі та постійно розвиваються під впливом соціальних, екологічних і економічних потреб. Міста стикаються з новими викликами, такими як забезпечення продовольчої безпеки, покращення екологічного стану, соціальна інтеграція та підтримка сталого економічного розвитку. У зв'язку з цим, розвиток міських агросистем є важливим компонентом вирішення цих завдань.

Однак, відсутність чіткої типології міських агросистем для України ускладнює впровадження ефективних рішень та їх інтеграцію в структуру сучасних міст. Розробка такої типології дозволить структурувати та систематизувати різні види міських агросистем, допоможе у створенні ефективних політик та управлінських рішень. Це також сприятиме підвищенню рівня продовольчої безпеки, забезпечить сталий розвиток міст і зменшить соціальну напругу, що є актуальним в умовах сучасної України.

Типологія міських агросистем, яка враховує специфічні українські реалії, може стати потужним інструментом для міського планування, підтримки малого бізнесу, а також соціальної інтеграції. Важливо дослідити міжнародний досвід у цій галузі та адаптувати його для українського контексту, створюючи таким чином модель, яка відповідатиме актуальним потребам українських міст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками міські агросистеми стали об'єктом значної уваги науковців [1; 2] через їх роль у забезпеченні продовольчої безпеки, підвищенні соціальної згуртованості та вирішенні екологічних проблем міст. Ряд міжнародних проєктів, таких як COST Action Urban Agriculture Europe [3], FAO, Rikolto та RUAF [4], а також EFUA (European Forum on Urban Agriculture) [5], зосередилися на вивченні різних типологій міських агросистем та їх впливу на міське середовище.

У дослідженні COST Action Urban Agriculture Europe [3] було запропоновано дихотомічну типологію, яка відображає різницю між міськими фермами та продовольчими городами. Дослідники наголошують на важливості соціальної інтеграції та екологічної стійкості в цих агросистемах. Вони також звертають увагу на такі аспекти, як дозвілля, терапія, екологія та освіта, що робить ці типи господарств важливими для міських громад.

У межах проєкту FAO, Rikolto та RUAF [4] було запропоновано більш глобальну типологію, яка фокусується на продовольчій безпеці, розділяючи міські агросистеми на комерційні та некомерційні форми. Цей підхід має значний потенціал для впровадження в Україні, де домашні сади-города можуть відігравати ключову роль у забезпеченні місцевих громад продовольством.

Проєкт EFUA [5] підкреслив важливість технологічних інновацій у міському фермерстві, акцентуючи увагу на використанні вертикальних ферм і гідропоніки як ключових елементів для забезпечення сталого виробництва продуктів у межах міста. Вертикальні ферми можуть стати перспективними для українських міст із обмеженими земельними ресурсами.

Дослідження вказують на важливість адаптації типологій міських агросистем до національних реалій. Наприклад, у багатьох європейських дослідженнях велика увага

приділяється інноваційним методам вирощування, тоді як в Україні більш поширеними є традиційні форми господарювання, такі як присадибні ділянки та громадські городи. Однак освітні та соціальні ферми, які на Заході набирають популярності, також можуть бути впроваджені в Україні, зокрема для підтримки соціальної інтеграції та реабілітації ветеранів.

Таким чином, аналіз наукових публікацій показує, що різноманітні типології міських агросистем можуть бути адаптовані для українських реалій. При цьому необхідно враховувати специфіку країни та акцентувати увагу на розробці національної типології, яка поєднує як традиційні, так і інноваційні методи ведення міського фермерства.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є аналіз існуючих типологій міських агросистем, запропонованих у міжнародних дослідженнях, з подальшою адаптацією цих типологій до українських реалій. На основі проведеного аналізу наукових публікацій та досліджень, стаття має на меті запропонувати нову типологію міських агросистем для України, яка б відповідала соціально-економічним та екологічним умовам країни. Особлива увага приділяється важливості розробки такої типології для підвищення продовольчої безпеки, соціальної інтеграції та підтримки сталого розвитку міст.

Завданнями статті є:

1. Аналіз існуючих типологій міських агросистем, представлених у міжнародних дослідженнях.

2. Визначення ключових елементів, які можуть бути адаптовані до українського контексту.

3. Запропонування національної типології міських агросистем, яка враховує специфічні соціальні, економічні та екологічні реалії України.

4. Окреслення можливостей використання запропонованої типології для розвитку міського сільського господарства та вирішення актуальних проблем українських міст.

Ця стаття має на меті зробити внесок у розвиток теорії та практики міських агросистем в Україні, допомагаючи адаптувати міжнародний досвід для вирішення національних проблем.

Виклад основного матеріалу. Міський контекст і потреби міст постійно змінюються, що відображається у сучасних та різноманітних формах міських агросистем. Це може бути житель, який вирощує помідори на своєму балконі, сім'я, яка збирає овочі з власного городу або теплиці, чи підприємець, що вирощує гриби у підвалі в центрі міста. Усі вони є прикладами міського фермерства. Ініціативи міських агросистем можуть відрізнятися за багатьма характеристиками: методами виробництва, місцем розташування, масштабом, формою власності, участю зацікавлених сторін, цілями та додатковими послугами. Поєднання цих елементів формує унікальні типи міських агросистем.

Використання типології допомагає краще зрозуміти різноманітність цих систем та створює спільну мову для їх обговорення. Це підкреслює відмінності між типами міських агросистем і полегшує оцінку їх переваг та недоліків. Типологія не лише демонструє різноманітність агросистем, а й сприяє більш чіткому розумінню практик, пов'язаних із конкретними потребами міст і їх мешканців.

Створення чіткої типології є першим кроком до покращення розуміння міських агросистем. Вона дозволяє практикам і політикам ефективніше обговорювати переваги та недоліки різних типів агросистем, а також те, як вони відповідають на потреби міста. За останні роки було запропоновано кілька типологій міських агросистем, які значно сприяли кращому їх розумінню. Однією з яскравих прикладів є типологія, розроблена Lohrberg та ін. у праці [3], яка досліджує взаємодію міських агросистем із міським середовищем у Європі. Ця типологія є результатом проекту COST Action Urban Agriculture Europe (2012–2016), що фінансувався Європейською програмою наукових досліджень та технологій. Основною метою проекту було глибше розуміння різних форм міських агросистем у Європі та створення загальної типології для їх опису (табл. 1).

Таблиця 1

Типологія міських агросистем за COST Action Urban Agriculture Europe

Назва	Опис	Основні характеристики
Громадські сади (Community Gardens)	Спільнота жителів міста займається вирощуванням овочів, фруктів та інших продуктів для власного споживання. Громадські сади часто організовані на невеликих ділянках землі у міському просторі.	Це ініціативи, організовані знизу (bottom-up), де громадяни спільно вирощують продукти. Сади слугують не лише для забезпечення продовольством, а також для соціальної інтеграції.
Самовільні сади (Squatter Gardens)	Сади, створені на самовільно зайнятих або залишених землях. Часто такі проекти організовуються незареєстрованими громадянами або групами.	Землі не є офіційно дозволені для сільськогосподарських цілей. Ініціативи часто неформальні, тому їх важко відслідкувати.
Асоціації садів (Allotment Gardens)	Ці сади орендуються у муніципалітетів або інших організацій. Землі розділені на ділянки, які можуть обробляти окремі особи або сім'ї.	Існують у багатьох країнах Європи, зокрема в Західній Європі, де вони спрямовані на зменшення продовольчої незахищеності та соціальної ізоляції.
Освітні сади (Educational Gardens)	Сади, створені при школах або інших навчальних закладах для навчання учнів сільськогосподарським практикам і екологічній свідомості.	Використовуються як інструмент для підвищення обізнаності про продовольство, його вплив на довкілля та важливість сталого розвитку.
Міські ферми (Urban Farms)	Ферми, розташовані в межах або поблизу міст, що займаються комерційним виробництвом сільськогосподарських продуктів для місцевого ринку.	Міські ферми забезпечують не лише продукти харчування, але й надають різні послуги громаді, такі як екскурсії або освітні заходи.
Терапевтичні сади (Therapeutic Gardens)	Сади, які використовуються для терапевтичної допомоги людям з фізичними або психічними захворюваннями.	Створені при лікарнях або центрах реабілітації, використовуються для зниження стресу та підвищення фізичної активності через роботу в саду.

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Ця типологія демонструє широкий спектр міських агросистем – від комерційних до соціальних ініціатив. Основний акцент робиться на їхній ролі у сприянні сталому розвитку, продовольчій безпеці та інтеграції громад. Кожен тип виконує специфічні функції, що допомагає структурувати різноманітність міських агросистем у європейському контексті.

Ще одним яскравим прикладом дослідження типології міських агросистем є праця [4] створена за підтримки трьох організацій: FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), Rikolto та RUAF Global Partnership on Sustainable Urban Agriculture and Food Systems. Документ має на меті проаналізувати та систематизувати різні практики міських і приміських агросистем по всьому світу, а також надати рекомендації для розвитку стійких продовольчих систем у містах. Основний акцент зроблено на підтримці таких агросистем для забезпечення продовольчої безпеки, соціальної інтеграції та зміцнення стійкості міських продовольчих ланцюгів (табл. 2).

Усі типи відрізняються за масштабом виробництва (від малих садів до комерційних господарств) та за місцем (від домашніх ділянок до громадських або інституційних земель). Типологія охоплює як суто соціальні ініціативи (громадські сади), так і суто комерційні (фермерські господарства). Багато типів виробництва зосереджені на екологічних принципах, таких як пермакультура або використання органічних відходів для вирощування.

Таблиця 2

Типологія міських агросистем за FAO, Rikolto та RUAF

Назва	Опис	Основні характеристики
Домашні сади (Home-based gardening):	Це найбільш поширений тип міського сільського господарства, де вирощування продуктів здійснюється в малих масштабах на присадибних ділянках або навіть у приміщеннях (наприклад, балкони, підвіконня, дахи). Основна мета – забезпечення сім'ї свіжими овочами, фруктами та іншими продуктами.	Цей тип виробництва зазвичай не потребує значних економічних ресурсів, оскільки використовуються місцеві матеріали, власний компост та невеликі площі.
Громадські та інші колективні сади (Community-based and other shared gardening)	Колективні сади є спільними просторами, які зазвичай знаходяться на громадських або вільних землях у межах міста. У таких садах вирощують овочі, фрукти та інші продукти, які використовуються для особистого споживання, а також для соціальних або навчальних цілей.	Ці сади спрямовані на розвиток спільноти, зміцнення соціальних зв'язків, а також можуть використовуватися для дозвілля, оздоровлення або навіть навчання.
Комерційне виробництво рослинництва, тваринництва та рибальства (Commercial crop production, livestock and fisheries)	Цей тип виробництва характеризується орієнтацією на комерціалізацію продукції. Вирощуються овочі, фрукти, риба, молоко та інші продукти, які продаються на місцевих ринках. Комерційні виробники мають доступ до кращої інфраструктури, технічної підтримки та фінансування.	Практики можуть варіюватися від інтенсивного вирощування овочів у закритих приміщеннях до тваринництва на периферії міст.
Інституційні продовольчі системи (Institutional food growing)	Вирощування продуктів харчування при школах, лікарнях або інших інституціях, яке спрямоване на самозабезпечення або навчання учасників.	Ці проекти можуть використовуватися для освітніх цілей, залучення громади до агропрактик або як джерело продукції для харчування пацієнтів або школярів.

Джерело: розроблено автором на основі [4]

В рамках проекту European Forum on Urban Agriculture (EFUA), який фінансується Європейською програмою Horizon 2020 було створено нову європейську типологію міських агросистем, що відображено у [5]. Основна мета – дослідити різноманітність міських агросистем у Європі, створити спільну мову для їх опису та підтримати сталий розвиток міського фермерства в європейських містах. Проект також прагне сприяти впровадженню міських агросистем в політичні програми на місцевому, регіональному та європейському рівнях (табл. 3).

Типологія охоплює різні варіації міських агросистем – від великих комерційних ферм до невеликих громадських садів, кожен з яких виконує специфічні функції. Великий акцент зроблений на соціальній інтеграції та терапевтичних програмах, що робить багато ініціатив значущими не тільки для продовольчої безпеки, але й для соціальної згуртованості. Документ звертає увагу на інноваційні рішення, такі як вертикальне фермерство, яке допомагає ефективно використовувати міські простори. Дана типологія структурує міські агросистеми в Європі, допомагаючи створювати політичні рішення для підтримки його сталого розвитку.

Проведення порівняльного аналізу трьох типологій міських агросистем дозволяє виявити як спільні риси, так і важливі відмінності між підходами, запропонованими у межах різних європейських та міжнародних проектів. Кожна типологія має свої осо-

Таблиця 3

Типологія міських агросистем за EFUA

Назва	Опис	Основна характеристика
Міська ферма (Urban Farm)	Міські ферми – це комерційні сільськогосподарські підприємства з великими площами. Вони зазвичай займаються виробництвом широкого спектру продукції, яка продається безпосередньо споживачам або через магазини, ресторани та інші канали.	Висока площа, різноманітна продукція, акцент на продаж, участь споживачів через програми агротуризму або підтримку громади.
Громадський парк (Community Park)	Це громадські простори, де поєднуються вирощування продуктів та інші культурні, соціальні або екологічні заходи. Вирощена продукція зазвичай використовується для власного споживання.	Середня або низька площа, вирощування для власного споживання, участь громади у вирощуванні та організації заходів.
Сад або ферма «зроби сам» (DIY Garden/Farm)	Це ферми або сади, де основний акцент робиться на індивідуальному виробництві продуктів для власного споживання. Менший акцент на громадських заходах.	Середня площа, вирощування для власного споживання, часто в передмістях.
Ферма без земельної ділянки (Zero Acreage Farm)	Це агросистеми, що використовують обмежені міські площі, такі як дахи або підвальні приміщення. Вони використовують інноваційні технології, такі як вертикальне вирощування та гідропоніка.	Маленька площа, акцент на ефективне використання ресурсів, виробництво для продажу.
Соціальна ферма (Social Farm)	Ферми, які поєднують сільське господарство із соціальними послугами, такими як терапія для вразливих верств населення. Основна мета – соціальна інтеграція та надання терапевтичних послуг.	Невелика площа, вирощування для власного споживання або продажу, терапевтичні програми.
Громадський сад (Community Garden)	Основною метою громадських садів є створення спільнот. Вирощування продуктів може бути другорядним, хоча воно залишається важливим елементом.	Невелика площа, вирощування для власного споживання, акцент на соціальну взаємодію та освітні заходи.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

близькості, залежно від цілей, масштабу та акценту на соціальних, економічних або екологічних аспектах. Далі наведена порівняльна таблиця, яка висвітлює основні аспекти та характеристики кожної типології, що дозволяє чітко побачити, як ці підходи можуть бути адаптовані для українського контексту (табл. 4).

Як видно з таблиці, типологія розроблена COST Action Urban Agriculture Europe зосереджена на традиційних формах міського сільського господарства, таких як громадські сади та ферми, що забезпечують продовольчу безпеку та соціальну інтеграцію. Водночас, типологія запропонована FAO, Rikolto та RUAF адаптується до глобальних потреб сталого розвитку, пропонуючи чітке розмежування між комерційними і некомерційними агросистемами, з особливим акцентом на домашні сади та екологічні методи. Остання типологія сформована EFUA, хоча й містить спільні елементи з попередніми підходами, більше зосереджується на інноваційних технологіях, таких як вертикальні ферми, що можуть бути адаптовані для вирощування в обмежених міських просторах.

Зважаючи на контекст України, найбільш значущими можуть бути рішення, які зосереджені на забезпеченні продовольчої безпеки та соціальній інтеграції громад. Зокрема, домашні сади та фермерські господарства, як це пропонує типологія FAO, Rikolto та RUAF, можуть стати основою для продовольчої безпеки в українських

Таблиця 4

Порівняльний аналіз типологій міських агросистем

Аспекти порівняння	COST Action Urban Agriculture Europe	EFUA (European Forum on Urban Agriculture)	FAO, Rikolto та RUAF
Соціальна інтеграція	Громадські сади, асоціації садів сприяють соціальній згуртованості	Громадські парки та соціальні ферми інтегрують спільноти через сільське господарство	Громадські та колективні сади зміцнюють соціальні зв'язки
Продовольча безпека	Міські ферми, асоціації садів сприяють продовольчій безпеці	Міські ферми забезпечують продуктами як для споживання, так і для продажу	Домашні сади та комерційні ферми забезпечують продукти для споживання та продажу
Екологічна стійкість	Пермакультурні сади сприяють екологічній стійкості	Вертикальні ферми та інноваційні проекти орієнтовані на зниження ресурсів	Використання органічних методів і пермакультури для мінімізації впливу
Комерційний компонент	Міські ферми орієнтовані на комерційне виробництво	Деякі ферми орієнтовані на продаж, але багато ініціатив мають соціальні цілі	Чітке розмежування між комерційними та соціальними агросистемами
Технологічні інновації	Менший акцент на технологіях, більше традиційних форм	Вертикальні ферми та гідропоніка відіграють ключову роль	Використання технологій для комерційного виробництва та інституцій
Масштаби діяльності	Охоплює різні масштаби – від садів до ферм	Охоплює ширший діапазон від громадських до великих ферм	Домашні та комерційні господарства різного масштабу

Джерело: сформовано автором

умовах, де індивідуальні господарства вже мають глибокі корені в культурі. Також усі три типології наголошують на важливості громадських та колективних ініціатив, таких як громадські сади та соціальні ферми, що є особливо важливими для сприяння соціальної згуртованості після кризових подій. Це може бути ефективним інструментом для об'єднання громад у періоди відновлення після соціальних або економічних криз.

Ще одним важливим елементом є технологічні інновації з типології EFUA, такі як вертикальні ферми, які можуть стати ефективним рішенням для українських міст з обмеженими ресурсами та площами. Впровадження таких систем дозволить максимально використовувати наявні ресурси для вирощування продукції у щільних міських умовах.

Водночас деякі аспекти цих типологій можуть зіткнутися з труднощами при адаптації до українського контексту. Наприклад, інтенсивні технології, які пропонує EFUA, вимагають високих початкових витрат і спеціалізованих знань, що може бути бар'єром для впровадження в багатьох українських громадах, особливо у менш заможних або малих містах.

Також питання самовільних садів, як це передбачає типологія COST Action, може не відповідати українському законодавству, оскільки в країні важливо вирішувати питання землевпорядкування. Незаконне використання земель може бути складно легалізувати та інтегрувати в офіційні міські програми.

Після аналізу трьох типологій міських агросистем, запропонованих у європейських та міжнародних проектах, стає очевидним, що кожен з цих підходів має свої переваги та обмеження, залежно від контексту та умов впровадження. Проте, для того, щоб міські агросистеми ефективно розвивалися в українських реаліях, необхідно створити типологію, яка б враховувала специфічні соціальні, економічні та екологічні умови України. Нижче наведено запропоновану типологію, яка відповідає потребам українських міст, з урахуванням продовольчої безпеки, соціальної згуртованості та ефективного використання ресурсів.

Типологія міських агросистем для України:

1. **Міська ферма** – агропідприємства, що розташовані в межах міських територіальних громад і спеціалізуються на вирощуванні різних видів сільськогосподарської продукції, таких як овочі, фрукти, зелень, а також на тваринництві та птахівництві. Ці ферми функціонують у межах міської або приміської зони та відіграють важливу роль у забезпеченні містян свіжими, локальними продуктами.

Окрім основної діяльності з вирощування продукції для продажу, міські ферми пропонують широкий спектр додаткових послуг, що поєднують аграрну діяльність із розважальними та освітніми заходами. Такі ферми організують агротуризм, публічні дегустації, майстер-класи, а також можуть надавати простір для проведення культурних заходів, фестивалів і фотосесій. Це допомагає зміцнити зв'язки між виробниками і споживачами, а також створити стійку економічну модель.

Особливості: комерційна діяльність; соціальна та освітня функція.

Вплив на місцеву економіку: створення робочих місць; продаж продукції на місцевому рівні; підтримка та стимулювання місцевої економіки; скорочення транспортних витрат.

Екологічний вплив: стійкі методи вирощування; зменшення викидів CO₂; озеленення міського середовища.

Соціальна функція: згуртування громади; освітні ініціативи; інклюзія.

Приклад: Равликова ферма «Епіравлик» поблизу Хмельницького

Місцезнаходження: поблизу м. Хмельницький

Назва: «Епіравлик»

Опис: Равликова ферма «Епіравлик» спеціалізується на вирощуванні та переробці равликів. Серед основної продукції – равликові сети, маринований равлик та равликова ікра. Крім виробництва, ферма пропонує екскурсії та дегустації, де відвідувачі можуть ознайомитися з процесом вирощування равликів і скуштувати продукцію. Ферма також організовує тематичні фотосесії, що робить її популярним місцем для відпочинку та культурного дозвілля.

Продукція ферми реалізується як через особисті ексклюзивні замовлення, так і в ресторанах та гастрономічних закладах регіону. Равликова ікра та мариновані равлики користуються попитом серед любителів делікатесів [6].

2. **Громадський сад-город** – це спільні міські простори, де місцеві жителі колективно вирощують овочі, фрукти та інші рослини для власного споживання або спільного використання. Ці сади часто розташовані на прибудинкових територіях, муніципальних землях або територіях, спеціально виділених місцевими органами влади. Громадські сади мають не лише продовольчу функцію, але й виконують соціальну та екологічну роль, сприяючи згуртуванню громади та озелененню міста.

Особливості: спільна участь; соціальна згуртованість; оренда чи безкоштовне користування; освітні програми.

Вплив на місцеву економіку: підтримка малих фермерських ініціатив; економія для учасників; зміцнення місцевих ринків; можливість організації соціальних підприємств; підтримка місцевих ініціатив.

Екологічний вплив: озеленення міста; збереження біорізноманіття; стійке використання ресурсів.

Соціальна функція: зміцнення зв'язків; інклюзія; освітні ініціативи.

Приклад: Міський простір «Розсадник» у Львові

Місцезнаходження: м. Львів

Назва: «Розсадник»

Опис: «Розсадник» – це ініціатива міського садівництва та городництва, заснована у 2021 році волонтерами спільно з місцевою владою. Простір призначений для вирощування овочів та фруктів, проведення воркшопів із садівництва та різноманітних заходів. Серед культур, які вирощуються на території, є городина, фрукти, квіти, гар-

бузи, буряки, кукурудза, горох, петрушка, кріп та шпинат. «Розсадник» також став майданчиком для обміну ідеями через фрі-маркети та зустрічі з представниками місцевої влади й садівниками.

Після початку повномасштабного вторгнення росії у 2022 році, «Розсадник» почав проводити заняття з садотерапії, зокрема для внутрішньо переміщених осіб, що сприяє їхній психологічній реабілітації. За цей період у просторі відбулося понад 40 відкритих заходів, до яких долучилося понад 1300 осіб.

«Розсадник» є багатофункціональним публічним простором, спрямованим на популяризацію міського садівництва та городництва. Він розбудовується за підтримки громадських організацій «Плато», «Екотерра», «Пермакультура в Україні» та Львівської міської ради. Метою проекту є гармонізація стосунків людини з природою в урбанізованому середовищі через екологічну освіту та практичне залучення мешканців до міського садівництва [7].

3. **Домашній сад-город** – це приватні присадибні ділянки, де власники вирощують овочі, фрукти, ягоди та інші рослини для власного споживання, а іноді для продажу надлишків на місцевих ринках. Така система є найбільш поширеною в Україні, особливо в передмістях. Домашні сади-города відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки на рівні домогосподарств, даючи змогу людям зменшити витрати на продукти харчування та отримати свіжу продукцію протягом року.

Особливості: самозабезпечення продовольством; традиційні методи вирощування; автономність.

Вплив на місцеву економіку: зниження витрат на продукти; можливість продажу надлишків; підтримка місцевих ринків.

Екологічний вплив: екологічна стійкість; збереження біорізноманіття; ефективне використання ресурсів.

Соціальна функція: зміцнення зв'язків між сусідами; освітній аспект; інклюзія в місцеві громади.

Приклад: домашні сади-города часто мають площу від кількох соток до кількох гектарів і зазвичай використовуються для власних потреб із можливістю продажу надлишків продукції на місцевих ринках.

4. **Соціальна ферма** – це підприємство, що поєднує вирощування сільськогосподарської продукції з соціальною місією, спрямованою на підтримку вразливих верств населення. Це можуть бути люди з обмеженими можливостями, ветерани війни, діти, або інші групи, які потребують реабілітації та соціальної інтеграції. В умовах війни в Україні значення таких ферм суттєво зростає, оскільки багато ветеранів, які зазнали травм або стали інвалідами, потребують фізичної та психологічної реабілітації. Соціальні ферми пропонують їм можливість відновлення через працю на землі, спілкування з природою та соціалізацію в спільнотах.

Особливості: соціальна місія; реабілітація та терапія; освітня функція; спільна діяльність.

Вплив на місцеву економіку: створення робочих місць; підтримка локальної економіки; можливість створення соціальних підприємств.

Екологічний вплив: стійке землеробство; розвиток зелених зон; ресурсозбереження.

Соціальна функція: реабілітація та соціальна інтеграція; згуртованість громади; освіта та підвищення кваліфікації.

Приклад: Педагогічна ферма у м. Золочів

Місцезнаходження: Золочівська міська територіальна громада, Львівська область

Назва: Педагогічна ферма для дітей та осіб з особливими потребами

Опис: Завдяки підтримці Асоціації Українців у Люксембурзі та гранту уряду Люксембургу на суму 150 тис. євро, благодійний фонд «Милосердний самарянин» створив унікальний соціальний проект – Педагогічну ферму для людей з особливими потребами. Ферма забезпечує як реабілітаційні, так і освітні послуги для людей

з ментальними та фізичними обмеженнями. У межах проекту збудовано навчальні класи, кімнати для відпочинку та приміщення для сироваріння, що дозволяє проводити професійне навчання та реабілітацію.

Ферма спеціалізується на догляді за тваринами, зокрема кізьми, овець і коней, та використовує зоотерапію для підтримки людей із синдромом Дауна, аутизмом, ДЦП та іншими захворюваннями. Ферма також має соціальне підприємництво, що дозволяє учасникам проекту здобувати навички в догляді за тваринами та виробництві сиру. Близько 10 осіб з ментальними обмеженнями проходять тут професійне навчання. Вони мають можливість самостійно заробляти, поєднуючи реабілітацію та працевлаштування [8].

5. Освітні ферми – це спеціальні сільськогосподарські ініціативи, створені з метою навчання дітей, молоді та дорослих основам сільського господарства, сталого розвитку та екологічної свідомості. Такі ферми часто організуються при школах, навчальних закладах або громадах і забезпечують можливість інтерактивного навчання через безпосередню участь у сільськогосподарській діяльності. В Україні освітні ферми набувають особливого значення, оскільки сільськогосподарські навички можуть бути важливими для самозабезпечення та економічної підтримки громад, особливо у складні часи.

Особливості: місія освіти та розвитку; інтеграція в навчальні програми; соціальна та екологічна свідомість.

Вплив на місцеву економіку: підготовка до майбутніх професій; залучення місцевих ініціатив; самозабезпечення громад.

Екологічний вплив: стійке використання ресурсів; збереження біорізноманіття; екологічна освіта.

Соціальна функція: інклюзивна освіта; зміцнення громад; розвиток лідерських якостей.

Приклад: Освітня теплиця в Хмельницькому професійному училищі №11

Місцезнаходження: м. Хмельницький

Назва: Навчально-виробничий комплекс Хмельницького вищого професійного училища № 11

Опис: Освітня теплиця, що функціонує в межах навчально-виробничого комплексу Хмельницького вищого професійного училища № 11, займає 600 м² і включає 1100 кущів овочів: 500 томатів та 600 огірків. Догляд за рослинами здійснюється учнями закладу під керівництвом викладачів і майстрів виробничого навчання. Цей освітній проект інтегровано в навчальний процес, зокрема у вивчення дисциплін «Овочівництво» та «Оператор», що дозволяє студентам отримати практичний досвід роботи з рослинами в реальних умовах.

Урожай не продається, а передається до навчальних закладів громади. У вересні діти місцевих шкіл та дитячих садочків отримали понад 100 кг помідорів та 120 кг огірків. Ця ферма є прикладом освітнього проекту, який сприяє як розвитку практичних навичок студентів, так і підтримці місцевої громади [9].

6. Вертикальні ферми – це високотехнологічні агросистеми, які використовують вертикальні площини для вирощування рослин у міських умовах. Завдяки використанню технологій, таких як гідропоніка, аеропоніка та штучне освітлення, ці ферми дозволяють вирощувати зелень, овочі та навіть гриби на обмеженій площі. Основною перевагою вертикальних ферм є можливість інтенсифікації сільськогосподарського виробництва в густо заселених міських районах або навіть у приміщеннях, де звичайні методи землеробства не є можливими.

Особливості: максимально ефективне використання обмежених площ; інноваційні технології; контрольоване середовище; стійкість і економія ресурсів.

Вплив на місцеву економіку: підвищення продовольчої безпеки у містах; створення робочих місць; розвиток бізнесу та інвестицій; постачання місцевих ринків.

Екологічний вплив: зменшення вуглецевого сліду; оптимізація використання ресурсів; стійке вирощування в міських умовах; зменшення потреби в пестицидах та гербіцидах.

Соціальна функція: освітні та демонстраційні проекти; соціальна інтеграція; підвищення обізнаності про сталий розвиток.

Приклад: Вертикальна ферма Green Future

Місцезнаходження: бомбосховище, м. Дніпро

Опис: Вертикальна ферма, заснована Віктором Шулешком, є однією з найбільших в Україні. Основною спеціалізацією ферми є вирощування базиліку, салату, коріандру, руколи, мізуни та гірчиці за допомогою передової гідропонічної системи. Значна частина площі ферми виділяється під агроексперименти з метою вдосконалення технологій вирощування. Завдяки численним експериментам, ферма розробила найпродуктивнішу в Україні систему гідропоніки, що дозволило збільшити виробництво зелені з 1,5 до 3 кг на м² [10].

Висновки. Проведений аналіз міжнародних типологій міських агросистем і їх адаптація до українських реалій дозволяє зробити кілька важливих висновків. По-перше, міське сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, підвищенні соціальної згуртованості та сприянні стійкості міст. По-друге, типології, розроблені в рамках міжнародних досліджень, зокрема проекти COST Action Urban Agriculture Europe, FAO і EFUA, можуть бути частково адаптовані для впровадження в Україні, проте потребують доопрацювання з урахуванням національної специфіки.

Запропонована в цій статті національна типологія міських агросистем для України включає такі елементи, як міські ферми, громадські городи, домашні сади, соціальні ферми, освітні ферми, вертикальні ферми та інші інноваційні системи, що відповідають соціально-економічним та екологічним умовам країни. Така типологія допоможе структурувати розвиток міських агросистем, сприяючи ефективнішому використанню земельних ресурсів, соціальній реабілітації та екологічному озелененню міст.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку включають:

- практичне впровадження запропонованої типології в українських містах і вивчення її ефективності на локальному рівні;
- розробку рекомендацій для місцевих органів влади щодо інтеграції міського сільського господарства в міські плани розвитку;
- оцінку економічних вигод від розвитку міських агросистем для різних типів міських громад України.

Отже, цей напрямок є перспективним для подальшого розвитку міських агросистем в Україні та може стати важливим інструментом для покращення якості життя в містах, забезпечення продовольчої безпеки та підтримки сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Jansma J.E., Veen E.J., Müller D. Beyond urban farm and community garden, a new typology of urban and peri-urban agriculture in Europe. *Urban Agriculture & Regional Food Systems*. 2024. Vol. 9. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1002/uar2.20056>
2. Kirby C.K., Specht K., Fox-Kämper R., Hawes J.K., Cohen N., Caputo S., Ilieva R.T., Lelièvre A., Ponizy L., Schoen V., Blythe C. Differences in motivations and social impacts across urban agriculture types: Case studies in Europe and the US. *Landscape and Urban Planning*. 2021. P. 212.
3. Lohrberg F., Lička L., Scazzosi L., Timpe A. *Urban agriculture Europe*. Verlag GmbH. 2016. P. 38.
4. FAO, Rikolto, RUAFA. *Urban and peri-urban agriculture sourcebook, from production to food systems*. FAO, Rikolto and RUAFA Global Partnership on Sustainable Urban Agriculture and Food Systems. 2022. P. 156. DOI: <https://doi.org/10.4060/cb9722en>

5. Urban Agriculture Typology. European Forum on Urban Agriculture (EFUA), Horizon 2020. Wageningen University & Research. 2024. P. 23.
6. Епіравлик. Instagram. URL: https://www.instagram.com/alena_shibynko/
7. Розсадник – простір міського садівництва та городництва. Facebook. URL: https://www.facebook.com/rozsadnyk/?locale=uk_UA
8. Ферма «Щедрий діл». Facebook. URL: https://www.facebook.com/SchedryiDil/?locale=uk_UA
9. У хмельницькому училищі вирощують 1100 кущів овочів. Суспільне Хмельницький. URL: <https://suspilne.media/khmelnytskyi/584949-u-hmelnickomu-ucilisi-virosuut-1100-kusiv-ovociv-dla-cogo/>
10. Агроновини. Вертикальне фермерство в Україні: наскільки прибутковий цей бізнес. AgroPortal.ua. URL: <https://agroportal.ua/publishing/idei-dlya-biznesa/vertikalne-fermerstvo-v-ukrajini-naskilki-pributkoviy-cey-biznes>

References:

1. Jansma J. E., Veen E. J., & Müller D. (2024) Beyond urban farm and community garden: A new typology of urban and peri-urban agriculture in Europe. *Urban Agriculture & Regional Food Systems*, no. 9(1). DOI: <https://doi.org/10.1002/uar.2.20056>
2. Kirby C. K., Specht K., Fox-Kämper R., Hawes J. K., Cohen N., Caputo S., Ilieva R. T., Lelièvre A., Poniży L., Schoen V., & Blythe C. (2021) Differences in motivations and social impacts across urban agriculture types: Case studies in Europe and the US. *Landscape and Urban Planning*, p. 212.
3. Lohrberg F., Lička L., Scazzosi L., & Timpe A. (2016) *Urban agriculture Europe*. Verlag GmbH. Available at: https://www.researchgate.net/publication/285597725_Urban_Agriculture_Europe
4. FAO, Rikolto, & RUAFA. (2022) *Urban and peri-urban agriculture sourcebook: From production to food systems*. FAO, Rikolto and RUAFA Global Partnership on Sustainable Urban Agriculture and Food Systems. DOI: <https://doi.org/10.4060/cb9722en>
5. Wageningen University & Research. (2024) *Urban agriculture typology*. European Forum on Urban Agriculture (EFUA), Horizon 2020. Available at: https://www.efua.eu/sites/default/files/2022-10/3750426803_A%20typology%20of%20Urban%20Agriculture%2004102022%20Small_compressed.pdf
6. Shibynko A. (n.d.). Epiravlyk. Instagram. Available at: https://www.instagram.com/alena_shibynko/
7. Rozsadnyk – Urban gardening and horticulture space. (n.d.). Facebook. Available at: https://www.facebook.com/rozsadnyk/?locale=uk_UA
8. Schedryi Dil Farm. (n.d.). Facebook. Available at: https://www.facebook.com/SchedryiDil/?locale=uk_UA
9. Suspilne Khmelnytskyi. (2024) In Khmelnytskyi school, 1100 vegetable bushes are grown. Available at: <https://suspilne.media/khmelnytskyi/584949-u-hmelnickomu-ucilisi-virosuut-1100-kusiv-ovociv-dla-cogo/>
10. AgroPortal.ua. (2024) *Vertical farming in Ukraine: How profitable is this business*. Available at: <https://agroportal.ua/publishing/idei-dlya-biznesa/vertikalne-fermerstvo-v-ukrajini-naskilki-pributkoviy-cey-biznes>

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 657.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.7>

Яковенко А.О.

кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник відділу
геоінформаційних технологій та економічних досліджень,
Інститут кліматично орієнтованого сільського господарства
Національної академії аграрних наук України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7158-8310>

Гнатівська Т.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6071-0889>

Воронюк І.Є.

магістр,
Одеський державний аграрний університет

Yakovenko Alla

Institute of Climate-Smart Agriculture of the
National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Hnatiyeva Tetiana, Voroniuk Iryna

Odesa State Agrarian University

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE FIELD OF ACCOUNTING AND AUDITING

Стаття присвячена дослідженню інноваційних та прикладних рішень у сфері бухгалтерського обліку та аудиту, зокрема використанню блокчейну, штучного інтелекту та автоматизації. В роботі аналізується становлення інноваційних рішень в облікових процесах, розглядається досвід передових країн та визначається вплив цих технологій на підвищення прозорості, точності та швидкості фінансових процесів. Досліджуються переваги новітніх рішень для оптимізації облікових процедур, зниження ризиків і посилення внутрішнього контролю. В статті відображаються принципи та функціонал роботи технології блокчейн та штучного інтелекту в основних системах автоматизації, проаналізовано фактичний досвід впровадження інноваційних рішень в світовому просторі та Україні. Окремо досліджено виклики впровадження цих технологій, включаючи правові та технічні бар'єри, і пропонуються рекомендації щодо підвищення ефективності цифрової трансформації у фінансовій сфері.

Ключові слова: інновації, блокчейн, штучний інтелект, облік, аудит, автоматизація.

The article is devoted to the study of innovative and applied solutions in the field of accounting and auditing, in particular, the use of blockchain, artificial intelligence and automation. The authors analyze the history of the implementation of blockchain technology in auditing in the world, research the world experience of applying innovative solutions in accounting processes. The authors predict the future valuation of blockchain technology. The article details the directions

of research on the application of blockchain in the field of accounting and auditing, which will allow to reveal the potential of innovative technologies to increase the reliability of financial reporting. In their scientific work, the authors determine the influence of modern technologies on increasing the transparency, accuracy and speed of financial processes. The advantages of the latest solutions for optimizing accounting procedures, reducing risks and strengthening internal control are studied. The article reflects the principles and functionality of blockchain technology and artificial intelligence in the main automation systems, the actual experience of implementing innovative solutions in Ukraine is analyzed. A list of the basic and most popular automation systems based on artificial intelligence, which are successfully used in Ukraine, has been compiled. The challenges of implementing these technologies are separately investigated, and recommendations are offered to increase the effectiveness of digital transformation in the financial sphere. The article determined that the main restraining factors of the application of innovative technologies in Ukraine are: financial costs, legal and regulatory barriers, technical limitations, low level of digital literacy, security risks, resistance to changes, interoperability of systems. It was determined that the development of the legal framework, the implementation of specialized educational programs, the integration of artificial intelligence, blockchain and automated systems to ensure transparency, reduce risks and increase the speed of data analysis, as well as state support for innovative startups in the financial sector are important directions for the effective implementation of innovative solutions in Ukraine.

Keywords: *innovation, blockchain, artificial intelligence, accounting, audit, automation.*

Постановка проблеми. Сучасний світ цифровізації та нові відкриття змінюють наше уявлення про закономірні процеси в суспільстві, економіці та фінансах. Розвиток інноваційних рішень значною мірою вплинув на робочі процеси фахівців бухгалтерського обліку та аудиту та став відігравати ключову роль в формуванні фінансових показників. Сучасні технології сприяють ефективності та прозорості проведення фінансових операцій, що особливо важливо для світової економіки в еру цифровізації. Інновації, такі як блокчейн, штучний інтелект та автоматизація процесів, трансформують традиційні методи обліку та аудиту, забезпечуючи більш надійні та оперативні фінансові дані. Ці зміни не лише покращують внутрішній контроль, а й зміцнюють довіру інвесторів та зацікавлених сторін до фінансової звітності. Разом з тим існує чимало викликів на шляху впровадження інноваційних рішень, оцінити які можливо лише при аналізі досвіду передових аудиторських компаній та реальних кейсів апробації.

З огляду на постійні зміни у сфері цифрових технологій, особливого значення набувають наукові дослідження щодо впровадження інновацій у бухгалтерському обліку та аудиті. Вони дозволяють оцінити можливості новітніх інструментів, таких як штучний інтелект, блокчейн та автоматизація, для оптимізації облікових процесів, мінімізації людського фактора, покращення контролю та аналітики. Актуалізація наукових підходів дозволяє прогнозувати розвиток цих технологій, сприяє раціональному управлінню ресурсами підприємств і покращенню їх конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові напрацювання в галузі обліку та аудиту активно досліджують впровадження та механізм реалізації інноваційних технологій, які чинять суттєвий вплив на дані області. Шміц Дж. та Леоні Г. [1], провели великий огляд літератури, присвяченої впливу технології блокчейн на бухгалтерський облік та аудит. Дослідження охоплює основні аспекти впровадження блокчейну, такі як підвищення прозорості, незмінність даних та автоматизація процесів. А також науковці зазначили, що, незважаючи на численні потенційні переваги блокчейну, його широке впровадження в облік та аудит потребує вирішення низки питань, пов'язаних із нормативним регулюванням та стандартами. Сундарасен Шила, Ахнаф Алі Алсмаді, К. Танарадж, Ібрагім Ізані [2] в науковій роботі мали на меті ретельно проаналізувати наукову дискусію щодо інтеграції технології блокчейн в бухгалтерський облік і аудит. Їх дослідження розкриває три основні теми: по-перше, використання технології блокчейн для посилення систем фінансової звітності; по-друге, технологія блокчейн і майбутнє аудиту; і по-третє, оцінка криптовалют. Виділено

наукові прогалини, що включають відсутність всебічних досліджень регуляторних та управлінських аспектів блокчейну в бухгалтерському обліку, недостатнє вивчення ризиків і проблем, пов'язаних із впровадженням нових технологій в аудиті, а також обмежене розуміння податкових наслідків. Георгіу Іфігенія, Світлана Сапурич, Петрос Лоїс [3] в своїй роботі провели аналіз та узагальнили ключові проблеми, які переважають у застосуванні блокчейну та вивчили його вплив на аудиторську професію. Серед основних проблеми, які перешкоджають застосуванню блокчейну в бухгалтерському обліку та аудиті виділено функціональність, цілісність даних і процесів, а також регуляторні проблеми. Більша частина даної вибірки досліджень проводилась в США, а отже, є інтерес до розгляду інших економік, з метою оцінки та забезпечення корисного порівняння методів і наслідків впровадження блокчейну. Автори зазначили, що основні виклики включають складність валідації транзакцій, забезпечення прозорості та довіри, а також недостатню зрілість існуючих регуляторних стандартів для аудиту. Вчені запропонували систематизацію цих проблем та наголосили на необхідності адаптації аудиторських практик для роботи з децентралізованими технологіями. Піментел Еріка та ін. [4] також зробили вагомий науковий внесок щодо впровадження інноваційних технологій, а саме дослідили проблеми, пов'язані з аудитом активів, заснованих на блокчейні. Автори зосередилися на ключових викликах, проте не запропонували конкретних рішень щодо створення універсальних методологій та процедур для аудиту блокчейн-транзакцій. Крім того, не досліджено проблеми, пов'язані з інтеперабельністю різних блокчейн-платформ та специфічними вимогами регуляторних органів у різних юрисдикціях.

Серед української спільноти науковців питання блокчейну в облікових процесах розглядали Правдюк Н.Л. та Обнявко М.В. [5]. Автори проаналізували основні кроки та етапи переходу на блокчейн, включаючи потенційні переваги. Також акцентували увагу на покращенні обліку завдяки децентралізованій технології, що може сприяти скороченню помилок та прискоренню процесів. Бабінська С. в своїй науковій роботі досліджує впровадження блокчейну в сферу аудиту, оцінюючи його сучасний стан і майбутні можливості [6]. Москаль Н. [7] опрацював вплив блокчейну на аудит, описавши переваги децентралізації, криптографії та смарт-контрактів. Автор також розглядає виклики, пов'язані з безпекою та правовими аспектами. Мацьків Г., Смірнова І. [8] в своїй роботі приділили увагу аналізу практичного досвіду впровадження технології блокчейн в Україні та інших країнах. Серед ключових науковців, які розглядали у своїх роботах застосування штучного інтелекту в обліку та аудиті виділимо Гришова І.Ю. [9], Ходаківська О.В., Воронько-Невіднича Т.В. [10], Гринявський С. [11], Зеліско Н.Б. [12]. Науковці всебічно розкрили теоретичні аспекти застосування та роботи інновацій в сфері бухгалтерського обліку та аудиту, проте все ще залишаються питання для подальшого вивчення, а саме дослідження практичного досвіду, формування висновків щодо кейсів конкретних компаній чи організацій в інтеграції нових технологій; обґрунтування технічних деталей впровадження нововведень; розкриття юридичних аспектів та правових питань; аналіз ризиків, потенційних загроз та обмежень на використання технологій. Постійний науковий прогрес та оновлення сучасних можливостей інноваційних програм зумовлює подальші наукові дослідження та аналіз практичних результатів їх застосування.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження специфіки впровадження сучасних інноваційних технологій і систем зі штучним інтелектом у сфері бухгалтерського обліку та аудиту, розкриття їх функціоналу та можливостей, оцінка викликів та загроз при фактичному застосуванні, а також розробка пропозицій щодо оптимізації технологічних напрямків облікових процесів та аудиторських процедур для задоволення управлінських потреб в умовах цифровізації. Основний метод дослідження полягає у діалектичному підході до аналізу сучасного стану застосування інноваційних технологій у практиці та оцінки можливостей їх інтеграції в облікові

системи. Використовуються також методи групування, аналізу, синтезу, спостереження та графічного зображення даних.

Виклад основного матеріалу. Технологія блокчейн почала застосовуватись у бухгалтерському обліку та аудиті з середини 2010-х років. Зокрема, США та Великобританія були одними з перших країн, які ввели блокчейн для покращення фінансових процесів діяльності у 2016 році [13]. В той же час, у Великобританії компанії активно вивчали можливості блокчейну для автоматизації бухгалтерського обліку та поліпшення аудиторських процесів. Впровадження блокчейну в аудиторську та облікову діяльність започаткували великі аудиторські фірми США, такі як PwC та Deloitte. У грудні 2017 року Присяжні професійні бухгалтери Канади (CPA Canada), Асоціація міжнародних сертифікованих професійних бухгалтерів (the Association of International Certified Professional Accountants) та Центр інформаційної цілісності та забезпечення інформаційних систем Університету Ватерлоо (the University of Waterloo Centre for Information Integrity and Information System Assurance (UWCISA)) опублікували документ «Audit & Assurance Alert – технологія блокчейн та його потенційний вплив на професію аудитора та впевненості», присвячений поясненню технології блокчейн та її можливостей потенційно вплинути на аудит фінансової звітності, запровадити можливі нові послуги з аудиту та створити нові ролі для аудитора Certified Public Accountant (CPA) в екосистемі блокчейну [14].

Після початкових експериментів технологія блокчейн отримала широке визнання в Європі, особливо в Німеччині та Швейцарії, де з 2017 року розпочалися активні розробки та пілотні проекти щодо застосування блокчейну в обліку. В Азії Японія та Південна Корея стали лідерами із впровадження блокчейну, починаючи з 2018 року. У цих країнах блокчейн використовувався не лише для покращення корпоративної звітності, а й для державних аудиторських систем, що сприяло підвищенню ефективності та зниженню корупційних ризиків.

Очікується, що до 2030 року технологія блокчейн у всьому світі досягне 1235,71 мільярда доларів США порівняно з 5,85 мільярда доларів США у 2021 році (сукупний річний приріст на 82,8%), що фактично підкреслює зростаючу важливість і широке впровадження технології блокчейну в різних галузях у всьому світі.

Сучасні наукові дослідження щодо впровадження технології блокчейн в аудит та бухгалтерський облік активно вивчають її потенціал для підвищення прозорості та надійності фінансової звітності. Важливі роботи в цій галузі включають напрямки, відображені в табл. 1.

Технологія блокчейн значно трансформує аудит за рахунок доступу аудиторів до незмінних та достовірних даних у реальному часі. Це дозволяє усунути необхідність ретроспективної перевірки транзакцій, оскільки всі записи фіксуються на блокчейні

Таблиця 1

Напрями досліджень застосування блокчейну в сфері обліку і аудиту

Напрямок	Пояснення
Трансформація аудиту	Дослідження показують, що блокчейн може забезпечити аудиторам доступ до незмінних даних у реальному часі, що суттєво прискорює та спрощує процес аудиту
Усунення посередників	Технологія блокчейн дозволяє автоматизувати облікові процеси та виключити необхідність у посередниках, що знижує операційні витрати та мінімізує ризики людського фактора.
Ризик-менеджмент та дотримання нормативних вимог	Дослідження також акцентують увагу на можливості блокчейну для покращення внутрішнього контролю та управління ризиками, а також забезпечення відповідності нормативним вимогам.

Джерело: сформовано авторами

і не можуть бути змінені заднім числом. Такий підхід зменшує тимчасові витрати на перевірку відповідності інформації та знижує ризик помилок.

Дослідження показують, що такі процеси можуть прискорювати аудит на 30–50%, особливо в компаніях з великим обсягом транзакцій та складними ланцюжками поставання. На рис. 1 зображено основні складові, що дозволяють зекономити час аудитора.

У контексті бухгалтерського обліку та аудиту смарт-контракти є автоматизованими програмами, які виконуються на блокчейні та забезпечують виконання договірних зобов'язань без необхідності втручання третіх сторін. Ці контракти автоматично виконують певні дії за даними заздалегідь запрограмованих умов. Наприклад, смарт-контракт може автоматично переводити кошти між сторонами після виконання певних умов, що усуває необхідність у ручній перевірці та знижує ймовірність помилок чи затримок.

Блокчейн являє собою цифрову книгу, створену для запису транзакцій, що здійснюються між різними сторонами в мережі. Це однорангова розподілена книга в мережі Інтернет, яка включає всі транзакції з моменту її створення. Усі учасники (фізичні чи юридичні особи), які використовують спільну базу даних, є «вузлами», підключеними до блокчейну, кожен з яких підтримує ідентичну копію книги. Кожне входження в блокчейн є транзакцією, яка представляє обмін цінністю (цифровий актив, який представляє права, обов'язки чи власність) між учасниками. На практиці розробляється і тестується багато різних типів блокчейнів. Однак більшість дотримуються цієї загальної основи та підходу.

Коли один учасник хоче надіслати цифровий актив іншому, усі інші вузли мережі спілкуються один з одним, використовуючи заздалегідь визначений механізм, щоб перевірити, чи дійсна нова транзакція. Цей механізм називається консенсусним алгоритмом. Після того, як транзакція буде прийнята мережею, усі копії книги оновлюються. Кілька транзакцій зазвичай об'єднуються в «блок», який додається до книги. Кожен блок містить інформацію, яка посилається на попередні блоки, і, таким чином, усі блоки в ланцюжку пов'язані разом у розподілених ідентичних копіях. Вузли-учасники можуть додавати нові транзакції з міткою часу, але учасники не можуть видаляти або змінювати записи після того, як вони будуть перевірені та прийняті мережею. Якщо вузол змінить попередній блок, він не синхронізуватиметься з рештою мережі та буде виключений із блокчейну. Таким чином, правильно функціонуючий блокчейн є незмінним, незважаючи на відсутність центрального адміністратора.

Отже, дослідження показують, що блокчейн може суттєво змінити традиційні підходи в бухгалтерському обліку та аудиті, роблячи їх більш ефективними та безпечними.

Використання технології блокчейн у бухгалтерському обліку є значним кроком уперед у забезпеченні прозорості, надійності та ефективності фінансових операцій.

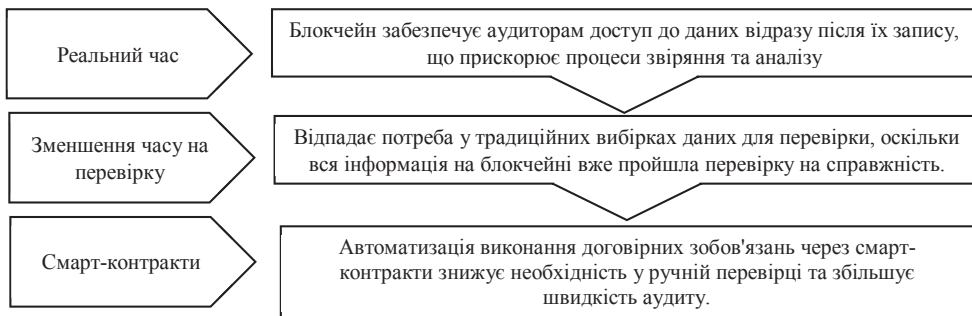


Рис. 1. Основні складові блокчейну, що дозволяють прискорити процес аудиту

Джерело: сформовано авторами

Блокчейн дозволяє створювати незмінні, доступні та захищені від підробки записи, що суттєво знижує ризики шахрайства та помилок. Ця технологія також спрощує процес аудиту, надаючи аудиторам доступ до даних у реальному часі, що прискорює перевірку та підвищує якість аналізу. В результаті блокчейн сприяє зміцненню довіри до фінансової звітності та покращення управління корпоративними ризиками.

В Україні приклади впровадження технології блокчейн у бухгалтерську діяльність та аудит існують, але їх кількість обмежена. Один із найвідоміших прикладів – проект «e-Agropom», який використовує блокчейн для управління сільськогосподарськими даними, включаючи облік ресурсів та транзакцій. У 2020 році Міністерство цифрової трансформації України також анонсувало ініціативи щодо впровадження блокчейну в державні процеси, наприклад у Державному земельному кадастрі, Митній Службі, у ході реєстрації прав на нерухоме житло, пілотування е-гривні Нацбанком тощо, що свідчить про зростаючий інтерес до цієї технології в країні. Україна робить кроки до інтеграції блокчейну у фінансові та управлінські процеси, хоча на даний момент ця технологія ще не набула масового поширення.

Також в Україні впровадженням технології блокчейну в аудит займаються кілька міжнародних аудиторських та консалтингових компаній. Наприклад, компанії PwC Україна та Deloitte Україна активно вивчають можливості застосування блокчейну у фінансовому контролі та аудитах. Ці компанії пропонують клієнтам рішення на основі блокчейну для підвищення прозорості фінансових операцій та автоматизації аудиторських процесів. Крім того, вони проводять дослідження щодо впровадження цієї технології відповідно до світових стандартів та практик.

Вартість впровадження технології блокчейн є стримуючим фактором щодо масового застосування, вона може змінюватись в залежності від багатьох складових.

На рис. 2 відображено основні стримуючі фактори застосування технології блокчейн в Україні.

Ще одним інноваційним напрямком є застосування штучного інтелекту в облікових процесах. Штучний інтелект сприяє автоматизації та підвищенню точності в бухгалтерській справі та аудиті, включаючи аналіз даних та прийняття рішень на основі алгоритмів. Однак залишаються питання про ризики та етичні аспекти використання ШІ. Методологія безперервного аудиту передбачає постійний моніторинг фінансової діяльності, що дозволяє отримувати актуальні дані та забезпечувати реальний час контролю, що посилює оперативність та якість аудиторських звітів.

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) в аудиті почалося в різних країнах на початку 2010-х років, коли великі аудиторські фірми почали експериментувати з новими технологіями для підвищення ефективності та точності аудиторських перевірок. Однією з перших країн, що запровадила використання ШІ в аудиті, були США. Аудиторські фірми, такі як KPMG та Deloitte, почали впроваджувати ШІ для аналізу даних та автоматизації процесів аудиту. Наприклад, KPMG використовує платформу KPMG Clara з інтегрованим ШІ для аналізу транзакцій та виявлення аномалій. У Великобританії фірма PwC активно застосовує ШІ для аналізу фінансових звітів, вивчення відхилень або нестандартних подій, за допомогою програми Halo for Journals. Німецькі аудиторські фірми, такі як KPMG Germany, також використовують ШІ для підвищення якості аудиту та виявлення ризиків, завдяки платформі MindBridge Ai Auditor.

В Україні впровадження штучного інтелекту (ШІ) в бухгалтерському обліку та аудиті лише набирає обертів, зокрема завдяки використанню сучасних програмних рішень, які автоматизують та оптимізують ці процеси. В табл. 2 сформовано основні програмні рішення автоматизації та ШІ, які успішно реалізуються в українських компаніях [15].

Використання цих програмних рішень демонструє значний прогрес у впровадженні ШІ в бухгалтерському обліку та аудиті в Україні, що сприяє підвищенню ефективності та точності цих процесів.



Рис. 2. Основні стримуючі фактори застосування технології блокчейн в Україні

Джерело: сформовано авторами

Задля ефективного впровадження інноваційних рішень в сфері обліку і аудиту в Україні можна базувати на досвіді США та Європи. Важливим є розвиток правової бази для регулювання цифрових технологій, що створює умови для їхнього безпечного та ефективного застосування. Також варто впроваджувати спеціалізовані освітні програми, спрямовані на підвищення цифрової грамотності аудиторів і бухгалтерів. Крім того, необхідна інтеграція штучного інтелекту, блокчейну та автоматизованих систем для забезпечення прозорості, зниження ризиків та підвищення швидкості аналізу даних. Важливим є також підтримка державою інноваційних стартапів у фінансовому секторі.

Таблиця 2

**Основні програмні рішення автоматизації та ШІ
в сфері обліку та аудиту реалізовані в Україні**

Назва	Функціонал	Сфера застосування
1	2	3
1С: Підприємство	Ця платформа є однією з найпоширеніших в Україні для ведення бухгалтерського обліку. Вона інтегрує елементи ШІ для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка документів та аналіз фінансових даних, що дозволяє зменшити кількість помилок та підвищити ефективність облікових процесів	Промисловість, торгівля, будівництво, сільське господарство послуги.
BAS ERP	Система управління підприємством, що дозволяє автоматизувати всі аспекти бізнесу, включаючи бухгалтерський облік, планування ресурсів, аудит і внутрішній контроль. Вона інтегрує аналіз даних для прийняття рішень та управління фінансовими потоками.	Промисловість, торгівля, будівництво, сільське господарство послуги.
BAS Документообіг КОРП	Програмне рішення для автоматизації процесів управління документообігом на великих підприємствах. Основний функціонал системи включає: забезпечує реєстрацію, зберігання, пошук і архівацію документів; автоматизує погодження, підписання і контроль виконання документів; дозволяє інтеграцію з бухгалтерськими і ERP-системами для синхронізації даних; підтримує електронний підпис для забезпечення юридичної значущості документів.	Великі промислові підприємства, банки, державні установи та корпорації, де важливий контроль за діловими процесами та документообігом.
BAS Управління холдингом	Комплексна система для управління фінансами, активами і бізнес-процесами великих корпоративних структур, що складаються з декількох компаній або підрозділів. Основний функціонал включає: облік доходів, витрат, консолідація фінансових даних від підрозділів холдингу, моніторинг, управління та аналіз активів, підтримка створення консолідованих бюджетів та фінансового планування, автоматизація внутрішніх проектів та контролю виконання.	Великі холдингові компанії в промисловості, будівництві, фінансовому секторі, аграрному бізнесі, що мають складну структуру управління та потребують контролю за фінансами і ресурсами.
SAP S/4HANA (SAP)	Інтегрована ERP-система, що використовує потужності платформи SAP HANA для реального часу аналізу і обробки даних. Основний функціонал включає: автоматизація обліку, звітності, управління фінансами і консолідації даних; планування та контроль процесів закупівель, складування і доставки; оптимізація управління виробництвом і ресурсами; надає можливості для глибокого аналізу даних для прийняття стратегічних рішень.	Великі промислові підприємства, аграрний сектор, енергетика, а також фінансові та торгові компанії, де є потреба в управлінні складними бізнес-процесами та швидкому прийнятті рішень.
M.E.Doc	Програмне забезпечення для автоматизації подачі податкових декларацій, електронної звітності та обміну документами з державними органами. Підтримує роботу з електронними підписами та забезпечує безпеку документів.	Всі сфери виробництва, послуг, торгівлі та ін.

Закінчення табл. 2

1	2	3
IT-Enterprise	ERP-система, яка автоматизує процеси бухгалтерського обліку, управління виробництвом, фінансами, аудитом і документообігом. Використовує елементи штучного інтелекту для аналізу фінансових показників і прогнозування економічної діяльності.	Промислові підприємства, енергетичні компанії, агропромислові комплекси та будівельні компанії.
Oracle NetSuite	Хмарне рішення для управління фінансами, яке надає можливості автоматизації бухгалтерського обліку, звітності, аудиту та управління фінансовими потоками. Використовується в великих компаніях для підвищення ефективності бізнес-процесів завдяки глибокій інтеграції та штучному інтелекту для аналітики даних.	Великі та середні підприємства в різних галузях, таких як ритейл, виробництво, дистрибуція та IT.

Джерело: сформовано авторами

Висновки. У роботі висвітлено інноваційні рішення у сфері бухгалтерського обліку та аудиту, зокрема технології блокчейну та штучного інтелекту, які суттєво трансформують облікові та аудиторські процеси. Ці технології забезпечують підвищення прозорості, автоматизацію облікових операцій, зменшення ризиків та підвищення швидкості обробки даних. У статті також наголошено на викликах впровадження цих рішень в Україні, таких як правові бар'єри, технічні обмеження та низький рівень цифрової грамотності. Впровадження технологій сприятиме підвищенню ефективності бухгалтерських та аудиторських процедур, що підвищить конкурентоспроможність українських підприємств на глобальному ринку.

Напрями подальшої роботи будуть зосереджені на дослідженнях інтеграції штучного інтелекту для прогнозування фінансових ризиків та оцінці практичного впровадження інновацій у різних секторах економіки.

Список використаних джерел:

- Schmitz J., & Leoni G. The Impact of Blockchain on Accounting and Auditing: A Study of Literature and Future Research Directions. *Journal of Accounting Literature*. 2019. No. 43. P. 27–60. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2019.03.001>
- Sheela S., Alsmady A.A., Tanaraj K., Izani I. Navigating the Future: Blockchain's Impact on Accounting and Auditing Practices. *Sustainability*. 2023. No. 15. DOI: <https://doi.org/10.3390/su152416887>
- Georgiou Ifigenia, Svetlana Sapuric, Petros Lois, and Alkis Thrassou. Blockchain for Accounting and Auditing– Accounting and Auditing for Cryptocurrencies: A Systematic Literature Review and Future Research Directions. *Journal of Risk and Financial Management*. 2024. No. 17. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm17070276>
- Pimentel Erica, Emilio Boulianne, Shayan Eskandari and Jeremy Clark. Systemizing the challenges of auditing blockchain-based assets. *Journal of Information Systems*. No. 35. P. 61–75. 2021. The tangle. White Paper 1:30.
- Правдюк Н.Л., Обнявко М.В. Впровадження блокчейну в облікову систему: кроки назустріч. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.12> (дата звернення: 04.09.2024).
- Бабінська С. Технологія блокчейн в аудиті: сучасний стан та перспективи застосування. *Економіка та суспільство*. 2022. No. (36). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-26> (дата звернення: 29.08.2024).
- Москаль Н. Перспективи застосування технології блокчейну в аудиторській діяльності. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-458-467> (дата звернення: 30.08.2024).

8. Мацьків Г., Смірнова І., Малікова А., Пугаченко О., Дубініна М. Застосування технології блокчейн у бухгалтерському обліку та аудиті: досвід України та Казахстану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. No. 1(48). P. 180–192. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3955>
9. Gryshova I., Balian A., Antonik I., Miniailo V., Nehodenko V., Nyzhnychenko Y. Artificial intelligence in climate smart in agricultural: toward a sustainable farming future. *Access to science, business, innovation in the digital economy*. ACCESS Press. 2024. No. 5(1). P. 125–140. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(8\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(8))
10. Khodakivska O., & Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*. 2023. No. 30(2). P. 49–56. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>
11. Hryniavskiy S., Zhuk V. Information Sources and Stages of Strategic Analysis. *Oblik i finansy*. 2024. No. 1(103). P. 102–109. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1\(103\)-102-109](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1(103)-102-109)
12. Zelisko N., Raiter N., Markovych N., Matskiv H., & Vasylyna O. Improving business processes in the agricultural sector considering economic security, digitalization, risks, and artificial intelligence. *Ekonomika APK*. 2024. No. 31(3). P. 10–21. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2024030.10>
13. Deloitte. Blockchain Technology and Its Potential Impact on the Audit Profession. 2017. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/audit/us-audit-blockchain-technology-and-its-potential-impact-on-the-audit-and-assurance-profession.pdf> (дата звернення: 27.08.2024).
14. PwC. Blockchain and Smart Contract Automation in the Audit and Assurance Services. 2018. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/insurance/assets/blockchain-a-catalyst-part-two.pdf>. (дата звернення: 26.08.2024).
15. Яковенко А.О., Гнатєва Т.М., Мельничук В.М. Світові тенденції штучного інтелекту в бухгалтерському обліку. *Аграрні інновації*. 2024. № 23. С. 221–227. DOI: <https://doi.org/10.32848/agra.innov.2024.23.32/>

References:

1. Schmitz J., & Leoni G. (2019) The Impact of Blockchain on Accounting and Auditing: A Study of Literature and Future Research Directions. *Journal of Accounting Literature*, no. 43, pp. 27–60. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2019.03.001>
2. Sheela S., Alsmady A.A., Tanaraj K., Izani I. (2023) Navigating the Future: Blockchain's Impact on Accounting and Auditing Practices. *Sustainability*, no. 15. DOI: <https://doi.org/10.3390/su152416887>.
3. Georgiou Ifigenia, Svetlana Sapuric, Petros Lois, and Alkis Thrassou (2024) Blockchain for Accounting and Auditing – Accounting and Auditing for Cryptocurrencies: A Systematic Literature Review and Future Research Directions. *Journal of Risk and Financial Management*, no. 17. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm17070276>
4. Pimentel Erica, Emilio Boulianne, Shayan Eskandari, and Jeremy Clark (2021) Systemizing the challenges of auditing blockchain-based assets. *Journal of Information Systems*, no. 35, pp. 61–75. The tangle. White Paper 1: 30.
5. Pravdiuk N. and Obniavko M. (2022) Vprovadzhennia blokcheinu v oblikovu systemu: kroky nazustrich [Introduction of the blockchain in the accounting system: steps towards]. *Efektivna ekonomika*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.12> (accessed September 4, 2024). (in Ukrainian)
6. Babinska S. (2022) Tekhnolohiia blokchein v audyti: suchasnyi stan ta perspektyvy zastosuvannia [Blockchain technology in auditing: current state and prospects of application]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (36). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-26> (accessed August 29, 2024). (in Ukrainian)
7. Moskal N. (2023) Perspektyvy zastosuvannia tekhnolohii blokcheinu v audytorskii diialnosti [Prospects for the use of blockchain technology in auditing]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, no. 4. (in Ukrainian)
8. Matskiv H., Smirnova I., Malikova A., Puhachenko O., Dubinina M. (2023) Zastosuvannia tekhnolohii blokchein u bukhgalterskomu obliku ta audyti: dosvid Ukrainy ta Kazakhstanu [Application of blockchain technology in accounting and auditing: experience of Ukraine and Kazakhstan]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, no. 1(48), pp. 180–192. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3955> (in Ukrainian)

9. Gryshova I., Balian A., Antonik I., Miniailo V., Nehodenko V., Nyzhnychenko Y. (2024) Artificial intelligence in climate smart in agricultural: toward a sustainable farming future. *Access to science, business, innovation in the digital economy*, ACCESS Press, no. 5(1), pp. 125–140. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(8\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(8))
10. Khodakivska O., & Voronko-Nevidnycha T. (2023) Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*, no. 30(2), pp. 49–56. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>
11. Hryniavskiy S., Zhuk V. (2024) Information Sources and Stages of Strategic Analysis. *Oblik i finansi*, no. 1(103), pp. 102–109. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1\(103\)-102-109](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1(103)-102-109)
12. Zelisko N., Raiter N., Markovych N., Matskiv H., & Vasylyna O. (2024) Improving business processes in the agricultural sector considering economic security, digitalization, risks, and artificial intelligence. *Ekonomika APK*, no. 31(3), pp. 10–21. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2024030.10>
13. Deloitte (2017) *Blockchain Technology and Its Potential Impact on the Audit Profession*. Available at: <https://www2.deloitte.com> (accessed August 27, 2024).
14. PwC (2018) *Blockchain and Smart Contract Automation in the Audit and Assurance Services*. Available at: <https://www.pwc.com> (accessed August 26, 2024).
15. Yakovenko A. O., Hnatieva T. M., Melnychuk V. M. (2024) Svitovi tendentsii shuchnoho intelektu v bukhhalterskomu obliku [World trends of artificial intelligence in accounting]. *Ahrarni innovatsii*, no. 23, pp. 221–227. DOI: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2024.23.32> (in Ukrainian)
-

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.8>

Кретов Д.Ю.

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7129-4040>

Kretov Dmitriy

Odesa National Economic University

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ДОХОДИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

IMPACT OF DIGITALIZATION ON INCOME OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE

Сучасний етап розвитку суспільного життя супроводжується цифровізацією. Цифровізація охоплює усі області економіки, у тому числі і фінансово-кредитну сферу. Цифрова трансформація банківської діяльності проявляється в удосконаленні банківських бізнес-моделей, послуг, продуктів та способів взаємодії з клієнтами з використанням цифрових технологій, що веде до зростання прибутку. Стаття присвячена аналізу впливу процесів цифровізації в банківському секторі України на обсяги його доходів. Досліджено динаміку доходів банківської системи України за 2015–2023 роки, визначено тенденцію поступового зростання комісійних доходів банків. На основі аналізу структури доходів АТ КБ «Приватбанк» виявлено щорічне зростання комісійних доходів від нетрадиційних банківських операцій. Проведено прогнозування обсягу комісійних доходів банківської системи на найближчий час. Стверджується, що зростання комісійних доходів можливе завдяки подальшій поступовій цифровізації діяльності банків.

Ключові слова: цифровізація, банківський сектор, доходи банків, аналіз, АТ КБ «Приватбанк», прогнозування.

The modern stage of development of social life is accompanied by digitization. The digital transformation of banking is manifested in the improvement of banking business models, services, products and methods of interaction with clients using digital technologies, which leads to increased profits. The article is devoted to the analysis of the impact of digitization processes in the banking sector of Ukraine on the volume of its revenues. The research used methods of statistical and factor analysis during the analysis of the banking sector's income, using mathematical modeling methods to forecast commission income of the banking system of Ukraine for the future. An abstract-logical method is used for theoretical generalizations of the impact of digitization on banks' incomes and the formation of conclusions. The latest technologies make it possible for banks to provide a variety of traditional and non-traditional services with the aim of increasing commission income. The dynamics of the income of the banking system of Ukraine for the years 2015–2023 were studied, the tendency of the gradual growth of commission income of banks was determined. It is emphasized that the increase in commission income of the banking sector was carried out at the expense of the growth of digitalization of processes in banks, which makes it possible to automate a number of operations and this increases their profitability. The dynamics and structure of commission income for a number of years at CB "Privatbank" JSC were considered. The annual growth of the commission income of JSC CB "Privatbank" from

non-traditional banking operations was revealed, namely, the share of income from international payment systems and the share of income from acquiring increased; substantial incomes from transfers, payments, and current accounts appeared. Forecasting of the amount of commission income of the banking system for the near future has been carried out. It is claimed that the growth of commission income is possible thanks to the further gradual digitalization of banks' activities. The results of the study can be used in the organization of customer service by Ukrainian banks.

Keywords: digitalization, banking sector, bank revenues, analysis, JSC CB "Privatbank", forecasting.

Постановка проблеми. В теперішній час неможливо представити собі економічну діяльність без використання сучасних інформаційних технологій. Розвиток цифрової трансформації світова економіка переживає, адаптуючись до реалій та інтересів суспільства до цифрової економіки. Сучасний етап розвитку банківської справи сприяє цифровій трансформації. Банківські продукти, послуги, маркетинг та продажі, клієнтське обслуговування та операційні процеси переводяться в цифрову сферу. Мобільність, орієнтованість на клієнта, персоналізація пропозиції – основні складові концепції цифрового банку. Можна сміливо сказати, що цифрова трансформація фінансово-банківської діяльності проявляється в удосконаленні банківської структури, продуктів та способів взаємодії з клієнтами з використанням цифрових технологій, що веде до зростання прибутку. Отже, зазначимо, що тема збільшення доходів банками в умовах удосконалення цифровізації банківського сектору є достатньо актуальною у науковому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній зарубіжній та вітчизняній науковій літературі багато праць присвячено цифровізації банківського сектору, аналізується вплив цифровізації на бізнес-моделі банків на подальший розвиток їх діяльності. Науковці також підкреслюють позитивний вплив діджиталізації на трансформацію доходності банківського сектору. Наприклад, К. Возкова [1] на основі аналізу структури банківських доходів Єврозони дійшла до висновку, що зростання комісійних доходів банків країн ЄС свідчить про розширення банківської діяльності на нетрадиційні послуги за останнє десятиріччя. Банки стають більш універсальними установами шляхом поєднання традиційних і нетрадиційних видів діяльності. Це пов'язано з технологічним розвитком, який посилив конкуренцію серед фінансових установ.

Вітчизняні науковці також вважають, що цифровізація економіки є вагомим чинником зростання доходів банків. Так М.Е. Хуторна та В.Г. Костогриз стверджують, що шляхом збільшення доходів завдяки розширенню спектра пропонованих банківських послуг, кількості залучених клієнтів і реалізованого попиту на фінансові продукти цифровізація банку впливає на рівень його ефективності [2, с. 33]. На думку С.К. Реверчук та О.І. Творидло, існує цілий ряд нетрадиційних для вітчизняних банків комісійних операцій, які ще не набули повсюдного застосування у практичній діяльності комерційних банків, розвиток яких сприятиме збільшенню частки комісійних доходів у загальному доходному портфелі універсального банку і банківської системи загалом. Розвиток зазначених вище послуг на сьогодні є залежним від загального рівня цифровізації економіки загалом та банківського сектору зокрема [3, с. 123]. Вважаємо, що наявності значної кількості наукових наробок за даною тематикою, необхідно продовжувати аналіз факторів впливу цифровізації на стан доходів банківської системи України взагалі і кожного банку зокрема.

Формування цілей статті. Мета статті полягає в дослідженні впливу цифровізації банківського сектору України на доходи банків та розробці прогнозів обсягів комісійних доходів банківської системи України на 2024 рік.

Виклад основного матеріалу. Процес цифровізації банківського сектору включає створення цифрових каналів обслуговування клієнтів, автоматизацію банківських процесів, а також аналіз та використання величезних обсягів даних для більш точного прогнозування та прийняття рішень [4, с. 226].

Новітні технології дають можливість банками надавати різноманітні традиційні та нетрадиційні послуги з ціллю збільшення комісійних доходів. На рис. 1. представлена структура доходів банківської системи України.

Розглядаючи структуру доходів банківської системи України (рис. 1), зауважимо, що в 2015 році вона складалась з 68% процентних доходів, 14% комісійних та 18% – інших, а в 2023 році було отримано 65% процентних, 21% комісійних доходів та 14% інших доходів. Вважаємо, що зростання комісійних доходів банківського сектору здійснювалось за рахунок зростання цифровізації процесів в банках, що дає змогу автоматизувати ряд операцій і це збільшує їхню доходність.

Як приклад розглянемо динаміку та структуру комісійних доходів за їх видами за ряд років по АТ КБ «Приватбанк». АТ КБ «Приватбанк» обрано в зв'язку з тим, що у нього найбільші доходи в банківському секторі України і він є одним з самих технологічних банків в банківській системі країни. Дані про комісійні доходи АТ КБ «Приватбанк» за 2018–2023 року наведені в на рис. 2.



Рис. 1. Структура доходів банківської системи України за 2015–2023 рік
Джерело: розроблено за [5]



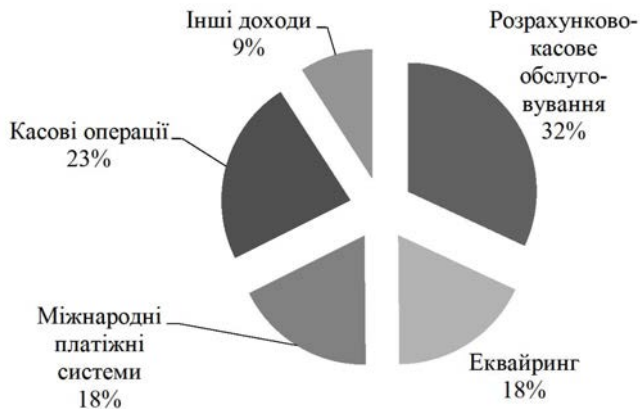
Рис. 2. Динаміка комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» та темпів їх росту за 2018–2023 роки

Джерело: розроблено за [6]

Комісійні доходи АТ КБ «Приватбанк» з 2018 по 2023 рік зросли в два рази і склали 41,6 млрд грн (43% від комісійних доходів по банківській системі). За видами доходів найбільше зросли доходи від еквайрингу (в 3 рази) та доходи від міжнародних платіжних систем (в 2,6 разів). У зв'язку з цим змінилась структура комісійних доходів банку (рис. 3): зросли частка доходів від міжнародних платіжних систем, та частка доходів від еквайрингу; з'явилися суттєві доходи від переказів, платежів, поточних рахунків, яких не було в 2018 році.

Вважаємо, що зростання комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» та зміна їх структури відбулося за рахунок розвитку цифрових технологій. Це можна проілюструвати динамікою комісійних доходів банку за 2022 – перше півріччя 2024 року в табл. 1. З табл. 1 видно, що починаючи з 2022 року по теперішній час в банку щоквартально зростали комісійні доходи від еквайрингу, міжнародних платіжних систем, переказів та платежів. Отже вже тривалий час обслуговування банками клієнтів – це не тільки їх кредитування чи розміщення депозитних коштів, а і ряд некредитних продуктів, обсяг яких щорічно зростає в процесі удосконалення діджиталізації банківських процесів.

2018 рік



2023 рік

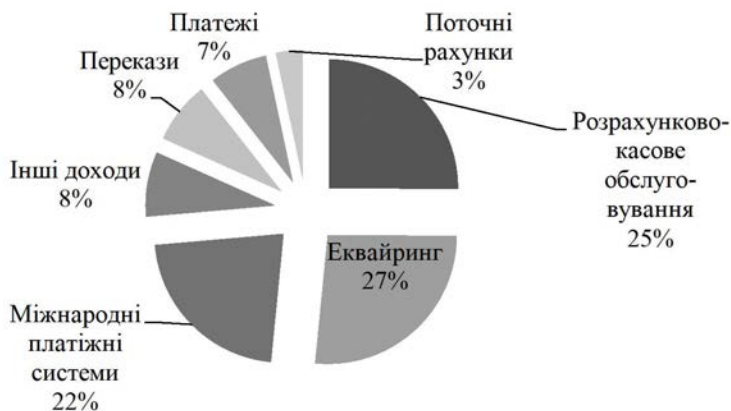


Рис. 3. Структура комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк»

Джерело: розроблено за [6]

Таблиця 1

**Динаміка комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк»
за 2022 – перше півріччя 2024 років, млрд грн**

Комісійні доходи	2022 рік				2023 рік				2024 рік	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
Розрахунково-касове обслуговування	2,2	2,6	3,6	3,3	2,6	2,7	3,6	1,5	3,0	1,5
Еквайринг	1	1	1,4	2,7	2,4	2,5	2,5	3,6	3,1	3,2
Міжнародні платіжні системи	1,4	1,5	1,6	2,1	2	2,2	2,3	2,7	1,8	3,0
Перекази	0,4	0,5	0,5	0,5	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	1,0
Платежі	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,7	0,8	0,9	0,8	0,9
Поточні рахунки	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5
Інші доходи	0,9	1,1	0,4	0,5	0,6	0,6	0,7	1,5	1,0	1,3
Разом	6,6	7,5	8,8	10	9,2	9,8	11,1	11,5	10,9	11,3

Джерело: розроблено за [6]

Таблиця 2

Комісійні доходи банківської системи України за 2022–2024 роки

Період	Млн. грн.	Період	Млн. грн.
1 кв. 2022 року	19847	2 кв. 2023 року	24133
2 кв. 2022 року	20621	3 кв. 2023 року	24245
3 кв. 2022 року	21336	4 кв. 2023 року	24782
4 кв. 2022 року	23818	1 кв. 2024 року	25311
1 кв. 2023 року	23901	2 кв. 2024 року	25975

Джерело: розроблено за [5]

Таким чином, зростання цифровізації банків збільшує обсяг комісійних доходів банківського сектору. Нами проведено прогнозування комісійних доходів в цілому по банківській системі України на 3 та 4 квартал 2024 року шляхом побудови тренду з використанням економіко-математичних методів. Дані для побудови тренду представлені в табл. 2

З побудованих за різними формулами моделей трендів комісійних доходів банківської системи за 2022–2024 роки (рис. 4), найбільш якісною є модель, що описується поліноміальною функцією третього ступеню.

$$Y = 8.0799t^3 - 186.11t^2 + 1824.5t + 180084 \quad (1)$$

Отже, лінія тренда зміни обсягів комісійних доходів банками України на 99,2% відповідає моделі (1). Прогноз можна вважати достовірним, тому що похибка, яка розраховується як відношення відхилення прогнозу за останній період до фактичних даних дорівнює 0,1%. Таким чином, за прогнозом, комісійні доходи банківської системи в 3 кварталі 2024 року складуть 26,4 млрд грн, в 4 кварталі – 27,1 млрд грн (рис. 5). За 2024 рік прогнозується отримання 104,6 млрд грн доходів, що на 8% більше фактичних доходів 2023 року, які на 13% перевищували доходи 2022 року.

Як вже зазначалось, зростання комісійних доходів банків визване безпосередньо зростанням послуг клієнтам, які стають можливими з розвитком цифрових фінансових технологій. Напрями використання цифрових технологій у банківській взаємодії з клієнтами орієнтовані на автоматизацію процесу банківського обслуговування кожної з категорій клієнтів, зберігання даних, ідентифікацію корпоративних клієнтів,

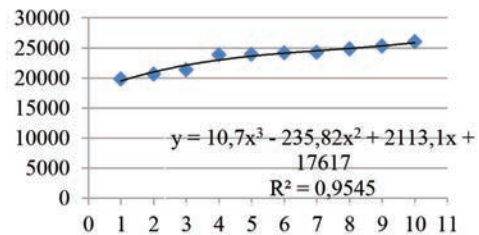
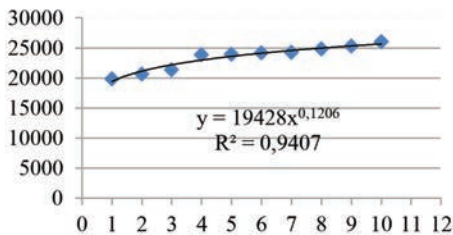
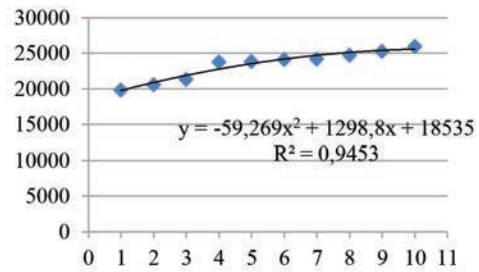
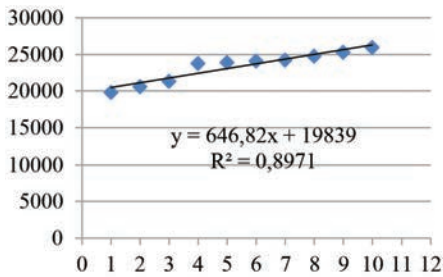


Рис. 4. Прогнозні тренди комісійних доходів банків України за 2022–2024 роки

Джерело: розроблено автором

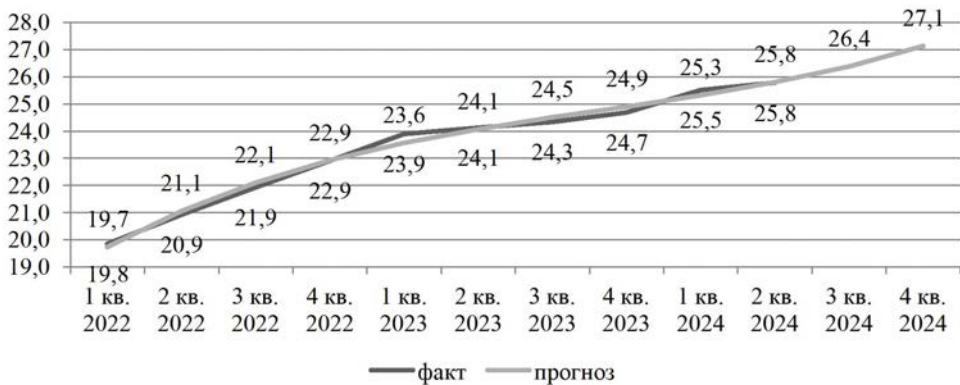


Рис. 5. Динаміка фактичних та прогнозних комісійних доходів банківської системи України за 2022–2024 роки, млрд грн

Джерело: розроблено автором

обробку великого масиву інформації, формування сервіс-орієнтованої архітектури, навчання моделі за допомогою штучного інтелекту [7].

Вважаємо, що ключовими напрямками у роботі банків, що сприяють розвитку інноваційних технологій у умовах трансформації банківського обслуговування клієнтів можуть бути: формування банками нових способів зберігання та обробки інформації, аналізу інформації, а також її візуалізації, пов'язаних з технологіями машинного навчання.

чання та штучного інтелекту; управління банківським обслуговуванням клієнтів на основі передових технологій; організація банками продажу банківських продуктів за допомогою зовнішніх платформ.

Як найбільш перспективні види цифрових технологій, які можуть бути використані банками для вдосконалення обслуговування клієнтів можна виділити: великі дані, штучний інтелект, технології розподіленого реєстру (блокчейн), квантові технології, компоненти робототехніки та сенсорики, технології бездротового зв'язку, технології віртуальної реальності та доповненої реальності, комп'ютерний зір, технології машинного навчання, програмні цифрові комплекси, аналітичні платформи [8].

Висновки. Банківська система України, як і банки майже усіх країн світу знаходиться в процесі цифрової трансформації. Вже не один десяток років в світі класичні фінансово-кредитні установи перетворюються на високотехнологічні платформи, які здатні створювати нові алгоритми прибутку, з використанням штучного інтелекту та інших технологій.

У результаті цифровізації обслуговування клієнтів збільшується клієнтська база банків та задоволеності клієнтів їх послугами; зростає ефективність банківської діяльності, підвищується прибутковість за рахунок зростання комісійних доходів. Комісійні доходи банківської системи України в 2023 році зросли на 13% в порівнянні з 2022 роком і за побудованим прогнозом, збільшаться за 2024 рік на 8% в порівнянні з 2023 роком. Цьому факту буде сприяти подальша цифровізація корпоративного банкінгу.

Таким чином, можна дійти до висновку, що з розвитком інноваційних технологій сформувався новий цифровий етап банківського обслуговування клієнтів банківської системи України, який передбачає широкий розвиток нетрадиційних банківських послуг, що значно підвищать доходність банківського сектору. Перспективами дослідження в цьому напрямку може пошук та розробка нових інноваційних послуг і продуктів банків, заснованих на цифрових технологіях.

Список використаних джерел:

1. Vozková K. The Impact of Fee Income Share on EU Banks' Performance and Its Implications for Drivers of Banks' Business Model Changes. *Prague Economic Papers*. 2020. № 29. P. 226–248.
2. Хуторна М.Е., Костоґриз В.Г. Ефективність діяльності банків в умовах цифровізації. *Вісник університету банківської справи*. 2020. № 2. С. 27–34.
3. Реверчук С.К., Творидло О.І. Банківські доходи в мовах реформування цифрової економіки України. *Науковий збірник «Інтерконф»*. 2022. № 113. С. 121–145.
4. Кретов Д. Ю., Міндова О. І. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2. С. 223–228.
5. Національний банк України. Статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (дата звернення: 01.08.2024).
6. АТ КБ «Приватбанк». Звітність. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 01.08.2024).
7. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення: 01.08.2024).
8. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення: 05.08.2024).

References:

1. Vozková K. (2020) The Impact of Fee Income Share on EU Banks' Performance and Its Implications for Drivers of Banks' Business Model Changes. *Prague Economic Papers*, vol. 29, pp. 226–248.
2. Khutorna M. E., Kostohryz V. H. (2020) Efektivnist diialnosti bankiv v umovakh tsyfrovizatsii. [Effectiveness of banks in conditions of digitalization. Bulletin of the University of Banking]. *Visnyk universytetu bankivskoi spravy*, vol. 2, pp. 27–34. (in Ukrainian)

3. Reverchuk S. K., Tvorydlo O. I. (2022) Bankivski dokhody v movakh reformuvannia tsyfrovoy ekonomiky Ukrainy. [Banking income in the languages of reforming the digital economy of Ukraine]. *Naukovyi zbirnyk "Interkonf"*, vol. 113, pp. 121–145. (in Ukrainian)
 4. Kretov D. Yu., Mindova O. I. (2024) Tsyfrovizatsiia bankivskoho sektoru Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. [Digitization of the banking sector of Ukraine: current state and development prospects]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 2, pp. 223–228.
 5. Natsionalnyi bank Ukrainy. Statystyka. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> (accessed August 3, 2024). (in Ukrainian)
 6. АТ КВ "Приватбанк". Zvitnist. Available at: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (accessed August 3, 2024). (in Ukrainian)
 7. Kopylova O. V., Pichuhina Y. V., Honchar K. O. (2023) Didzhytalizatsiia bankivskoho sektoru Ukrainy – vyklyky ta perspektyvy. [Digitization of the banking sector of Ukraine – challenges and prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (accessed August 01, 2024). (in Ukrainian)
 8. Bereslavska O. (2024) Transformatsiia bankivskykh posluh v umovakh tsyfrovizatsii. [Transformation of banking services in conditions of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (accessed August 5, 2024). (in Ukrainian)
-

УДК 339.543:332(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.9>**Фрадинський О.А.**

кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9093-5026>

Fradynskyi Oleksandr

Khmelnytsky National University

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МИТНИМИ РИЗИКАМИ В УКРАЇНІ

DEVELOPMENT OF THE CUSTOMS RISK MANAGEMENT SYSTEM IN UKRAINE

Стаття присвячена дослідженню особливостей еволюції використання в практичній діяльності Державної митної служби України системи управління митними ризиками. З'ясовано, що поняття «ризик», зводиться до 3 основних аксіом – потреби здійснення вибору; імовірності настання несприятливих подій; отримання негативного фінансового ефекту. Зроблено висновок, що цей термін корелюється і з митною справою та є невід'ємною частиною митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. З огляду на це, застосування системи ризик-менеджменту є необхідною потребою в діяльності сучасної митної адміністрації, оскільки веде до росту ефективності контролю митною службою; акцентує фокус уваги посадовців митниці на контролі за операціями із високим рівнем митного ризику; реалізує базові передумови для прискорення переміщення через митний кордон матеріальних цінностей, пасажирів, та транспортних засобів. Висловлено думку про доцільність виокремлення трьох хронологічних етапів розвитку системи ризик-менеджменту в митній службі: етап інституційного становлення (1999–2012 роки); перехідний етап (2013–2019 роки); етап подальшої еволюції (2019 рік – по тепер).

Ключові слова: ризик, делікт, митниця, система управління митними ризиками, митні платежі, доходи бюджету, Митний кодекс України.

The study is devoted to the generalization of the peculiarities of the development of the use of the customs risk management system in the activities of the State Customs Service of Ukraine. Its purpose is to study the peculiarities of the formation and use of the risk management system in the customs service of Ukraine. The application of the customs risk management system during the implementation of customs formalities contributes to the increase in the effectiveness of customs control. Dialectical was chosen as the basic method of research, as a basis for learning phenomena that have an economic and legal basis and relate to approaches to the study of risk management in the customs sphere. Methods of formal logic were also applied – for systematization, generalization and analysis of information; abstract and logical – when substantiating the provisions of a theoretical nature and preparing conclusions. It was found that the concept of “risk” is reduced to 3 main axioms – the need to make a choice; probabilities of occurrence of adverse events; receiving a negative financial effect, it can be argued that this term is also correlated with the customs case and is an integral part of the customs regulation of foreign trade. In view of this, the application of the risk management system is a necessary requirement in the activities of the modern customs administration. The study of the issue of the evolution of the risk management system in the practical activities of the State Customs Service of Ukraine, taking into account the time frame and peculiarities of its functioning, allowed to identify and characterize three main stages: the stage of institutional formation (1999–2012) – the introduction and active development of customs risk management in DMSU; the transition stage (2013–2019), when the national customs actually lost its independence and functioned

as part of other state executive bodies; the stage of further evolution (2019 to now), which includes the period of restoration of the capacity of customs authorities through the new creation of the State Customs Service of Ukraine. The presented research results can be used both in the following scientific work and by the customs authorities of Ukraine, in the course of their practical activities in the field of customs risk management.

Keywords: risk, tort, customs, customs risk management system, customs payments, budget revenues, Customs Code of Ukraine.

Постановка проблеми. Протягом останніх кількох десятиліть для вітчизняної системи державного управління притаманна зміна парадигми на масове використання в практичній діяльності системи ризик-менеджменту, що має на меті протидію та (або) мінімізацію негативних наслідків настання подій, що обумовлюватимуть збитки та (або) втрати. Враховуючи визначальну роль української митниці у формуванні доходної частини Державного бюджету внаслідок справляння митних платежів, одним із пріоритетів її діяльності можна визначити фіскальний, який полягає у постійному і безперервному контролі за правильністю обчислення, своєчасністю та повнотою сплати обов'язкових платежів, що утримуються під час перетину кордону. Окрім фіскального аспекту, варто виокремити і правоохоронну складову діяльності митних органів, яка тісно пов'язана з потребою запобігання та протидії злочинам у зовнішньоекономічній діяльності, перш за все, контрабанді та порушенням митних правил. Аналіз митних ризиків є, відносно, новим інструментом митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, проте, ризик-менеджмент міцно зайняв провідне місце у митній справі та активно впливає як на роботу митних органів, так і на усю сферу зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання вивчення використання системи ризик-менеджменту в діяльності Державної митної служби України є вузькоспеціалізованим, проте, йому завжди приділялося багато уваги у наукових дослідженнях українських науковців та практиків сфери митної справи, серед яких варто виокремити напрацювання І. Бережнюка, А. Брендак, А. Войцещука [1], О. Комарова [2], О. Неліпович [8], І. Несторишена [4], М. Розумей, Г. Розумей, В. Туржанського [4; 8] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, в Україні, яка на сьогодні впровадила і активно використовує систему управління ризиками в Державній митній службі України, залишається не достатньо дослідженими окремі питання цього процесу, в тому числі – його розвитку і вдосконалення (еволюції).

Формулювання цілей статті. В межах свого дослідження, основними завданнями визначено вивчення особливостей формування та використання системи ризик-менеджменту в митній службі України.

Виклад основного матеріалу. Запровадження в діяльності Державної митної служби України системи управління ризиками при здійсненні митного контролю припадає на 1999 рік. Саме протягом 1999–2003 років, до компетенції Оперативної митниці було включено питання здійснення постійної інформаційно-аналітичної роботи на основі методики визначення системи ризиків, яка розроблялася митницею, на базі узагальноної інформації, яка отримувалася з різних джерел [2, с. 74–75].

Як покаже узагальнення найрізноманітніших тверджень та визначень, які стосуються поняття «ризик», усі вони зводяться до 3 основних постулатів – потреба здійснення вибору; імовірності настання несприятливих подій; отримання негативного фінансового ефекту (понесення збитків, недоотримання прибутків, заподіяння іншої шкоди, яка може мати як вартісний вираз втрат, так і іміджево-репутаційні наслідки). При цьому, ризик у загальному розумінні – це не обов'язково негативний показник, а скоріше можливість настання як негативних, так і позитивних наслідків. Проте, якщо ми говоримо про вузькоспеціалізовані сфери його застосування, до яких відноситься і митна справа, то тут, як правило, ризики розглядаються через призму порушень законодавства. У контексті діяльності митних органів – це ймовірність несплати митних

платежів (фіскальні ризики) та здійснення контрабанди і порушень митних правил (правоохоронний ризик).

Митна служба України постала перед вибором – або формувати власну систему аналізу та управління митними ризиками, або ж, вивчивши іноземні аналоги – використовувати вже існуючі практики, які добре себе зарекомендували. Було вирішено зупинитися на комбінованому варіанті – розробляти власну систему, але, при цьому, вона мала опиратися на апробовані міжнародні стандарти та кращий зарубіжний досвід [1, с. 29]. В автоматизованій системі митного оформлення Державної митної служби України, починаючи із 2006 року, функціонує модуль автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, на який покладено функцію проведення автоматизованого аналізу та оцінки ризиків у режимі он-лайн, у ході оформлення митних декларацій [7]. Як бачимо, активне впровадження ризик-менеджменту, в практичну діяльність митних органів, перебуває у прямій залежності від розвитку можливостей комп'ютерної техніки, інформаційних технологій, та прискорення процесів передачі і обміну митною інформацією. Усе це сприяло тенденції відходу від системи всеохоплюючого контролю за переміщенням товарів і транспортних засобів на, або з митної території України та активному впровадженню принципу вибірковості митного контролю у діяльність української митниці. До суттєвих позитивних моментів у практичному застосуванні ризик-орієнтованого підходу слід віднести значну мінімізацію матеріальних, фінансових і часових затрат як у суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, так і у митників у ході виконанні ними митних формальностей, внаслідок впровадження цього «точкового» способу здійснення митного контролю.

У фаховій науковій літературі, присвяченій питанню застосування ризик-менеджменту в Державній митній службі України часто можна знайти згадку про те, що система управління митним ризиком використовується в Україні із 2005 року. При цьому, як правило, дослідники не вдаються у подальшу деталізацію цієї, без перебільшення, революційної події у житті вітчизняних митників. На наш погляд, еволюцію управління ризиками у митних органах України, залежно від часового періоду та особливостей функціонування Держмитслужби, варто поділити на 3 основні етапи:

- етап інституційного становлення (1999–2012 роки), на який припадає період впровадження та розвитку управління митними ризиками у ДМСУ, як самостійної державної інституції;
- перехідний етап (2013–2019 роки), коли вітчизняна митниця, по факту втратила свою самостійність та функціонувала у складі інших органів державної виконавчої влади – спочатку Міністерства доходів і зборів України, а згодом – як складова Державної фіскальної служби України;
- етап подальшої еволюції (2019 рік – по тепер), який характеризується відновленням спроможності митних органів після поділу Державної фіскальної служби України та створенням Державної митної служби України як центрального органу виконавчої влади України, який реалізовує державну митну політику та державну політику у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань державної митної справи;

Базові засади аналізу даних митних оформлень товарів і транспортних засобів в ЄАІС Держмитслужби України, які мали на меті виявлення ознак митних правопорушень, та на яких ґрунтувалася інформаційно-аналітична діяльність Оперативної митниці, були визнані ефективними та отримали свою подальшу еволюцію. У 2003 році, після ліквідації Оперативної митниці в системі Держмитслужби України було створено Центральне бюро аналізу ризиків та аудиту. Якщо на початку воно перебувало у статусі спеціалізованого митного управління, то в подальшому воно отримало ранг центральної митниці з питань аналізу ризиків та аудиту [1, с. 17]. До її компетенції було віднесено питання впровадження та супровід в митній системі України аналіз ризиків та управління ними, а також митний аудит; оцінка, аналіз інформації,

на підставі якої формувалися профілі ризиків; збір, аналіз та вивчення інформації про наслідки застосування митними органами профілів ризиків, визначення ефективності їх застосування; їх актуалізацію, шляхом внесення змін та доповнень до них.

У 2003 році було підписано контракт про технічну допомогу з реформування та модернізацію митної служби України «Митниця 7» за програмою Tacis. Згідно цього контракту передбачалася допомога у створенні та оснащенні Центрального бюро аналізу ризиків, проведення консультацій європейськими експертами для надання практичних рекомендацій про практичне використання системи аналізу ризиків і митного пост-аудиту [2, с. 75].

Подальше вдосконалення системи митного контролю на основі процесів аналізу та керування ризиками (далі – САКР) було закладено наказом Державної митної служби України у травні 2005 року [5]. Автори Концепції створення, впровадження і розвитку системи аналізу та керування ризиками (далі – Концепція) визначили, що основною передумовою її розробки та затвердження стали:

- курс України на стратегічну інтеграцію з Європейським Союзом;
- удосконалення співробітництва нашої держави з країнами Європейського Співтовариства;
- забезпечення доступу вітчизняних товарів на зовнішні ринки збуту;
- отримання інвестицій та запровадження режиму максимального сприяння у сфері зовнішньої торгівлі з країнами, які входили до Світової організації торгівлі (далі – СОТ).

Митний контроль повинен був здійснюватися на принципі вибіркової та обмежуватися тими своїми формами, які були б достатні для дотримання митного законодавства України, а при визначенні зазначених форм повинна була використовуватись система, яка базувалася на аналізі та керуванні ризиками, використання якої підтверджувалося позитивним досвідом митних адміністрацій інших країн, що її активно використовували у своїй практичній діяльності [3].

Застосування основних положень Концепції у діяльності митних органів України переслідувало мету підвищення ефективності їх діяльності завдяки формуванню передумов для цілеспрямованого контролю за операціями переміщення через митний кордон товарів, транспортних засобів із високим рівнем ризику на основі оптимального розподілу наявних матеріальних та людських ресурсів.

Зважаючи на світові тенденції розвитку митної справи, розробники Концепції сподівалися, і як показала практика – не помилилися у своїх надіях, що САКР повинна була стати однією з основних складових роботи з приведення митних процедур в Україні у відповідність до критеріїв якості митного контролю та митного оформлення, передбачених стандартами СОТ, які на той час полягали у: скороченні часу митного оформлення; прозорості та передбачуваності роботи митних органів для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; партнерстві у відносинах митних органів із суб'єктами ЗЕД.

Концепцією було дано визначення таких базових понять у ризик-менеджменті, як «ризик», «аналіз ризику», «об'єкти аналізу», «товари групи “ризик”», товари групи «прикриття», «індикатори ризику», «сфери ризику», «оцінка ризику», «профіль ризику», «керування ризиком».

САКР складалася із 2 основних елементів:

1. Збирання та оброблення інформації про: осіб, товари і транспортні засоби, що переміщуються через митний кордон України: статистичної інформації, а також результати порівняння внутрішньодержавної статистики зі статистичними даними країн-контрагентів; виробничо-економічний потенціал країн-контрагентів; результати діяльності митних органів, а також спеціальної статистики про порушення митних правил; правопорушення і злочини у сфері митної справи; діяльність митних брокерів (посередників), власників митних ліцензійних складів, а також перевізників; розра-

хунки за здійсненими зовнішньоекономічними угодами; про транспортні логістичні схеми. А також інформації, що надходить від інших правоохоронних і контрольних органів України, а також митних органів та правоохоронних органів іноземних держав і яка заявляється при здійсненні декларування товарів і транспортних засобів.

2. Виявлення й аналіз ризиків, які полягали у визначенні: сукупності умов і факторів, що впливають на ризики; митних процедур, при здійсненні яких існує ймовірність здійснення митного правопорушення; об'єктів аналізу; критеріїв і параметрів, що характеризують ризики; індикаторів ризику; можливої шкоди у разі виникнення ризиків.

У 2005 році відбулася реорганізація Центрального бюро аналізу ризиків та аудиту у Департамент аналізу ризиків та аудиту Державної митної служби України із покладенням на нього завдання спільно з управліннями, департаментами Держмитслужби, спеціалізованими митними установами та митними органами України організувати та впроваджувати в митних органах України систему аналізу ризиків і управління ними, а також перевірки на підставі методів аудиту. Окрім, власне аналізу та управління ризиками, до компетенції новоствореного департаменту було віднесено перевірки учасників ЗЕД та контроль за службовою діяльністю митних органів; протидія легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом; планування та впровадження заходів, спрямованих на запобігання порушень митного законодавства України; внутрішня безпека та аналіз ризиків службової діяльності працівників митної служби. Структурно департамент складався із відділів селекції профілів ризику; розробки профілів ризиків; автоматизації профілів ризику. Саме в цей період, у 2007 році, відбулося впровадження модуля АСАУР АСМО «Інспектор-2006» під час митного оформлення з використанням митних декларацій.

У травні 2008 року, на базі Департаменту аналізу ризиків та аудиту було створено Департамент аналітичної роботи та інформаційної розвідки, який отримав статус регіональної митниці з питань організації аналітичної роботи, інформаційної розвідки, аналізу й управління ризиками, проведення документальних виїзних (митний аудит) та камеральних перевірок платників податків. У складі цього департаменту діяли відділ аналізу та розробки профілів ризику та відділ автоматизації та супроводження системи управління ризиками. Окрім них, структурними підрозділами департаменту стали служба митної варті і служба власної безпеки та аналізу ризиків діяльності працівників митної служби, які перебували у прямому підпорядкуванні, були підконтрольні та підзвітні Голові ДМСУ [6].

Протягом 2009–2010 років аналіз митних ризиків було покладено на Департамент аналітичної роботи, управління ризиками та аудиту, де питання ризик-менеджменту було покладено на відділи розробки профілів ризику та впровадження профілів ризику. В період 2010–2012 років, зважаючи на зростання правоохоронних аспектів у використанні митних ризиків, їх функціонування було віднесено до компетенції Департаменту боротьби з контрабандою, аналізу ризиків та протидії корупції, де функціонував відділ розробки та впровадження ризиків. А починаючи із 2012 року – систему ризик-менеджменту в ДМСУ було передано до компетенції новоствореного Департаменту митного аудиту, аналізу та управління ризиками.

Другий (перехідний) етап в розвитку управління митними ризиками припадає на період 2013–2019 років, коли діяльність митних органів здійснювалася у складі спочатку Міністерства доходів і зборів України, а згодом – його правонаступниці, Державної фіскальної служби України. Протягом 2013–2014 років митний ризик-менеджмент функціонував у складі Департаменту розвитку митної справи, структурним підрозділом якого стало Управління аналізу ризиків та аналітичної роботи до якого входили відділ координації та розвитку системи управління ризиками та відділ розробки профілів ризиків. Стратегічним планом розвитку Міндоходів на 2013–2018 роки було передбачено посилення функції оцінки та управління ризиками як основи податкового

та митного контролю. Саме в цей (2012–2013 роки) було успішно впроваджено модуль АСАУР АСМО «Інспектор-2006» для автомобільних та залізничних пунктів пропуску.

У складі Державної фіскальної служби України, протягом 2014–2015 років, діяв Департамент аналізу ризиків та протидії митним правопорушенням, а згодом функцію аналізу митних ризиків було передано до Департаменту організації митного контролю та оформлення, у складі якого було створено Управління забезпечення функціонування системи управління ризиками, яке складалося із 3 відділів – відділу координації та розвитку системи управління ризиками, відділу розробки профілів ризику, відділу моніторингу застосування системи управління ризиком. Не дивлячись на певну деградацію митної служби у цей період, яка, по факту, була поглинута податковою службою із превалюванням фіскальної складової у своїй діяльності, співробітниками центрального апарату як Міндоходів, так і ДФСУ робилося все можливе для забезпечення підтримки роботи та розвитку системи управління митними ризиками, як основи здійснення митного контролю.

На підтвердження цього факту доцільно згадати прийняття розпорядження КМУ «Про розвиток системи управління ризиками у сфері митного контролю на період до 2022 року» від 27.12.20017 р. № 978-р, яким було прийнято Стратегію у цій сфері. Метою стратегії стало визначення шляхів розвитку та вдосконалення діючої в Україні системи управління митними ризиками з урахуванням Митного кодексу України, кращої міжнародної практики та законодавства ЄС щодо управління ризиками, Компендіуму з управління ризиками Всесвітньої митної організації, рекомендацій іноземних експертів для побудови сучасної, гнучкої, багатофункціональної системи управління митними ризиками, яка наповнюватиметься як на центральному, так і на регіональному рівні [7].

Формування третього етапу (подальшої еволюції) у розвитку системи управління митними ризиками розпочинається у 2019 рік, коли у структурі центрального апарату заново створеної Державної митної служби України було сформовано Департамент таргетингу та профілювання митних ризиків, поточне реформування якого закінчилося у 2021 році, коли функцію таргетингу було вилучено, а сам структурний підрозділ отримав назву Департамент профілювання митних ризиків. На сьогодні посадові особи департаменту активно залучаються до підготовки широкого кола нормативно-правових актів, оновлюють реєстр ризиків та перелік індикаторів ризику, вносять зміни до функціонуючих профілів ризику, схвалюють рішення про введення в дію нових та припинення дії існуючих профілів ризику, на постійній основі здійснюють наповнення рамкових профілів АСАУР актуальною інформацією.

На сьогоднішній день система забезпечення вітчизняного ризик-менеджменту перебуває в процесі постійного розвитку, реформування й узгодження, відповідно до існуючих міжнародних стандартів, норм, вимог і загально визначених існуючих базових принципів регулювання митної діяльності, спираючись на надважке завдання оптимального поєднання заходів, щодо гарантування дотримання стратегічних національних митних інтересів та інтересів учасників зовнішньоекономічних відносин, які діють в межах чинного правового поля [2, с. 80]. При цьому, все більшої актуальності набуває використання митних інформаційних технологій та інтелектуальних механізмів митного контролю [8, с. 212].

Висновки. Враховуючи те, що поняття «ризик», зводиться до 3 основних аксіом – потреби здійснення вибору; імовірності настання несприятливих подій; отримання негативного фінансового ефекту, можна стверджувати, що цей термін корелюється і з митною справою та є невід’ємною частиною митного регулювання ЗЕД. Широке застосування системи управління митними ризиками при виконанні процесів митного оформлення і митного контролю сприяє росту ефективності діяльності митної служби; акцентує увагу посадових осіб Держмитслужби на контролі операцій із високим ступенем митного ризику, що, у свою чергу, сприяє росту ефективності використання

усіх видів ресурсів митної служби; формує передумови для прискорення переміщення через митний кордон товарів та транспортних засобів із низьким ступенем ризику. Дослідження питання еволюції системи ризик-менеджменту у практичній діяльності Державної митної служби України, із рахуванням часових рамок та особливостей її функціонування, дозволило виділити три основні етапи: інституційного становлення (1999–2012 роки) – впровадження та активний розвиток управління митними ризиками у ДМСУ; перехідний етап (2013–2019 роки), коли вітчизняна митниця, по факту втратила свою самостійність та функціонувала у складі інших органів державної виконавчої влади; етап подальшої еволюції (2019 рік – по тепер), на який припадає період відновлення спроможності митних органів шляхом нового створення Державної митної служби України як одного із центральних органів виконавчої влади нашої держави.

Подальші наукові дослідження цього напрямку діяльності митної служби будуть базуватися на аналізі майбутніх заходів, щодо вдосконалення використання системи управління ризиками в діяльності Державної митної служби України в частині підвищення її ефективності та результативності, а також поліпшенні організаційно-управлінських аспектів застосування.

Список використаних джерел:

1. Войцешук А.Д. Інституційні зміни управління митними ризиками в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. № 3 (119). С. 15–21.
2. Комаров О.В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2017. 212 с.
3. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 08.09.2024).
4. Несторишен І.В., Туржанський В.А. Управління митними ризиками: теорія та практика : монографія. Ірпінь-Хмельницький : ФОП Стрихар, 2018. 302 с.
5. Про затвердження Концепції створення, впровадження і розвитку системи аналізу та керування ризиками та Положення про систему аналізу й селекції факторів ризику при визначенні окремих форм митного контролю : наказ Державної митної служби України від 27.05.2005 р. № 435. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0435342-05#Text> (дата звернення: 09.09.2024).
6. Про затвердження Положення про Департамент аналітичної роботи та інформаційної розвідки: Наказ Державної митної служби України від 17.05.2008 № 515. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=04RPJ826CF&abz=7GO7Y> (дата звернення: 07.09.2024)
7. Про розвиток системи управління ризиками у сфері митного контролю на період до 2022 року: Розпорядження Кабінету міністрів України від 27.12.20017 р. № 978-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/978-2017-%D1%80#n54>. (дата звернення: 08.09.2024).
8. Туржанський В.А., Неліпович О.В. Європейські орієнтири розвитку системи управління митними ризиками в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 206–213.

References:

1. Voitseshchuk A. D. (2016) Instytutsiini zminy upravlinnia mytnymy ryzykamy v Ukraini [Institutional changes in customs risk management in Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy – Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 3(119), pp. 15–21.
2. Komarov O. V. (2017) Mekhanizmy administruvannya mytnykh ryzykiv v systemi derzhavnoho rehulivannia zovnishnoekonomichnoi dialnosti [Customs risk administration mechanisms in the system of state regulation of foreign economic activity]: dys. ... kand. nauk z derzh. upr. : 25.00.02 / Universytet mytnoi spravy ta finansiv. Dnipro, 212 p. (in Ukrainian)
3. Mytnyi kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 13.03.2012 r. № 4495-VI. [Customs Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (accessed September 8, 2024).
4. Nestoryshen I. V., Turzhanskyi V. A. (2018) *Upravlinnia mytnymy ryzykamy: teoriia ta praktyka : monohrafiia* [Customs risk management: theory and practice]. Irpin-Khmelnytskyi: FOP Strykhar, 302 p. (in Ukrainian)

5. Pro zatverdzhennia Kontseptsii stvorennia, uprovadzhennia i rozvytku systemy analizu ta keruvannia ryzykamy ta Polozhennia pro systemu analizu y selektsii faktoriv ryzyku pry vyznachenni okremykh form mytnoho kontroliu : nakaz Derzhavnoi mytnoi sluzhby Ukrainy vid 27.05.2005 r. No. 435. [On the approval of the Concept of the creation, implementation and development of the system of risk analysis and management and the Regulations on the system of analysis and selection of risk factors when determining individual forms of customs control]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0435342-05#Text> (accessed September 9, 2024).

6. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Departament analitychnoi roboty ta informatsiinoi rozvidky: Nakaz Derzhavnoi mytnoi sluzhby Ukrainy vid 17.05.2008 № 515: [On the approval of the Regulations on the Department of Analytical Work and Information Intelligence]. Available at: <http://consultant.parus.ua/?doc=04RPJ826CF&abz=7GO7Y> (accessed September 9, 2024).

7. Pro rozvytok systemy upravlinnia ryzykamy u sferi mytnoho kontroliu na period do 2022 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 27.12.20017 r. No. 978-r. [On the development of the risk management system in the field of customs control for the period until 2022]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/978-2017-%D1%80#n54> (accessed September 9, 2024).

8. Turzhanskyi V. A., Nelipovych O. V. (2024) Yevropeiski oriientyry rozvytku systemy upravlinnia mytnymy ryzykamy v Ukraini [European guidelines for the development of the customs risk management system in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 1 (48), pp. 206–213.

УДК 658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.10>

Козут І.В.

старший викладач кафедри управління проектами,
Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9263-2181>

Горейко Д.Я.

аспірант кафедри управління проектами,
Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8929-5991>

Kohut Iryna, Horeiko Danylo

National University "Lviv Polytechnic"

ОБГРУНТУВАННЯ ТА ВИБІР ПРОГРАМНОГО ПРОДУКТУ ДЛЯ ВЕДЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В МАЛОМУ ТА СЕРЕДЬНОМУ БІЗНЕСІ

JUSTIFICATION AND SELECTION OF SOFTWARE FOR PROJECT MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Головною метою дослідження, яке проведено у статті є визначення та порівняння найефективніших для використання програмних рішень на прикладі таких продуктів, як Microsoft Project та Worksection для управління проектами в малому та середньому бізнесі України. Дослідження базується на аналізі функціональних можливостей цих інструментів та їх оцінці експертами, які мають досвід використання обох продуктів у малому та середньому бізнесі українських компаній. Методика дослідження передбачає експертне оцінювання ключових показників, таких як бюджет, інтеграція з іншими програмами, складність навчання та здатність вирішувати проблеми підприємства. Провівши наукове дослідження та експертні порівняння автори отримали результати. В цих результатах Worksection отримав вищі оцінки через зручність у використанні, простоту інтеграції та можливість задовольнити потреби команд малого та середнього бізнесу. Позитивним також є те що цей продукт є українським та має перспективу в майбутньому. Практична значущість дослідження проведеного в станні полягає в тому, що Worksection рекомендується, як більш оптимальний вибір для підприємств малого та середнього бізнесу, які орієнтованих на ефективно управління проектами та мають проєктноорієнтоване управління.

Ключові слова: управління проектами, Microsoft Project, Worksection, малий та середній бізнес, програмне забезпечення.

The article addresses the crucial challenge faced by project managers and business leaders in selecting the most suitable project management software, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine. With a wide variety of software solutions available, finding a tool that aligns with the specific needs of a business and integrates seamlessly with its operational processes is essential. The study aims to compare two popular project management tools – Microsoft Project and Worksection – to determine the most effective solution for SMEs. Microsoft Project is known for its comprehensive set of features, including advanced planning, task tracking, and integration with other Microsoft products, making it ideal for larger, more complex projects. On the other hand, Worksection is a web-based platform designed for ease of use, collaboration, and accessibility, particularly suitable for smaller teams and businesses with simpler project management needs. The research methodology involves expert evaluations from project managers

in SMEs, who assessed both tools based on key criteria: budget, ability to solve business problems, integration with other software, and ease of learning and use. The results of the expert evaluations showed that Worksection, with a weighted average score of 4.1, was more suitable for SMEs compared to Microsoft Project, which scored 3.0. Worksection's advantages include its user-friendliness, affordability, and ability to facilitate team collaboration, while its drawbacks include limited functionality and challenges with integrating other popular tools. Microsoft Project, while feature-rich and scalable, is more complex, expensive, and better suited for larger organizations with more intricate project requirements. The practical significance of this research lies in providing SMEs with a well-founded recommendation for project management software. Worksection is highlighted as the optimal choice due to its balance of functionality, simplicity, and cost-effectiveness. This study contributes to enhancing decision-making processes for Ukrainian SMEs in choosing project management software that ensures long-term efficiency and productivity.

Keywords: *project management, Microsoft Project, Worksection, small and medium-sized business (SMEs), software.*

Постановка проблеми. Через велику кількість програмних продуктів на ринку сьогодні перед керівниками проєктів та керівниками бізнесу постає питання вибору програмного продукту, який би був зручнішим, функціональнішим і міг би відповідати потребам компанії вдало синхронізуватися з її управлінськими процесами.

Основна проблема вибору програмного продукту для ведення проєктів у керівників бізнесу полягає в знаходженні інструменту, який найкраще відповідає специфічним потребам їхньої команди та проєктів.

Створення мобільного додатку для бізнесу, запуск інтернет-магазину, організація підприємства з нуля, або проведення конференції – це все приклади проєктів, які є найпопулярнішими у сфері малого та середнього бізнесу України. Термін «проєкт» використовується у різних сферах: від торгівлі та ІТ до освіти, будівництва тощо.

Проєкти можуть бути як простими, так і складними, недорогими, або ж з великим бюджетом, короткостроковими чи довго тривалими.

Незалежно від специфіки та масштабу, кожен проєкт спочатку потребує ретельного планування, а вже потім управління, яке включає координацію дій, узгодження термінів і бюджетів, а також контроль за виконанням робіт.

Зручніше за все планувати та керувати проєктами за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, найчастіше – «task-трекерів». Найефективніші інструменти для планування проєктів – ті, що є наочними, простими і зрозумілими для всіх учасників команди.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження за напрямком програмних продуктів з управління проєктами в своїх працях описують Якимів А.І. [1], Шишковський С.В. [2], Денисенко М.О. [3], який ґрунтовно описує програмні продукти, як інструменти керування проєктами правда обмежується лише галуззю будівництва. Автори Самуляк В.Ю. та Дубницький В.І. [4] наголошують на актуальності управління проєктами, як інструментів розвитку підприємств. У праці Грибовської Ю. та Кононенко Ж. наголошується на важливості застосування інформаційних систем в управлінні підприємствами.

Особливості застосування програмних продуктів з проєктного менеджменту в умовах цифрової економіки описані у праці Панаса Я. [6] та Піскун А. С. де вони описують доволі детально різні інформаційні технології [6]. Розглядається різні типи програмного забезпечення для управління проєктами, також детально описана їх функціональна можливість крізь призму видів управлінської інформації. Окремо виділено класифікацію та оцінку функцій цих програмних рішень для управління проєктами.

Нажаль є мало праць в яких приділено увагу аналізу продуктів для ведення проєктів для малого та середнього бізнесу, а про це необхідно говорити, досліджувати бо малий бізнес є основою розвитку української економіки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування та вибір оптимального програмного забезпечення для управління проєктами в малому та середньому

бізнесі на основі аналізу функціональних можливостей і потреб підприємства. Особлива увага приділяється порівнянню популярних рішень, таких як Microsoft Project та Worksection, з метою визначення найефективнішого інструменту для забезпечення ефективної роботи команди та управління проектами в малому та середньому бізнесі для Українських підприємств.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні є багато продуктів, які дозволяють покращити роботу з управління проектами. Серед них нами було обрано два найпопулярніших програмних продукту у малому та середньому бізнесі особливо в компаніях з матричним типом організаційних структур [6]:

1. Microsoft Project – це продукт, що має гнучке веб-рішення ціль якого допомога в для управлінні портфелем проектів компанії та повсякденної роботи.

2. Worksection – це веб-платформа для управління проектами та спільної роботи, спрямована на полегшення комунікації, спільного ведення завдань та контролю за проектами.

Опишемо переваги та недоліки кожної з них провівши аналіз джерел та відгуків ТОП-менеджерів, експертів та науковців [7–9].

Переваги Worksection, як продукту для використання в малому та середньому бізнесі.

В результаті аналізу джерел було виявлено наступні переваги та недоліки застосування продукту.

Зручність та доступність, як для невеликих компаній так і для великих. Адже, Worksection працює в онлайн-режимі, що дозволяє командам працювати разом незалежно від місця розташування. Він доступний через веб-браузер або мобільний додаток.

Зручна система управління проектами, що дозволяє швидко навчити всіх працівників користуватись нею. Платформа надає інструменти для створення проектів, завдань та планування роботи. Це допомагає структурувати процеси та зберігати всю необхідну інформацію в одному місці.

Дозволяє організувати спільна робота в команді, спільно працювати над завданнями, спілкуватися та обмінюватися файлами внутрішньо в системі, що покращує комунікацію та сприяє злагодженому робочому процесу.

Вбудований таймер дозволяє відстежувати час, витрачений на виконання завдань, що корисно для обліку робочого часу та розрахунків.

Повідомлення та нагадування для контролю за задачами на критичному шляху. Платформа надсилає сповіщення та нагадування про терміни завдань, що допомагає уникнути пропусків термінів.

Недоліки Worksection за проведеним аналізом.

Обмежена функціональність. Порівняно з деякими іншими програмними продуктами зі схожим інтерфейсом Worksection може бути менш потужним в аналітиці, автоматизації завдань тощо.

Вивчення та адаптація, як і для більшості інших програмних продуктів, потребує час адаптації до індивідуальних потреб користувача та команди та мотивації всіх залучених сторін у цей процес.

Інтеграція з іншими популярними інструментами, такими як Google Docs, може бути обмеженою, або потребувати додаткових зусиль, що може теж викликати додаткові витрати для бізнесу.

Переваги Microsoft Project за проведеним аналізом.

Microsoft Project має величезний набір функцій для планування, виконання, відстеження та аналізу проектів. Він може бути використаний для різних типів проектів, від простих завдань до складних програм.

Графічне планування та вбудовані графіки Ганта та діаграми можуть візуалізувати робочі плани, завдання та залежності між ними, що полегшує розуміння та комунікацію в команді.

Спільна робота та спілкування може бути інтегрований з іншими інструментами Microsoft, такими як Microsoft Teams або SharePoint, для спільної роботи над проектами та обміну інформацією в команді.

Масштабованість та здатність Microsoft Project працювати з великими та складними проектами дозволяє використовувати його для різних видів діяльності та великих підприємств.

Програма дозволяє генерувати різні типи звітів та аналітичних даних, що допомагає оцінити прогрес, ризики та відхилення проекту.

Недоліки Microsoft Project за проведеним аналізом.

Складність та вивчення: Microsoft Project має велику кількість функцій, що може зробити його складним для нових користувачів. Вивчення програми та її оптимального використання може зайняти значний час.

Вартість Microsoft Project є комерційним продуктом, і його ліцензії можуть бути дорогими, особливо для малих підприємств, або невеликих команд.

Обмежена інтеграція з іншими платформами та інструментами може бути обмеженою, особливо якщо вони не входять у пакет Microsoft.

Залежність від платформи Microsoft Project. Програма є локальним програмним продуктом, або частиною хмарних пакетів Microsoft, тому його доступність та функціональність можуть обмежуватися залежно від використовуваної платформи [10].

Важкість для невеликих проектів: Для дуже простих, або невеликих проектів Microsoft Project може бути занадто роздутим та непотрібним.

Вибір між Microsoft Project і Worksection буде залежати від конкретних потреб вашої компанії, її розміру, бюджету, внутрішніх процесів та інших факторів. Якщо потрібний простий та зручний інструмент для спільної роботи та управління проектами, то Worksection може задовольнити потреби підприємств середнього бізнесу, або трохи більших компаній, які швидко масштабуються та розвиваються [11]. Для порівняння проаналізованих продуктів провели оцінку обох інструментів, за допомогою методу експертного оцінювання. Авторами розроблені критерії оцінки для порівняння за допомогою експертів, які оцінять програмні продукти з точки зору використання в українських компаніях малого та середнього бізнесу. Для експертизи вибрано керівники проектів досліджених підприємств таблиця 1.

Таблиця 1

Експертні оцінки проектних альтернатив по вибору програмного продукту

Показники оцінювання проекту	Вагомість показника	Використання програмного продукту Worksection					Використання програмного продукту Microsoft Project						
		E 1	E 2	E 3	Середнє значення по проекту	З врахуванням коефіцієнту вагомості	E 1	E 2	E 3	Середнє значення по проекту	З врахуванням коефіцієнту вагомості		
		1. Бюджет проекту	0,2	3	2	3	2,67	0,53	3	3	2	2,67	0,53
2. Можливість вирішення проблем управління проектами	0,3	4	4	5	4,33	1,30	3	4	5	4,00	1,20		
3. Можливість інтегруватися з іншими програмами	0,3	5	5	4	4,67	1,40	3	2	3	2,67	0,80		
4. Складність у навчанні та використанні	0,2	4	5	4	4,33	0,87	3	2	2	2,33	0,47		
Разом	1	-					4,10	-					3,00

Джерело: складено авторами

Враховуючи отримані результати можна зробити висновок, перший програмний продукт Worksection де середня зважена оцінка 4,1 є більше прийнятним для впровадження та використання на підприємствах малого та середнього бізнесу.

Висновки. В статті представлені результати порівняння недоліків та переваг двох популярних програмних продуктів Microsoft Project Online та Worksection для управління проектами в малому та середньому бізнесі в Україні.

На основі оцінки експертів, з урахуванням ключових критеріїв, які були обрані дослідниками, а саме бюджет, можливість вирішення проблем підприємства, інтеграція з іншими програмами та складність навчання, було визначено, що Worksection є більш прийнятним інструментом для підприємств малого та середнього бізнесу. Він пропонує зручність у використанні, простоту інтеграції та відповідає основним потребам компаній у цьому секторі. Тож, для впровадження та ефективної роботи в малому та середньому бізнесі рекомендується вибір на користь Worksection.

Перспективи подальших досліджень у цій темі авторів будуть спрямовані на те як ці програмні продукти адаптуються до специфічних вимог різних галузей, наприклад, IT, будівництва, або маркетингу, з урахуванням їхніх особливостей та потреб. Такий напрямок має важливий прикладний аспект та можуть допомогти підприємствам ще точніше обирати інструменти управління проектами та забезпечити їхню ефективність у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Якимів А. І. Інформаційні системи управління проектами. *Наука й економіка*. 2013. Вип. 3. С. 110–114.
2. Денисенко М.О. Використання програмних засобів для управління проектами у будівництві. Тернопіль. 2014. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3196/> (дата звернення: 17.09.2024).
3. Шишковський С.В., Якимів А.І., Самуляк В.Ю. Проекти і програми як інструменти розвитку підприємств. *Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова. Серія «Економіка»*. 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 231–235.
4. Дубницький В.І., Науменко Н.Ю. Можливості використання інформаційної системи управління проектами в умовах регіональної економічної системи. *Економіка та управління: стан та перспективи розвитку. Збірник наукових праць*. 2020. Т 2. № 3(77). С. 25–31.
5. Грибовська Ю., Кононенко Ж. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2171/2098> (дата звернення: 07.09.2024).
6. Панас Я. Інформаційне забезпечення управління інноваційними проектами в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. № 62. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/62> (дата звернення: 07.09.2024).
7. Піскун А.Є. Принципи та інструменти керування проектами. URL: <https://www.buh24.com.ua/printsipi-ta-instrumenti-keruvannya-proektami-planuvannya-proektu/> (дата звернення: 07.09.2024).
8. Основні форми організаційної структури проекту. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file> (дата звернення: 25.09.2024).
9. Топ сучасних інструментів проектного менеджменту. URL: <https://training.qatestlab.com/blog/technical-articles/top-tools-for-project-management/> (дата звернення: 07.09.2024).
10. ТОП програм для планування проектів та часу. URL: <https://worksection.com/ua/blog/best-project-planning-tools.html> (дата звернення: 07.09.2024).
11. Приберіть хаос у роботі команди. URL: https://worksection.com/ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=g_pmax_competitors_app_ua_ukraine_ (дата звернення: 07.09.2024).

References:

1. Yakymiv A. I. (2013) Informatsiini systemy upravlinnia proektamy. *Nauka y ekonomika*, is. 3, pp. 110–114.

2. Denysenko M. O. (2014) Vykorystannia prohramnykh zasobiv dlia upravlinnia proiektamy u budivnytstvi. Ternopil. Available at: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3196/> (accessed September 17, 2024).
3. Shyshkovskiy S. V., Yakymiv A. I., Samuliak V. Iu. (2013) Proiekty i prohramy yak instrumenty rozvytku pidpriemstv. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu im. I.I. Mechnykova. Seriya "Ekonomika"*, vol. 18, is. 2/1, pp. 231–235.
4. Dubnytskyi V. I., Naumenko N. Yu. (2020) Mozhlyvosti vykorystannia informatsiinoi systemy upravlinnia proiektamy v umovakh rehionalnoi ekonomichnoi systemy. *Ekonomika ta upravlinnia: stan ta perspektyvy rozvytku. Zbirnyk naukovykh prats*, vol. 2, no. 3(77), pp. 25–31.
5. Hrybovska Yu., Kononenko Zh. (2023) Zastosuvannia informatsiinykh system v upravlinni pidpriemstvom. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 47. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2171/2098> (accessed September 7, 2024).
6. Panas Ya. (2024) Informatsiine zabezpechennia upravlinnia innovatsiinykh proiektamy v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 62. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/62> (accessed September 7, 2024).
7. Piskun A. Ye. Pryntsypy ta instrumenty keruvannia proektamy. Available at: <https://www.buh24.com.ua/printsipi-ta-instrumenti-keruvannya-proektami-planuvannya-proektu/> (accessed September 7, 2024).
8. Osnovni formy orhanizatsiinoi struktury proektu. Available at: <https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file> (accessed September 25, 2024).
9. Top suchasnykh instrumentiv proektnoho menedzhmentu. Available at: <https://training.qatestlab.com/blog/technical-articles/top-tools-for-project-management/> (accessed September 7, 2024).
10. TOP prohram dlia planuvannia proiektiv ta chasu. Available at: <https://worksection.com/ua/blog/best-project-planning-tools.html> (accessed September 7, 2024).
11. Pryberit khaos u roboti komandy. Available at: https://worksection.com/ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=g_pmax_competitors_app_ua_ukraine_ (accessed September 7, 2024).

УДК 338.45: 331.102.344 [658.5]

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.11>**Левіт О.О.**

аспірант,

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6744-9293>**Рогов В.Г.**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри інтелектуальної цифрової економіки,

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1847-5907>**Levit Oleksandr, Rogov Viacheslav**

Admiral Makarov National University of Shipbuilding

ТИПИЗАЦІЯ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В ІНЖИНІРИНГОВИХ КОМПАНІЯХ

TYPOLOGY OF MANAGEMENT STRUCTURES AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL IN ENGINEERING COMPANIES

Досліджено основні форми організації управлінських структур інжинірингових компаній та їхній вплив на ефективність використання інтелектуального капіталу. Виявлено переваги та недоліки матричної структури. Проаналізовано роль адаптивних управлінських структур, а також стратегічних альянсів з іншими компаніями, науковими установами та партнерами у розширенні можливостей компаній та підвищенні якості їхніх послуг. Встановлено, що кросфункціональні команди та спільноти практиків, які об'єднують фахівців з різних областей, сприяють ефективному обміну знаннями й максимальному використанню інтелектуального потенціалу. Запропоновано підходи до оптимізації управління інтелектуальним капіталом через розвиток командних форм роботи, гнучкі методології управління проєктами та вдосконалення організаційної культури компанії.

Ключові слова: інноваційні промислові технології, економічні фактори, організація виробництва, інтелектуалізація людського капіталу, інноваційна праця, ефективність праці, інжиніринг, інтелектуальний капітал, використання інтелектуального капіталу, фахові групи.

The characteristics of managing intellectual capital in modern engineering companies engaged in digital ship design have been researched. The main organizational forms of management structures, including matrix, functional, divisional and hybrid ones, have been analyzed, and their impact on the effective utilization of intellectual capital has been considered. It has been established that the matrix structure is the most prevalent in engineering companies due to its flexibility and ability to integrate functional and project approaches, which allows for optimal resource management and enhances project execution efficiency. However, challenges related to potential conflicts of interest between functional and project managers have been identified, necessitating improvements in communication processes and the development of conflict resolution mechanisms. The importance of human capital as a fundamental component of intellectual capital has been highlighted, with an emphasis on the need to invest in the development of employees' knowledge, skills, and competencies through training programs, creativity stimulation, and participation in research projects. It has been determined that effective management of human capital facilitates the creation of innovative solutions that meet individual client needs and boosts the company's competitiveness in the market. The role of adaptive management structures and strategic alliances with other companies, research institutions, and partners in expanding companies' capabilities and improving the quality of their services

has been analyzed. It has been found that cross-functional teams and communities of practice, which bring together experts from various fields, support effective knowledge sharing and the maximization of intellectual potential. Approaches to optimizing the management of intellectual capital have been proposed, including the development of team-based work forms, flexible project management methodologies, and the enhancement of organizational culture within companies. It has been underscored that the choice of organizational structure should be aligned with the company's strategic priorities, market demands and innovation capacity, ensuring sustainable development and increased competitiveness of engineering companies.

Keywords: *innovative industrial technologies, economic factors, production organization, human capital intellectualization, innovative labour, labour efficiency, engineering, intellectual capital, utilization of intellectual capital, professional groups.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах, коли інновації, компетенції та технології є основними факторами конкурентоспроможності, управління інтелектуальним капіталом набуває дедалі більшого значення. Для інжинірингових компаній, де людський капітал, інформаційно-технологічні ресурси та організаційні знання утворюють основу вартості бізнесу, стає важливим визначення найбільш ефективних управлінських підходів і структур, які би сприяли розвитку інтелектуального капіталу.

Типові управлінські структури не завжди адекватно відповідають викликам, пов'язаним зі швидкими змінами на ринку, зростанням складності проєктів, необхідністю цілісного стратегічного бачення, інноваційного розвитку, координації, управління конфліктами тощо.

Отже, виникає потреба в систематизації та типізації управлінських структур з метою визначення їхнього впливу на різні складові інтелектуального капіталу – людського, інформаційно-технологічного, організаційного та реляційного. Це дасть змогу розробити рекомендації щодо оптимізації управлінських підходів у інжинірингових компаніях, сприяючи ефективному розвитку інтелектуального капіталу і, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності та інноваційності підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування управлінських структур присвячені публікації таких науковців, як Б. Фаро, Б. Абедін, Д. Четіндамар [1], Дж. Джозеф, В. Габа [2], Р. Кіруба Нагіні, С. У. Деві, С. Мохамед [3], М. Рамезан [4], Я. Величко, О. Гетьман [5], Л. Долгова [6], Зайченко К., Реклізон Ю. [7], В. Панченко, О. Панченко [8], В. Рябцев, С. Чимшит [9] тощо. Наявні дослідження часто розглядають управлінські структури без врахування їхнього впливу на інтелектуальний капітал або ж обмежуються лише окремими аспектами управління. Таким чином, підприємства, що прагнуть ефективно управляти своїм інтелектуальним капіталом, часто не мають в своєму розпорядженні комплексних практичних рекомендацій щодо адаптації управлінських структур для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Окрім того, недостатня увага приділяється специфіці інжинірингових компаній, які функціонують в умовах високої технологічної інтенсивності та потребують гнучких підходів до управління знаннями й інноваціями. Така специфіка вимагає більш глибокого дослідження ролі адаптивних управлінських структур, що можуть ефективніше відповідати на виклики динамічного ринкового середовища та сприяти раціональному використанню інтелектуального капіталу.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні найбільш ефективних управлінських структур, які сприяють розвитку інтелектуального капіталу, та розробці рекомендацій щодо вдосконалення управлінських підходів в інжинірингових компаніях.

Виклад основного матеріалу. Сучасні інжинірингові компанії, які надають послуги з цифрового проєктування суден, мають різноманітні структури управління. До класичних структур належать функціональна, матрична, дивізіональна; також можна додати гібридну форму, яка передбачає комбінацію з вище зазначених. З огляду

на надання інжинірингових сервісів окремою компанією, стандартною формою управління операціями є матрична структура, яка широко розповсюджена в Україні та за кордоном (рис. 1). Серед інших особливостей варто відзначити той факт, що в структурі інтелектуального капіталу такої компанії людський капітал є ключовим. Сутність цієї системи управління полягає в тому, що на кожен проєкт призначається керівник (менеджер проєкту), який підбирає собі команду з пулу ресурсів, розподілених за спеціалізаціями (в відділах/ групах). Протягом усього терміну реалізації проєкту команда підпорядковується менеджеру проєкту. Між проєктами незайняті ресурси повертаються назад у свої спеціалізовані відділи (групи), під управління керівників дисциплін, та залучаються до програм персонального розвитку та активності, не пов'язані з основною операційною діяльністю. У першому випадку йдеться про команду проєкту або про мобілізований людський капітал; у другому – про експертні групи або про інтелектуальний потенціал.

Безумовно, така схема має багато узагальнень, і кожен конкретну форму організації управління компанією та процесами слід розглядати в контексті її діяльності. Проте основними елементами є проєктні команди та експертні групи, які становлять основну частину інтелектуального капіталу підприємства.

Узагальнюючи такі параметри, згідно зі сучасними науковими дослідженнями [13], доцільно наголосити на наступному:

– активне використання передових цифрових платформ та інструментів проєктування суден, як-от віртуальне моделювання, аналіз процесів, оптимізація та використання алгоритмів штучного інтелекту для підвищення ефективності та точності проєктування;

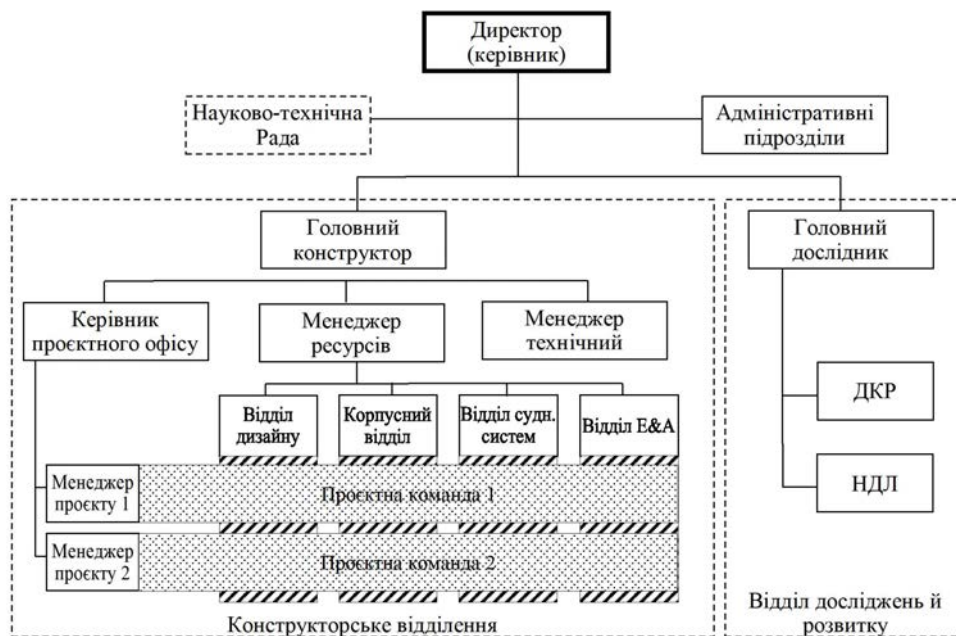


Рис. 1. Типова модель управління сучасної інжинірингової компанії (матричний принцип виконання основних робіт)

Джерело: узагальнено за [6; 10–12]

Примітка: E&A – електрика та автоматика; ДКР – дослідно-конструкторські роботи; НДЛ – науково-дослідна лабораторія.

- акцент слід зробити на об'єднанні висококваліфікованих фахівців, включаючи інженерів, вчених, дизайнерів та технологів з великими знаннями в сфері морської архітектури, гідродинаміки, суднових конструкцій та супутніх областях;
- важливим аспектом є здатність створювати індивідуальні конструкції судів, які відповідають конкретним потребам клієнта за допомогою адаптованих підходів, зберігаючи при цьому здатність реагувати на зміни;
- інвестиції в програми досліджень і розробки, спрямовані на постійне удосконалення технологій та методів. Це може передбачати участь у наукових проєктах або публікаціях, а також формування партнерських відносин з науковими установами;
- встановлення стратегічних альянсів з іншими компаніями, як-от постачальники технологій або клієнти з різних секторів морської промисловості.

З метою оптимізації управління інтелектуальним капіталом у матричних структурах важливо застосовувати підходи, що стимулюють розвиток знань, навичок та компетенцій працівників, передбачаючи організацію навчання та розвитку (L&D), участь у наукових дослідженнях та проєктах, а також стимулювання креативного мислення. Окрім того, необхідно забезпечувати мотивацію співробітників через визнання їхніх досягнень, надання можливостей для професійного зростання та участі у важливих для компанії проєктах.

Однак, попри значні переваги матричної структури, варто звернути увагу на певні труднощі. Зокрема, подвійне підпорядкування може призводити до конфліктів інтересів між функціональними та проєктними керівниками, що вимагає чіткого визначення пріоритетів та налагодження ефективної комунікації між сторонами. Важливо також враховувати, що ефективність матричної структури значною мірою залежить від рівня зрілості організаційної культури, де відкритість до змін, командна робота та орієнтація на результат є основними чинниками розвитку бізнесу.

Для подолання цих викликів інжинірингові компанії можуть впроваджувати гнучкі методології управління проєктами, які сприяють адаптивності та швидкому реагуванню на зміни. Використання цих методологій дозволяє командам швидко адаптуватися до нових умов, переглядати пріоритети та розподіляти ресурси.

Окрім матричних, інжинірингові компанії можуть використовувати також функціональні та дивізіональні структури. Функціональна структура, з чітким поділом на підрозділи за спеціалізаціями, сприяє підвищенню якості продукції та послуг завдяки глибокій експертизі в кожній функціональній області. Однак, вона може ускладнювати адаптацію до змін ринкових умов та інновацій, що робить її менш придатною для високодинамічних проєктів. Окрім того, зростають ризики погіршення координації між різними підрозділами, що може призводити до ситуацій, коли кожен підрозділ працює ізольовано, зосереджуючись на власних цілях та завданнях, інколи на шкоду загальній стратегії компанії.

Дивізіональна структура, в якій підрозділи функціонують як автономні одиниці з власною відповідальністю за економічні результати, дозволяє краще реагувати на потреби клієнтів та ринкові вимоги. Вона підходить для великих інжинірингових компаній з широким спектром продуктів та послуг, де необхідно забезпечити індивідуальний підхід до кожного сегмента ринку. Така структура сприяє розвитку інтелектуального капіталу через автономію та відповідальність підрозділів, але може призводити до дублювання функцій та ресурсів.

Сучасні тенденції управління в інжинірингових компаніях все більше спрямовані на інтеграцію цифрових технологій для підвищення ефективності процесів та оптимізації управлінських структур. Впровадження систем управління знаннями (Knowledge Management Systems), платформ для співпраці та обміну інформацією, а також автоматизованих інструментів аналізу даних дозволяє підвищити прозорість, швидкість ухвалення рішень та якість управління інтелектуальним капіталом.

Таким чином, типізація структур управління та їхній вплив на розвиток інтелектуального капіталу в інжинірингових компаніях є важливим аспектом успішної діяльності. Вибір та оптимізація організаційної структури повинні базуватися на стратегічних пріоритетах компанії, враховуючи специфіку її ринку, потреби клієнтів та потенціал до інноваційного розвитку.

Організаційна структура є фундаментом, на якому будується вся діяльність компанії. Вона визначає формальні зв'язки, підпорядкування та розподіл відповідальності між підрозділами та працівниками. Однак, в умовах сучасного динамічного середовища однієї лише формальної структури недостатньо для ефективного управління інтелектуальним капіталом. Тут на перший план виходять команди, зокрема кросфункціональні, та робочі групи, які доповнюють традиційні організаційні моделі та забезпечують гнучкість, швидкість ухвалення рішень і адаптацію до змін.

Кросфункціональні, або міжфункціональні, команди, що об'єднують фахівців з різних функціональних областей, сприяють ефективному обміну знаннями, досвідом і кращому використанню інтелектуального потенціалу компанії. Наприклад, у матричних структурах такі команди можуть відігравати роль драйверів інновацій та реалізації проєктів, забезпечуючи тісну співпрацю між різними функціональними відділами. Це дозволяє швидше реагувати на змінні вимоги ринку та розвивати нові компетенції в межах компанії.

Актуальні також спільноти практиків, які створюються на основі інтересів та експертизи працівників. Ці неформальні групи стають своєрідними центрами компетенції, сприяють обміну найкращими практиками та підтримують безперервний розвиток знань. Такий підхід особливо цінний в умовах, коли швидка адаптація до нових технологій та методів роботи стає необхідністю для збереження конкурентних переваг.

Попри всі переваги, важливо враховувати, що для кросфункціональних команд актуальні проблеми ізолюваності (silos), коли їхня робота відбувається у відриві від інших команд або співробітників. Окрім того, ізолюваність може траплятися всередині команди через недостатню комунікацію її членів. Для подолання цих викликів необхідно забезпечити прозорість комунікації, чітке визначення ролей та відповідальностей, а також інтеграцію результатів діяльності команд у загальну стратегію розвитку підприємства.

Для чіткого розуміння ролі команди як суб'єкта управління в контексті розвитку інтелектуального потенціалу та забезпечення ефективного використання інтелектуального капіталу, важливо визначити співвідношення між поняттями «спільна робота», «колективна робота» та «командна робота». Наразі, у зв'язку з широким використанням робочих команд у бізнес-структурах, це питання набуло нової актуальності – поняття «командна робота» стало більш розширеним, оскільки в теперішній час вона являє собою не лише інструмент організації праці, а й підхід до управління та розвитку інтелектуального капіталу. Попри схожість цих трьох дефініцій та їх взаємопроникнення, існує низка принципових відмінностей, які необхідно враховувати.

На рис. 2 зображено класифікацію форм взаємодії працівників, які охоплюють командну, колективну та спільну роботу.

Ці форми взаємодії мають спільні риси, але також суттєво відрізняються одна від одної за характером організації, взаємозв'язків між учасниками та впливом на розвиток інтелектуального капіталу.

Командна робота характеризується високим рівнем взаємодії та синергії між учасниками. Вона базується на чітко визначених ролях і обов'язках, де кожен член команди робить свій унікальний внесок у досягнення спільної мети. Важливим елементом командної роботи є взаємодоповнення знань та навичок учасників, що сприяє взаємозбагаченню й підвищенню ефективності виконання завдань. Командна робота часто асоціюється з проєктним підходом та використовується в ситуаціях, де важливі швидкість прийняття рішень і гнучкість у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

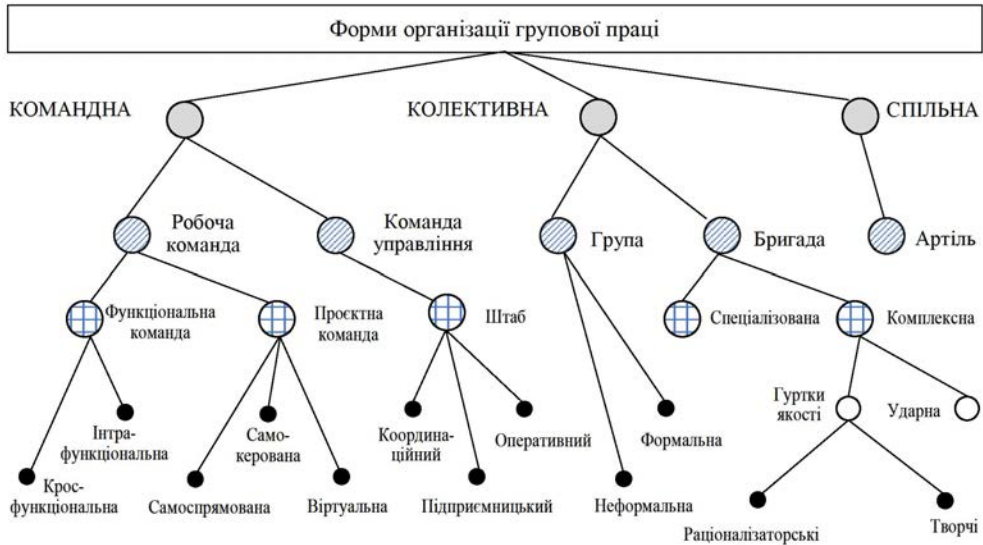


Рис. 2. Класифікація форм взаємодії працівників

Джерело: узагальнено за [14; 15]

Колективна робота передбачає більш структуровану взаємодію між працівниками, з акцентом на спільній відповідальності та підтримці загальних цілей. Колективні зусилля спрямовані на досягнення результатів, які були би складні або неможливі для досягнення окремими особами. Хоча взаємодія між членами колективу є інтенсивною, вона менш гнучка у порівнянні з командною роботою, оскільки структура колективу може бути більш формалізованою.

Спільна робота акцентує увагу на кооперації між учасниками, де кожен з них виконує завдання у межах своїх компетенцій, не обов'язково інтегруючи свої дії з іншими співробітниками на глибокому рівні. Вона менш інтенсивна у плані взаємодії та синергії, проте дозволяє учасникам зберігати високий ступінь автономії. Спільна робота часто використовується у випадках, коли важлива спеціалізація та індивідуальний підхід до виконання завдань, а колективні цілі досягаються через індивідуальний внесок кожного учасника.

Рис. 2 ілюструє, як різні форми взаємодії впливають на ефективність використання інтелектуального капіталу в організації. Він допомагає зрозуміти, що вибір тієї чи іншої форми взаємодії залежить від специфіки завдань, стратегічних цілей організації та її культурного середовища. Оптиміальне поєднання цих форм може сприяти підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності компанії, особливо в умовах динамічних ринкових змін.

У табл. 1 наведено порівняння основних форм організації праці, що дає змогу зрозуміти, як кожна з цих форм впливає на управління інтелектуальним капіталом та взаємодію між працівниками.

Табл. 1 демонструє, що найефективнішою формою організації праці з точки зору управління інтелектуальним капіталом є командна робота, оскільки вона забезпечує високу інтеграцію знань і навичок, сприяє інноваціям та підвищенню продуктивності. Водночас, колективна та спільна робота мають свої переваги, але меншою мірою сприяють ефективному управлінню інтелектуальним капіталом через слабшу взаємодію між працівниками.

Таблиця 1

Відмінні особливості форм організації праці

Критерій	Спільна робота	Колективна робота	Командна робота
Просторова фіксація учасників праці	+	–	
Часова фіксація учасників праці	+	–	
Організація	спільна діяльність без визначення індивідуальних ролей чи конкретної відповідальності	ґрунтується на спільному виконанні завдань без жорстко регламентованої структури	чітка структура, кожен член команди має визначену роль і завдання
Взаємодія	члени групи взаємодіють у разі потреби	характеризується меншою інтенсивністю комунікацій та менш формальними стосунками, що дозволяє зберігати певну гнучкість у підходах до виконання завдань	спільна мета та високий рівень координації, інтенсивні внутрішні комунікації та співпраця
Взаємозв'язок знань і вмінь учасників праці	Поєднання	обмін	взаємне доповнення, збагачення
Інформаційний обмін виконавця із зовнішнім середовищем	–	опосередкований	+

Джерело: узагальнено за [16; 17]

Проведемо порівняльний аналіз команди та робочої групи. Члени робочої групи (work group) взаємодіють між собою передусім для того, щоб обмінятися інформацією, ухвалити рішення і в такий спосіб допомогти одне одному виконати обов'язки, доручені кожному з них [18, с. 185–186]. У робочих груп немає потреби чи змоги брати участь у колективній діяльності, яка вимагає спільних зусиль, тому результат роботи групи є сумою індивідуальних внесків усіх її учасників. Позитивний синергізм, який міг би забезпечити високий сукупний результат, відсутній. Формальні групи створюються для досягнення певної мети та задовольняють потреби підприємства, неформальні – створюються за взаємними симпатіями та задовольняють потреби своїх членів.

Команди, навпаки, створюються для досягнення спільних цілей їхніх учасників; вони мають обмежений склад і стабільну структуру протягом певного часу. Канценбах Дж. і Сміт Д. визначають команду як невелику групу людей із взаємопов'язаними навичками, які віддані спільним цілям, завданням та підходам, за які вони несуть взаємну відповідальність [18, с. 189]. Створення команд обумовлене індивідуальними відмінностями залучених експертів: сильні сторони одного учасника компенсують слабкості іншого, що дозволяє досягти більш ефективних результатів завдяки взаємодоповненню навичок і знань кожного співробітника. Згідно з Белбіном М. [15], команда є тимчасовою групою осіб, сформованою для виконання певного завдання в умовах обмежених ресурсів і, можливо, в екстремальній ситуації. Однак, оскільки вона створюється в певних умовах, до її членів висуваються конкретні вимоги. Таким чином, потреба в команді виникає в разі обмеженої кількості осіб, необхідних для досягнення певної мети, і обмежених ресурсів, передусім – часу. Це цілком природні вимоги до розумової праці в межах надання інжинірингових сервісів.

Обмеженість ресурсів компенсується високим професіоналізмом та ефективністю спільних дій її членів. Група стає командою, коли виникає синергетичний ефект: у команді з'являються властивості, які неможливо отримати простим додаванням властивостей її учасників, тобто її продуктивність вища, ніж сума індивідуальних продуктивностей учасників [14]. Наприклад, об'єднуючи зусилля та вміння всіх своїх учасників, команда може генерувати якісно нові знання або реалізувати складну ідею (концепт), що неможливо було б досягти при індивідуальній роботі. Слід звернути увагу на те, що йдеться лише про можливість – ефект може бути й негативним, якщо команда виявилася непродуктивною.

Команда має низку властивостей, які обумовлюють їхню більшу актуальність порівняно з функціональними та іншими формами постійних колективів. Наприклад, доцільно відзначити:

- високий рівень економічної мотивації, що полягає в активній участі працівників у дослідженні, формуванні та узгодженні цілей [14, с. 468];
- «інтегральне» об'єднання навичок, досвіду та інтуїції учасників команди [19];
- наявність потенціалу для вирішення складних, зокрема креативних завдань [19];
- підвищена гнучкість та швидка реакція на зміну ситуації [14; 19];
- вміння швидко збиратися, розгортати свою діяльність, перемикатися з одного завдання на інше і розформувуватися [14].

Переваги, що отримуються за рахунок реалізації ефективної командної роботи, можуть бути такими:

- представники спеціальних дисциплін з різних функціональних підрозділів працюють у команді, забезпечуючи їх творчу взаємодію, націлену на результат і цілі проєкту;
- формується глибоке розуміння проєкту і його цілей в учасників команди, виникає відданість цим цілям;
- плани, розклади та бюджети, необхідні для виконання проєкту, розробляються спільними зусиллями, що сприяє досягненню загальної згоди;
- динаміка роботи команди характеризується високою і достатньо стабільною продуктивністю праці.

Під інтелектом компанії, з позиції економічної категорії, слід розуміти лише ту складову, яка дієво впливає на сукупний інтелектуальний капітал і є частиною однієї з визначених домінант (складових) ІК. Тобто не будь-який «розум» або «розумна людина» («розумна технологія») має відношення до ІК компанії. Інтелект має додаватися до сукупного ІК лише через призму бізнесу, зважаючи на його значущий вплив на успішність та конкурентоспроможність компанії. Для відокремлення рушійного ІК від загального варто ввести поняття «професійного інтелекту» та «центру професійного інтелекту» (ЦПІ).

Професійний інтелект (ПІ) – це інструмент розумової праці фахових груп у наукомістких проєктах, що взаємодіє з активними компонентами ІК задля забезпечення ефективного проєктування та конструювання виробів відповідно до вимог клієнта. Водночас, професійний інтелект слід розглядати як сукупність точок росту, яка потребує постійного розвитку для примноження та збагачення. На рис. 3 наведена модель руху інтелектуального капіталу в контексті застосування ПІ.

Мобілізація професійного інтелекту експертів, що відбувається в робочих командах, забезпечує не лише очікувані від команди результати, але також завдяки інформаційному обміну з іншими елементами інтелектуального капіталу отримання досвіду, нарощування компетенцій і, відповідно, приріст вартості інтелектуального капіталу компанії.

Вважаємо за необхідне підкреслити, що не весь професійний інтелект слід враховувати і залучати до інтелектуального капіталу підприємства, який підлягає дослідженню, а лише той, що бере участь у реалізації основної діяльності інжинірингових сервісів.



Рис. 3. Модель руху ІК на тлі використання професійного інтелекту
Джерело: авторська розробка

Отже, це професійний інтелект, пов'язаний з розумовою діяльністю основного персоналу, який час від часу бере участь у проєктах (робочих командах і командах управління).

У разі, якщо інжиніринг має сферу застосування в різних областях знань або спеціалізованих проєктах, що значно відрізняються один від одного, доречно говорити про центри професійного інтелекту.

Такий підхід до типізації професійного інтелекту відкриває можливості для розробки цільових програм розвитку носіїв професійного інтелекту, стратегії розвитку цільового сервісу та індивідуальних програм нарощування інших компонентів інтелектуального капіталу.

Звернемо увагу на «інтелектуальний капітал» у сучасному розумінні економічних процесів та враховуючи специфіку наукомісткого виробництва, зокрема інжинірингової діяльності у кораблебудуванні. В авторському розумінні, інтелектуальний капітал підприємства – це економічна категорія, що охоплює рівень професійного інтелекту та ступінь його використання в інноваційній (або інтелектуальній) діяльності в поєднанні з доступним арсеналом інших нематеріальних активів які формуються через знання, досвід, бренд, інновації та інтелектуальну власність.

Дефініція ІК у такій інтерпретації продиктована наступними міркуваннями (рис. 3):

а) ІК – це саме економічна категорія тому що включає в себе активи, які мають вартість для компанії і можуть бути оцінені в грошовому виразі. Ефективне управління ІК впливає на фінансові показники компанії, такі як прибуток, оборот, ринкова капіталізація тощо. Він створює конкурентні переваги для компанії, дозволяючи їй зберігати лідерську позицію на ринку або виходити на нові ринки з інноваційними продуктами чи послугами. Інтелектуальний капітал може бути використаний для створення нових продуктів, процесів або послуг, які генерують прибуток для компанії;

б) професійний інтелект є основним елементом, що відокремлює в складі інтелектуального капіталу найбільш динамічну у просторі та часі складову завдяки якій забезпечується нарощування ІК та прибутковість компанії;

в) поєднання арсеналу інших нематеріальних активів (домінант ІК) дає змогу ефективно використовувати та зрощувати професійний інтелект. Це, так би мовити системна пам'ять компанії та основа для інтеграції носіїв професійного інтелекту;

г) інші нематеріальні активи в ІК визначені як сукупність людського, організаційного, реляційного та інформаційно-технологічної складових ІК, що забезпечують умови креативної праці носіїв професійного інтелекту та ідентифікують компанію на ринку послуг як унікального гравця.

Професійний інтелект, своєю чергою – це активований інтелектуальний потенціал експертів та фахових груп (у галузевому контексті), націлений на вирішення креативних завдань застосуванні для цього набутих досвіду, спеціалізованих знань, гібридних навичок та інтелектуальної взаємодії.

Висновки. У сучасному динамічному середовищі інжинірингові компанії, що надають послуги з цифрового проектування суден, стикаються з необхідністю оптимізувати управлінські структури та ефективно використовувати інтелектуальний капітал. Матрична структура, з акцентом на командну роботу, інтеграцію знань та розвиток компетенцій працівників, є оптимальною для інжинірингових компаній. Основними елементами цієї структури є проєктні команди, що складаються з висококваліфікованих фахівців, і експертні групи, які доповнюють проєктні ініціативи спеціалізованою експертизою. Разом з істотними перевагами матричної структури, як-от підвищення рівня взаємодії, синергії між учасниками та здатність до інновацій, існують також певні недоліки, зокрема, ризики конфліктів між функціональними та проєктними керівниками через подвійне підпорядкування. Подолання цих труднощів можливе через впровадження гнучких методологій управління проєктами, що сприяють адаптивності та швидкому перегляду пріоритетів. Окрім матричних структур, у інжинірингових компаніях можуть використовуватися функціональні та дивізіональні структури, кожна з яких має свої переваги та обмеження. Функціональна структура, з акцентом на глибоку спеціалізацію, підходить для задач, де важливий високий рівень експертизи, але може ускладнювати інтеграцію нових підходів та адаптацію до швидких змін ринку. Дивізіональна структура, навпаки, сприяє автономії підрозділів і дозволяє краще реагувати на потреби різних ринкових сегментів, однак призводить до можливого дублювання функцій. Особливу увагу необхідно приділяти розвитку кросфункціональних команд, які об'єднують фахівців з різних областей для спільного вирішення складних задач, що дозволяє ефективно використовувати інтелектуальний потенціал компанії. Командна робота, колективна взаємодія та спільна праця є різними формами організації, що мають значний вплив на управління інтелектуальним капіталом, і їх вибір має ґрунтуватися на стратегічних цілях компанії, специфіці завдань та культурному середовищі. Вибір та оптимізація організаційної структури повинні базуватися на детальному аналізі потреб ринку, специфіки діяльності компанії та її здатності до інновацій.

Список використаних джерел:

1. Faro B., Abedin B., Cetindamar D. Hybrid organizational forms in public sector's digital transformation: A technology enactment approach. *Journal of Enterprise Information Management*. 2022. № 35(6). P. 1742–1763.
2. Joseph J., Gaba V. Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research. *Academy of Management Annals*. 2020. № 14(1). P. 267–302.
3. Kiruba Nagini R., Devi S.U., Mohamed S.A proposal on developing a 360 agile organizational structure by superimposing matrix organizational structure with cross-functional teams. *Management and Labour Studies*. 2020. № 45(3). P. 270–294.
4. Ramezan M. Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*. 2011. № 31(1). P. 88–95.
5. Величко Я.І., Гетьман О.О. Оцінка організаційної структури управління підприємством. *Економіка трансп. комплексу*. 2024. № 43. С. 88–114.
6. Долгова Л.І. Застосування адаптивних організаційних структур в сучасному підприємстві. *Траєкторія науки: міжнародний електронний науковий журнал*. 2021. С. 2007–2016.

7. Зайченко К., Реклізон Ю. Удосконалення організаційної структури управління на різних етапах життєвого циклу підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-52>
8. Панченко В.А., Панченко О.П. Теоретичне обґрунтування побудови матричної організаційної структури управління підприємством в умовах впровадження інновацій. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2021. № 65. С. 97–103.
9. Рябцев В., Чимшит С. Організаційна структура управління центром корпоративного партнерства з урахуванням принципів сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-119>
10. Лепейко Т. І., Грузіна І. А. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 107–113.
11. Жемчугов А., Жемчугов М. Оптимальна організаційна структура підприємства. *Проблеми економіки та менеджменту*. 2015. № 5. С. 7–28.
12. Краля В. Г. Розвиток підходів до проектування організаційних структур управління підприємств та їх об'єднань. *Вісник Харківського національного технічного університету сільськогосподарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 124–134.
13. Rotter A., Giannakourou A, et al. Identification of Marine Biotechnology Value Chains with High Potential in the Northern Mediterranean Region. *Marine drugs*. 2023. № 21(7). P. 416.
14. Robbins S. P., Judge T. A. *Pearson Organizational behavior: 19th edition, global edition*. 2024. 830 p.
15. Belbin R. M., Brown V. *Team roles at work*. Routledge. 2022.
16. Ганза І.В. Специфіка формування проектної команди: управлінський аспект. *Ефективна економіка*. 2015. № 7.
17. Філатов А.С. Особливості формування крос-функціональних команд для управління інноваційними проектами. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2010. № 3. С. 75–85.
18. Stephen T., Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. 16-th edition. Kogan Page, Limited. 2023. 760 p.
19. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. *Team Building and its Influence on Team Effectiveness: An Examination of Conceptual and Empirical Developments. Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology*. North-Holland: Elsevier Science Publishers. 1992. 478 p.

References:

1. Faro B., Abedin B., Cetindamar D. (2022) Hybrid organizational forms in public sector's digital transformation: A technology enactment approach. *Journal of Enterprise Information Management*, no. 35(6), pp. 1742–1763.
2. Joseph J., Gaba V. (2020) Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research. *Academy of Management Annals*, no. 14(1), pp. 267–302.
3. Kiruba Nagini R., Devi S. U., Mohamed S. (2020) A proposal on developing a 360 agile organizational structure by superimposing matrix organizational structure with cross-functional teams. *Management and Labour Studies*, no. 45(3), pp. 270–294.
4. Ramezan M. (2011) Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, no. 31(1), pp. 88–95.
5. Velychko Ya. I., Hetman O. O. (2024) Otsinka orhanizatsiinoi struktury upravlinnia pidpriemstvom [Evaluation of the organizational structure of enterprise management]. *Ekonomika transp. Kompleksu*, no. 43, pp. 88–114. (in Ukrainian)
6. Dolhova L. I. (2021) Zastosuvannia adaptivnykh orhanizatsiinykh struktur v suchasnomu pidpriemnytvstvi [Application of adaptive organizational structures in modern business]. *Traiektoria nauky: mizhnarodnyi elektronnyi naukovyi zhurnal*, pp. 2007–2016. (in Ukrainian)
7. Zaichenko K., Reklizon Yu. (2024) Udoskonalennia orhanizatsiinoi struktury upravlinnia na riznykh etapakh zhyttievoho tsyklu pidpriemnytskykh struktur [Improvement of the organizational structure of management at various stages of the life cycle of business structures]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-52> (in Ukrainian)

8. Panchenko V. A., Panchenko O. P. (2021) Teoretychne obgruntuvannia pobudovy matrychnoi orhanizatsiinoi struktury upravlinnia pidpriemstvom v umovakh vprovadzhennia innovatsii [Theoretical justification for building a matrix organizational management structure in the context of innovation implementation]. *Visnyk LTEU Ekonomichni nauky*, no. 65, pp. 97–103. (in Ukrainian)
9. Riabtsev V., Chymshyt S. (2024) Orhanizatsiina struktura upravlinnia tsentrom korporatyvnoho partnerstva z urakhuvanniam pryntsyviv staloho rozvytku [Organizational management structure of a corporate partnership centre considering the principles of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-119> (in Ukrainian)
10. Lepeiko T. I., Hruzina I. A. (2023) Kontseptualni pidkhody do formuvannia struktury upravlinnia kompetentnoiu orhanizatsiieiu [Conceptual approaches to the formation of the management structure of a competent organization]. *Ekonomichniy prostir*, no. 184, pp. 107–113. (in Ukrainian)
11. Zhemchuhov A., Zhemchuhov M. (2015) Optymalna orhanizatsiina struktura pidpriemstva [Optimal organizational structure of the enterprise]. *Problemy ekonomiky ta menedzhmentu*, no. 5, pp. 7–28. (in Ukrainian)
12. Kralia V. G. (2016) Rozvytok pidkhodiv do proektuvannia orhanizatsiinykh struktur upravlinnia pidpriemstv ta yikh obiednan [Development of approaches to designing organizational management structures of enterprises and their associations]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*, vol. 171, pp. 124–134. (in Ukrainian)
13. Rotter A., Giannakourou A et al. (2023) Identification of Marine Biotechnology Value Chains with High Potential in the Northern Mediterranean Region. *Marine drugs*, no. 21(7), p. 416.
14. Robbins S. P., Judge T. A. (2024) *Pearson Organizational behavior: 19th edition, global edition*. 830 p.
15. Belbin R. M., Brown V. (2022) *Team roles at work*. Routledge.
16. Hanza I. V. (2015) Spetsyfika formuvannia proektnoi komandy: upravlinskyi aspekt [Project team building principles: administrative aspect]. *Efektivna ekonomika*, no. 7. (in Ukrainian)
17. Filatov A. S. (2010) Osoblyvosti formuvannia kros-funkttsionalnykh komand dlia upravlinnia innovatsiinymy proektamy [Features of cross-functional team forming for the innovative project management]. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*, no. 3, pp. 75–85. (in Ukrainian)
18. Stephen T., Armstrong M. (2023) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. 16-th edition. Kogan Page, Limited. 760 p.
19. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. (1992) *Team Building and its Influence on Team Effectiveness: An Examination of Conceptual and Empirical Developments. Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology*. North-Holland: Elsevier Science Publishers, 478 p.

УДК 316.46:[005.96:005.61]

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.12>**Олійник І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3823-7532>**Oliiynk Ihor**

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ЛІДЕРСТВО, ОРІЄНТОВАНЕ НА ЛЮДИНУ, ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ

HUMAN-CENTERED LEADERSHIP AS A FACTOR IN INCREASING EMPLOYEES' MOTIVATION AND PRODUCTIVITY IN THE COMPANY

У статті досліджено сутність лідерства, орієнтованого на людину, як фактора підвищення мотивації та продуктивності працівників компанії. Узагальнено сучасні підходи до розуміння лідерства, яке ставить в центр уваги індивідуальні потреби та розвиток співробітників. Проаналізовано вплив такого підходу на рівень залученості персоналу, підвищення ефективності праці та досягнення організаційних цілей. Досліджено різноманітні моделі лідерства, орієнтованого на людину, що сприяють створенню сприятливого робочого середовища та підтримці високих стандартів продуктивності. Наголошено, що лідерські якості, спрямовані на підтримку та розвиток працівників, є ключовим чинником у формуванні стійкої та успішної організації.

Ключові слова: лідерство, орієнтоване на людину, мотивація працівників, продуктивність праці, залученість персоналу, організаційна ефективність, робоче середовище, моделі лідерства, розвиток співробітників, управління персоналом, корпоративна культура.

The article examines the essence of human-centered leadership as a critical factor in enhancing both the motivation and productivity of employees within an organization. This leadership style, which places emphasis on meeting the individual needs of employees and fostering their development, is increasingly recognized as essential for modern companies. The paper provides a comprehensive analysis of current approaches to human-centered leadership, focusing on how this model drives employee engagement, improves labor efficiency, and contributes to achieving broader organizational goals. The study delves into various human-centered leadership models that are designed to create a supportive and empowering work environment. These models encourage active collaboration, open communication, and the alignment of individual goals with the overall mission of the company, ultimately fostering a culture of high performance. The article highlights the significant role of leaders play in shaping a positive organizational climate that enhances productivity by exploring the relationship between leadership practices and employee motivation. Moreover, the article emphasizes that leadership qualities aimed at understanding and addressing the unique capabilities and aspirations of employees are a pivotal factor in building a sustainable and successful organization. Leaders who adopt a human-centered approach contribute to long-term employee satisfaction, loyalty, and retention, all of which are crucial for organizational stability. The research also highlights the growing importance of adaptability in leadership styles, especially in the context of global economic changes and evolving employee expectations. The transition from traditional leadership methods to more inclusive and people-oriented strategies is becoming increasingly evident in modern companies, where the human factor is considered a core component of competitive advantage.

Keywords: human-centered leadership, employee motivation, productivity, employee engagement, organizational effectiveness, work environment, leadership models, employee development, human resources management, corporate culture.

Постановка проблеми. Підвищення мотивації та продуктивності працівників є одним із ключових завдань сучасних компаній, особливо в умовах посилення конкуренції та постійних змін на ринку. Одним із дієвих інструментів для досягнення цих цілей є лідерство, орієнтоване на людину. Цей підхід передбачає врахування індивідуальних потреб працівників, їхнього професійного розвитку, а також створення сприятливого робочого середовища, яке сприяє підвищенню ефективності праці.

Однак, багато організацій стикаються з проблемою визначення ефективних механізмів впровадження такого лідерства та його впливу на мотивацію працівників. Постає питання, яким чином лідерство, орієнтоване на людину, може підвищити продуктивність, залученість персоналу та створити стійку організаційну культуру. Крім того, необхідно враховувати, як цей підхід можна адаптувати до специфічних умов кожної компанії, залежно від її стратегії, організаційної структури та культурних особливостей.

Актуальність дослідження лідерства, орієнтованого на людину, зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до управління персоналом, що сприятимуть підвищенню мотивації, продуктивності та задоволеності працівників, а також забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові дослідження та публікації в галузі лідерства, орієнтованого на людину, демонструють його значний вплив на мотивацію та продуктивність працівників. Зокрема, праці науковців, таких як Іванова Н.Г., Паливода О.О., Андрусишин Ю.І. та ін. [2], акцентують увагу на важливості індивідуального підходу до управління персоналом для підвищення мотивації. Дослідження Кириченко Н.В., Хірси І.М. [3] розкривають взаємозв'язок між лідерськими практиками та залученістю працівників до реалізації корпоративних цілей. Вони підкреслюють, що людський підхід у лідерстві сприяє підвищенню довіри до керівництва і створює умови для високопродуктивної праці.

Праці таких авторів, як Жарик Є. [1], Крупа В., Базака Р., Штангрет А., Силкін О. [9] та ін. вивчають вплив лідерства на психологічний клімат у колективі та на рівень задоволеності працівників роботою. Вони звертають увагу на те, що лідери, які підтримують працівників і враховують їхні потреби, суттєво впливають на рівень їхньої мотивації та лояльності. Дослідження Корнійчука А.А. [4] також підтверджують важливість лідерських якостей, спрямованих на розвиток людського потенціалу, у створенні сприятливого робочого середовища.

Попри значний прогрес у вивченні даної проблематики, залишаються відкритими питання щодо конкретних механізмів, за допомогою яких лідерство, орієнтоване на людину, сприяє підвищенню мотивації та продуктивності працівників. Необхідні подальші дослідження, зокрема щодо виявлення шляхів інтеграції цього підходу в організаційне управління та його впливу на морально-психологічний стан персоналу в умовах динамічних змін на ринку праці.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є визначення впливу лідерства, орієнтованого на людину, на підвищення мотивації та продуктивності працівників компанії, а також аналіз ключових чинників, що сприяють успішній реалізації цього підходу в організаційному середовищі. Враховуючи визначену мету, головними завданнями статті є дослідження понятійного апарату терміну «лідерство, орієнтоване на людину» та оцінка його впливу на залученість персоналу, підвищення ефективності праці та досягнення організаційних цілей. Також досліджуються моделі управління, які сприяють створенню сприятливого робочого середовища, та виявляються ключові аспекти, що сприяють підвищенню мотивації і продуктивності працівників.

Виклад основного матеріалу. У швидкоплинному світі бізнесу, де продуктивність і прибуток часто займають центральне місце, легко відкинути критичну важливість лідерства, орієнтованого на людину. Проте емпіричні дослідження постійно демонструють, що лідери, які ставлять людей на перше місце, досягають найкращих

організаційних результатів. Лідерство, що зосереджене на потребах співробітників, не лише підвищує мотивацію й задоволеність роботою, але й сприяє розвитку лояльності, творчого підходу та ініціативності в команді. Коли працівники відчують підтримку та увагу до їхніх індивідуальних потреб, вони більш схильні інвестувати свої емоційні й інтелектуальні ресурси у виконання завдань, що в кінцевому підсумку підвищує ефективність всієї компанії. Організації, які культивують людяність у лідерстві, демонструють кращу адаптацію до змін, швидше впроваджують інновації та мають нижчий рівень плинності кадрів [1].

Лідерство, орієнтоване на людину (іноді його називають «гуманістичним» або «емпатичним» лідерством), передбачає побудову довірливих відносин між керівником і працівниками, де основою є розуміння та врахування потреб кожного члена команди. Такий підхід передбачає, що лідери не тільки координують процеси та приймають рішення, але й активно слухають, підтримують та заохочують професійний та особистий розвиток своїх підлеглих [6].

Лідерство, орієнтоване на людину, – це ще й стиль керівництва, який ставить людяність і розвиток людей в центр організаційних інвестицій, комунікаційних практик та прийняття рішень. Такий стиль лідерства визнає, що організації є це людськими системами, і що людські системи працюють найкраще, коли менеджмент активно піклується та інвестує в людей, задіяних на кожному рівні системи [10].

Основними елементами лідерства, орієнтованого на людину, є:

- емпатія, здатність лідера розуміти емоції, потреби та переживання своїх працівників;
- індивідуальний підхід та увага до особистих цілей і можливостей розвитку кожного співробітника;
- комунікації, що включають відкритий і чесний діалог, який сприяє створенню атмосфери довіри в колективі;
- підтримка особистісного розвитку разом з наданням можливостей для навчання, кар'єрного росту та самореалізації;
- розподіл відповідальності й залучення працівників до прийняття рішень та надання їм автономії в роботі [3].

Дуже часто менеджмент компаній стикається з необхідністю вибору між інтересами бізнесу та добробутом людей. Безсумнівно, бувають випадки, коли людиноцентричні лідери свідомо приймають рішення, які в короткостроковій перспективі обходяться компанії дорожче, оскільки вони ставлять потреби людей у пріоритет, не маючи впевненості в довгостроковому впливі таких дій на прибуток. Однак існує безліч свідчень того, що практика лідерства, орієнтованого на людину, є корисною як для людей, так і для організації в цілому. Насправді ж, компанії, визнані найкращими місцями для роботи, постійно перевершують своїх конкурентів за фінансовими показниками, задоволеністю клієнтів і рівнем утримання працівників. Дослідження в різних галузях демонструють сильну позитивну кореляцію між благополуччям працівників та результатами діяльності компанії.

Конкурентні переваги організацій, орієнтованих на людину, пояснюється, принаймні частково, наступними перевагами зосередження на людському капіталі та добробуті працівників [4]:

1. Підвищення залученості та рівня кваліфікації працівників. Коли працівники відчують, що їх цінують і підтримують їхні керівники, вони з більшою ймовірністю будуть виконувати свої обов'язки на вищому рівні. Коли керівники знаходять час, щоб по-справжньому прислухатися до своїх співробітників та інвестувати в їхнє навчання й розвиток, вони формують більш кваліфіковану, зацікавлену команду, здатну йти в ногу з найсучаснішими тенденціями на робочому місці.

2. Підвищення інноваційності та креативності. Заохочуючи до співпраці, допомагаючи працівникам відчувати себе в безпеці, беручи на себе інтелектуальні ризики,

й приймаючи різноманітні перспективи, організації, орієнтовані на людину, можуть більш ефективно впроваджувати інновації та генерувати більше креативних ідей.

3. Більша стійкість та адаптивність. У часи невизначеності організації, орієнтовані на працівників, мають більше можливостей для відкритого обговорення проблем і швидкого реагування на виклики. Коли лідери надають пріоритет прозорості та ефективній комунікації, їхні співробітники можуть залишатися обізнаними та активно залученими до процесу змін. Такі працівники також з більшою ймовірністю надаватимуть зворотний зв'язок щодо того, що працює, а що ні, що дозволяє лідерам ухвалювати більш обґрунтовані та ефективні рішення в управлінні змінами.

4. Більша різноманітність, інклюзивність та приналежність робочої сили. Практики лідерства, орієнтовані на людину, сприяють формуванню культури приналежності, турботи та прийняття різних точок зору. Це може допомогти організаціям, орієнтованим на людину, залучати та утримувати висококваліфіковану робочу силу. Дослідження наочно показують, що в умовах глобалізації та високої динаміки ринку праці різноманітність у командах стає необхідною умовою для успіху, а організації, які підтримують інклюзивність, демонструють кращі результати, ніж їх конкуренти. Лідерство, орієнтоване на людину, також сприяє формуванню довіри та співпраці між працівниками. Коли люди працюють у дружній та підтримуючій атмосфері, командна робота стає ефективнішою, що позитивно впливає на загальні результати компанії [7].

5. Зменшення вигорання та плинності кадрів. Стилi управління, орієнтовані на людину, можуть суттєво зменшити рівень вигорання та плинності кадрів. Людиноцентричні лідери, які уважно слухають та адекватно реагують на потреби своїх підлеглих, здатні краще підтримувати своїх працівників. Вони в свою чергу активно співпрацюють для вирішення проблем, що викликають занепокоєння у співробітників, і таким чином сприяють їхній залученості.

Цей підхід не лише поліпшує моральний стан команди, але й підвищує продуктивність праці. Коли працівники відчують, що їхня думка ціниться, а їхні потреби враховуються, вони стають більш вмотивованими та відданими своїй організації.

Отже, інвестування в розвиток лідерства, орієнтованого на людину та підтримку добробуту працівників, є критично важливими для зменшення вигорання та підвищення рівня утримання кадрів. Це не лише покращує загальний клімат у компанії, але й забезпечує стійкий розвиток і конкурентоспроможність в умовах сучасного бізнес-середовища [8].

Слід зазначити, що мотивація є важливим аспектом успішної діяльності компанії, оскільки вмотивовані працівники більш схильні до активного виконання своїх обов'язків, готові приймати виклики та ефективніше працювати в команді. Лідерство, яке враховує потреби та інтереси людей, може суттєво вплинути на мотивацію працівників за допомогою кількох ключових механізмів [9].

По-перше, створення атмосфери довіри та відкритої комунікації є критично важливим для формування високого рівня мотивації. Коли працівники відчують, що їхня думка важлива, і що їхні ідеї та побоювання враховуються, це зміцнює їхню залученість до роботи. Лідери, які заохочують відкритий діалог, здатні виявити проблеми на ранніх стадіях і своєчасно їх вирішити, що позитивно впливає на загальну продуктивність команди.

По-друге, визнання та винагорода за досягнення є потужними інструментами для підвищення мотивації. Лідери, які регулярно визнають успіхи своїх підлеглих, створюють позитивний зворотний зв'язок, який стимулює працівників прагнути до нових досягнень. Винагороди можуть бути як матеріальними, так і нематеріальними, включаючи похвалу, публічне визнання або можливість для професійного розвитку.

По-третє, забезпечення можливостей для навчання і розвитку сприяє підвищенню мотивації. Коли працівники бачать, що компанія інвестує в їхній професійний ріст,

вони відчують себе цінними членами команди. Це також підвищує їхню компетентність, що в свою чергу призводить до кращих результатів для компанії.

Нарешті, участь працівників у прийнятті рішень та формуванні стратегії компанії підвищує їхню відповідальність і залученість. Коли працівники відчують, що мають вплив на процеси в організації, це стимулює їхню мотивацію до роботи на досягнення спільних цілей.

Таким чином, ефективне лідерство, яке акцентує увагу на мотивації працівників, може значно покращити продуктивність і задоволеність працівників, що в результаті веде до успішної діяльності компанії в цілому. Ось чому, продуктивність працівників безпосередньо залежить від їхньої залученості та рівня мотивації. Лідерство, орієнтоване на людину, не тільки підвищує мотивацію, але й позитивно впливає на ефективність виконання завдань. Дослідження показують, що працівники, які відчують підтримку від своїх керівників, працюють продуктивніше та з більшою віддачею [5].

Новий підхід до лідерства, який іноді називають лідерством служіння, ґрунтується на простій ідеї: замість того щоб керувати людьми, лідерам ефективніше служити тим, кого вони очолюють. Саме тут основна увага приділяється тому, як лідери можуть полегшити життя членів своєї команди фізично, когнітивно та емоційно. Сьогоднішньому бізнесу потрібні неординарні лідери, яких, на жаль, не вистачає. Було б великою перемогою, якби дедалі більше лідерів усвідомили важливість інвестування в себе, щоб потім вести за собою інших.

Проте, незважаючи на очевидні переваги, впровадження лідерства, орієнтованого на людину, може стикатися з певними викликами. Перш за все, це потребує від лідерів розвинених комунікативних навичок, здатності до емпатії та вміння розуміти потреби різних людей. Ефективна комунікація дозволяє лідерам не лише передавати свої ідеї, але й активно слухати співробітників, враховуючи їхні думки та почуття.

Крім того, така модель лідерства вимагає часу та зусиль для побудови довірливих відносин у команді, що не завжди можливо в умовах високої динаміки та швидких змін бізнес-середовища. У стрімкому темпі, в якому сьогодні функціонують багато компаній, лідери можуть відчувати тиск для досягнення швидких результатів, що може відволікати їх від інвестування часу в розвиток відносин з командою [2].

Іншою значною перешкодою є опір змінам з боку працівників. Люди, які звикли до традиційних моделей управління, можуть бути скептично налаштовані щодо нового підходу, оскільки він вимагає від них змінити свої звички та стиль взаємодії. Лідери повинні бути готовими до навчання і консультування, щоб допомагати своїм командам адаптуватися до нових умов.

Крім того, необхідно враховувати, що не всі організації мають відповідну організаційну культуру, яка підтримує лідерство, орієнтоване на людину. Це може вимагати змін у структурі управління, політиці комунікацій та навіть у процесах прийняття рішень, що може бути складним і тривалим процесом.

Висновки. Лідерство, орієнтоване на людину, є важливим фактором підвищення мотивації та продуктивності працівників у компанії. Завдяки емпатії, підтримці та увазі до особистих потреб працівників, такі лідери сприяють формуванню позитивної робочої атмосфери, яка, у свою чергу, забезпечує вищу ефективність праці, зниження плинності кадрів та розвиток інновацій.

Крім того, лідерство, орієнтоване на людину, не лише поліпшує внутрішній клімат організації, але й підвищує задоволеність працівників, що безпосередньо впливає на їхню відданість компанії. Це, в свою чергу, веде до створення стабільної команди, здатної досягати стратегічних цілей і вирішувати складні завдання.

У сучасному світі, де людський капітал стає основним ресурсом для досягнення успіху, роль такого типу лідерства стає все більш важливою. Організації, які інвестують у розвиток людського лідерства, отримують конкурентні переваги завдяки вищій

продуктивності праці, кращому обслуговуванню клієнтів і здатності швидше адаптуватися до змінюваного ринкового середовища.

На сам кінець, впровадження лідерства, орієнтованого на людину, є стратегічно важливим кроком для сучасних організацій, оскільки воно сприяє створенню здорової корпоративної культури, що позитивно впливає на загальні результати діяльності компанії. Таким чином, розвиток та підтримка цього підходу можуть стати запорукою довгострокового успіху і процвітання в умовах глобалізації та постійних змін.

Список використаних джерел:

1. Жарик Є.А. Трансформаційне лідерство як запорука успішного управління змінами. *Молодий вчений*. 2018. № 6 (58). С. 200–203. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_6%281%29_48
2. Іванова Н.Г., Паливода О.О., Андрусишин Ю.І. та ін. Психологічні засади лідерства в системі стратегічних комунікацій: навч. посіб. Київ : НА СБУ, 2022. 120 с. URL: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_157_91421497.pdf
3. Кириченко Н.В., Хірса І.М. Мотиваційний механізм організації підприємницької діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2022. № 14. С. 32–36. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.14.4>
4. Корнійчук А.А. Оцінка ефективності корпоративного управління на підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 1 (79). С. 80–83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2017_1_13
5. Олійник І.В. Факторний аналіз методів та принципів ефективного лідерства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)* / за ред. Т.І. Яворської. Запоріжжя : Друкарня ТДАТУ, 2023. № 3(49). С. 8–18. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk>
6. Abdullahi M. S., Adeiza A., Ahmed U., Khalid N., Gwadabe Z. L., Fawehinmi O. (2021) Talent Management Practices on Employee Engagement: Empirical Perspective from Institution of Higher Learning. *Jurnal Pengurusan*, pp. 1–14.
7. Bedianashvili G., Zhosan H., Lavrenko S. Modern digitalization trends of Georgia and Ukraine. *Published in Scientific Papers. Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development"*. 2022. Vol. 22. Issue 3. P. 57–74. URL: <https://managementjournal.usamv.ro/index.php/scientific-papers/current>
8. Ebrahimi P., Mousa R.C., Roohbakhsh N., & Shaygan J. Transformational and transactional leadership: Which one is more effective in the education of employees' creativity? Considering the moderating role of learning orientation and leader gender. *International Journal of Organizational Leadership*. 2017. No. 6. P. 137–156. DOI: <https://doi.org/10.19236/IJOL.2017.01.10>
9. Krupa V., Oliinyk I., Bazaka R., Shtangret A., Sylkin O. Technical and Technological Support for Personnel Management: Digital Transformation of Enterprise Competitiveness Through Artificial Intelligence. *International Journal of Religion*. 2024. No. 5(11). P. 260–270. DOI: <https://doi.org/10.61707/d400cc80>
10. Todoshchuk A., Motorniuk U., Skliaruk T., Oliinyk I., Kornieieva T. Modelling Information Systems for Personnel Management: Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. *Ingenierie des Systemes d'Information*. 2023. No. 28(3). P. 595–601. URL: <https://iieta.org/journals/isi/paper/10.18280/isi.280307>

References:

1. Zharyk Ye. A. (2018) Transformatsiine liderstvo yak zaporuka uspishnoho upravlinnia zminamy [Transformational leadership as a key to successful change management]. *Molodyi vchenyi*, no. 6 (58), pp. 200–203. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_6%281%29_48 (in Ukrainian)
2. Ivanova N. H., Palyvoda O. O., Andrusyshyn Yu. I. et al. (2022) Psykholohichni zasady liderstva v systemi stratehichnykh komunikatsii: navch. posib [Psychological foundations of leadership in the system of strategic communications: a textbook]. Kyiv: NA SBU. Available at: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_157_91421497.pdf (in Ukrainian)
3. Kyrychenko N. V., Khirsa I. M. (2022) Motyvatsiinyi mekhanizm orhanizatsii pidpriemnytskoi diialnosti [Motivational mechanism for organizing entrepreneurial activity]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk*. Seria: Ekonomika, no. (14), pp. 32–36. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.14.4> (in Ukrainian)

4. Korniiichuk A. A. (2017) Otsinka efektyvnosti korporatyvnoho upravlinnia na pidpriemstvi [Evaluation of the effectiveness of corporate management at the enterprise]. *Visnyk ZhDTU*, no. 1 (79), pp. 80–83. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2017_1_13 (in Ukrainian)
 5. Oliinyk I. V. (2023) Faktornyi analiz metodiv ta pryntsyypiv efektyvnoho liderstva [Factor analysis of methods and principles of effective leadership]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)* / Za red. T. I. Yavorskoi. Zaporizhzhia: Drukarnia TDATU. No. 3(49), pp. 8–18. Available at: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk> (in Ukrainian)
 6. Abdullahi M. S., Adeiza A., Ahmed U., Khalid N., Gwadabe Z. L., Fawehinmi O. (2021) Talent Management Practices on Employee Engagement: Empirical Perspective from Institution of Higher Learning. *Jurnal Pengurusan*, pp. 1–14.
 7. Bedianashvili G., Zhosan H., Lavrenko S. (2022) Modern digitalization trends of Georgia and Ukraine. *Published in Scientific Papers. Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development"*, vol. 22, issue 3, pp. 57–74. Available at: <https://managementjournal.usamv.ro/index.php/scientific-papers/current>
 8. Ebrahimi P., Mousa R. C., Roohbakhsh N., & Shaygan J. (2017) Transformational and transactional leadership: Which one is more effective in the education of employees' creativity? Considering the moderating role of learning orientation and leader gender. *International Journal of Organizational Leadership*, no. 6, pp. 137–156. DOI: <https://doi.org/10.19236/IJOL.2017.01.10>
 9. Krupa V., Oliinyk I., Bazaka R., Shtangret A., Sylkin O. (2024) Technical and Technological Support for Personnel Management: Digital Transformation of Enterprise Competitiveness Through Artificial Intelligence. *International Journal of Religion*, no. 5(11), pp. 260–270. DOI: <https://doi.org/10.61707/d400cc80> (in Ukrainian)
 10. Todoshchuk A., Motorniuk U., Skliaruk T., Oliinyk I., Kornieieva T. (2023) Modelling Information Systems for Personnel Management: Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. *Ingenierie des Systemes d'Information*, no. 28(3), pp. 595–601. Available at: <https://iieta.org/journals/isi/paper/10.18280/isi.280307>
-

УДК 334.012.34

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.13>**Фімяр С.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Черкаська філія Приватного вищого навчального закладу
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

Сімаков С.Г.

аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0634-9515>

Fimyar Svitlana

Cherkasy branch of Private Higher Educational Establishment
“European University”

Simakov Stanislav

Private Higher Educational Establishment
“European University”

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

THEORETICAL FOUNDATIONS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF BANKING INSTITUTIONS

Для банків найбільшої актуальності набувають питання створення системи економічної безпеки, забезпечення захисту фінансових ресурсів, інформації та майна банку. Для комерційних банків особливо важливо створювати безпечні та ефективні умови діяльності, зокрема підтримку ліквідності, зниження ризиків, підвищення прибутковості, забезпечення повернення кредитів та інших. Виявлено основні загрози, що впливають на фінансову безпеку банку. На комерційні банки впливають як зовнішні, і внутрішні загрози. У статті розглянуто поняття та елементи економічної безпеки банку. Досліджено теоретичні аспекти функціонування фінансової та інформаційної безпеки фінансово-кредитної організації. Визначено основні чинники дестабілізації фінансової стійкості комерційних банків, а також виявлено принципи, засоби та методики протидії загрозам такого характеру. У процесі дослідження проведено аналіз ефективності системи економічної безпеки вітчизняного банківського сектора.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова безпека, інформаційна безпека, банківський сектор, комерційні банки, загрози економічній безпеці, банківський ризик.

The relevance of this study is determined by the need to update and improve the existing system of economic security of domestic financial and credit organizations in connection with the instability of the foreign economic situation. The establishment of a modern system of national and international economies is inseparable and impossible without the functioning of financial and credit organizations. But the fact of the accumulation of a large amount of money makes this institution very vulnerable. The vulnerability of the banking system in the country directly affects the rate of economic growth, exacerbating certain problems in all spheres of life, therefore it is very important to ensure a stable, continuous state of economic security of such organizations. Under economic security, it is customary to understand such a state of the financial and credit organization, in which maximum efficiency is achieved in the use of financial, administrative, capital, information and other resources in order to prevent threats to the stable performance of the basic functions of such a structure. It is divided into two parts: financial and informational. For banks, the issues of creating a system of economic security, ensuring

the protection of financial resources, information and bank property are becoming the most urgent. It is especially important for commercial banks to create safe and effective operating conditions, including maintaining liquidity, reducing risks, increasing profitability, ensuring loan repayment, and others. The main threats affecting the bank's financial security have been identified. Commercial banks are affected by both external and internal threats. The concept and elements of the bank's economic security are considered in the article. The theoretical aspects of the functioning of financial and information security of a financial and credit organization have been studied. The main factors of destabilization of the financial stability of commercial banks have been determined, as well as the principles, means and methods of countering threats of this nature have been identified. In the process of the research, an analysis of the effectiveness of the system of economic security of the domestic banking sector was carried out.

Keywords: *economic security, financial security, information security, banking sector, commercial banks, threats to economic security, banking risk.*

Постановка проблеми. Актуальність даного дослідження обумовлюється необхідністю оновлення та вдосконалення існуючої системи економічної безпеки вітчизняних фінансово-кредитних організацією у зв'язку з нестабільністю зовнішньоекономічної кон'юнктури.

Влаштування сучасної системи національного та міжнародного господарств невіддільне і неможливе без функціонування фінансово-кредитних організацій. Але факт акумуляції широкої грошової маси робить цей інститут дуже вразливим. Вразливість банківської системи у країні безпосередньо впливає на темпи економічного зростання, посилюючи ті чи інші проблеми в усіх галузях життя, тому дуже важливо забезпечити стабільний, безперервний стан економічної захищеності таких організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробці теоретичних і організаційно-методичних підходів до гарантування безпеки банківських установ присвячені наукові дослідження таких вчених, як Квасницька Р.С. [1], Доценко І.О. [1], Приступи Д.В. [1], Васильчишина О.Б. [2], Мордань Є.Ю. [3], Журавки О.С. [3], Діденко К.В. [3], Кравченко Я.І. [3], Литвиненко О.В. [4], Коваленко В.В. [5], Шевців Л.Ю. [6], Сенишин Б.Б. [6] та інших. При цьому більшість дослідників акцентують увагу саме на фінансовій безпеці банківських установ, вважаючи її базисом безпеки банків. Однак питання формування системи економічної безпеки банківських установ залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз стану економічної безпеки банківських установ та обґрунтування необхідності формування комплексної системи захисту банківських установ, до ключових складових якої належать матеріальні й фінансові ресурси, інформаційна та кадрова безпека.

Виклад основного матеріалу. Під економічною безпекою прийнято розуміти такий стан фінансово-кредитної організації, у якому досягається максимальна ефективність у використанні фінансових, адміністративних, капітальних, інформаційних та інших ресурсів задля унеможливлення загроз стабільного виконання базових функцій такої структури. Вона поділяється на дві частини: на фінансову та інформаційну.

Фінансова безпека є сукупністю заходів щодо протистояння ризикам, що загрожують фінансовій діяльності підприємства. Вона спрямовано на стабільне підвищення ліквідності балансу, забезпечення повернення кредитів, збільшення додаткового капіталу і, загалом, встановлення безпеки фінансової стійкості банку. Внаслідок цього основними об'єктами, що підлягають захисту в рамках системи, що розглядається, є:

- 1) фінансові кошти (валюта та коштовності);
- 2) матеріальні засоби (споруди, обладнання, транспорт);
- 3) технічні засоби.

У свою чергу, інформаційна безпека – це стан захищеності всіх його інформаційних активів від зовнішніх та внутрішніх інформаційних загроз. Конститутивними її компонентами є:

- 1) безпека електронних платежів;
- 2) безпека комп'ютерних мереж у банку;
- 3) безпека персональних платежів фізичних та юридичних осіб [1].

Варто розуміти, що банк несе відповідальність не лише за власну інформаційну захищеність, але також і за інформацію про своїх клієнтів, за ті кошти, які вони вклали, що безпосередньо впливає на довіру користувачів банківських послуг і, як наслідок, на фінансову стійкість цієї організації. Таким чином, фінансова стабільність є загальним предметом і метою всіх субсистем економічної безпеки.

Для найбільш повного та досконалого захисту економічного базису кредитної організації процес забезпечення безпеки зобов'язаний -відповідати наступним вимогам та принципам:

1. Комплексність – збереження стабільного функціонування банку повинна бути гарантована на всіх його організаційних рівнях і забезпечуватись усіма доступними засобами.

2. Безперервність – можливість продовжувати діяльність із захисту фінансової стійкості постійно і незалежно від негативних впливів з боку зовнішнього середовища.

3. Своєчасність – попереджувальна спрямованість заходів забезпечення безпеки.

4. Доцільність – сумісність потенційної шкоди та витрат на підтримку заходів безпеки.

5. Правомірність – заходи, що вживаються, повинні відповідати чинному законодавству [3].

З наведених положень можна зробити висновок, що ефективність функціонування окремого комерційного банку багато в чому залежить не тільки від показників, що забезпечують швидке усунення наслідків форс-мажорних обставин, а й від механізмів швидкої, правильної ідентифікації загроз безпосередньо економічній безпеці.

Загроза економічної безпеки банку – потенційно можливий негативний вплив на окремі елементи бізнес-процесів фінансово-кредитної організації.

Як і в будь-якій іншій комерційній організації, загрози економічній безпеці фінансово-кредитної організації прийнято поділяти на внутрішні та зовнішні (табл. 1).

Перша група є сукупність чинників, що зумовлюють появу ризиків фінансової стійкості банку, що виникають усередині керованої системи внаслідок навмисних чи ненавмисних дій внутрішніх суб'єктів компанії. Натомість друга група визначається незалежністю виникнення ризику від управління фірми. Потенційна небезпека такого характеру може змінюватись від найпростіших ринкових детермінант, що зумовлюють ринкову кон'юнктуру (на кшталт конкурентних процесів) до політичних і соціальних (коли попит на кредити та депозити стискається внаслідок нездатності чи небажання широкої маси населення дозволити собі ці послуги).

Стійкість самого банку визначається готовністю системи безпеки протидіяти обом типам загроз одночасно. Таким чином, внутрішні та зовнішні загрози взаємопов'язані та неподільні. Вони існують завжди, але змінюється їх кількісний та якісний зміст. Саме тому банкам потрібно постійно досліджувати та прогнозувати ризики для здійснення рентабельного бізнесу [4].

Таблиця 1

Види загроз економічній безпеці діяльності комерційних банків

Внутрішні загрози	Зовнішні загрози
Загрози управлінських помилок	Політичні
Ризики агресивної фінансово-кредитної політики	Економічні
Загрози, пов'язані з порушенням ліквідності балансу банківської структури	Соціальні

Джерело: складено автором на основі [2; 6]

Практика захисту від загроз фінансової стійкості надзвичайно різноманітна (табл. 2). Вона включає у собі як прямі дії, створені задля ліквідації небезпеки діяльності окремого банку, і заходи превентивного на чинники ризику. Так, ядром управління ризиками є стратегія банку. Під цим терміном розуміється концептуальна основа діяльності конкретного банку, що сприяє прийняттю правильних якісних управлінських рішень на всіх рівнях менеджменту. Однією з її складових є кредитна політика. На її основі будується робота з роздрібними клієнтами та розробляються моделі скорингу. Це допомагає банку захистити себе від неблагонадійних клієнтів, що зберігає чи навіть підвищує рівень повернення кредитів у конкретній організації.

В умовах безперервного та стрімкого розвитку систем електронних платежів та цифрових валют, а також інших інформаційних технологій, так чи інакше пов'язаних з інтернет-банкінгом, найважливішим питанням при інтеграції подібних інструментів та технологічних комплексів стає питання захищеності інформаційних потоків між суб'єктами банківської системи. Особливо важливо наголосити на проблемі забезпечення безпеки платежів фізичних осіб, адже на цій основі ґрунтуються динаміка коливань попиту на банківські послуги, загалом, і довіра до конкретного банку, зокрема. За останнє десятиліття виникло і розвинулося безліч шахрайських схем, спрямованих на розкрадання коштів клієнтів комерційних банків (більшість з яких здійснюється шляхом соціальної інженерії).

Розглянувши загрози економічній безпеці банку, можна зробити висновок, що для кожної загрози можна визначити її джерело – суб'єкт загрози. Але для прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності джерело негативного впливу на компанію не завжди можливо визначити. Таку ймовірність подій, за якої наслідки ухвалення рішення будуть багатоваріантними, прийнято називати економічний ризик.

В даний час, коли банківські ризики достатньо вивчені та класифіковані, ними можна успішно керувати, а саме проводити заходи, спрямовані на зниження або локалізацію негативних впливів, які можуть спричинити штрафи, санкції, збитки або втрату клієнтської бази кредитної організації.

Для вибудовування ефективної системи економічної безпеки кожен банк в особі власників та менеджерів має визначити допустимий рівень ризиків. При цьому слід враховувати, що ризики закладено у суті самої банківської діяльності. При забезпеченні економічної безпеки важливо пам'ятати, що не виправдано серйозні заходи запо-

Таблиця 2

Основні типи загроз фінансовій стійкості банку і заходи по їх запобіганню

Загрози	Заходи по запобіганню загроз
Раптове вилучення великої кількості депозитів	1. Диверсифікація пасивів задля забезпечення високої прогнозованості джерел фінансування банку 2. Сек'юритизація кредитів, що видаються для забезпечення ліквідності балансу і, як наслідок, створення фінансової «подушки безпеки»
Низьке повернення кредитів	1. Розробка політики видачі кредитів 2. Сек'юритизація боргових зобов'язань
Фактори конкурентного середовища	Підвищення якості і зниження собівартості послуг, що надаються
Інформаційні фактори	1. Лобювання комерційних інтересів в уряді 2. Проведення безперервної PR-компанії підвищення довіри клієнтів
Заморожування активів банку іншою організацією	1. Розміщення активів лише у авторитетних, вітчизняних установах 2. Моніторинг їхньої фінансової діяльності

Джерело: складено автором на основі [1; 5]

бігання та захисту від різноманітних загроз можуть призвести до зростання витрат, зниження рентабельності або затримки розвитку порівняно з іншими, більш інноваційними комерційними організаціями.

Банківський ризик визначається як вартісне вираження подій, що ведуть до можливих економічних, політичних, моральних та інших збитків, які можуть статися в результаті реалізації прийнятого рішення.

Слід зазначити, що у управлінні забезпеченням безпеки банку слід враховувати галузеву специфіку, що визначається такими факторами:

- висока залежність клієнтів і контрагентів банку від можливих втрат у разі реалізованих загроз;
- можливий витік конфіденційних відомостей ставить під загрозу діяльність банку як суб'єкта господарювання, залишає його відкритим перед конкурентами, а також тягне за собою порушення законодавства;
- більший у порівнянні з іншими сферами діяльності перелік потенційних загроз і, відповідно, об'єктів захисту.

Забезпечення економічної безпеки окремого комерційного банку має обумовлюватися наявністю стратегії його розвитку. Стратегічна робота щодо забезпечення безпечної взаємодії фінансових, матеріальних, кадрових та інформаційних ресурсів призведе до мінімізації впливу зовнішніх та внутрішніх загроз та забезпечить ефективне функціонування та розвиток кредитної організації.

Також система економічної безпеки банківської установи має базуватися на аналізі потенційних зовнішніх та внутрішніх загроз, їх своєчасному виявленні, прогнозуванні виникнення загроз та створенні комплексу заходів щодо їх попередження [6].

У системі економічної безпеки банківської установи має бути відведено значне місце під управління ризиками, що включає їх ідентифікацію, класифікацію, а також їх оцінку та аналіз.

Економічна безпека комерційного банку – це стан стабільного функціонування всіх систем та процесів, що будуватиметься на основі аналізу основних банківських ризиків з урахуванням стратегічного планування.

Сформувавши економічну безпеку кожного окремого елемента, можна говорити про економічну безпеку лише на рівні банківської системи. При цьому забезпечення економічної безпеки банківської системи має бути зумовлене вдосконаленням механізмів запобігання витоку банківського капіталу в тіньовий обіг, приведенням нормативно-правової бази у відповідність до світових стандартів.

Ефективна взаємодія банківської системи з реальним сектором економіки сприятиме зміцненню економічної безпеки всієї держави.

Висновки. Підсумовуючи, можна говорити про те, що в сучасному світі економічна безпека банківського сектора конституює стабільність виконання функцій та загальну діяльність таких організацій. У зв'язку з перманентним розвитком технологій та зміною загальної економічної кон'юнктури загрози фінансової стійкості є вкрай мінливими об'єктами.

На економічну безпеку банків впливають різні чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Чинники зовнішнього середовища найнебезпечніші для банків, оскільки банки не мають можливості на них впливати. Так, наприклад, існуюча в країні податкова політика може істотно впливати на податкове навантаження банку, отже, на отримуваний прибуток. У свою чергу, від розміру прибутку, що отримується, багато в чому залежить створення банківських резервів. Усі комерційні банки повинні проводити моніторинг рівня фінансової безпеки банку згідно з граничними значеннями ключових показників фінансової звітності та використовувати нові фінансові технології у своїй діяльності з метою підтримки своєї клієнтської бази та прибутку. Саме тому забезпечення її рентабельності потрібно безупинно вдосконалювати як фінансовий, і інформаційний її компонент.

Список використаних джерел:

1. Квасницька Р.С., Доценко І.О., Приступа Д.В. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки банківської установи. *Modern Economics*. 2021. № 25. С. 73–78.
2. Васильчишин О.Б. Фінансова безпека банківської системи України в умовах загрозливих тенденцій виведення капіталу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 1. С. 73–83.
3. Мордань Є.Ю., Журавка О.С., Діденко К.В., Кравченко Я.І. Фінансова безпека банківської системи України: сутність та оцінка. *Бізнесінформ*. 2021. № 1. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf
4. Литвиненко О.В. Поняття і характеристика загроз фінансовій безпеці системно важливих банків. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). С. 47–54.
5. Коваленко В.В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. *Фінансовий простір*. 2022. № 4 (48). URL: <http://fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/download/272736/268679>
6. Шевців Л.Ю., Сенишин Б.Б. Шляхи підвищення фінансової безпеки банків України в умовах глобалізаційних процесів. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 9. С. 254–262.

References:

1. Kvasnytska R. S., Dotsenko I. O. and Prystupa D. V. (2021) Formation of a mechanism for ensuring the financial security of a banking institution. *Modern Economics*, vol. 25, pp. 73–78.
2. Vasylychshyn O. B. (2018) Financial security of the banking system of Ukraine in the conditions of threatening tendencies of capital withdrawal. *Scientific notes of Tavriya National University named after V.I. Vernadsky*, no. 29 (68), pp. 73–83. (in Ukrainian)
3. Mordan Ye. Yu., Zhuravka O. S., Didenko K. V., Kravchenko Ya. I. (2021) Finansova bezpeka bankivskoi systemy Ukrainy: sutnist ta otsinka [Financial security of the banking system of Ukraine: essence and evaluation]. *Biznes inform – Business Inform*, no. 1. Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf
4. Lytvynenko O. V. (2021) The concept and characteristics of threats to the financial security of systemically important banks. *Bulletin of the University of Banking*, vol. 3 (42), pp. 47–54.
5. Kovalenko V. V. (2022) Finansova bezpeka bankiv v umovakh voiennoho stanu [Financial security of banks in martial law]. *Finansovyi prostir – Financial space*, no. 4 (48). Available at: <http://fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/download/272736/268679>
6. Shevtiv L. Yu. and Senyshyn B. B. (2020) Ways of increasing the financial security of Ukrainian banks in the conditions of globalization processes. *BusinessInform*, vol. 9, pp. 254–262.

МАРКЕТИНГ

UDC 334.76

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.14>

Bots Yuriy

Assistant Professor at the Department Business Administration and Management,
Dean of the Management Faculty,
American University Kyiv,
William Jewell College
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0413-9320>

Artem Kluchnikov

Assistant Professor at the Department Business Administration and Management,
American University Kyiv
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8235-7422>

Боць Ю.О.

American University Kyiv,
William Jewell College

Ключніков А.Є.

American University Kyiv

THE IMPACT OF SENTIMENT ON USER'S REACTION ON FACEBOOK: THE CASE OF THE AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE IN UKRAINE

ВПЛИВ НАСТРОЮ НА РЕАКЦІЮ КОРИСТУВАЧІВ FACEBOOK: НА ПРИКЛАДІ АМЕРИКАНСЬКОЇ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ПАЛАТИ В УКРАЇНІ

This study investigates the relationship of sentiments expressed in Facebook posts by the American Chamber of Commerce (ACC) in Ukraine on audience reactions. By employing AI-driven sentiment analysis, we categorize ACC's posts into five categories: Empowerment category, Excitement and enthusiasm category, Gratitude category, Optimism category, and Resilience category. Our findings reveal that posts signaling resilience and optimism receive significantly more reactions compared to those communicating empowerment and excitement. As sentiment analysis continues to evolve, incorporating multimodal approaches and leveraging advancements in AI and NLP, businesses that effectively utilize these tools will be better equipped to make informed decisions and adapt to the ever-changing digital landscape. Furthermore, posts classified as displaying empowerment are more likely to be shared/reposted by the readers. These results highlight the importance of tailoring communication strategies to elicit desired audience responses and provide valuable insights for organizations navigating complex environments.

Keywords: AI-driven sentiment analysis, primary emotion, reactions, audience engagement.

Стаття присвячена аналізу зв'язку реакції аудиторії та її настрою, на пости у Facebook від American Chamber of Commerce (ACC) в Україні. В дослідження був застосований аналіз реакції, який був здійснений за допомогою технологій штучного інтелекту (ШІ). За результатами аналізу настроїв, який здійснив ШІ, була запропонована їх класифікація на п'ять основних категорій, які мають наступні назви та характеристики: 1. Категорія розширення прав і можливостей, яка, за поясненнями ШІ, передбачена для вибору повідомлень, зміст яких містить саме розширені права та можливості. 2. Категорія азарту та ентузіазму, яку ШІ асоціював з різними оголошеннями про події та досягнення, які

пов'язані або містять інформацію, з азартом та ентузіазмом. 3. Категорія вдячності – це єдине почуття, де призначення первинної емоції, здається, керується лише наявністю слова «вдячність» у тексті. 4. Категорія оптимізму – саме ця категорія включає висловлювання майбутнього оптимістичного настрою та потенціалу, в якому явно виражено віру і/або надію в майбутнє України. 5. Категорія стійкості – почуття стійкості базується як на позиції, так і на заявах, які включають слово «стійкість» та повідомлення про позиції, які демонструють рішучість продовжувати зусилля зі зміцнення, відновлення та реформування країни. За результатами аналізу визначено, що пости, які сигналізують про стійкість та оптимізм, отримують значно більше реакцій порівняно з тими, хто передає розширення можливостей та хвилювання. Крім того, визначено, що повідомлення, класифіковані як розширення прав і можливостей, більш імовірно, будуть передані/переслані читачам. Слід зазначити, що аналіз настроїв продовжує розвиватися, включаючи мультимодальні підходи та використання досягнень у сфері штучного інтелекту та нейронного мовного планування, і відповідно підприємства, які ефективно використовують ці інструменти, будуть краще оснащені для прийняття обґрунтованих рішень та адаптації до постійно мінливого цифрового ландшафту. Отримані, під час досліджень результати підкреслюють і доводять важливість розробки комунікаційних стратегій, які направлені на отримання бажаної аудиторії, та мають особливо важливе значення для організацій, які знаходяться в складних умовах.

Ключові слова: штучний інтелект, аналіз настроїв, первинні емоції, реакції, залучення аудиторії.

Formulation of the problem. Social media is one of the primary tools for organizations to connect with their audiences. Social media platforms do not just disseminate information, they have become important instruments in shaping public opinions.

Understanding how sentiments expressed in social media posts shape the reactions of the target audience is particularly important for organizations operating in complex environments. The American Chamber of Commerce (ACC) in Ukraine is one such organization – navigating a very challenging environment driven by the war.

Analysis of recent research and publications. Frankwatching blog shows that the main benefits of using social media for organizations include increased exposure (86%), increased traffic (76%), generated leads (64%), developed loyal fans (56%), and improved sales (55%) [5].

The use of sentiment analysis can be traced back to the early 20th century with studies on public opinion analysis and text subjectivity [12]. Before the advent of the internet, the personal exchange of opinions was a key aspect of decision-making processes. For organizations, figuring out public sentiment was quite important, and it was often achieved through traditional methods such as opinion polls and surveys. These tools were instrumental in capturing the collective attitudes and perceptions of the public toward a company's products or services [10]. With the advent of Web 2.0, internet users moved from being passive viewers of content to being active participants in creating content [10].

Recent technological developments also gave a boost to sentiment analysis. Artificial Intelligence (AI) as advanced technology using Natural Language Processing (NLP), enables computers to analyze texts written by humans, understanding emotions, context, and sentiment [14].

Formulation of the purpose of the article. This study focuses on ACC's engagement with their target audience via Facebook which is the most important platform for organizations to engage with their audiences, taking 45% of all social media use by organizations [13].

Presentation of the main material. There are two approaches to sentiment analysis done by computers: rule-based and machine learning (ML). Rule-based approach relies on lexicons (word and phrase lists) classified as positive or negative statements. When working with the text, AI compares the words against these lists and defines the sentiment expressed in each text. ML approach is focused on algorithms that help software determine the sentiment expressed in the text. ML allows AI to continue learning using new data. Sometimes these two approaches are combined, and a hybrid approach is used. Currently,

the machine learning approach is the most prevailing of the three approaches [3], and it is considered very reliable as a tool for this type of analysis [9].

The growing importance of sentiment analysis is evident across various industries. Organizations are leveraging sentiment analysis to monitor brand reputation, conduct market research, and gain insights into customer opinions and preferences. The global sentiment analysis software market is expected to reach USD 4.94 billion by 2028, with a compound annual growth rate of 18.2% [6]. As we move into 2025, sentiment analysis will continue to play a crucial role in helping businesses stay ahead of the curve. The incorporation of multimodal sentiment analysis, which considers visual content alongside text, will provide a more comprehensive understanding of public sentiment [6].

Emotions and Reactions. In the rapidly evolving digital landscape, social media has emerged as a powerful tool for communication and content sharing. As individuals and organizations increasingly rely on social media platforms to disseminate information and engage with their audience, understanding the factors that drive emotional responses and sharing behavior has become crucial. Different levels of engagement have been identified by Kim and Yang (2017): likes are the lowest level since they require just a click, comments are intermediate level as they require investment of time and effort, and shares are the highest level of engagement since people make the post part of their personal profiles, identifying themselves with what is being conveyed by the post.

Tellis et al. [15] found that information-focused content has a negative effect on sharing, while positive emotions such as amusement, excitement, inspiration, and warmth move people to share them with others. This finding aligns with prior research suggesting that emotional content is more likely to be shared than purely informational content [2].

The role of emotions in driving sharing behavior has been extensively studied in various contexts, including online advertising [1], electronic word of mouth (Lovett et al., 2013), and news articles [2]. Across these domains, the consensus is that emotional content, particularly content that evokes positive emotions, is more likely to be shared than neutral or informational content.

The phenomenon of emotional contagion, whereby individuals' emotions are influenced by the emotions expressed by others, has been identified as a key driver of social sharing. Kramer et al. [8] demonstrated that emotional states can be transferred to others through emotional contagion, leading people to develop similar emotions to the ones they are perceiving in Facebook posts.

The purpose of this research is twofold. First, to explore how AI interprets sentiments from text. Second, to understand the relationship between primary sentiments evoked by the messages and the effectiveness of those messages as measured by likes and reposts.

Our focus is on the sentiments expressed by AmCham Ukraine in their Facebook posts and how these sentiments influence public perceptions, as reflected in likes and shares. Emotional responses to posts can capture the attention of other users, encouraging them to engage more deeply with the content and seek additional information [4]. This, in turn, strengthens the audience's connection with the organization that shared the post.

Data. Ukraine has a broad set of business associations that serve various industries and sectors – industry-specific, general business, professional as well as regional associations. Each plays a role in advocating for business interests, providing networking opportunities, and supporting economic development. Overall, there are about 80 business associations in Ukraine. The most prominent associations in the general business category include the European Business Association (EBA), the Association of Ukrainian Entrepreneurs (SUP), Board, and the Ukrainian Chamber of Commerce and Industry (UCCI) to name a few. Each association plays an active role in advocating for business interests, providing networking opportunities to its members, and supporting broader economic development efforts.

For this research we collected data on Facebook posts by the American Chamber of Commerce in Ukraine. The primary reason to collect data for this organization is that

it's Facebook posts are in English language which allows us to use AI-driven sentiment analysis models that have been extensively trained. Other business associations in Ukraine understandably communicate with its members in Ukrainian language and there is currently no reliable solution to perform AI-driven sentiment analysis on text that is in Ukrainian language.

To measure the effectiveness of communication as it relates to the emotional tone of the communication, we collected all Facebook posts (199 posts) of AmCham Ukraine from April 1, 2023 to October 1, 2023. The association's Facebook page has about 23,000 subscribers which is comparable with other business associations operating in Ukraine (see Table 1).

The posts were collected manually, and each post was classified by AI Chat Perplexity. ai into five categories: (1) empowerment, (2) excitement, (3) gratitude, (4) optimism, and (5) resilience. Table 2 provides a summary of the collected data and the breakdown across the five categories. As a part of the sentiment analysis, the system was prompted to give reasoning for sorting the posts into their respective categories. Here is a sample of the types of posts in each category and the probable reasons ML algorithm leverages to classify the posts.

Empowerment category. According to the explanations AI provided for its choice of texts for empowerment, it is possible to see two trends: (1) usage of the words associated with empowerment, and (2) the mentioning of training and conferences – activities that can be seen as contributing factors to strengthening of Ukrainian business in the time of war. Here are a few examples of the kind of posts classified as empowering:

(1) Discussing the establishment of a Political Risk Insurance mechanism aims to empower businesses by providing security and risk mitigation strategies.

(2) The Knowledge Webinar on Political Risk Insurance for projects during martial law aims to empower businesses by offering information on how to navigate and secure projects under challenging conditions.

Table 1

Number of subscribers for select business associations in Ukraine

Organization	Number of Subscribers
ACC (American Chamber of Commerce)	23,000
EBA (European Business Association)	34,000
SUP (Association of Ukrainian Entrepreneurs)	24,000
Board (Association "Board")	23,000
UCCI (Ukrainian Chamber of Commerce and Industry)	16,000

Source: compiled by the authors

Table 2

Primary emotion of Facebook communication by AmCham Ukraine

Primary Emotion	Number of Posts	Minimum Number of Reactions	Maximum Number of Reactions	Average Number of Reactions	Average Number of Reposts
Empowerment	33	4	46	14.2	1.73
Excitement	38	1	76	16.7	1.05
Gratitude	7	9	50	19.0	0.29
Optimism	57	5	122	18.0	0.67
Resilience	64	4	103	22.8	0.78
TOTAL	199			18.1	0.90

Source: compiled by the authors

(3) The meeting with Deputy Ministers and a project manager on digital development and transformation aims to empower stakeholders with strategic insights for digital initiatives.

Excitement and enthusiasm category. It is apparent that AI associated different announcements about events and achievements with excitement and enthusiasm. The following posts serve as an example of messaging that communicated excitement and enthusiasm:

1. The announcement of an online meeting with MP Halyna Yanchenko with a call to join shows enthusiasm for engaging with key political figures.

2. Welcoming of AMS Sustainable Development Solutions FZE as a new member is expressed with happiness and excitement about new membership.

3. The announcement of AmCham Ukraine winning the 2023 AmCham in Europe Creative Network Award is filled with excitement and pride for the achievement.

Gratitude category. This sentiment is the only one where assignment of the primary emotion seems to only be driven by the presence of the word “gratitude” in the text. Such an approach is problematic because AI-driven systems’ categorization can be easily biased by using specific words. Here are some examples in the gratitude category.

1. The expression of gratitude to the Government of Ukraine for supporting the continuous and uninterrupted export of Ukrainian grain and other agricultural products highlights a strong sense of appreciation.

2. The expression of thanks to the members, partners, and friends who attended the Business Networking Reception in Kyiv, despite the war, reflects a strong sense of gratitude for their resilience and commitment.

3. The gratitude expressed towards members providing humanitarian support following the Kakhovka dam destruction highlights appreciation for their efforts and compassion.

Optimism category. The optimism category includes statements of future potential and explicitly expressed belief and/or hope in the future of Ukraine. The sample messages are as follows:

1. Upcoming US-Ukraine Partnership Forum aimed at advancing the development and modernization of Ukraine’s critical infrastructure, emphasizing rapid recovery, economic growth, and EU integration, which inherently carry messages of hope and optimism.

2. Samantha Power’s remarks about investing in Ukraine as an investment in democracy’s future highlight a hopeful and optimistic perspective on Ukraine’s potential and the broader implications for global democracy.

3. The Security & Defense Event in London, discussing joint initiatives and strengthening Ukraine’s defense potential, indicates a hopeful outlook on enhancing national security through international cooperation.

Resilience category. The sentiment of resilience is based both on 1 position the statements that include the word “resilience” and 2 position messages that show determination to continue the effort of strengthening, rebuilding, and reforming the country moving forward. a few messages in this category are:

1. The meeting with Dilawar Syed on how resilient businesses operate in Ukraine underscores the determined efforts to sustain and rebuild business operations in a war-torn country.

2. Lenna Koszarny’s statement about tech driving resiliency in Ukraine highlights the country’s determination to leverage technology for resilience.

3. Taras Kachka’s comments on not slowing down the pace of reforms demonstrate a strong determination to continue progressing despite challenges.

The data analysis section uses the abovementioned categorization of Facebook posts to understand the relationship between primary emotions evoked by the post and the effectiveness of the communication as measured likes and reposts.

Data Analysis. The data analysis section addresses the main research question: What are the differences in the effectiveness of Facebooks posts across the five categories as defined by the primary emotion evoked by the post? In short, we want to understand if posts that

elicit certain emotions are associated with higher effectiveness as measured by the average number of reactions per post.

First, we conducted a two-tailed t-test to compare the average number of reactions across the five categories. Table 3 shows the results. “Yes” indicates that the difference in the average number of reactions for the relevant pair is statistically significant at the 5% level while “No” indicates that the observed difference is not statistically significant.

Only one pair exhibits significant differences in the average number of reactions. Facebook posts classified as displaying resilience as a primary emotion (with the average of 22.8 reactions per post) receive significantly more reactions as compared to the posts that communicate empowerment (with the average of 14.2 reactions per post). There are no statistically significant differences for other pairs. The results seem to indicate that the messages of resilience produce a stronger response from the audience of AmCham Ukraine as captured by the highest average number of reactions across the five categories (see Table 2) and the statistical significance of such difference for one of the pairs (see Table 4).

Second, we conducted a similar comparison for the average number of reports. Table 4 displays the results.

The results from the analysis of reposts produce a different picture. First, while messages of empowerment and excitement receive the lowest number of reactions, they are reposted more often (see Table 2).

In fact, the repost rate of empowerment posts (with the average rate of reposts at 1.73) differs significantly from the messages of resilience (0.78), optimism (0.67), and gratitude (0.29); posts that signal excitement (1.05) are reposted more often than those that display gratitude (0.29) (Table 5). No other pairs exhibit statistically significant differences.

The results presented in Table 3 and 4 might be driven by outliers. As a robustness check we cleaned the data from outliers using the box plot method. After removing the outliers, a two-tailed t-test was used to compare the average number of reactions and the average number of reposts.

Table 4 summarizes the impact of removing outliers. Tables 6 and 7 show the results of the t-test.

Removing Outliers. Removing the outliers impacts the statistical significance of the differences in the average number of reactions across the categories – four pairs now exhibit

Table 3

Results of T-test for average reactions by the primary emotion category

	Empowerment	Excitement	Gratitude	Optimism	Resilience
Resilience	Yes	No	No	No	
Optimism	No	No	No		
Gratitude	No	No			
Excitement	No				
Empowerment					

Source: compiled by the authors

Table 4

Results of the T-test for average reposts by the primary emotion category

	Empowerment	Excitement	Gratitude	Optimism	Resilience
Resilience	Yes	No	No	No	
Optimism	Yes	No	No		
Gratitude	Yes	Yes			
Excitement	No				
Empowerment					

Source: compiled by the authors

Table 5

Average number of reactions and shares without outliers

Primary Emotion	Total Number of Posts	Number of outliers in Reactions	Number of outliers in Reposts	Average Number of Reactions		Average Number of Reposts	
				Full Data	w/o Outliers	Full Data	w/o Outliers
Empowerment	33	4	0	14.2	10.4	1.73	1.73
Excitement	38	5	3	16.7	10.8	1.05	0.66
Gratitude	7	1	0	19.0	13.8	0.29	0.29
Optimism	57	3	3	18.0	15.0	0.67	0.48
Resilience	64	5	2	22.8	17.8	0.78	0.56
TOTAL	199			18.7	14.4	0.94	0.75

Source: compiled by the authors

Table 6

T-test for average reactions by primary emotion (w/o outliers)

	Empowerment	Excitement	Gratitude	Optimism	Resilience
Resilience	Yes	Yes	No	No	
Optimism	Yes	Yes	No		
Gratitude	No	No			
Excitement	No				
Empowerment					

Source: compiled by the authors

Table 7

T-test results for average reposts by primary emotion (w/o outliers)

	Empowerment	Excitement	Gratitude	Optimism	Resilience
Resilience	Yes	No	No	No	
Optimism	Yes	No	No		
Gratitude	Yes	No			
Excitement	Yes				
Empowerment					

Source: compiled by the authors

statistically significant differences. Facebook posts that signal resilience and optimism (with the average of 17.8 and 15.0 reactions per post respectively) receive significantly more reactions as compared to the posts that communicate empowerment and excitement (with the average of 10.4 and 10.8 reactions per post respectively). There are no statistically significant differences for other pairs. The results confirm the initial finding that the messages of resilience produce a stronger response and add optimism as another category of messages that seems to resonate stronger with the audience. Furthermore, after adjusting for the outliers the lower performing category of empowerment posts looks very similar to the posts that signal excitement. In short, messages of resilience and optimism seem to elicit a stronger response than the posts that primarily communicate empowerment and excitement.

Performing comparisons of reposts on the data without outliers confirms the previously established result – messages of empowerment are reposted more often than posts from any other category. This result is statistically significant. Interestingly, the total number of reactions is higher for the posts that are classified as messages of resilience and optimism relative to the empowering posts. More research is needed to understand

why the posts that are more likely to generate a reaction are less likely to be reposted and vice versa.

Conclusions. This study contributes to the growing body of research on sentiment analysis and its applications in social media communication. As sentiment analysis continues to evolve, incorporating multimodal approaches and leveraging advancements in AI and NLP, businesses that effectively utilize these tools will be better equipped to make informed decisions and adapt to the ever-changing digital landscape.

In this paper we examined Facebook posts of the American Chamber of Commerce in Ukraine to see if the primary emotion of the post (as determined by AI-driven algorithm) is related to the effectiveness of the post as measured by the number of reactions and the number of reposts. The results of this research can be used by various organizations that seek to improve their communication approach in a way that maximizes audience engagement and organization's impact.

Two major results are as follows: (1) Facebook posts that signal resilience and optimism receive significantly more reactions as compared to the posts that communicate empowerment and excitement. In general, the messages of resilience and optimism are associated with approximately 40–70% higher number of total reactions; (2) the posts that are classified as displaying empowerment as a primary emotion are reposted more often than posts from any other category. Overall, the messages of empowerment were 2.3–6 times more likely to be reposted. It's important to note that the absolute differences in average repost rates are small as they range from 0.29 for gratitude post to 1.73 for empowerment posts.

In conclusion, messages of resilience and optimism seem to elicit a stronger response (as measured by the total number of reactions) than the posts that primarily communicate empowerment and excitement. On the other hand, posts that communicate empowerment are more likely to be reposted relative to all other categories of posts.

More research is needed to better understand the relationship between the emotion elicited by the post and the effectiveness of the communication as determined by measurable statistics. In that regard future research should (1) compare human-driven and AI-based mechanisms of determining primary emotion to create reliable systems of understanding human emotion based on textual data; (2) control for additional factors that influence audience's engagement to better understand the role of emotion in effective communication; (3) consider tracking the real-world engagement indicators (e.g. donations, deciding to attend an in-person event) as opposed to virtual ones (e.g. likes, reposts, comments).

Sentiment analysis has evolved from its early roots in public opinion analysis to become an indispensable tool for organizations in the digital age. The advancements in AI and NLP have enabled the development of sophisticated sentiment analysis techniques that can process vast amounts of data and provide valuable insights. As the demand for sentiment analysis continues to grow, businesses that effectively leverage these tools will be well-positioned to make informed decisions and stay competitive in their respective markets.

References:

1. Akpınar E., & Berger J. (2017) Valuable virality. *Journal of Marketing Research*, no. 54(2), pp. 318–330. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0350>
2. Berger J., & Milkman K. L. (2012) What makes online content viral? *Journal of Marketing Research*, no. 49(2), pp. 192–205. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0353>
3. Diwali A., Saeedi K., Dashtipour K., Gogate M., Cambria E., & Hussain A. (2024) Sentiment analysis meets explainable artificial intelligence: A survey on explainable sentiment analysis. *IEEE Transactions on Affective Computing*, pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1109/TAFFC.2023.3296373>
4. Eberl J.-M., Tolochko P., Jost P., Heidenreich T., & Boomgaarden H. G. (2020) What's in a post? How sentiment and issue salience affect users' emotional reactions on Facebook. *Journal of Information Technology & Politics*, no. 17(1), pp. 48–65. DOI: <https://doi.org/10.1080/19331681.2019.1710318>

5. Frankwatching blog (June 20, 2023). Leading benefits of using social media for marketing purposes worldwide as of January 2023. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/188447/influence-of-global-social-media-marketing-usage-on-businesses/>
 6. Guirdham, O. (2024, June 13). *Sentiment analysis software market size, share and growth analysis for 2024–2033*. EIN Presswire. Available at: <https://www.einpresswire.com/article/719639621/sentiment-analysis-software-market-size-share-and-growth-analysis-for-2024-2033>
 7. Kim C., & Yang S.-U. (2017) Like, comment, and share on Facebook: How each behavior differs from the other. *Public Relations Review*, no. 43(2), pp. 441–449. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.006>
 8. Kramer A. D. I., Guillory J. E., & Hancock J. T. (2014) Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, no. 111(24), pp. 8788–8790. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.1320040111>
 9. Krugmann J. O., & Hartmann J. (2024) Sentiment analysis in the age of generative AI. *Customer Needs and Solutions*, no. 11(1). DOI: <https://doi.org/10.1007/s40547-024-00143-4>
 10. Kumar A., & Sebastian T. M. (2012) Sentiment analysis: A perspective on its past, present and future. *International Journal of Intelligent Systems and Applications*, no. 4(10), pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.5815/ijisa.2012.10.01>
 11. Lovett M. J., Renana P., & Ron S. (2013) On brands and word of mouth. *Journal of Marketing Research*, no. 50(4), pp. 427–444. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmr.11.0458>
 12. Mantyla M., Graziotin D., Kuuttila M. (2018) The evolution of sentiment analysis – a review of research topics, venues, and top cited papers. *Computer Science Review*, no. 27(1). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cosrev.2017.10.002>
 13. Social Media Examiner. (May 15, 2023) Most important social media platforms for marketers worldwide as of January 2023. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/259390/most-important-social-media-platforms-for-marketers-worldwide/>
 14. Srivastava S. (October 10, 2023) The impact of ai sentiment analysis: Benefits and use cases. *Appinventiv*. Available at: <https://appinventiv.com/blog/ai-sentiment-analysis-in-business/>
 15. Tellis G. J., MacInnis D. J., Tirunillai S., & Zhang Y. (2019) What drives virality (sharing) of online digital content? The critical role of information, emotion, and brand prominence. *Journal of Marketing*, no. 83(4), pp. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022242919841034>
 16. *What Is Sentiment Analysis?* IBM. (August 24, 2023). Available at: <https://www.ibm.com/topics/sentiment-analysis>
-

УДК 316.334.52

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.15>**Пороскун С.С.**аспірант кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет**Poroskun Sergey**

Sumy National Agrarian University

**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ****FOREIGN EXPERIENCE OF FORMING THE MARKETING CONCEPT
OF THE DEVELOPMENT OF URBAN AREAS**

Вивчення та впровадження зарубіжного досвіду дозволить обґрунтувати доцільність та актуальність процесу розвитку міських територій та адаптувати їх до умов України з урахуванням її природно-географічних, культурних, історичних та соціально-економічних особливостей. Застосування іноземного досвіду з питань територіального маркетингу є важливим і необхідним аспектом у розвитку регіонів нашої країни: від організації маркетингової концепції розвитку міст до вирішення питань економічної ефективності держави в цілому. Основними функціями концепції розвитку міських територій є процеси ринкового аналізу, просування та підтримки продукції, визначення цін, дистрибуції, а також комунікація зі споживачами. Сучасними та ефективними інструментами, які вже стали основними для просування продукції і послуг, виступають контент-маркетинг і маркетинг у соціальних мережах. Вони здобули велику популярність за останнє десятиліття завдяки цифровізації суспільства.

Ключові слова: зарубіжний досвід, маркетингова концепція, міські території.

The study and implementation of foreign experience will make it possible to substantiate the expediency and relevance of the process of development of urban areas and to adapt them to the conditions of Ukraine, taking into account its natural-geographical, cultural, historical and socio-economic features. The application of foreign experience in matters of territorial marketing is an important and necessary aspect in the development of the regions of our country: from the organization of the marketing concept of the development of cities to the solution of the economic efficiency of the state as a whole. At the city level, marketing plays a role not only in market analysis and assessment of demand for products produced in a specific spatial unit, but also in creating a successful investment climate. This is a key tool for increasing the level of competitiveness of territories, which provides increased access to innovative projects, technologies and other innovations. Foreign experience regarding the development of territories determines certain models of state regulation. This diversity suggests that each country chooses the approach that best suits its unique characteristics and population needs. Constant monitoring of the development process of urban territories should contribute to stable development and dynamic increase in the competitiveness of domestic enterprises. However, we should also not forget about the use of traditional methods of promoting the image of urban areas, such as: organization of exhibitions and conferences, fairs and development of advertising through media or information resources. This will help to establish contacts with professionals of industries that prevail in this territory, to expand the partner network. Foreign experience can become an important source of information for strengthening the industry of Ukraine's regions. The success of the strategies of the leading countries for the development of urban areas can be applied locally with certain adaptation: it is necessary to implement global standards of public service and to advertise effectively at the international level.

Keywords: foreign experience, marketing concept, urban areas.

Постановка проблеми. Маркетингова концепція розвитку міських територій – це стратегія, яка передбачає використання маркетингових підходів і інструментів для підвищення привабливості міста, залучення інвестицій, підтримки бізнесу та покращення якості життя жителів. Вона включає: аналіз потреб населення, вивчення конкурентних переваг міста, розробку унікальної пропозиції для різних цільових аудиторій (жителів, бізнесу, туристів) та просування міста як бренду.

Ця концепція також охоплює планування та реалізацію заходів, спрямованих на розвиток інфраструктури, збереження культурної спадщини, екологічну стійкість, а також створення комфортного міського середовища. Вона допомагає місту стати більш конкурентоспроможним, як на національному, так і на міжнародному рівні, привертаючи увагу нових мешканців, підприємств і відвідувачів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед українських науковців, які досліджують цю тему, варто згадати: І. Буднікевича [1], О. Калініна [2], Т. Князеву, Ю. Колбушкіна, С. Петровську, С. Смерічевського, В. Сібука [4]. Відомі іноземні експерти в галузі територіального маркетингу, такі як: Ф. Котлер, С. Анхольт, С. Райністо, О. Панкрухін та інші [5]. Іноземні дослідники територіального маркетингу у своїх роботах зосереджують увагу на відмінностях між територіями як об'єктами маркетингу: проводиться порівняння між товарами та послугами, брендингом та іміджем територій (країн, регіонів, міст), їх впливом на соціально-економічний розвиток; а також зосереджуються на стратегіях та інструментах розвитку маркетингу певних територій, враховуючи глобальні та локальні аспекти територіального розвитку.

Проте такі дослідження залишаються досить вузькоспеціалізованими та наразі є поодинокими.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в тому, щоб підсумувати міжнародні та національні підходи до усвідомлення сутності територіального маркетингу, аналізі застосування інструментів маркетингу в процесі стратегічного розвитку міських зон і визначити можливості їхнього впровадження в Україні.

Виклад основного матеріалу. Досвід формування маркетингової концепції міських територій включає кілька ключових етапів, кожен з яких має важливе значення для успішної реалізації стратегії розвитку конкретного міста:

1. Аналіз поточної ситуації та стану ринку: Вивчення сильних і слабких сторін міста, аналіз демографічних, економічних, соціальних та культурних факторів. Це допомагає зрозуміти, як місто сприймається його жителями, бізнесом та туристами, а також виявити потенційні можливості для зростання. Вивчення потреб мешканців та потенційних інвесторів.

2. Визначення цільових аудиторій: Ідентифікація основних груп, на які буде орієнтована маркетингова стратегія, таких як місцеві жителі, інвестори, туристи та бізнес-спільнота. Кожна з цих аудиторій потребує індивідуального підходу та унікальних повідомлень.

3. Брендинг міста: Формування привабливого образу міста для різних цільових аудиторій. Створення та просування бренду міста, який відображає його унікальну ідентичність і привабливість. Це включає розробку логотипу, слогану, а також використання різних каналів комунікації для просування бренду.

4. Розробка унікальної пропозиції міста: Формування унікальної цінності, яку місто може запропонувати своїм цільовим аудиторіям. Це може включати культурні або історичні особливості, інфраструктуру, можливості для бізнесу або комфортне міське середовище.

5. Реалізація маркетингових заходів: Впровадження конкретних заходів і кампаній, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Це можуть бути рекламні кампанії, організація подій, залучення медіа та соціальних мереж.

6. Розвиток інфраструктури: Інвестування в транспорт, житло, зелені зони та технології.

7. Залучення інвестицій: Створення сприятливих умов для бізнесу та інвесторів.
8. Просування міста: Використання медіа та PR для підвищення популярності міста.

9. Моніторинг і коригування стратегії: Постійний моніторинг результатів реалізації маркетингової концепції та внесення необхідних коректив для забезпечення її ефективності [2].

Ці підходи дозволяють містам ефективно конкурувати на глобальному ринку, залучати інвестиції, нове населення та туристів, а також покращувати якість життя існуючих мешканців.

Досвід формування маркетингової концепції часто базується на вивченні кращих практик інших міст, у тому числі розвинених країн світу, адаптації їх до місцевих умов та потреб в Україні, а також тісної співпраці з громадськістю, бізнесом та владою.

Слід взяти до уваги наступний досвід інших розвинених країн світу та:

- створити загальнонаціональну програму для підтримки інноваційної культури;
- посилювати роль вітчизняних медіа у формуванні інноваційного мислення усіх членів суспільства, підтримувати популяризацію науки та її досягнень в сучасних умовах, а також цінностей творчого та інтелектуального спрямування;

- розробляти програми освітньо-інформаційного плану, спрямовані на заохочення створення та реалізацію інновацій у всіх сферах суспільного життя;

- впроваджувати спеціалізовані навчальні програми для учасників бізнесу, щоб сприяти змінам у мисленні, орієнтуючи його на необхідність розвитку підприємництва через інновації, стимулювати розробку інноваційних продуктів і впровадження у виробництво новітнього обладнання та технологій;

- розвивати культуру управлінського та правового спрямування серед фахівців і менеджерів; залучати кадри до процесу змін, формувати систему мотивації, орієнтовану на результат, підвищувати ефективність на кожному робочому місці;

- підняти рівень морально-етичних засад суспільства та економічної, інформаційної освіти громадян, членів трудових колективів підприємств і організацій з метою сприяння толерантному ставленню до розкриття індивідуальних характеристик кожної працівника [3].

Формування маркетингової концепції розвитку міських територій в різних країнах світу має свої особливості та підходи. Розглянемо кілька прикладів успішного зарубіжного досвіду:

1. США: Публічно-приватні партнерства.

В США активно використовуються публічно-приватні партнерства для розвитку міських територій. Міста залучають приватні компанії до реалізації інфраструктурних проектів та покращення громадських просторів. Наприклад, в Нью-Йорку програму «High Line» перетворення старої залізничної лінії у популярний парк було реалізовано завдяки співпраці між міською адміністрацією та приватними інвесторами.

2. Європа: Інтегроване планування.

В Європі, особливо в Скандинавських країнах, застосовується інтегроване планування, яке включає маркетингові стратегії. Міста, такі як Копенгаген, активно просувають себе як екологічно чисті та комфортні для життя. Вони інвестують у велосипедну інфраструктуру, зелені зони та стійкі міські рішення, що приваблюють туристів та нових мешканців.

3. Азія: Технологічний розвиток.

Азійські міста, такі як Сінгапур та Сеул, роблять акцент на технологічний розвиток. Вони використовують «розумні» технології для управління міськими ресурсами та покращення якості життя мешканців. В Сінгапурі створено «Smart Nation» ініціативу, яка включає інтелектуальні транспортні системи, енергоефективні будівлі та цифрові сервіси для громадян.

4. Австралія: Брендинг міст.

Австралійські міста активно працюють над своїм брендингом. Сідней та Мельбурн активно просувають себе як культурні та туристичні центри. Вони організують численні міжнародні заходи, фестивалі та конференції, щоб підвищити свою привабливість для відвідувачів з усього світу [1].

Швидке зростання чисельності населення, зміни в умовах дій суспільства, а також екологічні, соціальні та економічні проблеми суттєво впливають на спосіб життя мешканців населених пунктів. Застосування та всебічне залучення інноваційних технологій значно змінюють різні сторони повсякденності, включаючи комунікацію, споживання ресурсів та взаємодію з навколишнім середовищем. Так, наприклад, у результаті впливу цифрових технологій змінюється характер і швидкість урбанізації. У Сполучених Штатах Америки рівень урбанізації становить 82.06%, Франція, Іспанія та Велика Британія мають перевищення рівня урбанізації у 80%, а у Швеції він досягає 87.15%.

Згідно з прогнозуванням, зробленим ООН, до 2050 року 68 % світового населення проживатиме в містах, що становитиме приблизно 2,5 мільярда людей. Зі збільшенням кількості міського населення зростатимуть вимоги мешканців міських територій до комфортних умов праці та побутового життя, зручної інфраструктури, затишних зон для відпочинку та екологічної безпеки. Отже, щороку стає дедалі важливішим розробляти та впроваджувати концепцію «розумних міст».

Необхідно вивчити та посилити впровадження в економічний простір України концепції «зелених розумних міст», яка характеризується зеленою логістикою та зеленим маркетингом, а також їх раціональною інтеграцією в управлінні містами.

Реалізація концепції розумного міста розглядається як всебічні перетворення, які завдяки інноваційним технологіям покращують якість послуг, знижують витрати та обсяг спожитих ресурсів, а також удосконалюють комунікацію з населенням. Один з принципів «розумного міста» полягає у досягненні синергетичного ефекту шляхом інтеграції всіх сервісів у єдиний злагоджений механізм. У таблиці 1 наведені основні сфери розумних міст на прикладі трьох провідних міст Європи.

Європейський Союз з 2012 року проводить гнучку політику у формуванні та розростанні мережі «розумних міст». Експерти прогнозують, що обсяг ринку розумних міст виросте з 511,6 млрд. доларів (2022 рік) до 1024,4 млрд. доларів (2027 рік), що відображає середньорічний ріст на рівні 14,9% за зазначений період [5].

Дослідники виокремлюють шість ключових складових в структурі розумного міста: розумну економіку, розумну мобільність, розумний стиль управління, розумні особистості, розумний стиль життя та розумний державний уряд.

На сучасному етапі розвитку науково-технічної революції в період завершення ХХ століття розпочалася інформаційна революція, що започаткувала формування засад суспільства інформаційної епохи, в якому інформаційні дані та знання перетворюються на ключові ресурси й продукти суспільного виробництва. В той же час вони виступають як фактор, що обмежує розвиток (в суспільстві з індустріальною спрямованістю це був капітал), і замінюють працю як джерело доданої вартості. Дані та знання (інтелектуальний капітал) все більше впливають на стан конкурентоспроможності як окремих суб'єктів господарювання, так і національних економік в цілому. Можливість створювати, використовувати та нарощувати інтелектуальний капітал визначає економічну силу держави, добробут та рівень життя населення [4].

У сучасних умовах все більше спостерігається перехід від конкуренції, що базується на фінансовому капіталі, факторах виробництва та інвестиціях, до конкуренції, що ґрунтується на інноваціях (табл. 2) [1].

У таблиці 2 за допомогою затінення виділено фактори, що переважно визначають конкурентоспроможність економік зазначених країн. Глибший рівень затінення вказує

Таблиця 1

Основні сфери європейських розумних міст

Міста	Рейтинг за Smart City Index	Згідно з класифікацією Білла Хатчінсона	Smart-програма та Smart-стратегія	Напрями реалізації Smart-стратегії	Цифрові платформи чи додатки
Сінгапур	1	Smart City 3.0	Smart Nation Smart economy	Проекти національних стратегій; Життя у місті; Транспорт; Здоров'я; Цифрові послуги від держави; Стартапи і бізнес	CODEX, NDI, SNSP, AMR, myENV, URA, TeleHealth, HealthHub, Parents, GatewayLifeSG, CorpPass, Networked Trade Platform, SafeEntry
Гельсінкі	2	Smart City 3.0	Proactive, not just reactive OmaStadi	Швидкість обслуговування; Активність використання даних; Відкритість даних; Open data для всіх; Кооперація з іншими фірмами; Здоров'я Робота місцевої влади	Health Benefit Analy, NeRo, Helsingin ilmastovahti
Цюріх	1	Smart City 3.0	Digital economy GreenCity	Відкритість даних; Створення акаунту жителя; Створення акселератора; Підтримка та фінансування стартапів; Розвиток міського транспорту; Цифрові послуги	Smart City Hub, Digital Twin, Smart Villages, Intelligent Transport System

Джерело: складено на основі [5]

на більш суттєвий вплив відповідних факторів. З таблиці 2 видно, що країни з найбільш швидким розвитком забезпечують свій прогрес переважно через інновації.

Знання та інтелектуальний капітал стають провідними факторами, що забезпечують розвиток цих країн, який базується на інноваціях. Інвестиції в інтелектуальний капітал, зокрема в його складову – людський капітал, перетворюються на загальнонаціональний пріоритет.

Розподіл сил у сучасній економіці світу відзначається значним розривом між країнами-лідерами, які розвиваються через інновації, та менш потужними країнами, які або не обрали цей шлях, або лише починають його освоювати. Країни-інноваційні лідери відрізняються високою концентрацією найбільш високоприбуткової діяльності у бізнесі (з максимальною складовою доданої вартості в складі ціни продукції), передовою технологічною структурою виробництва національного масштабу, виведенням енергоємних і ресурсоємних галузей виробництва за межі своєї країни, а також зосередження найбільш об'ємних фінансових потоків [3].

Таблиця 2

Баланс основних факторів конкурентоспроможності

Країна світу	Конкуренція			
	на основі факторів виробництва	на основі інвестицій	на основі інновацій	на основі багатства
Сінгапур				
Корея				
Італія				
Японія				
Данія				
Швеція				
Німеччина				
Швейцарія				
США				
Великобританія				

Джерело: [1]

Висновки. Зарубіжний досвід формування маркетингової концепції розвитку міських територій є актуальним і необхідним у всіх сферах всебічного розвитку нашої країни: починаючи з організації територій та закінчуючи питаннями економічно ефективного функціонування України.

Вивчений досвід з запровадження екологічно чистих інноваційних технологій, зокрема інтелектуальних систем управління транспортом, енергопостачанням та освітленням сприятиме вирішенню екологічних проблем, соціально відповідальному ставленню населення планети та популяризації здорового способу життя. Роблячи акцент на маркетингові комунікації у процесі реалізації сучасної зеленої маркетингової стратегії при впровадженні інноваційних технологій, суб'єкти господарювання сприятимуть підвищенню екологічної свідомості мешканців територій, а також зміцнять соціальну взаємодію при задоволенні суспільних інтересів міських жителів.

Інтелектуальні зелені міста повинні орієнтувати свої маркетингові зусилля на врахування потреб і бажань жителів для ефективного просування та реалізації екологічних ініціатив.

Список використаних джерел:

1. Буднікевич І.М. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика: монографія. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2012. 645 с.
2. Калінін О.В. Стимулювання розвитку маркетингової діяльності підприємств України. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць*. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2017. Вип. 15. С. 54–58.
3. Князева Т.В., Колбушкін Ю.П., Петровська С.В., Смерічевський С.Ф., Сібрук В.Л. Міжнародний маркетинг : навчальний посібник / Т.В. Князева, Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. Київ : НАУ, 2019. 162 с.
4. Романова Л.В. Методологічні засади формування маркетингу територій: Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю «Сучасні тенденції та суперечності розвитку світової економіки та бізнесу»: збірник матеріалів конференції, м. Київ, 25 січня 2022 р. / ред. кол.: Семенець-Орлова І. А., Каліна І. І., Мазур Ю. В. та ін. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2022. 332 с. С. 40–46.
5. Experience Institute. Event Management. URL: <https://expinstitute.com/about> (дата звернення: 11.08.2024).

References:

1. Budnikovich I. M. (2012) Munitsypal'nyy marketynh: teoriya, metodolohiya, praktyka: monohrafiya [Municipal marketing: theory, methodology, practice: monograph]. Chernivtsi: Chernivets'kyi natsional'nyy universytet. pp. 645. (in Ukrainian)
 2. Kalinin O. V. (2017) Stymulyuvannya rozvytku marketynhovoyi diyal'nosti pidpryyemstv Ukrainy [Stimulating the development of marketing activities of Ukrainian enterprises]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti: Zbirnyk naukovykh prats'*. Mariupol': DVNZ "PDTU". Vol. 15, pp. 54–58. (in Ukrainian)
 3. Kniazieva T. V., Kolbushkin Yu. P., Petrovska S. V., Smerichevskiy S. F., Sibruk V. L. (2019) Mizhnarodnyi marketynh : navchalnyi posibnyk [International marketing: a study guide]. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Natsionalnyi aviatsiyni universytet. Kyiv : NAU, p. 162. (in Ukrainian)
 4. Romanova L. V. (January 25, 2022) Metodolohichni zasady formuvannya marketynhu terytorii [Methodological principles of the formation of marketing territories]: Vseukrainska naukovopraktychna konferentsiia za mizhnarodnoiu uchastiu "Suchasni tendentsii ta superechnosti rozvytku svitovoi ekonomiky ta biznesu": zbirnyk materialiv konferentsii / red. kol.: Semenets-Orlova I. A., Kalina I. I., Mazur Yu. V. ta in. Kyiv: Mizhrehionalna Akademiia upravlinnia personalom, pp. 40–46. (in Ukrainian)
 5. Experience Institute. Event Management. Available at: <https://expinstitute.com/about> (accessed August 11, 2024).
-

УДК 339.13-027.541:637.54

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.16>**Савченко Т.В.**

доктор економічних наук, доцент,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7990-1570>

Ніколюк О.В.

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1665-0361>

Родіна О.В.

доктор філософії з менеджменту, доцент,
Дніпровський державний аграрно-економічний
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3215-9521>

Savchenko Tetiana, Nikoliuk Olena
Odesa National Technological University

Rodina Olga
Dnipro State Agrarian and Economic University

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮНКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО ТОВАРНОГО РИНКУ

MARKETING RESEARCH OF THE REGIONAL GOODS MARKET

У статті розглянуто структуру маркетингових досліджень регіонального товарного ринку. Визначено принципи дослідження кон'юнктури регіонального товарного ринку. Запропоновано етапи дослідження регіонального товарного ринку (надання характеристики ринку; розробка методики вивчення кон'юнктури; збір і нагромадження кон'юнктурної інформації; аналіз кон'юнктури; прогноз кон'юнктури) та надано характеристику регіонального ринку як: економічні, технологічні, політичні, правові, ресурсні, демографічні, соціально-культурні та міжнародні. Розкрито особливості взаємодії між факторами мікросередовища регіонального ринку за такими категоріями як: виробники продукції, споживачі, посередники, ринок як такий, комунікації. Уточнено етапність проведення кон'юнктурних досліджень регіонального ринку.

Ключові слова: регіональний товарний ринок, маркетингові дослідження, фактори макросередовища, фактори мікросередовища, кон'юнктура регіонального товарного ринку, етапи дослідження.

The article examines the structure of marketing research of the regional commodity market, which involves determining the state, trends and forecasting the prospects of market development using methods of analyzing external and internal factors of the market environment, aimed at evaluating the aggregate demand and aggregate supply of products presented on the market. The principles of regional commodity market conjuncture research are determined, such as: the principle of unity of theory and practice; the principle of systematicity; the principle of development; the principle of objectivity; principle of decomposition; principle of abstraction. It has been established that the trends of national or sectoral commodity markets may not coincide with the situation on the regional commodity market, therefore observations on the regional market should be systematic in connection with fluctuations and instability of the business environment. An algorithm for analyzing the state of the regional commodity market is proposed, which must be performed in the following sequence: conducting an analysis of the general economic state; determination of factors of the macro- and microenvironment of the regional market; provision of general characteristics of the regional market; determination of aggregate demand for products

on the market; determination of the total supply of products; establishing the ratio of supply and demand; establishing the ratio of export and import; evaluation of product sales features; study of price dynamics and price policy; execution of business forecast. The stages of regional commodity market research are recommended (providing a market characterization; development of a methodology for studying the current situation; collection and accumulation of current situation information; current situation analysis; current situation forecast) and a description of the stages is provided. Such macro-environmental factors of the regional market as: economic, technological, political, legal, resource, demographic, socio-cultural and international are defined and disclosed in more detail. The peculiarities of the interaction between the factors of the microenvironment of the regional market are revealed in such categories as: product manufacturers, consumers, intermediaries, the market as such, communications. The phasing of regional market research has been clarified.

Keywords: regional commodity market, marketing researches, macroenvironmental factors, microenvironmental factors, regional commodity market situation, research stages.

Постановка проблеми. Формування регіональних товарних ринків відбувається під впливом цілої низки чинників. При цьому не всі тенденції які характерні в цілому для національного ринку, де виробляються та реалізуються певні групи товарів, співпадають з тенденціями, що відбуваються в межах конкретних регіональних ринків. Це обумовлено і регіональними особливостями виробництва, що пов'язані з певною ресурсною базою регіону, традиційністю виробництва та історичним розподілом засобів виробництва, погодними умовами, логістикою, численністю населення та багатьма іншими факторами. Але в такому ключі особливо актуальними становляться питання продовольчої безпеки регіонів та вирівнювання у розвитку менш розвинених регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням структури та змісту досліджень ринку висвітлювали у своїх працях такі науковці як: Андрійчука В.Г. [7], Балабанова Л.В. [6], Божкова В.В. [8], Войчак А.В. [8], Гаркавенко С.С. [5], Куденко М.В. [2], Марусей Т.В. [1], Мороза Л.А. [9], Старостіну О.А. [3], Саблука П.Т. [10], Турченко М.О. [3], Шпичака О.М. [10] та ін. Але зміст та етапність проведення аналізу кон'юнктури саме регіонального товарного ринку є недостатньо дослідженим.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначити та охарактеризувати етапи проведення маркетингових досліджень кон'юнктури регіонального товарного ринку.

Виклад основного матеріалу. Дослідження регіонального товарного ринку передбачає визначення стану, тенденцій та виконання прогнозу щодо перспектив розвитку ринку за допомогою методів аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів ринкового середовища, спрямованих на оцінювання сукупного попиту та сукупної пропозиції продукції, що представлена на ринку.

Методологія дослідження ринку включає сукупність методів, вибір яких обґрунтований метою, принципами та особливостями об'єкту дослідження. Але, якщо розглядати дослідження конкретного товарного ринку, особливо регіонального, то більш детального вивчення потребує саме його кон'юнктура.

Дослідження кон'юнктури регіонального товарного ринку повинно будуватись на наступних принципах [1, с. 10]:

- принцип єдності теорії і практики (використання теоретичних напрацювань для оцінювання практичних ситуацій, і навпаки – вивчення результатів діяльності підприємств з виробництва продукції птахівництва для уточнення системи показників, що характеризують розвиток регіонального ринку);
- принцип системності (будь – яка взаємодія суб'єктів ринку складається у певну систему відносин);
- принцип розвитку (характеризує динаміку кількісних та якісних змін об'єкта дослідження);
- принцип об'єктивності (систематизація та аналіз всіх факторів, що впливають на діяльність досліджуваних об'єктів);

– принцип декомпозиції (виокремлення складових предмету дослідження та проведення їх аналізу та визначення впливу та значущості складових на загальний стан предмету дослідження);

– принцип абстрагування (на підставі аналізу проведення градації факторів за ознакою «суттєві / несуттєві»).

Аналіз регіонального ринку продукції птахівництва неможливий без дослідження загальноекономічної кон'юнктури та кон'юнктури товарного ринку та встановлення зв'язків між цими складовими. Але при цьому необхідно враховувати, що тенденції національних або галузевих товарних ринків можуть не співпадати зі становищем на регіональному ринку. Спостереження на регіональному ринку повинні бути системними у зв'язку з коливаннями та нестійкістю кон'юнктури. Виконання кон'юнктурних досліджень повинно виконуватись послідовно та з врахуванням особливостей обраних періодів досліджень.

Кон'юнктурні дослідження регіонального ринку продукції птахівництва виконуються в певній послідовності (табл. 1, рис. 1).

Аналіз загальноекономічної кон'юнктури повинен надати характеристику загальної ситуації в країні: впливу політичних, демографічних, інфляційних процесів, ступінь забезпечення всіма видами ресурсів, доходів населення країни, рівня споживання та споживчих уподобань відносно основного набору продуктів харчування і т.д.

Аналіз регіонального ринку передбачає оцінку факторів макро- та мікросередовища. До факторів макросередовища регіонального ринку відносяться: економічні, технологічні, політичні, правові, ресурсні, демографічні, соціально-культурні та міжнародні (рис. 2).

Фактори макросередовища регіонального ринку – це суб'єкти, сили і ситуаційні фактори, що виливають на регіональний ринок ззовні є факторами непрямого впливу і є неконтрольованими. Вони не контролюються ані споживачами, ані виробниками, ані посередниками, тобто, жодним суб'єктом ринку.

Мікросередовище є середовищем прямого впливу та поєднує елементи, що безпосередньо впливають на функціонування ринку і випробують на собі відповідний вплив. Елементами мікросередовища ринку є: споживачі; посередники; виробники; контактні аудиторії та ринок як такий (рис. 3).

Всі фактори мікросередовища регіонального ринку тісно взаємодіють, але основний вплив чинять саме споживачі, тому що саме незадоволені потреби, що ство-

Таблиця 1

Характеристика етапів дослідження регіонального товарного ринку

Назва етапу	Зміст етапу
Надання характеристики ринку	Визначення особливостей ринку, характеристика основних економічних показників, проведення типологізації показників, з'ясування виду та типу кон'юнктури регіонального ринку.
Розробка методики вивчення кон'юнктури	Аналіз відповідності існуючих методів дослідження задачам та особливостям регіонального ринку продукції птахівництва, адаптація системи показників під поставлені завдання.
Збір і нагромадження кон'юнктурної інформації	Виявлення основних тенденцій ринку, підбір та оцінка одиничних показників та формування узагальнюючих показників, інтерпретація динаміки економічних процесів.
Аналіз кон'юнктури	Розрахунок статистичних характеристик та інтерпретація спрямованості кон'юнктури. Оцінка потенціалу ринку. Підсумовування результатів дослідження.
Прогноз кон'юнктури	Виконання прогнозів за отриманими результатами: прогноз виробництва, прогноз споживання, прогноз динаміки цін.

Джерело: складено та адаптовано за [2, с. 112]



Рис. 1. Алгоритм аналізу кон'юнктури регіонального товарного ринку
Джерело: складено та адаптовано за [2, с. 154]

рюють сукупний попит, та спонукають виробників до виробництва продукції, посередники створюють зв'язок між споживачами та виробниками та сприяють зручності покупок, комунікації (контактні аудиторії) забезпечують процес поінформованості всіх учасників ринку, характеристика самого ринку, як наслідок процесів, що відбуваються на ньому, відіграє важливу роль у привабленні нових виробників продукції, посередників до реалізації продукції птахівництва.

Деякі науковці характеризуючи середовище впливу на діяльність суб'єктів економіки розподіляють на макро-, міди- та мікросередовище.

При цьому фактори впливу розподіляють наступним чином [4, с. 305]:

– макросередовище (культура, економіка, законодавство, політика, екологія, науково-технічний прогрес);



Рис. 2. Фактори впливу макросередовища на регіональний товарний ринок
Джерело: складено та адаптовано за [3, с. 62]

- мідисередовище (ЗМІ, групи громадськості, громадські організації, логістичні компанії);
- мікросередовище (власний персонал підприємства, конкуренти, споживачі, посередники, інновації, постачальники).

Але ми не погоджуємось з такою думкою, так як в такому випадку фактори контролювані та неконтрольовані імплементують до одного середовища, що ускладнює визначення ступеня та можливості впливу на ці фактори окремого суб'єкту ринку.

При аналізі кон'юнктури регіонального ринку особлива увагу приділяється не тільки формування переліку факторів, а й визначенню тривалості дії факторів та їх періодичності. При проведенні кон'юнктурних досліджень необхідно враховувати, що не всі показники підлягають кількісному (числовому) оцінюванню, для деяких показників можливе використання лише якісного (описового) оцінювання.

Методика проведення кон'юнктурних досліджень регіонального ринку проводиться у наступній послідовності:

- формування системи показників для оцінювання кон'юнктури конкретного регіонального ринку;
- збір інформації та проведення оцінювання;
- з'ясування причин отриманих результатів оцінювання;
- формування узагальнених висновків щодо отриманих результатів та припущень;
- виконання прогнозів щодо майбутнього стану кон'юнктури регіонального ринку;
- розробка стратегії розвитку регіонального ринку.



Рис. 3. Фактори прямого впливу мікросередовища на функціонування регіонального товарного ринку

Джерело: складено та адаптовано за [3, с. 43]

Висновки. Результати проведеного дослідження показали, що в основі маркетингових досліджень будь-якого ринку знаходиться аналіз його кон'юнктури. Було встановлено, що дослідження конкретного товарного ринку не можливі без проведення аналізу загальноекономічної кон'юнктури країни. Алгоритм аналізу кон'юнктури регіонального товарного ринку виконується в наступній послідовності: проведення аналізу загальноекономічної кон'юнктури; визначення факторів макро- та мікросередовища регіонального ринку; надання загальної характеристики регіонального ринку; визначення сукупного попиту на продукцію на ринку; визначення сукупної пропозиції продукції; встановлення співвідношення попиту та пропозиції; встановлення співвідношення експорту та імпорту; оцінка особливостей збуту продукції; вивчення динаміки цін та цінової політики; виконання кон'юнктурного прогнозу.

Список використаних джерел:

1. Турченко М.О. Маркетинг. Київ : Знання, 2011. 320 с.
2. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2006. 152 с.
3. Марусей Т.В. Системний підхід розробки конкурентної маркетингової стратегії сільськогосподарських підприємств на внутрішньому продовольчому ринку. *Агросвіт*. 2009. № 3. С. 41–44.
4. Савченко Т.В. Фактори впливу на структуру споживання продуктів харчування населенням України. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 304–310
5. Савченко Т.В., Родіна О.В. Умови ефективного функціонування регіональних продовольчих ринків. *Таврійський науковий вісник*. 2022. Вип. 13. С. 163–170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.20>
6. Savchenko T., Rodina O., Nikoluk O., Velychko O., Levchuk Y. Management of the development of the regionalmarkets for poultry products in Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45. No. 3. P. 267–275. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.27>
7. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ : КНЕУ, 2015. 779 с.
8. Божкова В.В., Мельник Ю.М. Реклама та стимулювання збуту: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 200 с.
9. Мороз Л.А. Проблеми використання нестандартних методів маркетингових комунікацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 690: Логістика. С. 109–113. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/fa218a79-02e4-478d-9c97-b713d72bf50c/content>
10. Шпичак О.М., Саблук П.Т., Ситник В.П. та ін. Концепція ціноутворення на продукцію АПК в перехідний період до ринкової економіки: проєкт. Київ : Інститут аграрної економіки УААН, 1993. 24 с.

References:

1. Turchenyuk M. O. (2011) Marketynh [Marketing]. Kyiv: Knowledge, 320 p. (in Ukrainian)
2. Kudenko N. V. (2006) Strategichnyj marketyngh [Strategic marketing]. Kyiv: KNEU. 152 p. (in Ukrainian)
3. Marusey T. V. (2009) Faktory vplyvu na strukturu spozhyvannja produktiv kharchuvannja naselennjam Ukrajinjy [The systematic approach of development of competitive marketing strategy of agricultural enterprises in the internal food market], *Ahrosvit*, vol. 3, pp. 41–44. (in Ukrainian)
4. Savchenko T. V. (2016) Faktory vplyvu na strukturu spozhyvannja produktiv kharchuvannja naselenniam Ukrainy [Factors influencing the structure of food consumption by the population of Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 5, pp. 304–310. (in Ukrainian)
5. Savchenko T. V. & Rodina O. V. (2022) Umovy efektyvnoho funktsionuvannja rehionalnykh prodovolchjykh rynkiv [Conditions for effective functioning of regional food markets]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, vol. 13, pp. 163–170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.20> (in Ukrainian)
6. Savchenko T., Rodina O., Nikoluk O., Velychko O., & Levchuk Y. (2023) Management of the development of the regionalmarkets for poultry products in Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 45, no. 3, pp. 267–275. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.27>
7. Andriijchuk V. Gh. (2015) Ekonomika pidpryjemstv aghropromyslovogho kompleksu [Economy of enterprises of the agro-industrial complex]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
8. Bozhkova V. V., & Meljnyk Ju. M. (2009) Reklama ta stymuljuvannja zbutu [Advertising and sales promotion]. Kyiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
9. Moroz L. A. (2010) Problemy vykorystannja nestandardnykh metodiv marketynghovykh komunikacij [Problems of using non-standard methods of marketing communications]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, no. 690, pp. 109–113. Available at: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/fa218a79-02e4-478d-9c97-b713d72bf50c/content> (in Ukrainian)
10. Shpychak O. M., Sabluk P. T., Sytnyk V. P. (1993) Konceptcija cinoutvorennya na produkciju APK v perekhidnyj period do rynkovoji ekonomiky [The concept of pricing for agricultural products in the transition period to a market economy]. Kyiv: Inctytut aghrarnoji ekonomiky UAAN. (in Ukrainian)

ТУРИЗМ

УДК 336.1(072.034)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.17>

Акімова Н.В.

доктор психологічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9952-1153>

Московченко В.В.

кандидат психологічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1669-7503>

Старовойт Т.П.

кандидат психологічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0837-3883>

Akimova Nataliia, Moskovchenko Valentina, Starovoit Tatiana
Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

МЕТОДИКА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЗВИ ЗАКЛАДІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У ФОРМІ ОСОБОВИХ ІМЕН

METHODOLOGY FOR EVALUATION THE COMPETITIVENESS OF THE NAMES OF TOURIST INFRASTRUCTURE ESTABLISHMENTS IN THE FORM OF PERSONAL NAMES

В статті розглядається проблема оцінки конкурентоспроможності комерційного імені бренду на прикладі назв закладів туристичної інфраструктури у формі особового імені. Зауважено, що в сучасному світі посилюються тенденції брендінгу, компанії приділяють дедалі більше уваги та фінансування на створення бажаного іміджу. Брендінг стає важливим компонентом формування конкурентоспроможності фірми. А відтак зростає і роль неймінгу, як частини брендінгу, що пов'язана з вибором назви бренду. Автором розроблена і обґрунтована методика оцінки конкурентоспроможності фірмонімів на основі тривірневої теорії розуміння тексту. Відповідно до запропонованої методики вплив назви на свідомість споживача оцінюється на рівнях сприйняття, раціонального розуміння та емоційного тлумачення. Для оцінки конкурентоспроможності було застосовано критерії активності рецепції, істотності впливу на очікування споживачів, адекватності і повноти інтерпретації та оцінки привабливості. За допомогою цих параметрів стало можливим виявити складнощі у сприйнятті фірмоніма, особливості його впливу на очікування споживачів, характер раціонального розуміння та оцінити привабливість назви. Потенціал запропованою методики продемонстровано на прикладі оцінки конкурентоспроможності назв закладів туристичної інфраструктури у формі особового імені.

Ключові слова: бренд, неймінг, фірмонім, комерційна назва, розуміння бренду, конкурентоспроможність назви, оцінка конкурентоспроможності.

The article considers the problem of evaluation the competitiveness of a commercial brand name. For this the names of tourist infrastructure establishments in the form of a personal name were using as an example. It is noted that in the modern world branding trends are increasing, companies are paying more and more attention and funding to creating the positive image. Branding becomes an important component of the formation of the firm's competitiveness. As a result, the role of naming, as a part of branding related to the choice of a brand name, is also increasing. The authors developed and substantiated a methodology for evaluation the competitiveness of company names based on the three-level theory of text comprehension. According to the proposed methodology, the influence of the name on the consumer's mind is evaluated at the levels of perception, rational understanding, and emotional interpretation. The criteria of reception activity, significant impact on consumer expectations, adequacy and completeness of interpretation and assessment of attractiveness were used to assess competitiveness. With the help of these parameters, it became possible to identify the difficulties in the perception of the brand name and the specifics of its impact on consumer expectations. These parameters also allow to demonstrate the specifics of rational understanding, and to assess the attractiveness of the name. The potential of this method is demonstrated on the example of assessing the competitiveness of tourist infrastructure establishments' names in the form of a personal name. In particular, in the process of such examination, the most competitive nomination models in the form of personal names were revealed. Thus, it is emphasized that unusual and unexpected names complicate perception and provoke criticism already at the initial stages of understanding. Using personal names as company names is a good nomination model for cafes. Names in the native language are more suitable for food establishments, while English-language options are better accepted for hotels. In the nomination of cafes and hotels, the advantage of the emotional evaluation is given to the brand names of the women's article.

Keywords: brand, naming, company name, commercial name, understanding of the brand, competitiveness of the name, evaluation of competitiveness.

Постановка проблеми. В економічній і лінгвістичній літературі останнім часом збільшилася кількість публікацій з проблем неймінгу та конкурентоспроможності брендів. Вчені різних галузей доходять висновку, що вдала назва привертає увагу, добре запам'ятовується та сприяє позитивному ставленню до бренду. Ця теза сприймається як аксіома, проте конкретні методи оцінки впливу назви на позитивний імідж бренду не розроблені, а вираз «вдала назва» більше схоже на суб'єктивну оцінку, ніж науковий термін. Для об'єктивізації цього поняття необхідно розробити науково обґрунтовану методіку, що дозволить валідно і надійно оцінити конкурентоспроможність фірмоніма. Пілотажний варіант такої методіки представлено у цій статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема конкурентного неймінгу розробляли А. Френкель, Б. Галі, Г. Чармесон, В. Перція, Е. Слободянюк, М. Блінкіна-Мельник, але питання не вичерпане через низку обставин і факторів, зокрема психологічного змісту, що пов'язані зі специфікою розуміння, емоційного трактування та запам'ятовування фірмонімів. Івашова Н.В. через дослідження еволюції факторів конкурентоспроможності підприємств доводить зростання ролі брендингу на сучасному рівні розвитку економіки [5, с. 4]. Серед основних переваг бренду Зоріна О.І. та Нескуба Т.В. називають:

- 1) отримання додаткового доходу;
- 2) полегшення процедури вибору товарів;
- 3) ідентифікацію компанії-виробника та її товарів;
- 4) спрощення виходу на нові ринки з новими товарами;
- 5) полегшення співпраці з партнерами;
- 6) інвестування в майбутнє;
- 7) забезпечення емоційного зв'язку з покупцем;
- 8) розвиток галузей виробництва, в яких працюють бренди;
- 9) створення історії та репутації [4, с. 40].

Більшість цих функцій реалізуються в тому числі й за допомогою фірмоніма. Відтак разом з цим зростає і роль неймінгу. Назва визнається дослідниками у сфері бренд-менеджменту одним із ключових елементів бренду. Майже всі науковці погоджуються

у важливості цього елемента, зазначаючи різні вимоги до неї, зокрема зрозумілість, відповідність очікуванням клієнтів тощо. Дослідження у сфері неймінгу (гілка брендингу, що вивчає фірмоніми) проводяться на межі лінгвістичної та економічної наук. Лінгвістичні дослідження часто концентруються навколо питань типологізації назв, структурно-граматичних або фонетичних особливостей ергоніма, іноді питань прецедентності, мовної гри та інтертекстуальності (наприклад, роботи Крапівник Г.О., Слободянюк Е., Щербакової Н.В та ін. [6; 7; 10]). Економісти, як правило, розробляють питання кореляції фірмоніма з товарами або послугами, відповідності традиціям і моді у неймінгу, регіональній та національній специфіці, взаємовпливу брендингу та неймінгу (наприклад, праці Зоріної О.І., Нескуби Т.В., Чармессона Г., Чаплінського Ю. Б., Іліки Г.П., Шестакової С.О. та ін. [4; 8; 9]). При цьому майже кожен дослідник стверджує, що зроблені ним висновки сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності назви та фірми загалом. Проте критерії і методики для оцінки конкурентоспроможності фірмонімів поки що залишалися поза увагою науковців. За умови існування різних підходів і методик оцінки конкурентоспроможності підприємства, існуючі технології не можуть бути застосовані до окремих елементів брендингу, таких як зокрема назва.

Дослідники зазначають, що «Реєстр сучасних назв фірм, організацій та підприємств різного гатунку, що виготовляють продукцію і надають послуги, покликаний зорієнтувати споживача в безмежному обсязі необхідної інформації, швидко привернути його увагу й запам'ятатися, оскільки асортимент товарів і послуг, хоча й значний, проте здебільшого однаковий. Отже, створена на ринку конкуренція вимагає від фізичних і юридичних суб'єктів підприємницької діяльності використання всього арсеналу засобів впливу на реципієнта, з-поміж яких чи не провідну роль відіграє назва самого виробника певного продукту» [10, с. 31]. Проте питання яким чином має здійснюватися такий вплив на реципієнта, а відповідно як оцінити його ефективність і залежність від назви не отримало достатньої розробки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка та апробація методики оцінки конкурентоспроможності фірмонімів на основі теорії розуміння тексту на прикладі назв закладів туристичної інфраструктури у формі особового імені.

Досягнення цієї мети передбачає вирішення низки завдань. По-перше, маємо адаптувати теорію розуміння тексту до практики розуміння фірмонімів. По-друге, потрібно визначити і обґрунтувати критерії оцінки конкурентоспроможності назви. По-третє, необхідно розробити методику оцінки назви за цими критеріями. Четвертим завданням стане апробація запропонованої методики.

Виклад основного матеріалу. На думку Зоріної О.І., Нескуби Т.В. «під час формування бренду в умовах ринкової економіки необхідно оптимально поєднувати матеріальні та нематеріальні атрибути і відчутні та невідчутні характеристики бренду. Отже, першочергове завдання бренду полягає в якнайкращому розумінні того, що саме бренд вводить у товар (чи послугу), як його перетворює, які атрибути матеріалізує, які переваги створює, які вигоди надає, які ідеали висловлює» [4, с. 40]. Поділяючи цю думку, зауважимо, що для того, щоб визначити «що саме вводить бренд...», потрібно мати уявлення про те, як реалізується процес розуміння бренду. На практиці важливішим частіше виявляється не те, що хотів сказати автор, а те що зрозуміли чи змогли зрозуміти читачі. Часто задумуючи назви бренду маркетологам і власникам компаній здається, що їх клієнти побачать у назві певні характеристики бренду, але насправді клієнти бачать зовсім інше. Процес формування бренду займає роки і потребує значних фінансових витрат, і якщо в кінцевому результаті клієнт не сприймає закладені авторами характеристики, ця робота лишається марною. Відтак оцінка особливостей розуміння назви доречна на початкових етапах формування бренду. Зокрема, в економічній літературі трапляється думка, що існує три алгоритми назвотворення: від власника, від цільової аудиторії, від об'єкту, послуги [9, с. 78]. Проте чи дійсно насправді так

сприймаються бренди? Щоб це перевірити, ми запропонували респондентам кілька штучно створених фірмонімів у формі особових імен, які можуть за відсутності додаткової інформації бути асоційовані як з іменем власника, так і з цільовою аудиторією. Виявилось, що назви закладів туристичної інфраструктури у формі особового імені, як правило, асоціюються з іменем власника і майже проєктуються на цільову аудиторію. Специфіка розуміння назви перевірялася на всіх трьох етапах розуміння [1–3]. На першому етапі – рецепції – ми спостерігали, які чоловічі чи жіночі назви – імена привертають більше уваги. Цей критерій отримав назву Активність рецепції. Результати експерименту наведено в таблиці 1.

Виявилось, що всі пропонувані назви привертають увагу респондентів, що підтверджує теорію про важливість назви при формуванні бренду. Але виявилось, що назва «Готель «Микола» на етапі рецепції викликає певні труднощі. Якщо інші назви сприймаються цілісно, симультанно, то ця назва ініціювала критичне сприйняття, що зумовлене, мабуть, її незвичністю.

В межах пропонованої методики ми також змогли оцінити істотність впливу назви на очікування клієнтів. Для цього респондентам потрібно було дібрати по 5 характеристик до кожного фірмоніма. Не маючи жодної іншої інформації про бренд, опитані змушені були керуватися лише назвою. При підрахунку ми співставляли отримані ознаки, акцентуючи збіги ознак для кафе і готелів з однаковими назвами. Таким чином було отримано наступні результати (таблиця 2).

Виявилось, що назви формують очікування в межах 20%, тобто п'ята частина іміджу залежить від назви. При цьому трохи більше на очікування клієнтів впливають жіночі назви, які до речі також є більш традиційними для українських кафе і готелів, можливо, тут спрацьовують етнічні стереотипи щодо гендерних ролей. Ще помічено, що назви українською мовою трохи більше впливають на очікування, ніж їх англійські варіанти, певно, акцентуючи відчуття спорідненості та апелюючи до концепту «свого».

На наступному етапі – інтерпретації, тобто раціональному розумінні назви пропонувана методика дозволила виявити, які моделі номінації викликають труднощі розуміння. Для цього було застосовано критерій адекватності і повноти інтерпретації (таблиця 3).

Аналіз даних свідчить, що усі пропонувані моделі достатньо зрозумілі споживачу. Проте кафе з чоловічими та жіночими іменами тлумачаться значно легше, ніж готелі. Тож використання особових імен у якості фірмонімів є вдалою моделлю номінації

Таблиця 1

Активність рецепції назв кафе і готелів у формі чоловічих і жіночих імен

Назва	Кількість відповідей	%
Кафе «Микола»	37	100
Кафе «Nick»	37	100
Середнє значення по готелях	37	100
Готель «Микола»	36	97,3
Готель «Nick»	37	100
Середнє значення по готелях	36,5	98,7
Кафе «Ганна»	37	100
Кафе «Анна»	37	100
Середнє значення по готелях	37	100
Готель «Ганна»	37	100
Готель «Анна»	37	100
Середнє значення по готелях	37	100
Розмах варіації	0	0

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 2

**Істотність впливу назв кафе і готелей у формі чоловічих і жіночих імен
на очікування клієнтів на етапі рецепції**

Назва	Кількість відповідей	%
Кафе «Микола»	70	18,9
Кафе «Nick»	66	17,8
Середнє значення по готелях	68	18,4
Готель «Микола»	68	18,4
Готель «Nick»	67	18,1
Середнє значення по готелях	67,5	18,3
Кафе «Ганна»	73	19,7
Кафе «Анна»	69	18,7
Середнє значення по готелях	71	19,2
Готель «Ганна»	74	20
Готель «Анна»	70	18,5
Середнє значення по готелях	72	19,3
Загалом по категорії середнє значення	69,6	18,8

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 3

**Адекватність і повнота інтерпретації назв кафе і готелей
у формі чоловічих і жіночих імен**

Назва	Кількість відповідей	%
Кафе «Микола»	34	91,9
Кафе «Nick»	34	91,9
Готель «Микола»	31	83,8
Готель «Nick»	32	86,5
Кафе «Ганна»	34	91,9
Кафе «Анна»	33	89,2
Готель «Ганна»	33	89,2
Готель «Анна»	31	83,8
Загалом по категорії середнє значення	32,8	88,5

Джерело: сформовано авторами

для кафе. Найскладнішою виявилася інтерпретація комбінацій «Готель “Микола”» і «Готель “Анна”». Щодо першого фірмоніма, скоріше за все, його оригінальність стала на заваді успішній інтерпретації. У другому випадку недостатньо аргументовано виявилася манера написання популярного в Україні імені латиницею, що, певно, спровокувала складнощі інтерпретації.

Останній етап розуміння передбачає емоційне тлумачення, формування оцінки прочитаного, усвідомлення власного ставлення. На думку Г. Чамерссона «Неймінг – це мистецтво, яке полягає в тому, щоб одним словом схарактеризувати товар чи підприємство, надати їм особливі, привабливі для споживача характеристики та створити позитивне ставлення до них» [цит. по 8]. Тож емоційне розуміння є особливо важливим компонентом вивчення ефективності неймінгу та брендингу. Тому для оцінки конкурентоспроможності назви на цьому етапі ми використали критерій Оцінки привабливості, підрахувавши кількість позитивних та негативних характеристик для кожного фірмоніма, отриманих в ході експерименту (таблиця 4).

Таблиця 4

**Оцінка привабливості назв кафе і готелей
у формі чоловічих і жіночих імен у процесі розуміння**

Назва	% позитивних характеристик	Приклади негативних характеристик
Кафе «Микола»	99,5	наливайка
Кафе «Nick»	99,5	сервіс не дуже
Готель «Микола»	96,8	незручне ліжко, мало вікон, поганий, персонал може нахомити, білизна брудна
Готель «Nick»	99,5	типу гуртожитку
Кафе «Ганна»	100	–
Кафе «Анна»	99,5	не смачно
Готель «Ганна»	98,9	невдоволюючий, поганий
Готель «Анна»	100	–
Середнє значення по готелях	99,2	

Джерело: сформовано авторами

Абсолютно позитивними виявилися образи Кафе «Ганна» і Готель «Анна». Зазначені моделі номінації ймовірно максимально відповідають культурним стереотипам та особистому досвіду усіх респондентів. Для кафе краще підходять назви рідною мовою, натомість для готелю краще сприймається англomовний варіант. В номінації кафе і готелей перевага емоційної оцінки надається фірмонімам жіночої статті. Не дуже вдалою є модель із використанням українських імен для назви готелів, такі фірмоніми асоціюються з низькою якістю, поганим сервісом, тож використовувати їх для номінації не варто.

Висновки. Загалом пропонується методика оцінки конкурентоспроможності фірмонімів на основі теорії розуміння тексту дозволила проаналізувати психологічно важливу та економічно значиму специфіку фірмоніма. Зокрема, цей метод дає можливість виявляти складнощі у сприйнятті фірмоніма, особливості його впливу на очікування споживачів, характер раціонального розуміння та оцінити привабливість назви. Усі ці показники мають важливе значення при розробці бренду. Представлена методика може бути застосована не лише для аналізу назв закладів туристичної інфраструктури у формі особового імені, а й широкого кола комерційних найменувань.

Список використаних джерел:

1. Акімова Н., Черноус О., & Кирилов Ю. Психологічні особливості розуміння назви бренду у формі чоловічого імені: Гендерний аспект. *Psycholinguistics*. 2024. № 35(1). С. 6–23. DOI: <https://doi.org/10.31470/2309-1797-2024-35-1-6-23>
2. Акімова Н., Черноус О., Акімова А., & Акімова А. Психологічні особливості розуміння назви бренду у формі особового імені. *Psycholinguistics*. 2023. № 33(1). С. 6–25. DOI: <https://doi.org/10.31470/2309-1797-2023-33-1-6-25>
3. Акімова Н.В. *Психологія розуміння текстів інтернету*. Монографія. 2020. 452 с.
4. Зоріна О.І., Нескуба Т.В. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. № 23. С. 39–44.
5. Івашова Н.В. Місце брендингу у сучасних маркетингових концепціях. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4 (2). С. 89–97.
6. Крапівник Г.О., Шпак Ю.О. Сучасний ергонімikon кав'ярень міста Харкова. Лінгвістичні дослідження. Харків : ХНПУ імені Г.С. Сковороди, 2019. № 50. С. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.34142/23127546.2019.50.10>
7. Слободянюк Є. Клад для копірайтера. Технологія створення захоплюючих текстів. Харків : Фоліо, 2017. 224.

8. Чаплінський Ю.Б., Іліка Г.П. Неймінг: суть, основні складові та правила створення успішного неймінга підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/26_NTP_2014/Economics/6_165588.doc.htm

9. Шестакова С.О. Моделі сучасних комерційних найменувань. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2011. № 6/1. № 77–82.

10. Щербакова Н.В. До питання про особливості структури українських фірмонімів. *Лінгвістичні дослідження: Зб. наук. праць ХНПУ ім. Г. С. Сковороди*. 2019. № 51. С. 30–39.

References:

1. Akimova N., Chornous O., & Kyrylov Y. (2024) Psychological Peculiarities of Understanding Brand Name in Form of a Male Name: Gender Aspect. *Psycholinguistics*, no. 35(1), pp. 6–23. DOI: <https://doi.org/10.31470/2309-1797-2024-35-1-6-23> (in Ukrainian)

2. Akimova N., Chornous O., Akimova A., & Akimova A. (2023) Psychological Peculiarities of Understanding Brand Name in Form of Personal Name. *Psycholinguistics*, no. 33(1), pp. 6–25. DOI: <https://doi.org/10.31470/2309-1797-2023-33-1-6-25> (in Ukrainian)

3. Akimova N. V. (2020) *Psykhohohiya rozuminnya tekstiv internetu. Monohrafiya [The psychology of understanding Internet texts. Monograph]*. 452 p.

4. Zorina O. I., Neskuba T. V. (2018) Formation of the brand as a component of the competitiveness of the enterprise. *Economy and management of the national economy*, no. 23, pp. 39–44.

5. Ivashova N. V. (2011) The place of branding in modern marketing concepts. *Marketing and innovation management*, no. 4 (2), pp. 89–97.

6. Krapivnyk H. O., Shpak Yu. O. (2019) Modern ergonomic icon of cafes in the city of Kharkiv. *Linguistic studies*. Kharkiv: H.S. Skovoroda KhNPU. No. 50, pp. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.34142/23127546.2019.50.10>

7. Slobodyanyuk É. (2017) *Klad dlya kopyraytera. Tekhnolohyya sozdanyya zakhvatyvayushchykh tekstov* [Treasure for a copywriter. The technology of creating exciting texts]. Kharkiv: Folio, 2017. 224.

8. Chaplins'kyi Yu. B., Ilika H. P. *Naming: the essence, main components and rules of creating a successful enterprise naming*. Available at: http://www.rusnauka.com/26_NTP_2014/Economics/6_165588.doc.htm

9. Shestakova S. O. (2011) Models of modern commercial names. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Economics and Management*, no. 6/1, pp. 77–82.

10. Shcherbakova N. V. (2019) To the question about the peculiarities of the structure of Ukrainian firm names. *Linguistic studies: Collection of science works of KhNPU named after H. S. Skovorody*, no. 51, pp. 30–39.

УДК 338.488.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.18>**Бойко В.О.**

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8032-5731>

Бойко Л.О.

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3699-6906>

Boiko Viktoriia, Boiko Liudmyla

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРАКТИК: КАРАВАНІНГ ЯК НОВА ФОРМА РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ

TRANSFORMATION OF TOURISM PRACTICES: CARAVANNING AS A NEW TYPE OF RECREATIONAL TOURISM

В умовах сьогодення тема караванінгу та автоподорожей актуальна як у світі так і в Україні, зважаючи на можливість самообслуговування туристів та доступність такого виду відпочинку. Проте, повномасштабне вторгнення рф в Україну суттєво вплинуло на туристичну галузь, викликавши значні зміни в попиті та створивши додаткові обмеження для подорожей. У статті досліджується караванінг як специфічний вид рекреаційного туризму, який включає подорожі з використанням спеціально обладнаних автотранспортних засобів (караванів) для проживання та пересування. Проаналізовано основні теоретичні підходи до визначення караванінгу, його історичний розвиток, сучасні тенденції та перспективи у повоєнній відбудові. Також розглянуто соціокультурні, економічні та екологічні аспекти, пов'язані з караванінгом і його роль у розвитку внутрішнього та міжнародного туризму. Увага приділяється практичним аспектам організації караванінгу.

Ключові слова: караванінг, рекреаційний туризм, автотуризм, мобільний туризм, туристичні маршрути, інфраструктура, екологія туризму.

Under current conditions, the topic of caravanning and road trips is relevant both around the globe and in Ukraine, given the possibility of tourists' self-service and affordability of this type of recreation. Caravanning is a type of recreational tourism which involves journeys using specially equipped vehicles such as caravans, campers or motorhomes. Russia's full-scale invasion of Ukraine has had a considerable impact on the tourism industry, leading to substantial changes in the demand and creating additional restrictions for travelling. The purpose is to study caravanning as a specific type of recreational tourism and outline the prospects for its development in the post-war period. The study examines caravanning as a specific type of recreational tourism which involves journeys using specially equipped vehicles (caravans) for accommodation and transportation. It analyzes the main theoretical approaches to defining caravanning, its historic development, the current trends and prospects in the post-war reconstruction. The study also looks at socio-cultural, economic and environmental aspects related to caravanning and its role in the development of the domestic and international tourism. It describes characteristics of caravanning such as mobility, autonomy, flexibility, cost-efficiency and social aspects. Special attention is paid to practical aspects of organizing caravanning. Caravanning is a popular global type of tourism which combines mobility and comfort, ensuring autonomy of travelling. This type of tourism demonstrates high growth rates, especially in the countries with well-developed

infrastructure for travelers using motorhomes. In the post-war Ukraine, caravanning has a potential to become one of the leading trends in the tourism industry, contributing to economic revival of the regions and the country's integration into the international tourism community. The development of this segment can ensure considerable economic benefits and promote the growth of the domestic tourism.

Keywords: *caravanning, recreational tourism, auto-tourism, mobile tourism, tourist routes, infrastructure, tourism ecology.*

Постановка проблеми. Караванінг – це вид рекреаційного туризму, який передбачає подорожі з використанням спеціально обладнаних автотранспортних засобів, таких як каравани, кемпери або автобудинки. Цей вид туризму поєднує у собі свободу пересування, комфорт проживання та можливість насолоджуватися природою та новими маршрутами, зупиняючись у спеціально обладнаних місцях для кемпінгу або ж у віддалених куточках без необхідності залежати від традиційних готелів.

Під цим незвичним терміном ховаються звичайні трейлери. Їхні власники можуть бути як пристрасними мандрівниками, так і любителями домашнього затишку водночас. Такий стиль життя з'явився у 30-х роках минулого століття завдяки американським переселенцям, які часто переїжджали з місця на місце, перевозили свої речі у возах. Згодом для таких мандрівників почали створювати кемпінги, що нагадували своєрідні громади. На сьогодні США має велику мережу національних парків, кемпінгів і парковок для трейлерів, а також добре розвинену інфраструктуру для караванерів. У Канаді караванінг також дуже популярний завдяки величезним просторам і багатству природних ландшафтів. Канадці активно використовують трейлери та автобудинки для подорожей на великі відстані, особливо у регіонах з красивою природою. Враховуючи віддаленість та красу багатьох природних зон, караванінг є популярним видом відпочинку в Австралії. Мандрівники можуть подорожувати на великі відстані по континенту, зупиняючись у численних кемпінгах і віддалених місцях. У Німеччині такий вид відпочинку дуже поширений, країна має розвинену інфраструктуру для караванерів, включаючи спеціальні кемпінги, стоянки та маршрути для подорожей. Караванінг тут є популярним як серед місцевих жителів, так і серед туристів з інших європейських країн. У Великобританії караванінг є традиційним видом відпочинку. Багато британців володіють власними караванами або орендують їх для відпочинку в кемпінгах по всій країні, особливо в мальовничих регіонах, таких як Корнуолл або Шотландія. Франція також є одним із лідерів у Європі за популярністю караванінгу. У країні є багато кемпінгів і парковок для трейлерів, а також розроблені спеціальні маршрути, що пролягають через мальовничі регіони, такі як Прованс, Лазурний берег та Нормандія. Нідерланди мають високу щільність караванів на душу населення, і караванінг тут є популярним видом відпочинку. Багато голландців подорожують караванами не тільки в межах своєї країни, а й відвідують інші сусідні держави, такі як Німеччина, Франція та Іспанія. Завдяки мальовничим пейзажам і великій кількості національних парків, караванінг у Новій Зеландії є одним із найпопулярніших способів подорожей. Тут є численні кемпінги та стоянки для караванів, що дозволяють мандрівникам насолоджуватися природою у комфортних умовах.

Караванінг як форма туризму стає дедалі більш актуальним у сучасному світі. Зростання інтересу до подорожей на власних умовах, де можна уникнути масового туризму і мати повну свободу пересування, робить цю тему особливо важливою для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для глибокого розуміння караванінгу як форми туризму важливо розглянути наукові та практичні дослідження, присвячені цьому явищу. Ковган А. та Зігунова І. у своїй науковій роботі описують проблеми та перспективи розвитку караванінгу як одного з найновіших видів туризму в Україні, його актуальність у період пандемії COVID-19. Визначають що саме означає термін «караванінг» як сучасний вид автомобільного туризму та розглядають, як приклад,

досвід Європейських країн у даному напрямі [1]. Ковешніков В. С. та ін. наводять опис відомих у даний час інноваційних видів туризму та аналізують причини їх появи. Найбільшою популярністю користуються ті види туризму, які пов'язані з активною пізнавальною чи розважальною діяльністю, що дозволяє споживачам туристичного продукту отримувати якісно нові враження [2].

Степанов В.Ю. та Зайцева М.Н. свій доробок присвячують концепції розвитку нового різновиду в українському туризмі – караванінгу. У роботі зазначено, що в Україні це прогресивний крок у рамках розвитку туризму з формуванням сучасної туристичної індустрії. Автори приходять до висновку, що караванінг, як новий напрям туристичної галузі, здатний сприяти перетворенню внутрішнього та в'їзного туризму в Україні з високою соціальною та економічною доцільністю [3]. Автор Шишка В.В. деталізує, що у порівнянні зі звичайним автотуризмом, у караванінга більше можливостей, оскільки він пропонує автономний формат як проїзду, так і проживання, особливо він підходить для масштабних і далеких автоподорожей [4].

Аналіз робіт вітчизняних науковців допоміг визначити ключові підходи до розуміння караванінгу, проте необхідні подальші дослідження для визначення перспектив його розвитку у післявоєнний період.

Формулювання цілей статті. Дослідити караванінг як специфічний вид рекреаційного туризму та окреслити перспективи його розвитку у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу. Караванінг у Європі почав розвиватися у 1920–1930-х роках минулого століття. Після другої світової війни, зокрема у 1950–1960-х роках, він набув значної популярності завдяки економічному зростанню країн, розвитку дорожньої інфраструктури та підвищеному інтересу до автомобільних подорожей. У ці роки також почали активно створювати спеціальні парковки та кемпінги для караванів, що стимулювало подальше поширення цього виду туризму на континенті.

До війни з РФ цей вид туризму поступово набирав популярності серед українських туристів, особливо серед тих, хто цінував свободу пересування та можливість відпочинку на природі з комфортом. В Україні почали з'являтися кемпінги та стоянки для караванів, а також спеціалізовані клуби та організації, що об'єднували любителів цього виду подорожей. Однак, через недостатній розвиток інфраструктури та обмеженість відповідних сервісів, караванінг залишається на даний час нішею в українському туризмі, здебільшого популярною тільки серед ентузіастів та власників караванів.

Пандемія COVID-19 та військова агресія РФ проти України внесла свої корективи у туристичну галузь, підкресливши важливість соціальної дистанції та безпеки під час подорожей. Караванінг відповідає цим новим вимогам, дозволяючи туристам бути мобільними, зберігати автономність, мінімізувати контакти з іншими людьми та почуватись у безпеці (Рис.1). Крім того, сучасний тренд на екологічну відповідальність [5–10] і стійкість спонукає до пошуку нових способів подорожей, які зменшують негативний вплив на довкілля, і караванінг може відповідати цим критеріям завдяки можливості контролювати споживання ресурсів.

Караванери можуть подорожувати будь-якими маршрутами, змінювати напрями подорожей на свій розсуд і залишатися в одному місці протягом тривалого часу. Сучасні каравани оснащені усім необхідним обладнанням для комфортного проживання, включаючи спальні місця, кухню, санвузол, електро- та водопостачання, що дозволяє уникати потреби в традиційних готелях. Хоча караванінг може вимагати початкових інвестицій у транспорт і обладнання, у довгостроковій перспективі він може бути більш економічним варіантом порівняно з традиційними видами туризму, особливо для тривалих подорожей. Караванінг часто є сімейним або груповим видом відпочинку, що сприяє зміцненню зв'язків між учасниками подорожі, а також дозволяє знайомитися з іншими мандрівниками на спеціалізованих стоянках та в кемпінгах.



Рис. 1. Основні характеристики караванінгу

Джерело: [14]

У нашій країні автобудинки в основному використовуються для «диких» автономних стоянок і частіше для подорожей за кордон. Через значні розміри країни та незадовільний стан доріг караванінг в Україні поки що розвивається повільно. Проте останні зміни у законодавстві та безвізовий режим з країнами ЄС вже дали свої позитивні результати: караванінг набуває все більшої популярності серед різних категорій населення. Українці починають більше подорожувати і всередині країни, оскільки в Україні є безліч чудових місць, які варто відвідати. Все більше баз відпочинку пропонують кемпінгові послуги для автотуристів. Крім того, існує «Українська федерація кемпінгу, караванінгу та автотуризму» (UFCCA), яка підтримує розвиток цього напрямку відпочинку[11].

Розвиток караванінгу після закінчення війни в Україні може мати значний потенціал, оскільки багато людей шукатимуть нові способи відпочинку та подорожей у безпечних умовах. У повоєнний час очікується значний обсяг робіт із відновлення та розбудови інфраструктури, включаючи дороги та туристичні об'єкти. Це створить нові можливості для подорожей використовуючи автобудинки. Після настання миру зросте попит на рекреаційний туризм, оскільки пандемія Covid-19 і роки війни серйозно вплинули на психічний стан населення. Відновити емоційну рівновагу можна буде за допомогою релакс-турів, які допоможуть отримати позитивні емоції та енергію, необхідні для відбудови зруйнованих міст і громад, а також для створення пам'ятних місць, що слугуватимуть нагадуванням про руйнівну війну для майбутніх поколінь.

Післявоєнний період може стати часом підвищеного інтересу до внутрішнього туризму. Люди будуть шукати безпечні та доступні способи відпочинку в межах країни, і караванінг може стати однією з найпопулярніших опцій. Цей вид туризму дозволяє мати мінімальний вплив на довкілля, зберігаючи при цьому комфорт і мобільність, тому багато людей будуть надавати перевагу екологічно чистим та відповідальним видам відпочинку. Сьогодні в усьому світі зростає турбота про збереження природних ресурсів, оскільки вони обмежені та вичерпні. Гарною альтернативою кемпінгів для караванінгу можуть виступати глемпінги. «Глемпінг» дослівно з англійської перекладається як «гламурний кемпінг» (поєднання слів «glamour» та «camping»), а на прак-

тиці це легкі комфортабельні будиночки або шатра у яких туристи-караванери можуть бути поближче до природи і з комфортом рівня готелю [12; 13].

Після закінчення війни можуть з'явитися нові інвестиції у розвиток туристичної інфраструктури, включаючи кемпінги, глемпінги та стоянки для караванів. Це підвищить привабливість України для автотуристів, як внутрішніх, так і з-за кордону. Відновлення країни може супроводжуватися переглядом законодавчих норм та стандартів, які сприятимуть розвитку караванінгу. Спрощення регуляторних документів та створення умов для розвитку відповідної інфраструктури стануть важливим стимулом для зростання цього виду туризму.

Місцеві громади можуть активно включатися у розвиток караванінгу, розвиваючи локальні туристичні об'єкти та надаючи послуги для автотуристів. Такий вид відпочинку приваблює туристів, які подорожують на автобудинках і шукають нові місця для відпочинку. Збільшення числа відвідувачів стимулює місцеву економіку через зростаючий попит на товари та послуги, такі як харчування, проживання, паливо та сувеніри. Розвиток інфраструктури для караванінгу, включаючи кемпінги, глемпінги, стоянки та сервісні центри, створює нові робочі місця в громаді у сфері обслуговування, будівництва, ремонту та управління туристичними об'єктами. Караванери часто купують місцеві товари та продукти, відвідують заклади харчування, а також користуються послугами місцевих підприємств, все це сприяє зростанню малого бізнесу та розвитку нових підприємницьких ініціатив у громаді. Туристи часто зацікавлені у пізнанні місцевої культури та історії, що створює можливості для розвитку культурного туризму, підтримки та збереження місцевих традицій, ремесел і пам'яток і в свою чергу, може приносити додатковий дохід громаді. Розвиток караванінгу у перспективі зможе привернути увагу інвесторів, зацікавлених у створенні нових туристичних об'єктів, таких як готелі, ресторани та розважальні комплекси. Це може сприяти довгостроковому економічному зростанню громади та економічному відродженню регіонів, які постраждали від війни.

Більше того, можна припустити, що розвиток караванінгу в Україні не лише принесе вже згадані переваги, але й значно підвищить туристичний рейтинг країни, що може стати ключовим чинником збільшення інтересу європейських туристів до України у цілому та її окремих туристичних регіонів зокрема. Це підтверджується стрімким зростанням популярності цього виду відпочинку серед європейців.

Висновки. Караванінг є популярним видом туризму у світі, що поєднує мобільність та комфорт, забезпечуючи автономність подорожей. Цей вид туризму демонструє високі темпи зростання, особливо в країнах із розвинутою інфраструктурою для подорожуючих на автобудинках. У повоєнній Україні караванінг має потенціал стати одним із провідних напрямів у сфері туризму, сприяючи економічному відродженню регіонів та інтеграції країни в міжнародну туристичну спільноту. Розвиток цього сегмента може забезпечити значний економічний зиск і сприяти зростанню внутрішнього туризму.

Список використаних джерел:

1. Ковган А., Зігунова І. Перспективи розвитку караванінгу в Україні. Стан і перспективи сучасного туризму : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції, (м. Суми, 24–25 листопада 2022 р.). Міністерство освіти і науки України, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка / редкол.: Ю.О. Лянной, О.Ю. Кудріна, В.В. Божкова та ін. Суми : ФОП Цьома С. П., 2022. С. 22–25.
2. Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. Інноваційні види туризму. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 4. С. 38–44.
3. Степанов В.Ю., Зайцева М.Н. Караванінг як різновид туризму в Україні. DOI: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2022-1-19>
4. Шишка В.В. Авто- і мототуризм в системі спортивно – оздоровчого туризму. Джипінг та караванінг як види туризму. URL: https://journals.urau.ua/tourism_kvzsvst/article/view/80282

5. Boiko V. O. Green tourism as a perspective direction for rural entrepreneurship development. Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2020. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-189-6/1-18>
6. Romanenko Y. O., Boiko V., Shevchuk S. M., Barabanova V. V., & Karpinska N.V. Rural development by stimulating agro-tourism activities. *International Journal of Management*. 2020. No. 11(4). P. 605–613. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.058>
7. Бойко В.О., Ключник А.В., Півнюва Л.В. Зміцнення конкурентоспроможності підприємств екологічного (зеленого) туризму. *Вісник Херсонського Національного Технічного Університету*. 2020. № 3. С. 213–222. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.28>
8. Бойко В. О. Екологічний туризм як складова зеленої економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.73>
9. Бойко В. О. Сільський зелений туризм в Україні: проблеми та перспективи. *Агросвіт*. 2020. № 22. С. 58–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.22.58>
10. Бойко В.О. Розвиток зеленого туризму у південному регіоні. Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент : матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції : у 2 ч. (12–13 лютого 2020 р.). Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 65–68.
11. Кемпер – історія створення та розвиток. URL: <https://camper-master.com/ua/news/camper-history-and-classes.html>
12. Бойко В. Глемпінг – новий тренд індустрії гостинності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № (8). С. 22–28. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.8.3>
13. Boiko V. & Boiko L. Problems and Prospects for Innovation-Driven Development of the Tourism Industry in Ukraine. *Science and Innovation*. 2022. No. 18(5). P. 26–37. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.05.026>
14. Ключівський Ю. В. Караванінг та кемпінги в Україні. URL: https://iaseed.eu/caravanning_camping_ukraine/

References:

1. Kovhan A., Zihunova I. (November 24–25, 2022) Perspektivy rozvytku karavaninhu v Ukraini [Prospects for the development of caravanning in Ukraine]. Stan i perspektyvy suchasnoho turyzmu : materialy VIII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii. The state and prospects of modern tourism : proceedings of the 8th Ukrainian scientific-practical conference. Ministry of Education and Science of Ukraine, Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko / edit. board: Yu. O. Liannoï, O. Yu. Kudrina, V. V. Bozhkova et al. Sumy: FOP Tsoma S. P., pp. 22–25. (in Ukrainian)
2. Koveshnikov V., Lifirenko O. and Stukalskaya N. (2016) Innovative forms of tourism. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 38–44.
3. Stepanov V. Yu., Zaitseva M. N. Karavanin jak riznovyd turyzmu v Ukraini [Caravanning as a type of tourism in Ukraine]. DOI: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2022-1-19> (in Ukrainian)
4. Shyshka V. V. Avto- i mototurizm v systemi sportyvo-ozdorovchoho turyzmu. Dzhypinh ta karavanin jak vydy turyzmu [Auto- and motor-tourism in the system of sports and recreational tourism. Jeeping and caravanning as types of tourism]. Available at: https://journals.uran.ua/tourism_kzsvst/article/view/80282 (in Ukrainian)
5. Boiko V. O. (2020) Green tourism as a perspective direction for rural entrepreneurship development. Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2020. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-189-6/1-18>
6. Romanenko Y. O., Boiko V., Shevchuk S. M., Barabanova V. V., & Karpinska N. V. (2020) Rural development by stimulating agro-tourism activities. *International Journal of Management*, no. 11(4), pp. 605–613. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.058>
7. Boiko V. O., Kliuchnyk A. V., Pivnova A. V. (2020). Zmitsnennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ekolohichnoho (zelenoho) turyzmu [Boosting competitiveness of enterprises of environmental (green) tourism]. *Visnyk Khersonskoho Natsionalnoho Tekhnichnoho Universytetu – Bulletin of Kherson National Technical University*, no. 3, pp. 213–222. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078&4481.2020.3.28>
8. Boiko V. O. (2021) Ekolohichniy turizm yak skladova zelenoi ekonomiky [Environmental tourism as a component of green economy]. *Efektynna Ekonomika – Effective Economics*, no. 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.73> (in Ukrainian)

-
9. Boiko V. O. (2020) Silskiy zeleniy turizm v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Rural green tourism in Ukraine: problems and prospects]. *Agrosvit*, vol. 22, pp. 58–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.22.58>
 10. Boiko V. O. (February 12–13, 2020) Rozvytok zelenoho turizmu u pivdennomu rehionii. Pidpriemnytstvo v aharnii sferi: hlobalni vyjlyky ta efektyvnyi menedzhment : materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii: u 2 ch. [Development of green tourism in the Southern region. Entrepreneurship in agrarian industry: global challenges and effective management: materials of the 1st International scientific-practical conference: in 2 parts]. *Zaporizhzhia : ZNU*, pp. 65–68. (in Ukrainian)
 11. Kemper – istoriia stvorennia ta rozvytok [Camper – the history of creation and development]. Available at: <https://camper-master.com/ua/news/camper-history-and-classes.html> (in Ukrainian)
 12. Boiko V. (2021) Glamping as a new trend in hospitality industry. *Taurida Scientific Herald*. Series: Economics, no. (8), pp. 22–28. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.8.3>
 13. Boiko V. & Boiko L. (2022) Problems and Prospects for Innovation-Driven Development of the Tourism Industry in Ukraine. *Science and Innovation*, no. 18(5), pp. 26–37. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.05.026>
 14. Kliuchivskiy Yu. V. Karavaninh ta kempinhy v Ukraini [Caravanning and camping in Ukraine]. Available at: https://iaseed.eu/caravanning_camping_ukraine/ (in Ukrainian)
-

УДК [005.95:331.101.3]:640.41(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.19>**Герман І.В.**

старший викладач кафедри туризму
та готельно-ресторанної справи,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2751-9227>

Herman Iryna

Cherkasy State Technological University

ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

EVALUATION OF THE PROCESSES OF MANAGEMENT OF MATERIAL INCENTIVES FOR THE STAFF OF HOTEL ENTERPRISES IN UKRAINE

Динаміка змін в політичних, соціально-економічних відносинах країн світу, певні кризові явища в умовах життєзабезпечення та загроз від дії низки зовнішніх і внутрішніх факторів в бізнес-середовищі зумовлюють доцільність застосовувати для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України не тільки усталені показники впливу та мотивації суб'єктів у сфері трудових відносин, але й індивідуальні персоналізовані важелі управління підприємством і менеджменту персоналу. Це та низка інших проблем, що виникли через воєнну агресію російського загарбника, а також потреба знаходити найбільш ефективні рішення для трудових відносин за умов динамічних змін, кореляції в бізнес-плануванні суб'єктів господарювання й зумовили актуальність визначеної теми дослідження. Метою статті є узагальнення відомих методів оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства, аналіз умов доцільності та особливостей їх застосування в Україні під час дії воєнного стану та в повоєнний період. Для розкриття сутності обраної теми наукового дослідження в статті використані методи аналізу та синтезу, візуалізації, класифікації, порівняння та систематизації. Основним результатом дослідження є узагальнення існуючих теоретико-методологічних підходів до оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства та визначення базових сегментів у практиці їх функціонування в умовах воєнного стану в Україні та в повоєнний період, що й зумовило наукову новизну цього дослідження.

Ключові слова: готельний бізнес, заробітна плата, менеджмент персоналу, мотивація, праця, трудові ресурси.

The dynamics of changes in the political, socio-economic relations of the countries of the world, certain crisis phenomena in the conditions of life support and threats from a number of external and internal factors in the business environment make it expedient to use not only established indicators of influence and motivation of subjects in the field of labor relations, but also individual personalized levers of enterprise management and personnel management to assess the processes of managing the material incentives of the personnel of the hotel industry enterprises of Ukraine. This and a number of other problems arising from the military aggression of the Russian invader, as well as the need to find the most effective solutions for labor relations in the context of dynamic changes, correlation in business planning of business entities, have determined the relevance of the research topic. The purpose of the article is to summarize the known methods for evaluating the processes of managing material incentives for personnel of hotel industry enterprises, to analyze the conditions of feasibility and peculiarities of their application in Ukraine during martial law and in the post-war period. The task of analyzing the theoretical and methodological framework and the pragmatic approach to evaluating the processes of managing the material incentives of personnel of hotel enterprises in Ukraine has led to a thorough study of existing scientific fundamental theories and recommendations of practitioners-researchers in the field of business environment in the hospitality industry. To reveal

the essence of the chosen topic of scientific research, the article uses the methods of analysis and synthesis, visualization, classification, comparison and systematization. The main result of the study is a generalization of existing theoretical and methodological approaches to assessing the processes of managing the material incentives of personnel of hotel enterprises and identifying the basic segments in the practice of their functioning under martial law in Ukraine and in the post-war period, which led to the scientific novelty of this study. The data presented in the scientific article can be interesting and useful not only in terms of theoretical and methodological concepts, but also in the practice of economic activity of hotel enterprises in Ukraine.

Keywords: hotel business, salary, personnel management, motivation, labor, labor resources.

Постановка проблеми. Динаміка змін в політичних, соціально-економічних відносинах країн світу, певні кризові явища в умовах життєзабезпечення та загроз від дії низки зовнішніх і внутрішніх факторів у бізнес-середовищі зумовлюють доцільність застосовувати для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України не тільки усталені показники впливу та мотивації суб'єктів у сфері трудових відносин, але й індивідуальні персоналізовані важелі управління підприємством і менеджменту персоналу. Це та низка інших проблем, що виникли через військову агресію російського загарбника, а також потреба знаходити найбільш ефективні рішення для трудових відносин за умов динамічних змін, кореляції в бізнес-плануванні суб'єктів господарювання й зумовили актуальність визначеної теми дослідження.

Об'єкт дослідження – процеси управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних засад щодо оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України.

Наукова новизна дослідження полягає в узагальненні існуючих теоретико-методологічних підходів до оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства та визначенні базових сегментів у практиці їх застосування в умовах воєнного стану в Україні та в повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Завдання щодо аналізу теоретико-методологічної бази та прагматичного підходу до оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України зумовили ретельне вивчення існуючих наукових фундаментальних теорій та рекомендацій практиків-дослідників у сфері бізнес-середовища в індустрії гостинності. Серед когорти науковців, які досліджували теоретичні та практичні аспекти щодо процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств, у тому числі й готельного господарства та, зокрема, їх оцінки, варто назвати таких, як С. Бортнік та Ю. Вознюк [3], О. Гуцан [5–6; 14], В. Кучинський [6; 14], Д. Крамської [6], К. Козак, Н. Корсікова та Ю. Петренко [10], А. Кучерява та Д. Горовий [13], І. Левицька та А. Климчук [15–16], С. Кожушко [15], Л. Назаренко [20], В. Непочатенко [21], Т. Погорелова [24], М. Попик [25], К. Соколюк, О. Додон та І. Соколюк [29], І. Черниш і М. Козик [32], Л. Крайнюк, І. Полчанінова та І. Баландіна [12]. Аналіз мотиваційної системи менеджменту готельно-ресторанного комплексу здійснили Г. Єремія та М. Цепенда [7], М. Рябенка та І. Мазуркевич дослідили систему управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства [28]. І. Антоненко, І. Мельник і М. Вошана опублікували результати своїх досліджень щодо практики HR-менеджменту в українській готельній мережі [1]. М. Босовська, Н. Ведмідь й О. Полтавська опублікували результати своєї праці щодо теоретичних основ стимулювання персоналу суб'єктів готельного бізнесу [4]. Аналіз витрат на персонал у вітчизняних підприємствах в сучасних умовах господарювання в своїй праці висвітлено О. Кошій [11]. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення також залишаються в центрі уваги підприємців, про що в своїй праці відповідні результати дослідження оприлюднили І. Процик і Н. Кара [27].

Актуальними варто визнати й результати дослідження змін на ринку праці в умовах воєнного стану, опубліковані Н. Любомудровою та В. Гойчук, які приділили увагу й перспективі післявоєнного відновлення, що є важливим спектром для врахування й під час оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України [17].

Наразі більш детального розгляду та відповідного аналізу потребує конкретизація впровадження в систему стимулювання на підприємствах готельного господарства в Україні методології та інструментів практичного застосування оціночних показників і критеріїв оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств в умовах воєнного стану та в повоєнний період.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення відомих методів оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства, аналіз умов доцільності та особливостей їх застосування в Україні під час дії воєнного стану та в повоєнний період.

Методологія та методи дослідження. Для розкриття сутності обраної теми наукового дослідження в статті використані методи аналізу та синтезу, візуалізації, класифікації, порівняння та систематизації.

Викладення основного матеріалу. Оцінка процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України зумовлює необхідність враховувати системність і комплексність організації та надання готельних послуг. У свою чергу виникає потреба задля досягнення мети щодо забезпечення якісних послуг і конкурентоздатності на ринку готельних послуг у будь-яких умовах кризи або невизначеності забезпечити формування професійно здатного до роботи в таких умовах персоналу та відповідного менеджменту. В сучасних умовах ведення готельного бізнесу для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України існує нагальна потреба не тільки здійснити правильний підбір і розстановку кадрів, але й зацікавити їх працювати саме на тому підприємстві або в мережі готелів певного бренду. Оцінити процеси управління матеріальним стимулюванням персоналу доцільно не лише зменшенням плинності кадрів, але й співвідношенням обсягу та видів матеріального стимулювання, рівнем забезпечення потреб персоналу з урахуванням особистісних чинників і специфіки діяльності тощо.

В Україні право її громадян на працю стосується одержання роботи з оплатою праці не нижче встановленого державою мінімального розміру, а також права на вільний вибір професії, рід занять і роботи, що забезпечується державою. У той же час працівники мають «право на працю шляхом укладення трудового договору про роботу на підприємстві, в установі, організації або з фізичною особою» [9]. Узагальнюючи концептуальні підходи до теоретичних положень управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства, оприлюднені в низці наукових публікацій, для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України варто акцентувати увагу на сутності та характерних відмінностях таких понять, як «мотивація» та «стимул», принципах і методах мотивації та стимулювання в загальному контексті й особливостях їх застосування в окремих галузях економіки. На рис. 1 відображено методи матеріального грошового стимулювання (за Колотом А. М.) [30, с. 594].

Вирізняють наступні форми матеріальної негрошової мотивації, що цілком адаптовані й до застосування в сфері туризму та готельного бізнесу. Це, такі, як [30, с. 594]:

- гнучкість графіку роботи;
- скорочення робочого дня;
- користування службовим автомобілем і телефоном;
- підвищення технічної оснащеності та комфортності робочого місця;
- надання квитків на відвідини різних культурних заходів;



Рис. 1. Методи матеріального грошового стимулювання

Джерело: розроблено автором на основі [30, с. 594]

- пільги при користуванні соціальними установами організації;
- соціальний пакет для працівників і членів їх сімей.

Для досягнення цілей підприємства важливо поєднувати не тільки індивідуальний підхід до персоналу, але й реалізовувати особистісний потенціал кожного члена колективу, включаючи й керівний склад [24, с. 11].

Доцільно зазначити, що систему оплати праці, відомої за назвою «оплата за кваліфікацію», розробили американські фахівці. В основі цієї системи – залежність рівня оплати праці не тільки від складності виконуваної роботи, але й від тих спеціальностей, які здатен працівник застосовувати в своїй безпосередній діяльності. У той же час деталі системи розподілу додаткового прибутку відрізняються одна від одної, але в той же час мають низку характерних рис, які відповідають рівню ефективності їх застосування [24, с. 9–10]. Отже, для отримання прибутку клієнтоорієнтованому підприємству або організації та фінансових вигід працівникам головною умовою є спільна праця всіх елементів процесу. При цьому свою важливу роль мають відігравати відповідні стимули, винагороди, вигоди працівників у обмін на досягнення цілей підприємства/організації. Теоретично доведено, що для отримання ефекту від мотивування персоналу, підприємці повинні обирати базову модель, яка на певному етапі за наявності відповідних ресурсів і критеріїв оцінювання має адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх факторів, тобто бути в позитивній динаміці. Так, наприклад, практикою підтверджено теоретичні постулати щодо звикання до системних методів і потреби впровадження непередбачених одноразових заохочень [32, с. 87]. Одним із прикладів концептуального підходу до подібних форм може бути планування виділення грошових сум на організацію та проведення корпоративних заходів, що, здебільшого, має сприяти налагодженню дружніх відносин у колективі та згуртованості [32, с. 88].

До форм матеріальної мотивації та в подальшому й стимулу, наприклад, можливо віднести такі сутнісні категорії, як посадовий оклад, а також регулярні надбавки за кваліфікацію, досвід роботи, заслуги перед компанією. Варто брати до уваги й такі аспекти матеріального заохочення, як відсутність штрафів та утримань зі стабільної частини заробітку; оплату за підсумками роботи, премії; можливість не отримувати, а заробляти [32, с. 364]. На практиці підтверджено теорію Герцберга щодо прямої залежності рівня та тривалого невдоволення працівників від браку матеріального стимулювання, що впливає на ефективність праці. Визнання цінності конкретного працівника доцільно заохочувати індивідуальною винагородою, що може сприяти зниженню плинності кадрів, зокрема, й на підприємствах готельного бізнесу [32, с. 365]. Фактично практикою доведено реальність базових потреб, визначених Авраамом Маслоу щодо фізіології, безпеки, приналежності, поваги, визнання та самореалізації. Не варто забувати й про такі складові системи матеріального стимулювання, як пенсія, плата за навчання, безвідсоткові або пільгові кредити для придбання майна, оплачуваний відпочинок, лікарняні відраховування тощо.

Для готельних підприємств характерним є вплив на рівень заробітної плати низки чинників, у тому числі це стосується місця розташування закладу, рівня кваліфікації працівників. Так, наприклад, кваліфікаційні вимоги до офіціантів готельно-ресторанних комплексів України, затверджені в державному стандарті, передбачають й вільне володіння англійською мовою, що в свою чергу має стимулювати працівників удосконалювати свої мовні навички.

В ринкових умовах господарювання в Україні має місце потреба зміни принципів, форм і методів управління персоналом, що відображається на взаємовідносинах як із органами державної влади, так і з іншими підприємствами різних галузей економіки. Не виняток є й сфера готельного бізнесу [28, с. 78]. При цьому для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства доцільно брати до уваги те, що мотиваційний потенціал має чотири базових значення, вплив яких відображається безпосередньо та опосередковано в моделях стимулювання (рис. 2).

Треба зазначити, що «в сучасних ускладнених умовах господарювання принцип самостійності та свободи залишається й надалі головним чинником, що сприяє здійсненню та розвитку підприємницької діяльності» [3, с. 56].

Практикою доведено, що доцільно враховувати широкий спектр видів економічної діяльності та умов організації праці на підприємствах. Рекомендовано під час розробки Положення про систему та умови оплати праці працівників підприємства визначати й показники та умови нарахування й виплати будь-якої винагороди. Рекомендовано включати в Положення про матеріальне стимулювання праці працівників і перелік показників та умов, у разі невиконання або недотримання яких розмір стимулюючої винагороди зменшується або вона взагалі не виплачується [19]. В табл. 1 перелічені основні методи поліпшення мотивації на підприємстві та їх базові характеристики [29, с. 107].

Нова реальність вимагає удосконалювати систему управління персоналом і в готелях, що зумовлює й пошук теоретичних і практичних аспектів подолання викликів, пов'язаних із війною та її наслідками [16, с. 41].

Для керівників готельних підприємств одним із пріоритетних має стати підготовка кваліфікованих кадрів, що зумовлює й додаткові витрати для їх мотивації працювати в конкретному готелі за сприяння керівництва в оплаті за навчання тощо.

У контексті визначеної тематики дослідження певну цікавість викликають й офіційні статистичні дані, опубліковані Держстат України щодо ситуації на ринку праці. Так, наприклад, серед оприлюдненої інформації, термін публікації якої був перенесений у зв'язку з воєнним станом, є можливість ознайомитися з кількісними показниками щодо кількості зареєстрованих підприємств, частки народжених 1–5 років тому та померлих підприємств, а також тих, які вижили у 2021 році, про коефіцієнт плинності за видами економічної діяльності, коефіцієнт виживаємості, кількість найманих працівників. Дані обліковуються відповідно до Регламенту ЄС 2020/1197 від 30.07.2020 р. [22].



Рис. 2. Базові значення поняття «мотивація» в мотиваційному потенціалі
Джерело: розроблено автором на основі [20, с. 227]

Таблиця 1

Основні методи поліпшення мотивації на підприємстві

Пор. №	Назва методу	Основна характеристика методу
1	Матеріальний	В основі – система стимулювання співробітників підприємства, заснована на теорії підкріплення
2	Цільовий	В основі – регулювання поведінки співробітників за допомогою постановки цілей або управління відповідно цілям
3	Різноманіття та комплексного об'єднання ділових процесів	В основі – зміна характеристики видів і форм роботи
4	Партнерства в управлінні	В основі – залучення працівників в управління, тобто їх участь у спільному прийнятті рішень

Джерело: розроблено автором на основі [29, с. 107]

Держстат України оприлюднено інформацію, що кількість зареєстрованих юридичних і фізичних осіб за видами економічної діяльності на 01 липня 2024 року, зокрема й щодо діяльності в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі (табл. 2) [22].

Як видно з табл. 2, має місце різноманіття видів економічної діяльності, де існує потреба стимулювати персонал для виконання своїх обов'язків на найвищому рівні для забезпечення стабільної роботи та уникнення або зменшення плинності кадрів. Менеджерам підприємств, задіяних у готельному та туристичному бізнесі, варто звертати увагу на умови праці персоналу та зацікавлювати в підвищенні рівня кваліфікації, набутті фахових знань завдяки розробленим програмам підвищення кваліфікації тощо.

Таблиця 2

Кількість зареєстрованих в Україні юридичних і фізичних осіб-підприємців за видами економічної діяльності на 01 липня 2024 року (витяги)

Види економічної діяльності	Юридичні особи-підприємці, одиниць	Фізичні особи-підприємці, одиниць
Україна:	1511133	1665907
У тому числі:		
Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	2575	3502
Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	1338	1733
Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	78	33
Діяльність інших засобів тимчасового розміщування	180	235
Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	13536	51372
Постачання готових страв для подій	185	799
Постачання інших готових страв	705	2931
Обслуговування напоями	1789	7712
Діяльність туристичних агентств	4554	5818
Діяльність туристичних операторів	2124	116
Надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність	656	1064

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Цікавим і корисним для аналізу практики визначення оціночних показників матеріального стимулювання та впровадження системи мотиваційних чинників персоналу готельного підприємства є досвід мережі «РЕЙКАРЦ ХОТЕЛ ГРУП» [18]. Повномасштабна війна стала для підприємств України викликом і каталізатором для важливих змін, які потребували перегляду традиційних підходів, впровадження нових стратегій та оновлення процесів. Не є винятком і сфера готельного бізнесу. Так, зокрема, компанія Reikartz Hotel Group швидко зрозуміла, що застосованих нею методів недостатньо, а криза вимагає застосування різноманітних варіацій технологій, креативності та відповідності корпоративній культурі. Саме завдяки налагодженому процесу корпоративного навчання в LMS Collaborator компанії максимально швидко вдалося реалізувати важливі кейси, серед яких – підготовка нових керівників із кадрового резерву та організація зовнішньої перепідготовки персоналу для відновлення робочого капіталу. Reikartz Hotel Group – це міжнародна мережа готелей, яка об'єднує 40 готелей в Україні та за її межами. Сьогодні п'ять готельних мереж в Україні об'єднані під брендом Reikartz Hotel Group: Reikartz Hotels, VITAPARK, Optima Hotel, RAZIOTEL и Reikartz Collection Hotel. Компанія Reikartz Hotel Group працює з платформою LMS Collaborator більш як 5 років. Одночасно на порталі навчається більш як 1200 співробітників, для яких таке навчання сприяє можливості підвищити не тільки свій рівень освіти за відповідним фахом, але й мати вагомі підстави отримати підвищення в посаді, отримуючи відповідно більшу заробітну плату та інші матеріальні вигоди залежно від результатів виконаної роботи.

Для прикладу реалізації на практиці методів і технологій розробки та застосування процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України наведемо певні аспекти з досвіду діяльності об'єктів мережі Optima Hotels & Resorts та застосованої там системи мотивації та стимулювання співробітників. Перш за все, доцільно зазначити, що система мотивації в мережі Optima Hotels & Resorts запроваджується з метою [23]:

- створення справедливої винагороди за знання стандартів, регламентів та положень компанії;
- створення справедливої винагороди за якісне виконання стандартів компанії та надання сервісу;
- надання співробітнику як морального, так і матеріального задоволення від досягнутих результатів у навчанні та розвитку;
- підвищення лояльності співробітника до компанії.

Для навчання працівників компанії Optima Hotels & Resorts розроблений та постійно оновлюється відповідний електронний ресурс.

Провести відповідну оцінку процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств компанії Optima Hotels & Resorts, зокрема, можливо й за результатами її фінансового стану, про що свідчать достатньо позитивні дані фінансової звітності низки підприємств, які входять у цю мережу. В компанії Optima Hotels & Resorts перевагами для роботи співробітників визначено декілька основних аспектів:

1. Система навчання працівників.
2. Стажування та відрядження до інших міст. Обмін досвідом із співробітниками інших країн.
3. Можливість брати участь у мережевих професійних конкурсах.
4. Надання форми та харчування працівникам. Стабільність та соціальні гарантії.
5. Програма «Приведи друга».
6. Знижки для працівників мережі.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» (далі – ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ») відповідно до звітності за 2023 рік налічувала в своєму штатному розписі 916 працівників. Фінансові результати ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» за звітний 2023 рік порівняно з таким же попе-

реднім періодом дозволяють визнати певне покращення стану в господарській діяльності готельного підприємства. Так, наприклад, за звітний період чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) становив 445864 тис. грн, що суттєво більше порівняно з аналогічним періодом попереднього 2022 року – 316554 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) також характеризувалася певним підвищенням своїх показників – у звітному 2023 році – 345571 тис. грн, а у 2022 році – 227154 тис. грн. Валовий: прибуток збільшився на 10893 тис. грн. Матеріальні затрати мають тенденцію до збільшення. Витрати на оплату праці у звітному році становили 100500 тис. грн, в 2022 році – 38256 тис. грн. Відрахування на соціальні заходи також збільшилися більше ніж у два рази та налічували 22 616 тис. грн, у той час, як у 2022 році – 11224 тис. грн.

Звіт про рух грошових коштів зазвичай здійснюється прямим методом. Надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у звітному 2023 році становила 607521 тис. грн, що майже вдвічі більше за попередній рік. Витрачання на оплату товарів ((робіт, послуг) у 2023 р. – 310896 тис. грн, що також значно більше за попередній 2022 рік. Витрати на оплату праці були в розмірі 76022 тис. грн. У 2022 році ці витрати становили 30337 тис. грн. Відрахувань на соціальні заходи у 2023 році – 22 261 тис. грн, у 2022 році – 10716 тис. грн. На кінець звітного року на підприємстві фіксувався залишок коштів у розмірі 14334 тис. грн, у цей же період 2022 року залишок коштів становив 8025 тис. грн [31].

Практикою доведено, що «впровадження правильно підібраних методів мотивування співробітників здатне значно скоротити коефіцієнт плинності кадрів у компаніях, а також знизити загальний рівень дефіциту кваліфікованого персоналу» [26]. Серед низки ключових шляхів, якими готельне підприємство може задовольнити потреби співробітників, варто назвати таку, як відкриття можливостей. Це, перш за все, стосується таких потреб, як проживання, медичне страхування, заробітна плата. Наприклад, за даними порталу Officevibe, 32% співробітників у світі не вважають, що їм справедливо платять за роботу. Варто дослідити й досвід Ribas Hotels Group, де застосовуються методи грошової мотивації, що зумовлює постійний моніторинг ставок за деякими спеціальностями та прийняття швидких рішень щодо їх змін, а також негрошової мотивації [26].

В компанії не тільки дотримуються конкурентного рівня заробітної плати, але й впроваджують систему мотивації для співробітників готелів відповідно від терміну роботи в компанії. Це можуть бути щомісячні доплати, на рівень яких впливає термін роботи працівника в мережі. Так, зокрема, середній період роботи в компанії серед офісних працівників – 1,5 року, що пов'язано, перш за все, зі швидкими темпами розвитку компанії та періодичним набором штатних працівників. Керівники відділів мають стаж понід 7 років, а середній термін роботи менеджерів підрозділів – понад 3 роки. У деяких готелях цей показник може сягати майже 4 роки, але є достатньо різноманітним у зв'язку з різними термінами відкриття готелів.

У Ribas Hotels Group налагоджено відкритий обмін думками зі співробітниками щодо їхніх кар'єрних можливостей. Прикладом є покоївки та адміністратори, що працювали на підвищення до менеджерів готелів. Надання персоналу можливості для професійного зростання є вагомим аргументом для мотивації персоналу. Оприлюднено дані, що у разі, якщо «адаптація робітника включає електронне навчання, коефіцієнт утримання збільшується до 60%» [26]. У компанії Ribas Hotels Group наразі функціонує відділ навчання та оцінки співробітників. Компанія організовує внутрішню освіту для співробітників, впроваджує щотижневе мікронавчання, оплачує додаткові курси та надає можливість відвідувати професійні заходи, які сприяють підвищенню кваліфікації, що допомагає співробітникам відчувати підтримку від компанії та розвиватися. Отже, Ribas Hotels Group впроваджує різноманітні форми стимулювання та мотивації працівників, де задіяні такі інструменти впливу, взаємозв'язку та комуні-

кації, як: обговорення, забезпечення професійного розвитку, гнучкість щодо графіків роботи, проведення часу поза роботою.

Таким чином можливо стверджувати про доцільність розробки сприятливого для стабільно успішного функціонування готельного підприємства механізму стимулювання його персоналу. Перш за все, варто чітко пояснювати персоналу про пряму залежність обсягу коштів, які можуть бути витрачені на їх стимулювання завдяки покращенню фінансових показників діяльності підприємства. Також варто залучати персонал до створення моделі стимулювання праці завдяки визначенню пріоритетних потреб як для колективу в цілому, так і для окремих категорій працівників (внутрішньо переміщені особи, працівники з відповідним рівнем фахової освіти, багатодітні тощо).

Висновки. Основним результатом дослідження є узагальнення існуючих теоретико-методологічних підходів до оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства та визначення базових сегментів у практиці їх функціонування в умовах воєнного стану в Україні та в повоєнний період, що й зумовило наукову новизну цього дослідження. Отже, оцінювання рівня якості управління підприємствами готельного бізнесу та оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України доцільно здійснювати завдяки застосуванню соціологічного підходу, моделей компетенцій, індикативних оціночних показників, порівняльним характеристикам щодо вкладу кожного працівника та відповідних фахових підрозділів у результати діяльності підприємства. Для стимулювання процесів адаптації персоналу готельних підприємств до існуючих умов праці та формування мотиваційних чинників щодо формування колективної та індивідуальної відповідальності за результати роботи актуальним вбачається створення відкритого простору для визначення, аналізу та адекватного реагування на всі прояви позитивних і негативних явищ у виробничому середовищі та управлінській ланці. Розробка та впровадження методики чіткого визначення внеску кожного працівника в кінцеві та проміжні результати господарської діяльності готельного підприємства, моделювання ситуативних проблемних питань і напрямки їх вирішення, реалізація на практиці адаптивних й заохочувальних управлінських заходів щодо матеріального стимулювання персоналу доцільно враховувати під час формування умов колективного договору з урахуванням зворотнього зв'язку між управлінською ланкою готельного підприємства та його персоналом на всіх етапах життєвого циклу готельного продукту. Однією з важливих умов для оцінки процесів управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства України під час воєнного стану має стати безумовна відповідальність за надання якісних готельних послуг відповідно до чинного законодавства України, що зумовлює зацікавленість управлінської ланки готельного закладу вишукувати методи та ресурси для створення стабільно мотивованого колективу. Одним із важелів для мотивації персоналу бути зацікавленим працювати у конкретному визначеному закладі має стати й створення та реалізація відповідної системи матеріального стимулювання персоналу. Дані, викладені в науковій статті, можуть бути цікавими та корисними не тільки з точки зору теоретико-методологічних концептів, але й в практиці господарської діяльності готельних підприємств в Україні.

Список використаних джерел:

1. Антоненко І.Я., Мельник І.Л., Вошана М.В. Практика HR-менеджменту в українській готельній мережі. *Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами*. 2021. Випуск 62. С. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure62-8>
2. Атаманенко К. Завдяки технологіям та культурі навчання: як Reikartz Hotel Group адаптував бізнес до умов війни. 4 elearning кейси. 2023. URL: <https://collaborator.biz/blog/how-the-reikartzhotelgroup-adapted-the-business-to-wartime-conditions/> (дата звернення: 09.07.2024).

3. Бортнік С.М., Вознюк Ю.С. Особливості розвитку та мотивація підприємництва в умовах військового стану. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 70. С. 54–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure70-10>
4. Босовська М., Ведмідь Н., Полтавська О. Теоретичні основи стимулювання персоналу суб'єктів готельного бізнесу. *Ефективна економіка*. Електронне наук. вид. Дніпропетровськ. Держ. аграрно-екон. ун-т. 2019. № 2. URL: <https://www.economy.nauka.com.ua/>
5. Гуцан О. Визначення місця HR та мотиваційних досліджень в рамках діагностичних процесів підприємства. *Вісник Національного технічного університету Харківський політехнічний інститут (економічні науки)*. 2023. № 1. С. 57–62. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.57>
6. Гуцан О. М., Кучинський В. А., Крамської Д. Ю. Наукометрична систематизація теоретичних підходів до формування мотивації. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ». 2019. № 23. С. 106–110. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2019.23.106>
7. Єремія Г.І., Цепенда М.М. Аналіз мотиваційної системи менеджменту готельно-ресторанного комплексу «ГЕОРГ ПАРК». *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-33>
8. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 2. С. 26–29. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4)
9. Кодекс законів про працю України : Закон від 10.12.1971 № 322-VIII. *Відомості Верховної Ради УРСР*, 1971 р. Додаток до № 50, ст. 375. Редакція від 24.12.2023. Підстава – 3494-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/%20322-08#Text>
10. Козак К.Б., Корскова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2023. № 14(4). С. 26–34. DOI: <https://doi.org/10.15673/ie.v14i4.2426>
11. Кошій О.В. Витрати на персонал на вітчизняних підприємствах. *Економічні науки. Регіональна економіка*. 2023. № 20(79). С. 102–108. DOI: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20\(79\)-14](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20(79)-14)
12. Крайнюк Л.М., Полчанінова І.Л., Баландіна І.С. Оцінювання рівня якості управління підприємствами готельно-ресторанного комплексу регіону: соціологічний підхід. *Регіональна економіка. Проблеми економіки*. 2019. № 1 (39). С. 67–73. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-67-73>
13. Кучерява А., Горювий Д. Система удосконалення мотивації персоналу. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2021. № 3. С. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.3.21>
14. Кучинський В.А., Гуцан О.М. Формування ефективної системи мотивації персоналу на основі моделей компетенцій. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ». 2021. № 4. С. 45–51. DOI: [doi: 10.20998/2519-4461.2021.4.45](https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.4.45)
15. Левицька І.В., Климчук А.О., Кожушко С.П. Проблеми з рівнем оплати праці як чинником мотивації персоналу в індустрії гостинності України. *Академічний огляд*. 2023. № 1 (58). С. 148–159. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-11>
16. Левицька І.В., Климчук А.О. Управління персоналом готельно-ресторанної сфери в умовах воєнного стану. *Економіка і управління бізнесом*. 2022. Том 14. № 3. С. 40–51. DOI: [https://doi.org/10.31548/economics13\(3\).2022.34-43](https://doi.org/10.31548/economics13(3).2022.34-43)
17. Любомудрова Н., Гойчук В. Зміни на ринку праці в умовах воєнного стану та перспективи післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-31>
18. Магалецька І. Готельний бізнес в умовах воєнного стану на прикладі мережі «РЕЙКАРП ХОТЕЛ ГРУП». *Сучасні тенденції та стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу*. Секція 1. Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського. 08.12.2022. С. 69–71. URL: <https://sportsscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/1325/1289>
19. Методичні рекомендації щодо оплати праці працівників малих підприємств: *Наказ Міністерства праці та соціальної політики України* від 13.08.2004 № 186. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0186203-04> (дата звернення: 09.07.2024).

20. Назаренко Л. М. Мотиваційний потенціал управління розвитком людського капіталу організації. *Вісник ХНТУ*. 2023. № 1(84). С. 225–232. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.31>
21. Непочагено В. Мотивація персоналу в готельному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-42>
22. Офіційний сайт Держстат України. Дата останньої модифікації: 19.07.2024. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.07.2024).
23. Офіційний сайт ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент». URL: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/> (дата звернення: 09.07.2024).
24. Погорелова Т. Дослідження проблем стимулювання праці. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. № 3. С. 8–11. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.3.8>
25. Попик М.М. Формування механізму мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу на основі концепції маржинального прибутку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління. економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 4 (21). С. 311–318. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/50.pdf
26. Працюємо з персоналом: як нівелювати вплив кадрового дефіциту на компанію. 2023. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rabotaem-s-personalom-kak-nivelirovaty-vliyanie-kadrovogo-defitsita-na-kompaniyu/>
27. Процик І.С., Кара Н.І. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 246–252. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-52>
28. Рябенка М.О., Мазуркевич І.О. Управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 75–80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int XXI_2020_1_15
29. Соколюк К. Ю., Додон О. Д., Соколюк І. Ю. Напрями вдосконалення мотивації праці на підприємстві сфери послуг: особливості реалізації в кризовий період. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4(83). С. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.14>
30. Теребух А., Льницька-Гикавчук Г. Принципи та методи мотивації працівників туристичного підприємства. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. 2019. № 5 (69). С. 593–596. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-128>
31. Фінансова звітність. URL: https://clarity-project.info/edr/35850930/finances?current_year=2023 (дата звернення: 09.07.2024).
32. Черниш І., Козик М. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Економіка і регіон*. Полтава : ПНТУ. 2021. Т. 1(80). С. 87–91. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1\(80\).2242](https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1(80).2242)
33. Якимець А. Ю. Теоретичні основи мотивації персоналу туристичного підприємства. *Вісник студ. наук. товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип. 177. С. 361–367. URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb22_177.pdf

References:

1. Antonenko I., Melnyk I. & Voshchana M. (2021) Praktyka NR-menedzhmentu v ukrainiskii hotelnii merezhi [R-management practice in the ukrainian hotel chain]. *Market infrastructure. Economics and business management*, issue 62, pp. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure62-8> (in Ukrainian)
2. Atamanenko K. (2023) Zavdiaky tekhnolohiiam ta kulturi navchannia: yak Reikartz Hotel Group adaptuvav biznes do umov viiny. 4 elearning keisy [Through technology and a culture of learning: how Reikartz Hotel Group adapted its business to war conditions. 4 elearning cases]. Available at: <https://collaborator.biz/blog/how-the-reikartzhotelgroup-adapted-the-business-to-wartime-conditions/> (accessed July 9, 2024). (in Ukrainian)
3. Bortnik S. & Vozniuk Ju. (2023) Osoblyvosti rozvytku ta motyvatsiia pidpriumystva v umovakh viiskovoho stanu [Features of the development and motivation of entrepreneurship under the conditions of the military state]. *Market infrastructure*, issue 70, pp. 54–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure70-10> (in Ukrainian)

4. Bosovska M., Vedmid H. & Poltavska O. (2019) Teoretychni osnovy stymulivannia personalu subiektiv hotelnogo biznesu [Theoretical foundations of staff incentives for hotel business entities]. *Effective economy. Electronic scientific edition*. Dnipropetrovs'k. State Agrarian and Economic University. No. 2. Available at: <https://www.economy.nayka.com.ua/> (in Ukrainian)
5. Hutsan O. M. (2023) Vyznachennia mistsia HR ta motyvatsiinykh doslidzhen v ramkakh diahnostychnykh protsesiv pidpriemstva [Determining the place of HR and motivation research in the diagnostic processes of the enterprise]. *Bulletin of the National Technical University Kharkiv Polytechnic Institute (Economic Sciences)*, no. 1, pp. 57–62. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.57> (in Ukrainian)
6. Guczan O. M., Kuchynskij V. A. & Kramskoj D. Yu. (2019) Naukometrychna systematyzaciya teoretychnykh pidkhodiv do formuvannia motyvaciyi [Scientometric systematization of theoretical approaches to the formation of motivation]. *Visnyk Nacionalnogo texnichnogo universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*: zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "XPI". No. 23, pp. 106–110. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2019.23.106> (in Ukrainian)
7. Yeremiia H. & Tsependa M. (2022) Analiz motyvatsiinoi systemy menedzhmentu hotelno-restorannogo kompleksu "HEORH PARK" [Analysis of the motivational management system of the "GEORG PARK" hotel and restaurant complex]. *Economy and Society*. issue 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-33> (in Ukrainian)
8. Ilnitska-Gykvachuk G. (2022) Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku hotelnykh merezh v Ukraini [Current status and development prospects of hotel networks in Ukraine]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, no. 6, vol. 2, pp. 26–29. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4) (in Ukrainian)
9. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [The Labor Code of Ukraine] of 10.12.1 of 10.12.1971 No. 322-VIII. *Bulletin of the Verkhovna Rada of the Ukrainian SSR*. 1971. Supplement to no 50. p. 375. Revision of 24.12.2023. Basis – 3494-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (in Ukrainian)
10. Kozak K. B., Korsikova N. M. & Petrenko Yu. O. (2023) Upravlinnia motyvatsiieu personalu v umovakh postpandemii ta voiennoho stanu. [Management of staff motivation in post-pandemic and martial state conditions]. *Food Industry Economics*, no. 14(4), pp. 26–34. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v14i4.2426> (in Ukrainian)
11. Koshchii O. V. (2023) Vytraty na personal na vitchyznianykh pidpriemstvakh [Personnel costs at domestic enterprises]. *Economic sciences. Regional economy*, no. 20(79), pp. 102–108. DOI: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20\(79\)-14](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2023-20(79)-14) (in Ukrainian)
12. Kraynyuk L., M., Polchaninova I., L. & Balandina I., S. (2019) [Assessing the Quality of Managing Enterprises in the Hotel and Restaurant Sector of the Region: Sociological Approach]. *Regional economy. The Problems of Economy*, no. 1 (39), pp. 67–73. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-67-73> (in Ukrainian)
13. Kucheriava A. S. & Gorovyi D. A. (2021) Systema udoskonalennia motyvatsii personalu [System for improving staff motivation]. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*, no. 3, pp. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.3.21> (in Ukrainian)
14. Kuchynskiy V. A. & Gutsan O. M. (2021) Formuvannia efektyvnoyi systemy motyvaciyi personalu na osnovi modelej kompetencij [Formation of an effective system motivation personnel on the basis of competence models]. *Visnyk Nacionalnogo texnichnogo universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)*: zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "XPI". No. 4, pp. 45–51. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.4.45> (in Ukrainian)
15. Levytska I. V., Klymchuk A. O. & Kozhushko S. P. (2023) Problemy z rivnem oplaty pratsi yak chynnykom motyvatsii personalu v industrii hostynnosti Ukrainy [The problems with the pay level as a factor of staff motivation in the hospitality industry of Ukraine]. *Akademichnyi ohliad*, no. 1 (58), pp. 148–159. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-11> (in Ukrainian)
16. Levytska I. V. & Klymchuk A. O. (2022) Upravlinnia personalom hotelno-restorannoi sfery v umovakh voiennoho stanu [Personnel management in the hotel and restaurant sector under martial law]. *Economics and business management*, vol. 14, no. 3. DOI: [https://doi.org/10.31548/economics13\(3\).2022.34-43](https://doi.org/10.31548/economics13(3).2022.34-43) (in Ukrainian)

17. Liubomudrova N. & Hoichuk V. (2022) Zminy na rynku pratsi v umovakh voiennoho stanu ta perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia [Changes in the labor market under the conditions of martial law and prospects for post-war recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-31> (in Ukrainian)
18. Magaletska I. (2022) Hotelnyi biznes v umovakh voiennoho stanu na prykladi merezhi “REIKARTs KhOTEL HRUP” [Hotel business in the conditions of martial law on the example of the Reikartz Hotel Group]. *Modern trends and strategies of development of the hotel and restaurant business*. Section 1: Lviv State University of Physical Ivan Bobersky Lviv State University of Physical Culture. 08.12. Pp. 69–71. Available at: <https://sportsscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/1325/1289> (in Ukrainian)
19. Teoretychni osnovy motyvatsii personalu turystychnoho pidpriemstva [Methodical Recommendations on Remuneration of Employees of Small Enterprises]. *Order of the Ministry of Labor and Social Policy of Ukraine* of 13.08.2004 No. 186. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0186203-04> (accessed July 9, 2024). (in Ukrainian)
20. Nazarenko L. M. (2023) Motyvatsiyni potentsial upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu orhanizatsii [Motivation potential of human capital development management of the organization]. *Herald of KHNTU*, no. 1(84), pp. 225–232. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.31> (in Ukrainian)
21. Nepochatenko V. (2021) Motyvatsiia personalu v hotelnomu hospodarstvi [Motivation of staff in the hotel facility]. *Economy and society*, issue 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-42> (in Ukrainian)
22. Ofitsiynyi sait State Statistics Service of Ukraine. Date of last modification: 19.07.2024. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed July 20, 2024). (in Ukrainian)
23. Ofitsiynyi sait TOV “Optima Khotel Menedzhment” [Official website of Optima Hotel Management LLC]. Available at: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/> (accessed July 9, 2024). (in Ukrainian)
24. Pohorielova T. (2023) Doslidzhennia problem stymuliuвання pratsi [Research of problems stimulation of labor]. *Bulletin of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute” (economic sciences)*, no. 3, pp. 8–11. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.3.8> (in Ukrainian)
25. Popyk M. M. (2019) Formuvannia mekhanizmu motyvatsii personalu hotelno-restorannoho biznesu na osnovi kontseptsii marzhynalnoho prybutku [Formation of the mechanism of motivation of hotel and restaurant business personnel based on the concept of marginal profit]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management. economy and enterprise management*. Vol. 4 (21), pp. 311–318. Available at: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/50.pdf (in Ukrainian)
26. Pratsiuemo z personalom: yak niveliuvaty vplyv kadrovoho defitsytu na kompaniiu (2023) [Working with staff: how to mitigate the impact of staff shortages on the company]. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rabotaem-s-personalom-kak-nivelirovaty-vliyanie-kadrovogo-defitsita-na-kompaniyu/> (accessed July 15, 2024). (in Ukrainian)
27. Protsyk I. & Kara N. (2020) Plynnist kadriv na pidpriemstvi ta shliakhy yii zmnshennia [Staff turnover in enterprises and ways to reduce]. *Young Scientist*, no. 3 (79), pp. 246–252. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-52> (in Ukrainian)
28. Ryabenka M. O. & Mazurkevych I. O. (2020) Upravlinnia personalom u zakladakh hotelno-restorannoho hospodarstva [Management of enterprise a personnel hotel-restaurant spheres]. *Intellect XXI*, no. 1, pp. 75–80. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2020_1_15 (in Ukrainian)
29. Sokoliuk K., Dodon O. & Sokoliuk I. (2022) Napriamy vdoskonalennia motyvatsii pratsi na pidpriemstvi sfery posluh: osoblyvosti realizatsii v kryzovyi period [Directions for Improving Labor Motivation at a Service Enterprise: Peculiarities of Implementation in a Crisis Period]. *Bulletin of Kherson National Technical University*, no. 4(83), pp. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.14> (in Ukrainian)
30. Terebukh A. & Ilnytska-Hykavchuk H. (2019) Pryntsyipy ta metody motyvatsii pratsivnykiv turystychnoho pidpriemstva [Principles and methods of motivating employees of a tourism enterprise]. *Scientific journal “Young Scientist”*, no. 5 (69), pp. 593–596. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-128> (in Ukrainian)
31. Finansova zvitnist [Financial statements]. Available at: https://clarity-project.info/edr/35850930/finances?current_year=2023 (accessed July 9, 2024). (in Ukrainian)

32. Chernysh I. & Kozik M. (2021) Suchasni formy i metody motyvatsii personalu pidpriemstv sfery posluh [Modern Forms and Methods of Employees Motivation at Service Companies]. *Economy and the region*. Poltava : PNTU. Vol. 1(80), pp. 87–91. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1\(80\).2242](https://doi.org/10.26906/EiR.2021.1(80).2242) (in Ukrainian)

33. Yakimets A. Yu. (2023) Teoretychni osnovy motyvatsii personalu turystychnoho pidpriemstva [Theoretical bases of motivation of personnel of a tourist enterprise]. *Visnyk stud. of science of "VATRA" society of Vinnytsia trade and economic institute of DTEU*. Vinnytsia: Editorial and Publishing Department of VTEI DTEU. Issue 177, pp. 361–367. Available at: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb22_177.pdf (in Ukrainian)

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

UDC 338.242.4:664]:004(477:100)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.20>

Oliynyk Oleksandr

Candidate of Philosophy, Associate Professor,
Zaporizhzhia National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0511-7681>

Олійник О.М.

Запорізький національний університет

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF THE FOOD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

The article is devoted to researching the international experience of state regulation of the food industry in the conditions of digital transformation and determining ways of its adaptation to Ukrainian realities. The experience of the EU, the USA, China, Canada, Australia and India in the application of digital transformation technologies and innovations in the state regulation of food business was studied. The key factors for the successful implementation of digital technologies in the regulatory mechanisms of the food industry have been identified, including: the creation of a legal framework, investment in the development of digital infrastructure, increasing the digital literacy of employees and consumers, as well as cooperation between state bodies. The results of the conducted research emphasize the need for an integrated approach combining technological innovation, cooperation between governments, industry and scientific institutions, as well as strict quality standards. The integration of advanced technologies and partnerships between the government and the private sector are key elements for the sustainable development of the food industry.

Keywords: food industry, digital transformation, international experience, state regulation, regulatory framework.

Стаття присвячена дослідженню міжнародного досвіду державного регулювання харчової промисловості в умовах цифрової трансформації та визначення шляхів його адаптації до українських реалій. Визначено, що світовими викликами для регулювання діяльності харчового бізнесу в умовах цифровізації є кібербезпека і захист даних, стандарти безпеки під час доставки і зберігання продуктів. Проведено аналіз міжнародних практик державного регулювання харчової галузі, зокрема, зосереджено увагу на питанні використання цифрових технологій. Досліджено досвід ЄС, США, Китаю, Канади, Австралії та Індії щодо у застосуванні технологій цифрової трансформації та інновацій у державному регулюванні харчового бізнесу. Визначено переваги та недоліки американської, європейської та китайської моделей державного регулювання електронної комерції та харчового бізнесу. Особливу увагу приділено регуляторним механізмам, що забезпечують захист даних та цифрових систем від загроз, а також стандартизації електронного маркування регулюванні продуктів. Визначено ключові фактори успішного впровадження цифрових технологій у регуляторні механізми харчової промисловості, серед яких: створення правових рамок, інвестування у розвиток цифрової інфраструктури, підвищення цифрової грамотності працівників та споживачів, а також співпраця між державними органами. Визначено переваги та недоліки застосування технологій електронної комерції у міжнародній практиці державного регулювання харчової промисловості. Результати проведеного дослідження підкреслюють необхідність комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, співпрацю між урядами, промисловістю та науковими

установами, а також суворі стандарти якості. Такий підхід сприяє забезпеченню безпеки та якості харчових продуктів і сталому розвитку галузі. Інтеграція передових технологій та партнерство між урядом і приватним сектором є ключовими елементами для стійкого розвитку харчової промисловості. Україні варто спрямувати зусилля на створення сприятливих умов для інновацій та розвитку сучасних технологій, що підвищить її конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Ключові слова: харчова промисловість, цифрова трансформація, міжнародний досвіт, державне регулювання, регуляторна схема.

Formulation of the problem. Globalization and the rapid development of digital technologies demand updated approaches to state regulation of the food industry. The growth of online trade and the use of digital technologies create new challenges, including enhanced cybersecurity, the protection of consumers' personal data, and adherence to safety standards during product delivery and storage. In the context of digital transformation, the government must develop and implement effective legal frameworks and regulatory mechanisms that address modern challenges, taking into account international experience. Analyzing international experience will not only help identify effective regulatory models but also understand which technological innovations can be successfully integrated into the domestic food industry.

Analysis of recent research and publications. The issue of digital transformation in the food industry has been addressed by Karkovska V.Ya. and Dziurakh Yu.M. [1], as well as Berher A.D. [2]. The international experience of food industry regulation, modern requirements, and trends in state management of the industry have been studied by the following researchers: Tertychnyi Ya.S. [3], Kordzaia N.R. [4], Mostova A.D. [5], Fera-Klemontsa O.Yu. [6], Tkachuk H.O. [7], Skrypchuk P.M., Khomenko A.Ie. [8], Lushpaiev S.O. [9] and Shoiko V.A. [10].

Formulation of the purpose of the article. The aim of the article is to study international experiences in state regulation of the food industry under conditions of digital transformation and to determine ways of adapting this experience to Ukrainian realities.

Presenting of the main material. Digital transformation is an integral part of the modern development of the food industry worldwide. State regulation in this sphere is aimed at ensuring high standards of quality and safety of food products, as well as adapting the latest technologies for the effective operation of the industry. International experience demonstrates that the integration of digital technologies into the food industry enhances transparency, efficiency, and competitiveness. Analyzing international experiences in state regulation of the food industry will allow us to identify effective models of state regulation in the food industry that can be adapted in Ukraine.

Let's consider the global trends in the regulation of the food industry in the context of digital transformation (Fig. 1).

According to the data in Fig. 1, global trends in food industry regulation in the context of digital transformation aim to improve product quality and safety, stimulate innovation, and ensure cybersecurity. A significant step is the standardization of electronic labeling, which promotes transparency and traceability of food products on a global scale. This provides consumers with greater confidence in the quality of the products they purchase. Innovations in online trading are encouraged through the development of regulatory mechanisms that not only support the advancement of new technologies but also ensure their safety. Implementing cybersecurity measures is critically important for protecting data and digital systems from potential threats, ensuring the stable operation of all participants in the supply chain. The development of IoT in production and supply allows the use of sensors and connected devices for continuous product monitoring, enhancing supply chain management efficiency and reducing risks. Using artificial intelligence for product quality and safety control automates processes and detects potential threats at early stages, significantly increasing the overall level of food safety. The identified trends indicate that digital transformation in the food

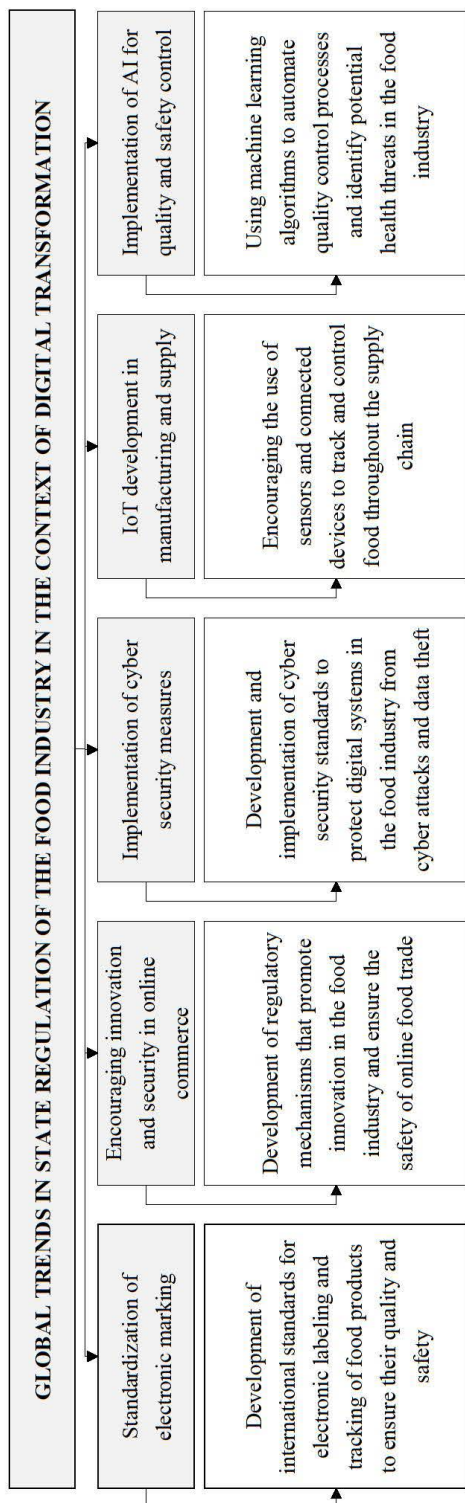


Figure 1. Global trends in the regulation of the food industry in the context of digital transformation

Source: formed based on sources [1–3]

industry is a multifaceted process requiring synchronized efforts at an international level. The integration of advanced technologies and strict regulatory standards ensures a more transparent, safe, and efficient food supply chain. The successful implementation of these trends depends on active collaboration between governments, industry, and scientific institutions, creating a foundation for sustainable development of the food industry in the digital era.

Let's consider the international tools for state regulation of the food industry (Fig. 2). According to the data in Fig. 2, international experience in regulating the food industry demonstrates the importance of implementing digital technologies and partnerships to achieve high standards of quality and safety. Digital certification and licensing systems, which streamline the market entry of new products, ensure efficiency and transparency of processes. Meanwhile, collaboration with industry and academic institutions allows governments to develop and implement innovations that meet the current and future needs of the sector. A crucial aspect is the establishment of international quality and safety standards for food products, supported by organizations such as the World Health Organization. This provides unified criteria for different countries and enhances consumer trust. The use of technologies such as RFID for electronic labeling and product tracking significantly improves supply chain transparency, allowing consumers to trace the product's journey from producer to table. This not only increases trust in products but also reduces risks associated with food safety.

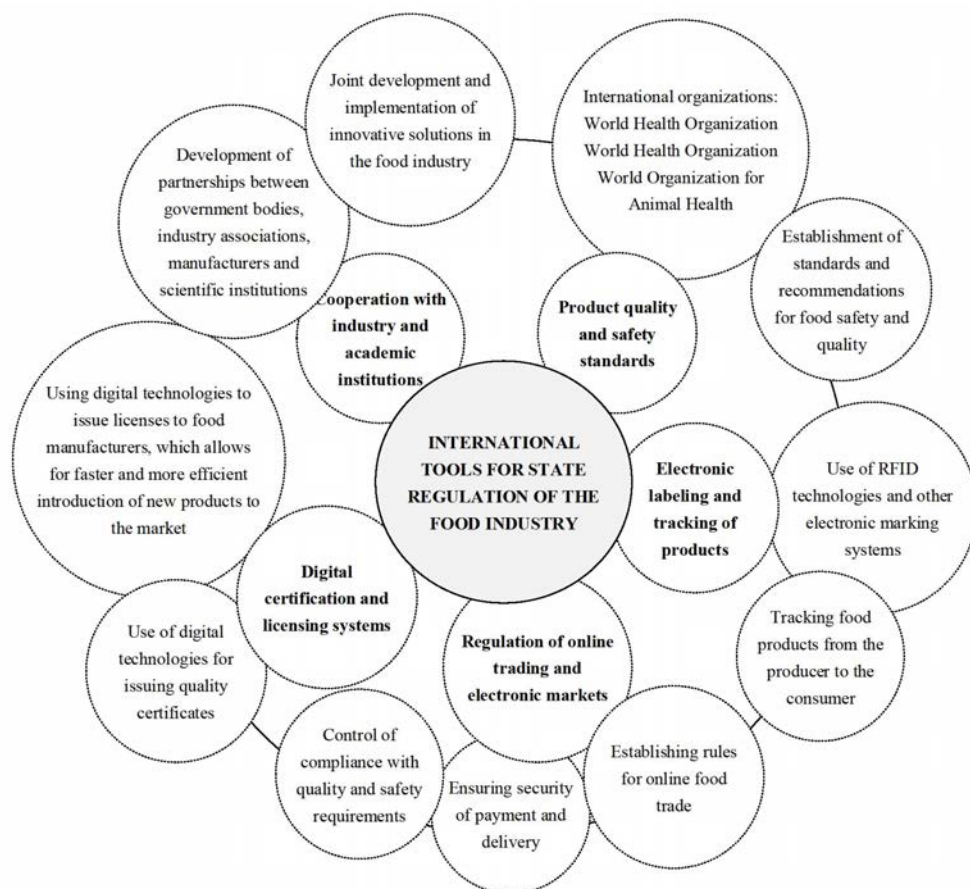


Figure 2. International tools for state regulation of the food industry

Source: formed based on sources [4–10]

Regulating online trade and electronic markets (Fig. 2) adds an additional layer of protection by establishing clear rules to ensure payment security, delivery, and compliance with quality standards. This is particularly crucial amidst the rapid growth of online food sales, which necessitates effective monitoring and regulation. Overall, international regulatory tools in the food industry underscore the need for a comprehensive approach that integrates technological innovations, collaboration across sectors, and stringent quality standards. Such an approach not only ensures the safety and quality of food products but also promotes sustainable development in the face of globalization and increasing demand.

Let's consider the international problems of state regulation of the food industry in the context of digital transformation and determine ways to solve them (Fig. 3).

As seen from the data in Fig. 3, the digital transformation of the food industry opens new horizons but also presents several serious challenges. The increase in data exchange in online commerce raises concerns about the security of consumers' personal information, and the growing use of digital technologies leads to heightened cybersecurity threats and cybercrime. Ensuring the quality and safety of products becomes more complex in the context of internet commerce, requiring improvements in legal frameworks and regulation.



Figure 3. The international problems of state regulation of the food industry in the context of digital transformation and determine ways to solve them

Source: formed based on sources [1–10]

Additionally, ensuring the accessibility of online platforms for all segments of the population is a key task. To address these issues, it is necessary to develop and implement data security and cybersecurity standards that will guarantee the protection of information and networks in the food industry.

The implementation of technologies opens new opportunities for improving efficiency and transparency. Regulators must update legal frameworks to meet the demands of the digital age, including provisions for e-commerce and cybersecurity. Educating and training consumers and entrepreneurs on digital security can help reduce the risks associated with digital transformation. Government bodies should encourage innovation by providing financial support for projects that enhance the safety, quality, and accessibility of food products. Equally important is the partnership between the government and the private sector in developing and implementing effective regulatory strategies.

On the one hand, technological advancements bring new opportunities, but on the other hand, they create new challenges that require careful regulation and cooperation among various stakeholders. Only through a balanced combination of innovation and strict standards can sustainable development of the food industry in the digital age be achieved.

Let's consider the practices of the countries of the world regarding the use of electronic commerce technologies in the food industry (Fig. 4).

As seen from the data in Fig. 4, the European Union is betting on blockchain technology through the "European Chain" program, which allows tracking the origin and quality of products such as olive oil. This helps increase consumer confidence in product quality. In the United States, programs like "Precision Agriculture" optimize agricultural processes using modern technologies. Additionally, the Centers for Disease Control and Prevention (CDC) utilizes digital technologies to monitor food poisoning, allowing for quick responses to potential safety threats.

China is investing in artificial intelligence and big data research to improve production efficiency and quality control of food products. This ensures more precise control over production processes and guarantees high product quality. Canada is implementing the Digital Technology Adoption Pilot Program, which promotes the use of modern technologies to enhance product efficiency and safety. This helps Canadian producers remain competitive in the global market. Australia employs blockchain and RFID technologies through the National Food Traceability Framework program to track food products from supplier to consumer, ensuring high transparency and product safety. In India, mobile applications and online platforms are being developed to provide farmers with access to weather information, market prices, and best agricultural practices, enhancing productivity and income stability for rural farmers.

The research results show that the implementation of digital technologies in various countries contributes to improving the quality and safety of food products. Innovative solutions help protect consumers, increase production efficiency, and maintain competitiveness in the global market. Each of the studied countries (Fig. 4) adapts technologies according to their specific needs, allowing for the most efficient use of resources and addressing the challenges of the modern agricultural sector.

Let's consider the advantages and disadvantages of the American, European, and Chinese models of state regulation of e-commerce and the food business, shown in Fig. 5.

According to the data in Fig. 5, each of the studied models of state regulation of e-commerce has its unique advantages and disadvantages, which significantly impact business development and consumer protection. The American model is characterized by minimal government intervention, which stimulates innovation and competition. This promotes business growth and attracts investment, making the U.S. a hub for leading e-commerce platforms. However, the lack of strict regulation creates risks for consumers and can lead to abuses by large corporations, complicating the activities of smaller companies. In contrast, the Chinese model is marked by a high level of institutional control, ensuring stability and

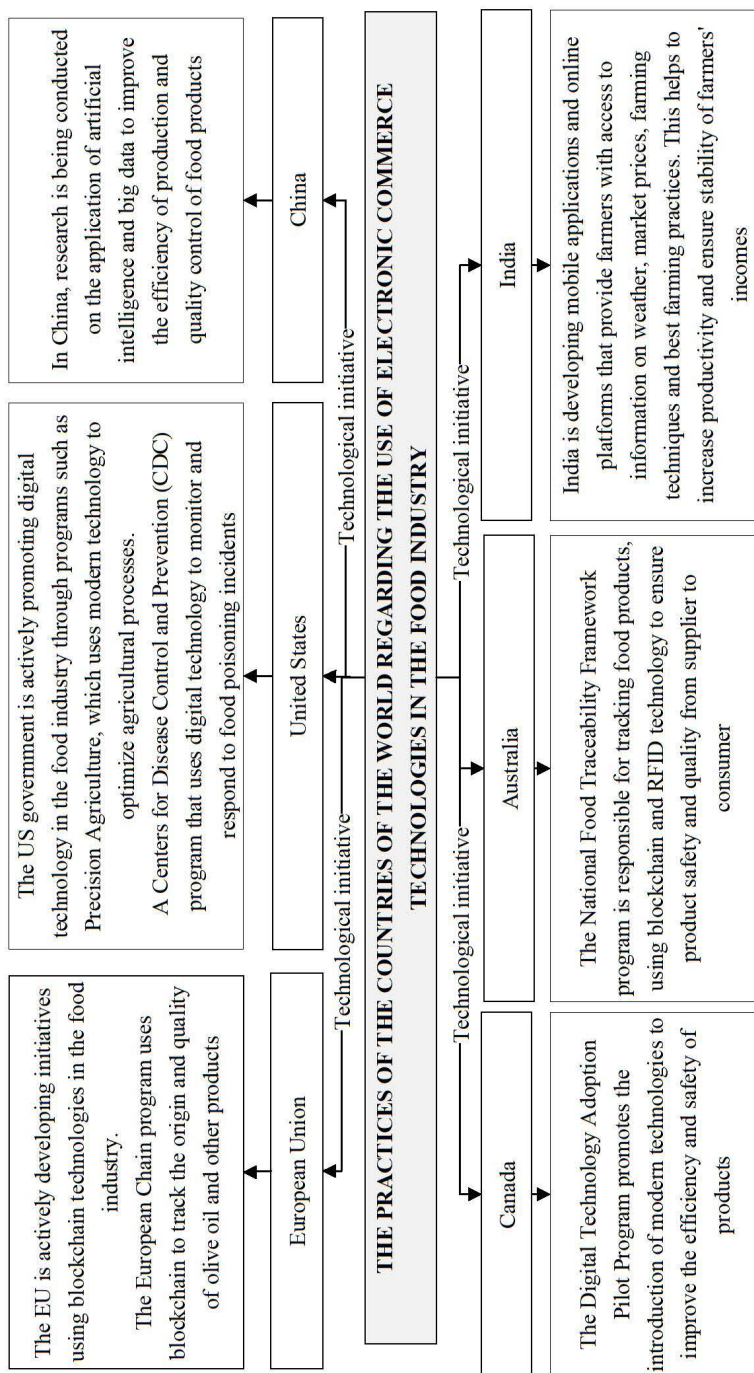


Figure 4. The practices of the countries of the world regarding the use of electronic commerce technologies in the food industry
Source: formed based on sources [1–3; 8; 9]

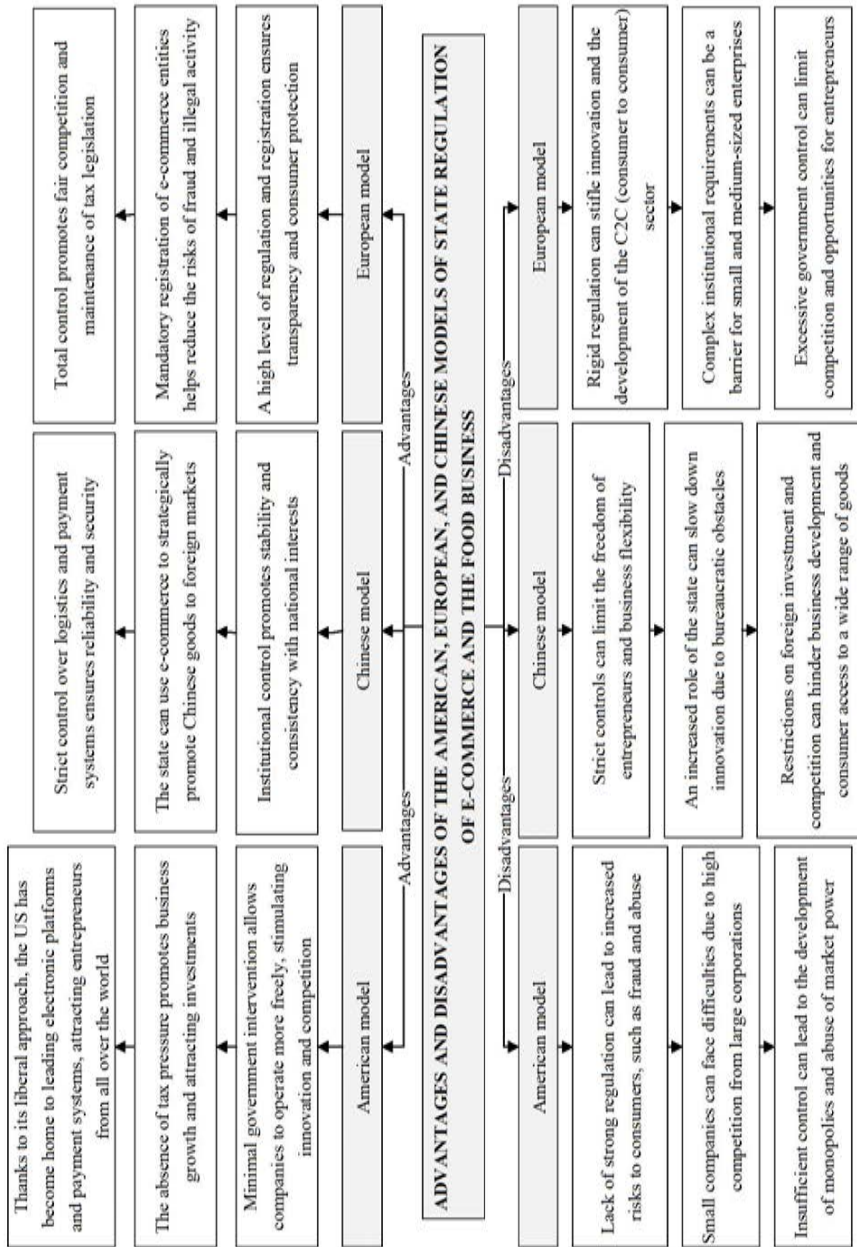


Figure 5. Advantages and disadvantages of the American, European, and Chinese models of state regulation of e-commerce and the food business
Source: formed based on sources [1–3; 8; 9]

security. The state actively uses e-commerce to promote national products. However, strict control limits entrepreneurial freedom, stifles innovation, and creates barriers for foreign investment. The European model focuses on a high level of regulation and registration, promoting transparency and consumer protection. This approach reduces the risks of fraud and supports fair competition. However, strict regulation can limit innovation and the development of the C2C sector, and complex institutional requirements create barriers for small and medium-sized enterprises. Therefore, the effectiveness of e-commerce regulation largely depends on the balance between government control and entrepreneurial freedom. Each model has its strengths that can be leveraged to achieve specific goals, but the drawbacks must also be considered to ensure sustainable development of the industry.

Let's examine the advanced e-commerce technologies used in international practices for state regulation of the food industry (Fig. 6).

As seen from the data in Fig. 6, the presented e-commerce technologies in the regulation of the food industry show that each has its own features. For example, IBM Food Trust, through blockchain technologies, creates a transparent and immutable supply chain, allowing participants to share data about the origin and movement of products, which increases consumer trust and reduces the risks of counterfeit products. The RASFF in the EU ensures a quick response to food threats, enhancing consumer health protection through rapid information exchange about food and feed risks. QR codes in China provide consumers with detailed product information, improving quality management and increasing trust in brands. E-commerce in India's agricultural sector minimizes the need for intermediaries, reduces logistics and distribution costs, increases farmers' incomes, and provides consumers with fresh products.

Smart Farming in the Netherlands uses data to optimize production, irrigation, and fertilization, enhancing productivity and resource efficiency while reducing environmental impact. The Trace Register platform in the USA ensures transparency in the seafood supply chain, combats illegal fishing, and increases consumer trust in seafood products.

Let's consider the international practices of state regulation of the food industry with the use of electronic commerce technologies (Fig. 7).

According to the data in Fig. 7, regulatory schemes in the agricultural sector of different countries demonstrate a high level of integration of digital technologies to ensure transparency, safety, and efficiency in supply chains. IBM Food Trust uses blockchain to guarantee transparency and protect consumer data, complying with national and international regulatory requirements. In the EU, the RASFF system, integrated into legislation, ensures a rapid response to food safety threats, minimizing risks for consumers. China actively implements QR codes for quality control of food products, showcasing the effectiveness of national standards and regulations in maintaining international market competitiveness. India employs a comprehensive approach to regulating e-commerce in the agricultural sector, including legislative acts, government initiatives, and technological platforms. This ensures the transparent and efficient circulation of agricultural products, fostering the growth of domestic and international markets. The Netherlands, by implementing Smart Farming through government programs and legislation, enhances the efficiency and sustainability of agricultural production through the integration of high-tech solutions. In the USA, the Trace Register platform for seafood traceability ensures transparency in supply chains, which is crucial for maintaining consumer trust and complying with international standards.

Let's examine the advantages of applying e-commerce technologies in the international practice of state regulation of the food industry (Fig. 8).

As seen from the data in Fig. 8, the application of e-commerce technologies in the international practice of state regulation of the food industry demonstrates significant advantages for various aspects of the industry. Technologies such as blockchain, QR codes, and traceability platforms ensure transparency, increase consumer trust, and improve product quality management. IBM Food Trust and blockchain technology help reduce

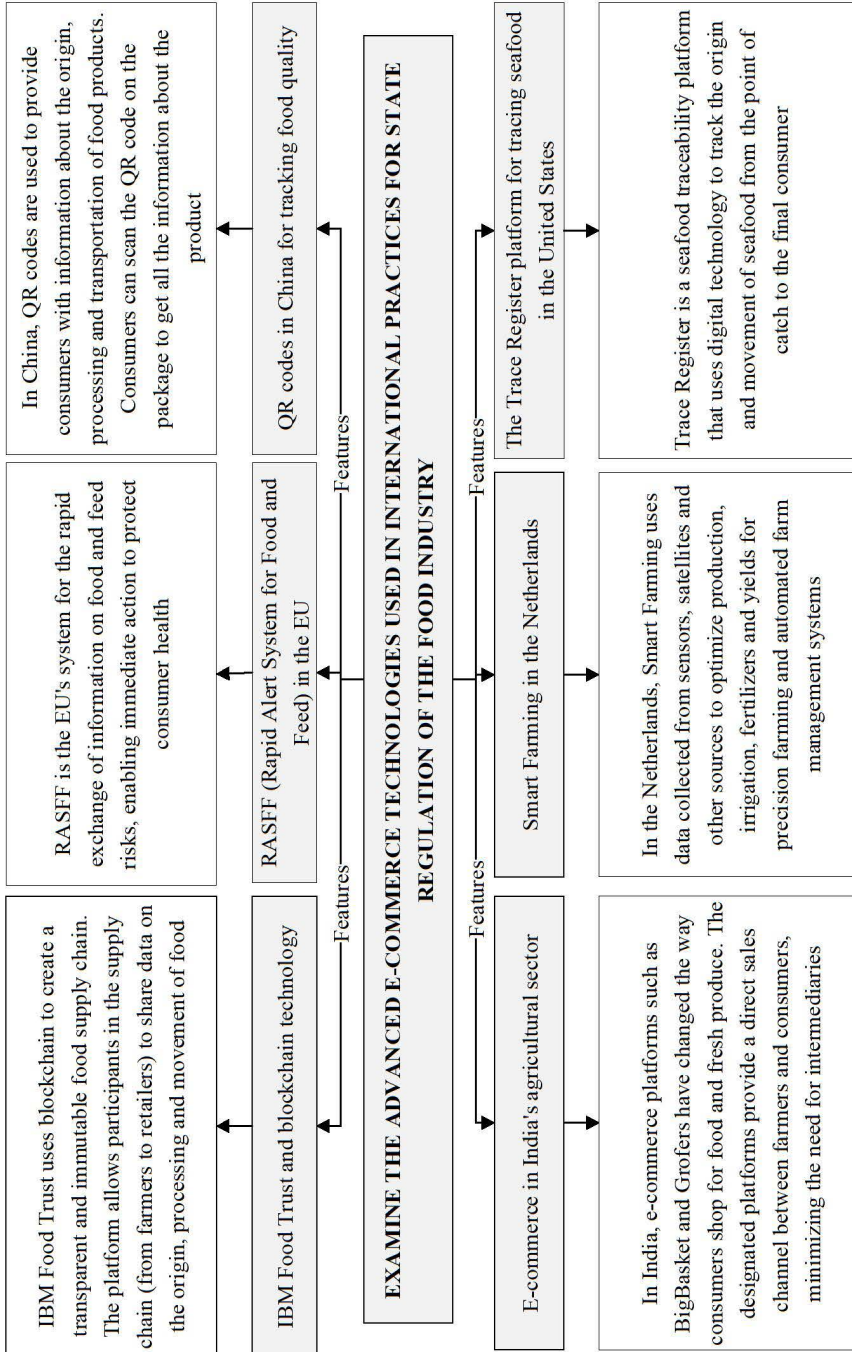


Figure 6. Examine the advanced e-commerce technologies used in international practices for state regulation of the food industry
Source: formed based on sources [1–3; 8; 9; 11–14]

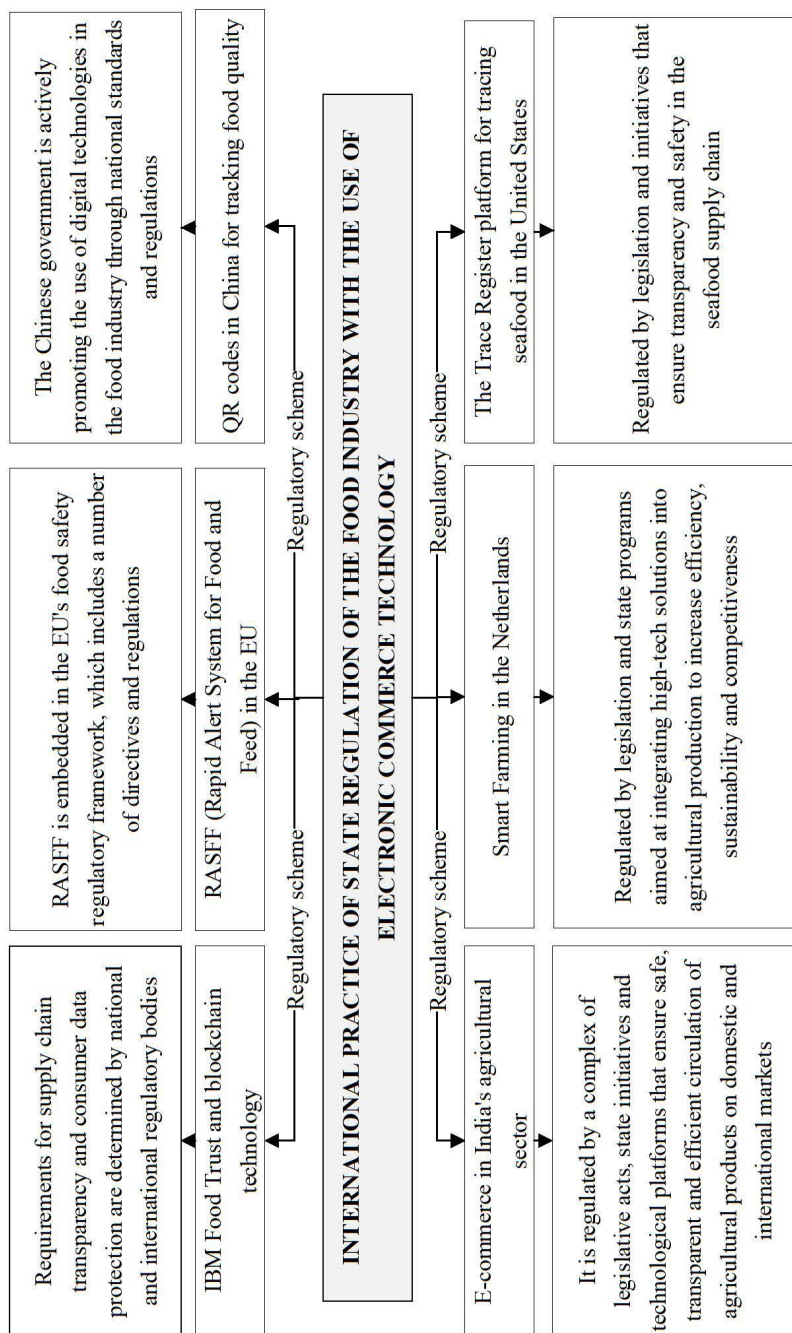


Figure 7. International practices of state regulation of the food industry with the use of electronic commerce technologies
 Source: formed based on sources [1–3; 8; 9; 11–14]

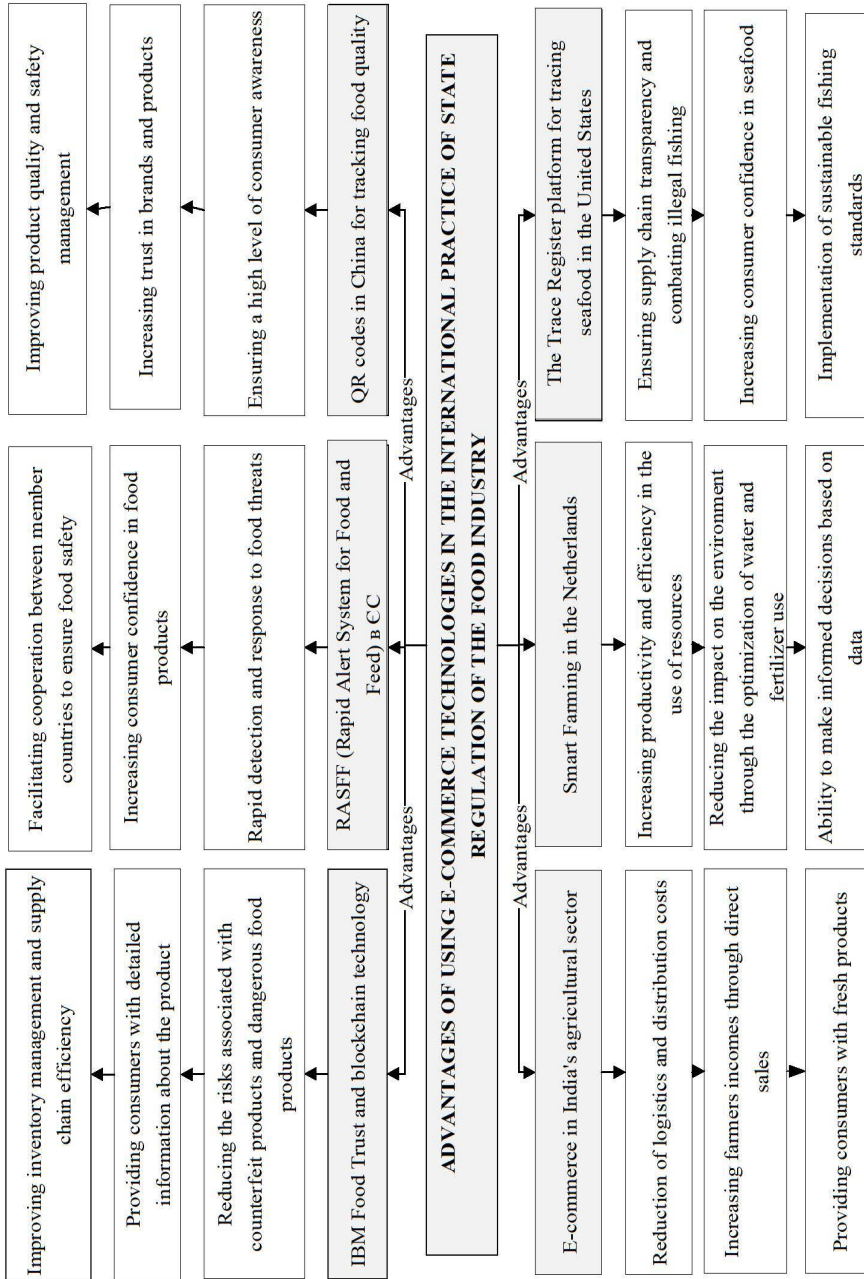


Figure 8. Advantages of using e-commerce technologies in the international practice of state regulation of the food industry
Source: formed based on sources [1–3; 8; 9; 11–14]

the risks of counterfeit products and provide consumers with detailed information about the origin and quality of the product, improving inventory management and supply chain efficiency. The RASFF (Rapid Alert System for Food and Feed) in the EU ensures rapid detection and response to food threats, enhancing food safety and consumer trust. QR codes in China for tracking food quality provide a high level of consumer awareness and increase trust in brands and products, improving quality and safety management. E-commerce in India's agricultural sector reduces logistics and distribution costs, increases farmers' incomes through direct sales, and provides consumers with fresh products. Smart Farming in the Netherlands enhances productivity and resource efficiency, reduces environmental impact by optimizing water and fertilizer use, and enables data-driven decision-making.

The Trace Register platform for seafood traceability in the USA ensures supply chain transparency, combats illegal fishing, increases consumer trust in seafood, and promotes sustainable fishing standards. E-commerce technologies in the food industry contribute to the sustainable development of the sector by meeting consumer demands for product quality and safety, improving supply chain management, and enhancing production efficiency.

Let's consider the disadvantages of applying e-commerce technologies in the international practice of state regulation of the food industry (Fig. 9).

As seen from the data in Fig. 9, the cost of implementing the IBM Food Trust system can be high, posing a barrier for small businesses, especially in developing countries where financial resources are limited. Additionally, the use of QR codes in China may be ineffective in rural areas where access to technology is limited, complicating their widespread implementation. A similar situation may arise with e-commerce in India's agricultural sector due to the uneven levels of infrastructure and education.

The requirement for substantial initial investments in modern technologies can also be a challenge for farmers and entrepreneurs who may lack the necessary resources or knowledge for their implementation. In the given examples, each technology has its limitations and requires careful planning and adaptation for successful implementation. Thus, the implementation of digital technologies and regulatory mechanisms in the food industry across various countries aligns with global trends towards improving the quality and safety of food products. This approach not only protects consumers but also stimulates innovation and enhances competitiveness in the global market. Countries that actively integrate technologies into regulatory processes are better equipped to address the challenges of the modern agricultural sector.

Conclusions. Globalization and digitalization of the food industry require states to update their regulatory approaches to ensure the safety, quality, and efficiency of food production and supply. International experience demonstrates successful examples of implementing technologies such as blockchain for product traceability, artificial intelligence for quality and safety control, and RFID for supply chain monitoring. For Ukraine, it is crucial not only to adopt these technologies but also to adapt them to national conditions. A comprehensive approach that combines technological innovations, collaboration between governments, industry, and scientific institutions is necessary for the sustainable development of the sector. Practical recommendations for Ukraine include the implementation of data security standards, financial support for modernization projects in the food industry, and educational programs to raise awareness of digital technologies. Thus, effective state regulation based on the best international practices and adapted to local conditions will enhance the competitiveness of Ukraine's food industry in the global market, protect consumer rights, and promote the sustainable development of the sector. This will create conditions for safe and high-quality food production and supply, which is critically important in today's globalized and digitally transformed environment. However, for the effective implementation of such changes in Ukraine, it is necessary not only to adopt foreign experience but also to adapt it to local conditions, modernize physical and digital infrastructure, taking into account the specifics of the national food industry and consumer needs.

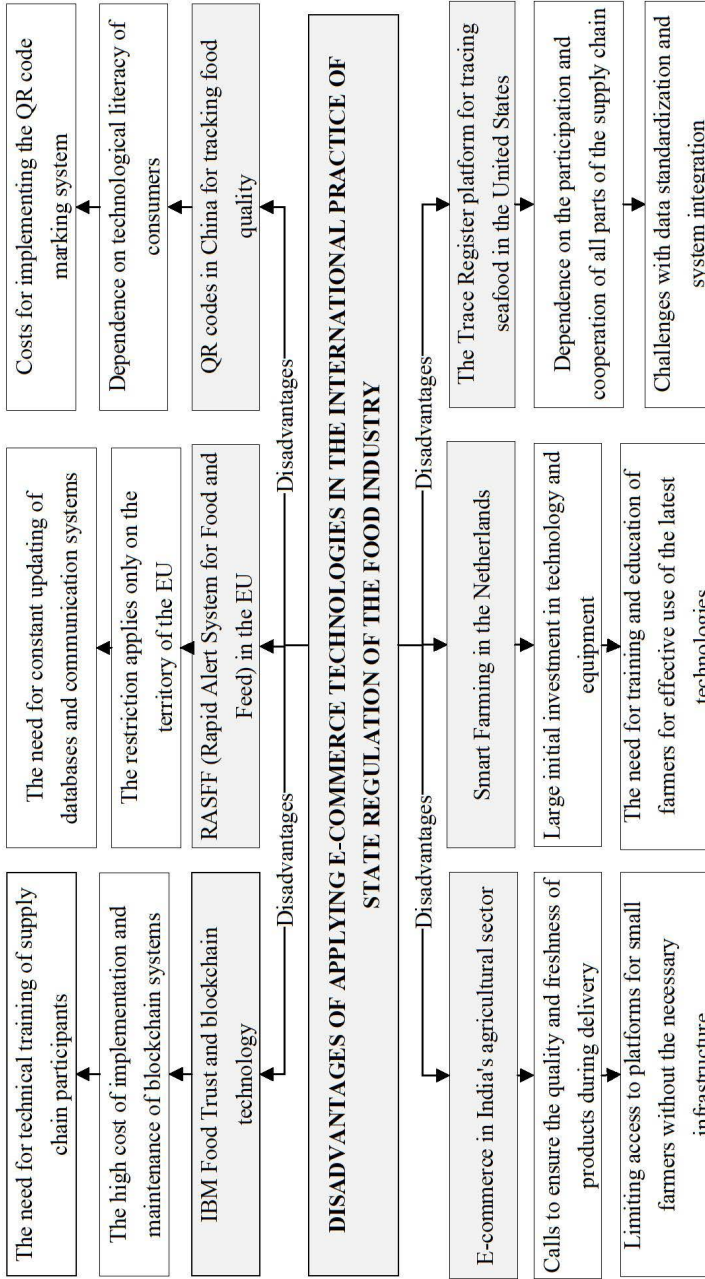


Figure 9. Disadvantages of applying e-commerce technologies in the international practice of state regulation of the food industry
 Source: formed based on sources [1–3; 8; 9; 11–14]

References:

1. Karkovska V. Ya., Dziurakh Yu. M. (2023) Tsyfrova transformatsiia kharchovoi promyslovosti: upravlinskyi aspekt. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, no. 4 (18), pp. 66–78. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4\(18\)-66-78](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4(18)-66-78)
2. Berher A. D. (2024) Tsyfrova transformatsiia biznesu v kompaniakh kharchovoi industrii. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohi*, vol. 30, no. 1, pp. 81–90. DOI: <https://doi.org/10.24263/2225-2924-2024-30-1-9>
3. Tertychnyi Ya. S. (2018) Analiz svitovykh tendentsii rozvytku elektronnoi komertsii v konteksti informatsiinoi hlobalizatsii. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3 (31), pp. 137–148.
4. Kordzaia N. R. (2020) Mizhnarodnyi dosvid upravlinnia yakistiu ta bezpechnistiu kharchovoi produktsii. *Ekonomichnyi prostir*, no. 156, pp. 41–45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-7>
5. Mostova A. D. (2019) Zarubizhnyi dosvid derzhavnogo rehuliuвання zabezpechennia prodovolchoi bezpeky. *Naukovyi visnyk Uzhorodskoho natsionalnoho universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, is. 26, part 2, pp. 7–14. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/3.pdf
6. Fera-Klemontsa O. Yu. (2018) Zarubizhnyi dosvid rehuliuвання prodovolchoho zabezpechennia. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 5 (133), pp. 44–53. Available at: [https://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)_044_Fera-KlemontsaOYu.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_044_Fera-KlemontsaOYu.pdf)
7. Tkachuk H. O. (2019) Tsyfrovi transformatsii: vzaiemozviazok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Food Industry Economics*, vol. 11, no. 4, pp. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v11i4.1545>
8. Skrypchuk P. M., Khomenko A. Ie. (2014) Analiz dosvidu krain-chleniv SOT shchodo zabezpechennia prodovolchoi bezpeky ta vykorystannia toho dosvidu v Ukraini. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, no. 120, pp. 219–233.
9. Lushpaiev S. O. (2015) Poniattia prodovolchoi bezpeky za zakonodavstvom zarubizhnykh derzhav. *Forum prava*, no. 3, pp. 135–142.
10. Shoiko V. A. (2017) Derzhavne rehuliuвання prodovolchoi bezpeky v konteksti intehtatsii Ukrainy do YeS ta zabezpechennia yii staloho rozvytku. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6203>
11. Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF). Available at: https://food.ec.europa.eu/safety/rasff_en
12. One enterprise, one product, one QR code in China. Available at: <https://www.european-coatings.com/news/legislation/one-enterprise-one-product-one-qr-code/>
13. Smart Farm Sensing B.V. is a Netherlands. Available at: <https://www.smartfarmsensing.com/home/>
14. Trace Register and ReposiTrak Announce Alliance to Help Retailers, Wholesalers and Seafood Suppliers with FSMA 204 Food Traceability. Available at: <https://www.traceregister.com>
15. About IBM Food Trust. Available at: <https://www.ibm.com/downloads/cas/8QABQBDR>

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Акімова Н.В.	160	Ніколюк О.В.	153
Алещенко Л.О.	11	Огінок С.В.	20
Баруліна І. Ю.	67	Олійник І.В.	124
Башинська Ю.І.	20	Олійник О.М.	188
Бойко В.О.	167	Письменна У.Є.	28
Бойко Л.О.	167	Попова Л.В.	50
Боць Ю.О.	137	Пороскун С.С.	146
Воронюк І.Є.	79	Рогов В.Г.	112
Герман І.В.	174	Родіна О.В.	153
Гнатєва Т.М.	79	Савченко Т.В.	153
Горейко Д.Я.	106	Сидоров О.А.	58
Калініченко Л.Л.	28	Сімаков С.Г.	131
Ключніков А.Є.	137	Сотник І.М.	28
Когут І.В.	106	Старовойт Т.П.	160
Кретов Д.Ю.	90	Трипольська Г.С.	28
Кубатко О.В.	28	Фімяр С.В.	131
Левіт О.О.	112	Фрадинський О.А.	98
Московченко В.В.	160	Юрченко О.Ю.	42
Мухін О.О.	42	Яковенко А.О.	79

Таврійський науковий вісник

Випуск 21

Серія: Економіка

Адреса редакції:
73006, м. Херсон, вул. Стрітенська, 23
Телефон редакції: +38 (050) 050 20 12
Електронна пошта: ebitda@helvetica.ua
Сторінка журналу: www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua

Підписано до друку 29.10.2024 р.
Формат 70x100/16. Папір офсетний.
Замовлення № 1024/722

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, 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.