

ISSN 2411-5215 (Print)
ISSN 2519-4828 (Online)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

***ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ
ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ***

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

№ 2(34)

Чернігів 2023

УДК 330(066)

П78

DOI: 10.25140/2411-5215-2023-2(34)

Друкується за рішенням вченої ради Національного університету «Чернігівська політехніка» (протокол № 7 від 29.05.2023). Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» внесено до переліку наукових фахових видань України, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 р. № 612 (зі змінами від 09.02.21 № 157), відповідно до якого журналу надано категорію «Б».

Журнал розміщено у таких базах даних: НБУ ім. Вернадського, eLIBRARY.RU, українська науково-освітня мережа «УРАН», реферативна база даних «Україніка наукова», USJ (Ukrainian scientific journals), Google scholar; Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал / Національний університет «Чернігівська політехніка». – Чернігів : Національний університет «Чернігівська політехніка», 2023. – № 2(34). – 282 с.

У цьому випуску журналу «Проблеми і перспективи економіки та управління» вміщено статті, присвячені теоретичним проблемам розвитку національної економіки; галузевим аспектам розвитку національного господарства; проблемам менеджменту та розвитку продуктивних сил регіону, фінансовим ресурсам.

Журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» буде корисним для науковців, аспірантів, магістрантів та студентів закладів вищої освіти.

УДК 330(066)

Головний редактор:

М. В. Дубина, доктор економічних наук, професор.

Члени редакційної колегії:

М. П. Бутко, доктор економічних наук, професор;

Н. М. Вдовенко, доктор економічних наук, професор;

Т. А. Гоголь, доктор економічних наук, професор;

О. І. Гонга, доктор економічних наук, професор;

Ж. В. Дерій, доктор економічних наук, професор;

А. В. Жаворонок, кандидат економічних наук, доцент;

М. М. Забаштанський, доктор економічних наук, професор;

В. П. Ільчук, доктор економічних наук, професор;

В. Г. Маргасова, доктор економічних наук, професор;

Є. А. Поліщук, доктор економічних наук, професор;

О. В. Попело, доктор економічних наук, доцент;

М. П. Сагайдак, доктор економічних наук, професор;

Н. В. Ткаленко, доктор економічних наук, професор;

Н. І. Холявко, доктор економічних наук, доцент;

К. С. Шапошников, доктор економічних наук, професор;

І. Г. Брітченко, доктор економічних наук, професор, Державний вищий навчальний заклад імені професора Станіслава Тарновського (м. Тарнобжег, Польща);

Гросу Вероніка, доктор економічних наук, професор, Сучавський університет ім. Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

Солонюк Маріан, кандидат економічних наук, Сучавський університет ім. Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

К. Г. Космулес, кандидат економічних наук, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

Густаво Барресі, професор Мессінського університету (м. Мессіна, Італія);

Стефано Аццалі, Університет Парми (м. Парма, Італія).

Відповідальний за випуск:

Дубина Максим Вікторович

мобільний телефон: +38 (099) 376-32-87

e-mail: maksim-32@ukr.net



ISSN 2411-5215 (Print)
ISSN 2519-4828 (Online)

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
CHERNIHIV POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY**

**PROBLEMS AND PROSPECTS
OF ECONOMICS
AND MANAGEMENT**

SCIENTIFIC JOURNAL

ISSUE № 2(34)

Chernihiv 2023

UDC 330(066)

DOI: 10.25140/2411-5215-2023-2(34)

Published by the decision of the Academic Council of the Chernihiv Polytechnic National University (protocol № 7 від 29.05.2023). Scientific journal «Problems and prospects of economics and management» is included into the list of scientific specialized editions of Ukraine, approved by the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated May 07, 2019 № 612 (as amended from 09.02.21 № 157), according to which magazine is assigned a category «B».

Journal has been included in the international scientometric database eLIBRARY.RU, “URAN”, abstract database “Ukraine Science”, USJ (Ukrainian scientific journals), Google scholar; Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

Problems and prospects of economics and management : scientific journal / Chernihiv Polytechnic National University. – Chernihiv : Chernihiv Polytechnic National University, 2023. – № 2(34). – 282 p.

The articles on theoretical problems of the national economy development, sectorial aspect development of the national economy, the problems of management and development of the productive forces of the region have been published in this issue of the scientific journal “Problems and prospects of economics and management”.

«Problems and prospects of economics and management» will be helpful for researchers, postgraduate and undergraduate students and students of higher educational institutions.

UDC 330(066)**Chief Editor:**

Dubyna M.V., Doctor of Economics, Associate Professor.

Members of the Editorial Board:

Butko M.P., Doctor of Economics, Professor;

Vdovenko S.M., Doctor of Economics, Professor;

Hohol T.A., Doctor of Economics, Professor;

Honta O.I., Doctor of Economics, Professor;

Derii Zh.V., Doctor of Economics, Professor;

Zhavoronok A.V., PhD in Economics, Associate Professor;

Zabashtanskyi M.M., Doctor of Economics, Professor;

Ilchuk V.P., Doctor of Economics, Professor;

Marhasova V.G., Doctor of Economics, Professor;

Polishchuk Ye.A., Doctor of Economics, Professor;

Popelo O.V., Doctor of Economics, Associate Professor;

Sahaidak M.P., Doctor of Economics, Professor;

Tkalenko N.V., Doctor of Economics, Professor;

Kholiavko N.I., Doctor of Economics, Professor;

Shaposhnykov K.S., Doctor of Economics, Associate Professor;

Britchenko I.G., Doctor of Economics, Professor, State Higher Educational Institution named prof. Stanislaus Tarnowski (Tarnobrzeg, Poland);

Grosu Veronica, Doctor of Economics, Professor; Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);

Socoliuc Marian, PhD in Economics, Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);

Cosmulese Cristina Gabriela, PhD in Economics, Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);

Gustavo Barresi, Professor, Università degli Studi di Messina (Messina, Italia);

Stefano Azzali, Università degli Studi di Parma (Parma PR, Italia).

Responsible for release:

Dubyna Maksym

cellphone: +38 (099) 376-32-87

e-mail: maksim-32@ukr.net



ЗМІСТ

ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

<i>Малиновська О., Яценко Л.</i> Вплив зумовленої війною вимушеної міграції за кордон на стан трудового потенціалу України в контексті соціальної стійкості	7
<i>Маргасова В., Самойлович О.</i> Роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства.....	26
<i>Кичко І., Грицаков М.</i> Посилення мотиваційної ролі заробітної плати: проблеми та перспективи	38
<i>Замора О., Серпенінова Ю., Щербина Т., Винниченко Н.</i> Можливості грантових інструментів ЄС програмного періоду 2021-2027 для професійного зростання українських громадян.....	51
<i>Kohut I., Ryabukha G., Palou Vilar A., Perelló V. C.</i> Regenerative economy: principles and practice of implementation	65
<i>Мекишун Л.</i> Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни	77
<i>Холодницька А., Шкалаберда В.</i> Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом.....	88

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

<i>Іванова Н., Кубліцька О.</i> Цифровізація малого та середнього підприємництва: маркетингово-логістичні рішення у сфері електронної комерції.....	101
<i>Попело О., Лисогор І.</i> Цифровий маркетинг як інструмент виходу торговельного підприємства на міжнародні ринки.	117
<i>Безуглий І., Рябов І., Рябова Т.</i> Фактор диджиталізації туристичної реклами	130
<i>Хоменко І., Хоменко О.</i> Особливості IT-галузі в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку	143

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ
ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

<i>Газуда Л.</i> Стратегічна спрямованість розвитку сільських територій	154
---	-----

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ
ТА ВИКОРИСТАННЯ

<i>Забаштанський М., Євтушенко Ю.</i> Фінансовий механізм розвитку державно-приватного партнерства в Україні	165
<i>Коваленко Ю., Белінська Я., Вергелюк Ю.</i> Теоретико-методологічний концепт інституційних трансформацій на міжнародних і національних ринках криптовалют	174
<i>Холяк Н., Садчикова І., Колотюк М.</i> Напрями використання штучного інтелекту в банківських установах	192
<i>Бірюк О., Коцупатрий М., Гливенко В.</i> Облікове відображення зменшення статутного капіталу у фермерських господарствах	204
<i>Viadrova N.</i> Formation of the risk management system of the bank in the conditions of the martial state economy: conceptual provisions	215
<i>Лабенко О.</i> Принципи та основні інструменти фінансової політики природокористування	227
<i>Петелятько Ю., Нагорний П.</i> Перспективні напрямки досліджень з фінансового лізингу	236
<i>Радчук Т.</i> Теоретико-методологічні засади формування та розвитку фінансової політики України в умовах інформаційно-інноваційної економіки.....	244
<i>Янковой Р., Куліш Д., Яценко І.</i> Стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки.....	254

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ НАУКОВИХ СТАТЕЙ	267
---	-----

CONTENT

**HEORETICAL PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT
OF THE NATIONAL ECONOMY**

<i>Malynovska O., Yatsenko L.</i> The impact of war-induced forced migration abroad on the state of Ukraine's labor potential in the context of social sustainability.....	7
<i>Marhasova V., Samoilovych O.</i> The role of digital technologies in organizing the effective functioning of the marketing and logistics system of an industrial enterprise	26
<i>Kichko I., Hrytsakov M.</i> Strengthening the motivational role of wages: problems and prospects.	38
<i>Zamora O., Serpeninova Yu., Shcherbyna T., Vinnychenko N.</i> Grant funding opportunities within the 2021-2027 Eu programme for professional development of Ukrainian citizens.....	51
<i>Kohut I., Ryabukha G., Palou Vilar A., Carbajal perelló V.</i> Regenerative economy: principles and practice of implementation	65
<i>Mekshun L.</i> Implementing stress-management on the practice of people and HR management in the mind of viyni	77
<i>Kholodnytska A., Shkalaberda V.</i> Development and implementation of the talent management system as a strategic innovative tool of personnel management.....	88

**SECTORAL ASPECT OF THE DEVELOPMENT
OF THE NATIONAL ECONOMY**

<i>Ivanova N., Kublitska O.</i> Digitalization of small and medium-sized enterprises: marketing and logistics solutions of e-commerce	101
<i>Popelo O., Lysohor I.</i> Digital marketing as a tool for trading enterprises to international Markets.....	117
<i>Bezugliy I., Riabov I., Riabova T.</i> Factor of digitalization of tourist advertising.....	130
<i>Khomenko I., Khomenko O.</i> Peculiarities of the IT industry in Ukraine: current state and development prospects	143

**PROBLEMS OF MANAGEMENT AND DEVELOPMENT PRODUCTIVE FORCES
OF THE REGION**

<i>Hazuda L.</i> Strategic orientation of the development of rural territories.....	154
---	-----

FINANCIAL RESOURCES: PROBLEMS OF FORMATION AND USE

<i>Zabashkanskyi M., Yevtushenko Y.</i> Financial mechanism for the development of public-private partnership in Ukraine	165
<i>Kovalenko Yu., Belinska Ya., Verheliuk Yu.</i> Theoretical and methodological concept of institutional transformations in international and national cryptocurrency markets.....	174
<i>Kholiavko N., Sadchykova I., Kolotok M.</i> Directions of use of artificial intelligence in banking institutions	192
<i>Biriuk O., Kotsupatryi M., Hlyvenko V.</i> Accounting treatment of a decrease in authorized capital in farms	204
<i>Viadrova N.</i> Formation of the risk management system of the bank in the conditions of the martial state economy: conceptual provisions	215
<i>Labenko O.</i> Principles and main instruments of financial environmental policy.....	227
<i>Peretiatio Yu., Nahornyi P.</i> State of scientific researches on financial leasing	236
<i>Radchuk T.</i> Theoretical and methodological basis of the formation and development of the financial policy of Ukraine in information and innovation economy conditions	244
<i>Yankovoi R., Kulish D., Yashechenko I.</i> Strategizing foreign economic activity in the context of entering foreign markets.....	254

BASIC REQUIREMENTS FOR FORMATION AND SUBMISSION OF MANUSCRIPTS SCIENTIFIC ARTICLES	267
---	------------

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-7-25](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-7-25)

УДК 330.131.7:314.747:325.14

JEL Classification: J21; J62

Олена Малиновська

доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник,
головний науковий співробітник відділу соціальної стратегії
Національний інститут стратегічних досліджень (Київ, Україна)
E-mail: malynovska53@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5305-0253>

Любов Яценко

головний консультант відділу соціальної стратегії
Національний інститут стратегічних досліджень (Київ, Україна)
E-mail: yatsenkol59@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7686-3812>

ВПЛИВ ЗУМОВЛЕНОЇ ВІЙНОЮ ВИМУШЕНОЇ МІГРАЦІЇ ЗА КОРДОН НА СТАН ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

Наведено загальнотеоретичні основи концепції соціальної стійкості, основні віхи її формування, ключові засади й поняття. Розкрито вплив міграції населення на соціальну та економічну стійкість. Обґрунтовано доцільність оцінок вимушеної міграції цивільного населення в умовах воєнних дій та її впливу на трудовий потенціал. Унаслідок війни мільйони українців були змушені залишити свої домівки, роботу та користуватися тимчасовим захистом в європейських державах. Масовий відтік населення негативно позначається на якісних та кількісних характеристиках трудового потенціалу та створює ризики соціальної стійкості. У статті оцінено наслідки вимушеної міграції, зумовленої війною, та окреслено напрями державної політики, спрямованої на мінімізацію втрат та розвиток трудового потенціалу, що необхідно для забезпечення соціальної стійкості.

Ключові слова: трудовий потенціал; вимушена міграція; оцінка втрат; соціальна стійкість.
Бібл.: 28.

Постановка проблеми. У комплексі актуальних для України суспільних проблем важливе місце посідає збереження і розвиток трудового потенціалу, який є основою формування продуктивної зайнятості та забезпечення соціальної стійкості. Розвиток трудового потенціалу, як одного із ключових факторів економічного зростання, є головною умовою покращання добробуту населення та передбачає зміну його кількісних та якісних характеристик відповідно до потреб економіки, підвищення конкурентоспроможності й ефективності використання. В умовах війни загрози трудовому потенціалу посилюються, що може негативно позначитися на соціально-економічній стійкості країни, перспективах повоєнного відновлення. Зокрема, значно страждає демографічний базис трудового потенціалу як унаслідок незворотних людських втрат, так і посилення вимушеного міграційного відтоку населення за кордон. За таких умов пріоритетним завданням є мінімізація наслідків безпекових, гуманітарних та демографічних проблем, збереження трудового потенціалу як важливого джерела ділової активності та забезпечення найважливіших державницьких функцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти формування та використання трудового потенціалу висвітлювалися в роботах Д. Богині, К. Білецької, О. Грішнєвої, Е. Лібанової, Л. Марценюк та ін. Дослідження впливу міграції на трудовий потенціал та проблем, пов'язаних із менеджментом міграційних переміщень, присвячені науковій праці А. Гайдуцького, С. Пирожкова, О. Позняка, А. Колота та ін. Дискусії, що точаться навколо цих питань, підтверджують науковий інтерес та актуальність проблеми.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри багатоаспектність численних досліджень щодо особливостей та перспектив розвитку трудового потенціалу в контексті соціальної стійкості, його адаптивності до нових викликів сучасності, подальшого опрацювання потребують аспекти його формування в умовах воєнної та повоєнної економіки. Особливої актуальності набуває проблема впливу на трудовий потенціал підвищеної інтенсивності переміщень населення, викликаного широкомасштабною агресією РФ. Необхідними є оцінки еventуальних втрат та пошуку інструментарію їх мінімізації для подолання ризиків послаблення соціальної стійкості. Усе це доводить актуальність та зумовлює постановку завдання, логіку та структуру статті.

Мета статті. Метою статті є дослідження втрат трудового потенціалу внаслідок активізації міграційних потоків під час війни, що посилюють ризики для забезпечення соціальної стійкості, та обґрунтування пропозицій щодо розв'язання цих проблем. У процесі її досягнення застосовані методи аналізу, порівняння та інші методи наукового пізнання.

Виклад основного матеріалу. В умовах війни питання соціальної стійкості, під якою ми розуміємо здатність окремих осіб і груп (сім'ї, громади, суспільства загалом), а також соціальних інститутів (громадських організацій, органів влади та управління) підготуватися до можливої дестабілізації, відновитися після потрясінь, а також адаптуватись і зростати на основі досвіду, отриманого в результаті дестабілізуючих подій [1], набуває особливої актуальності.

Стійкість можна розуміти як атрибут системи, її здатність, її якість, що великою мірою залежить від ресурсів, які можуть бути мобілізовані як процес і як результат.

Оскільки люди є основною виробничою силою і водночас споживачами матеріальних благ, зв'язок між соціальною стійкістю та стійкістю економіки є амбівалентним. З одного боку, рівень соціальної стійкості великою мірою залежить від рівня та поступальності економічного розвитку, його здатності забезпечувати умови для стабільного становища людей та зростання їхнього добробуту, а з іншого – соціальна стійкість є важливою запорукою стійкості економічної системи, її виживання та розвитку. Тобто соціальна стійкість є метою економічної стійкості й водночас її результатом.

Соціальна стійкість передбачає кілька рівнів забезпечення. Перший і головний із них – стійкість особистості, що включає передусім здоров'я, тривалість життя, високий рівень освіти, гідну зайнятість, достатній дохід, гарантії прав, можливості розвитку, оскільки людина є тим головним і суттєвим елементом, від якого залежить стійкість суспільства. Другий – мезорівень, стійкість сім'ї, громади, тобто здатність до самозабезпечення, адаптації до викликів та розвитку. Третій – макрорівень, стійкість на національному та глобальному рівнях, що передбачає суспільну єдність, інклюзивність, здатність різноманітних груп населення спільно долати ризики й рухатися вперед після потрясіння, включає стійкість соціальних механізмів (самоорганізації, соціальних ліфтів тощо).

Аналіз міграції в контексті соціальної та економічної стійкості передбачає підхід до неї, з одного боку, як до реакції на небезпеку, тобто як до засобу забезпечення стійкості, а з іншого – як до виклику.

На індивідуальному рівні в результаті переміщень, тим більше вимушених, люди зазвичай зазнають втрат (родини, звичного оточення, фінансових засобів), переживають економічну маргіналізацію, соціальну ізоляцію та культурне відчуження, обмежений доступ до ресурсів, необхідних для відновлення якості їхнього життя. На мезорівні міграція руйнує сталі відносини в сім'ї та громаді, тобто є викликом для їхнього стабільного функціонування. На макрорівні, тобто в масштабах країни, регіону, ризики міграції для територій, звідки мігранти вибувають, полягають передусім у зменшенні трудового та інтелектуального потенціалу, а для територій прибуття – у необхідності значних зусиль та витрат для облаштування мігрантів, що особливо актуально, коли йдеться про вимушених мігрантів, біженців.

Водночас міграція під впливом несприятливих або й загрозливих чинників дає людям змогу зберегти життя і здоров'я, є засобом адаптації як важливої складової стійкості на індивідуальному та колективному рівнях. На макрорівні в короткостроковій перспективі завдяки виїзду населення з країни міграція забезпечує зменшення безробіття, навантаження на соціальні фонди, тиску на державні інститути, які працюють у надзвичайному режимі. Тобто виїзд за кордон може сприяти стійкості, не лише забезпечуючи виживання та безпеку мігрантів, а й покращуючи шанси на набуття за дуже обмежених ресурсів необхідної підтримки тим, хто залишається вдома.

Міграція має також значний потенціал для забезпечення соціальної стійкості, використання якого може частково компенсувати втрату ресурсів внаслідок відпливу населення. Він реалізується через грошові перекази мігрантів на Батьківщину, передачу знань, встановлення міжнародних зв'язків та повернення збагачених новим досвідом людей на Батьківщину. Тобто міграція може сприяти технічним та інституційним інноваціям, накопиченню грошових ресурсів, підвищенню добробуту та зменшенню нерівності доходів, а отже, зниженню ризиків та формуванню стійкості й на мікро-, і на макрорівнях.

Таким чином, вплив вимушеної міграції на стійкість економіки України в умовах війни та повоєнної відбудови необхідно розглядати у двох площинах. По-перше, як ризик втрати необхідних для економічного розвитку країни людських ресурсів, а по-друге, як засіб їх збереження, а також використання можливих позитивних наслідків міграції.

В умовах воєнних дій та продовження вимушеної міграції цивільного населення, коли обсяги та напрями його переміщень постійно змінюються, щодо масштабу втрат трудового потенціалу в результаті масового виїзду біженців війни за кордони можна оперувати лише оцінками. Найбільш вживаними з них є оцінки, що належать Управлінню Верховного Комісара ООН у справах біженців і формуються на основі інформації держав, що надали прихисток біженцям з України [2].

Згідно з даними УВКБ станом на кінець травня 2023 року чисельність вимушених мігрантів з України становила 8240 тис. осіб, у т. ч. 5125 тис. осіб були зареєстровані як користувачі тимчасового захисту чи подібних форм захисту відповідно до національного законодавства в Європі. Більшість з них перебували в Польщі (1,6 млн), Німеччині (934 тис.), Чехії (520 тис.). Однак потрібно зважати на те, що отримати тимчасовий захист могли не лише українці, які виїхали з держави після 24 лютого 2022 р., а й ті, які з різних причин (робота, приватні справи, відрядження, лікування, туризм тощо) на момент вторгнення перебували за кордоном і з безпекових міркувань не могли повернутися на Батьківщину. Таким чином, чисельність користувачів тимчасового захисту не є тотожною чисельності українців, які виїхали після початку російської навали.

Застереження щодо даних про реєстрацію користувачів тимчасового захисту можна висловити також у зв'язку з тим, що оскільки українці мають можливість пересуватися територією ЄС, вони включають інформацію про тих, хто виїхав в іншу країну, проте з реєстрації не знявся (таких за оцінками Агенції ЄС з питань біженців (EUAA), яке проводило опитування українських біженців з квітня 2022 р. по січень 2023 року, може бути приблизно 7 % [3]). До них логічно додати й тих українців, які виїхали до Північної Америки (до США прибули за оцінками 271 тис. біженців війни з України [4], а до Канади – 167,6 тис. [5]) та інші держави світу, оскільки вони виїжджали туди не безпосередньо з України, а з інших держав, де могли бути зареєстрованими. Крім того, значна частина українців, які після початку війни шукали прихистку за кордоном, уже повернулася на Батьківщину. За оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), що базуються на систематичних опитуваннях населення шляхом набору випадкових телефонних номерів, станом на січень 2023 року кількість осіб, повернулися сягала 1,1 млн [6], впевненості, що всі вони знялися з реєстрації в країнах прихистку, немає.

Дуже сумнівними є дані УВКБ, що стосуються кількості українських біженців у Росії – 2852 тис. Загальну оцінку чисельності українських біженців в Європі – понад 8 млн – сформовано з урахуванням цих даних. Проте, по-перше, ця цифра отримана від російської влади, верифікувати її неможливо; по-друге, вона лишається незмінною протягом тривалого часу, хоча дані по інших країнах постійно оновлюються, що викликає сумнів у її відповідності; по-третє, вірогідно, йдеться про чисельність перетинів кордону РФ громадянами України. Водночас дані про виїзд українців з РФ не надаються. Однак за інформацією сусідніх до Росії європейських країн, що публікувалася в пресі, цей потік доволі численний. Так, станом на 15 листопада 2022 р. з моменту початку війни понад 320 тис. українців в'їхали до Латвії через російський та білоруський кордони [7]. Станом на жовтень 2022 р. до Грузії в'їхали з Росії 160 тис. українців [8], а до Естонії – 109 тис. громадян України [9]. Таким чином, за неповними даними лише до країн Балтії та Грузії протягом пів року війни з Росії виїхали щонайменше 600 тис. українців. Логічно припустити, що в наступні місяці виїзд продовжувався.

Офіційні дані Головного управління з питань міграції МВС РФ також суперечать твердженням про майже 3 млн біженців з України. За результатами його діяльності протягом 2022 року зафіксовано фактів постановки на міграційний облік громадян України 1070 тис., а зняття з міграційного обліку – 832 тис. Якщо навіть врахувати масову роздачу українських паспортів на окупованих територіях, набуття у 2022 р. громадянства РФ 296,9 тис. громадян України, тобто значну кількість українців, які не потребують додаткових, крім російського паспорта, документів для легалізації на території РФ, наведені цифри свідчать, що чисельність українських біженців у Росії значно завищена.

Ще одним джерелом даних для оцінки обсягів вимушеної міграції українців за кордон є дані про перетини кордону. За даними УВКБ ООН, що акумулює інформацію, отриману від країн, які межують з Україною, тобто також і РФ, за період після початку війни станом на кінець травня 2023 року зафіксовано 21,7 млн перетинів кордону України у напрямку на виїзд, що враховує понад 2,8 млн виїздів до Росії. Водночас західний кордон України перетинали 18,8 млн разів з України і 12,9 млн в Україну. Можна припустити, що різниця між цими цифрами вказує на чисельність тих, хто виїхав, проте не повернувся в Україну, яка становить 5,9 млн. Однак потрібно зважати, що, по-перше, у УВКБ відсутні дані щодо чисельності в'їздів через угорсько-український кордон, до суми в'їзду їх не зараховано; по-друге, чисельність виїздів включає виїзди, що здійснювалися громадянами третіх країн, а в'їздів – лише громадянами України. Враховуючи ці застереження експерти висловлювали думку, що виїхали і не повернулися в Україну приблизно 3,3 млн осіб [10].

На думку інших експертів, зокрема директорки Інституту демографії та соціальних досліджень академіка НАНУ Е. Лібанової, яка базується на даних Державної прикордонної служби України (ДПСУ), чисельність громадян, які виїхали і не повернулися, ще менша і з 24 лютого 2022 р. до 20 лютого 2022

р. становить 1 мільйон 830 тис [11]. Потрібно, однак, зазначити, що дані українських прикордонників щодо виїзду не збігаються з даними прикордонників сусідніх країн щодо в'їзду, оскільки в перші тижні після початку широкомасштабної агресії було прийнято рішення про спрощення процедур перетину кордону, не вся інформація фіксувалася, зокрема щодо жінок з дітьми, крім того, значна частка українців не мала паспортів для виїзду за кордон і подорожувала з внутрішніми ідентифікаційними документами, навіть їх ксерокопіями. Так, опитування, проведене УВКБ ООН в семи європейських державах влітку 2022 р. серед біженців з України, показало, що не мали закордонних паспортів 19 % з них [12]. Унаслідок цього прикордонниками країн ЄС від початку активної фази російсько-української війни і до 1 серпня 2022 зафіксовано на 780 тис. перетинів кордону з України більше ніж за даними ДПСУ. Аналогічно в'їздів до Молдови виявилось на 300 тис. більше, ніж виїздів [13]. Таким чином, до наведеного вище сальдо в'їзду/виїзду за підрахунками ДПСУ потрібно додати принаймні мільйон. Тобто через західний кордон виїхали і не повернулися в Україну щонайменше 3 млн громадян. Потрібно також зважати, що оцінки, сформовані на основі сальдо перетинів кордону, не враховують тих українців, які прибули до європейських країн через територію РФ і західний кордон України не перетинали. Якщо орієнтуватися на наведені вище цифри щодо в'їзду українців до країн Балтії та Грузії груба оцінка їхньої чисельності може сягати мільйона осіб.

Таким чином, на нашу думку, враховуючи наведені вище оцінки та застереження щодо них можна припустити, що в Європі, США та Канаді, інших країнах знайшли притулок понад 4 млн біженців з України. На території РФ добровільно чи примусово опинилися від 1 до 2 млн громадян.

Для оцінки втрат трудового потенціалу в результаті вимушеної міграції з України важливо зважати на демографічні характеристики вибулих. Так, згідно з даними різноманітних соціологічних опитувань, проведених у різних країнах світу, понад 40 % біженців діти до 18 років, осіб старше 60 років 6-8 %, тобто дорослі працездатні становлять до половини біженців.

Статеву-вікову структуру мігрантів проілюструємо даними щодо реєстрації українських вимушених мігрантів у Польщі. Станом на кінець березня 2023 р. тут зареєстровано 1,6 млн біженців з України, серед яких 39 % жінок і 13 % чоловіків 18-59 років, 40 % дітей до 18 років, 8 % осіб старше 60 років [14].

Таким чином, якщо припустити, що статево-віковий склад українських біженців в інших країнах приблизно такий самий, як і в Польщі, тобто осіб працездатного віку серед них трохи більше ніж 50 %, та виходити із оцінки 5 млн біженців за кордоном (враховуючи РФ), це означатиме, що внаслідок вимушеної міграції з України виїхали до 3 млн осіб у працездатному віці.

Водночас не можна не враховувати, що на трудовий потенціал країни впливають не лише втрати працездатного населення, а й дітей та молоді, які загрожують українській економіці скороченням пропозиції робочої

сили та погіршенням її якісних характеристик уже в недалекому майбутньому. Що ж до середньо- та довгострокової перспективи, зменшення чисельності молоді негативно впливатиме на демографічний, а отже, і на трудовий потенціал країни.

За даними Єврокомісії влітку 2022 р. близько 492,7 тис. вимушено переміщених дітей з України відвідували навчальні заклади у країнах ЄС. За оцінками міністерств освіти Польщі та Німеччини у двох основних приймаючих країнах навчалися 192,5 тис. та 201,0 тис. українських дітей відповідно. При цьому зазначимо, що не всі потенційні школярі розпочали навчання в новій країні, адже багато хто продовжує освіту дистанційно в Україні.

Для оцінки втрат трудового потенціалу важлива не лише оцінка кількості працездатного населення, яке виїхало з України, а й інформація про те, чи були біженці вдома економічно активними, чи продовжують працювати за кордоном дистанційно, якими є їхні якісні характеристики як працівників, тобто рівень освіти та кваліфікації, досвід роботи.

Цю інформацію можна отримати із результатів соціологічних досліджень, десятки яких здійснили міжнародні організації, зарубіжні та українські аналітичні центри. При їх використанні, однак, необхідно враховувати, що в умовах вимушеної міграції неможливо створити репрезентативну вибірку, лише невелика частина опитувань відбувалася шляхом безпосереднього спілкування з респондентами, переважно людей опитували через соціальні мережі чи телефон, тому коло опитаних обмежено тими, хто користується Інтернетом та мобільним зв'язком, тобто належить до порівняно молодшої та освіченішої, ніж загалом, частини біженців. Разом з тим, отримана завдяки опитуванням інформація видається цілком вірогідною, оскільки проведені різними установами та за різною методикою вони надають дуже близькі результати.

Так, за нещодавно опублікованими результатами проекту Агентства ЄС з питань біженців (EUAA), яке збирало інформацію про українців в Європі з квітня 2022 по січень 2023 року [15], серед дорослих біженців жінки становлять 78 %, 80 % з них у найбільш продуктивному віці 18-40 років, 76 % біженців на Батьківщині були працевлаштовані. Тобто частина молодих жінок навчалася або піклувалася про малолітніх дітей і на ринок праці не виходила (за даними реєстрації 8 % українських біженців у Польщі – діти у віці до 5 років). Таким чином, втрати працівників внаслідок вимушеної міграції за кордон менші, ніж втрати працездатного населення. Якщо взяти за основу зроблене вище припущення про виїзд приблизно 3 млн українців працездатного віку, то чисельність серед них працевлаштованих до виїзду в Україні становитиме 2,2 млн.

Водночас необхідно врахувати, що частина біженців перебуваючи за кордоном працюють віддалено. За даними опитування, проведеного групою «Рейтинг» восени 2022 р., віддалено працювало 18 % респондентів, що, однак, суттєво менше, ніж навесні того ж року – 26 % [16]. Частка працівників,

які продовжують працювати віддалено, особливо швидко знижується серед тих, хто перебуває за кордоном, оскільки частина працевлаштованих перериває трудові відносини з особами, які виїхали за межі держави. За даними опитування, здійсненого на замовлення Центру економічних стратегій, серед біженців віддалено на українські компанії працювали 9 % [10].

З урахуванням цієї обставини втрати працівників унаслідок вимушеної міграції можуть становити приблизно 2 млн. Така оцінка є близькою до оцінки Міжнародної організації праці (МОП), згідно з якою з України виїхало приблизно 1,7 млн осіб, працевлаштованих на Батьківщині, або 11 % української робочої сили [17].

Варто зауважити, що за даними МОП протягом року війни Україна втратила 2,4 млн робочих місць [17], що зумовлює підвищення рівня невизначеності, ризиків в економіці країни, звуження поля прикладання праці, падіння якості зайнятості та ускладнює пошук роботи. Разом з тим, масовий виїзд за кордон працездатного населення та наявність ризиків неповернення частини вибулих спричиняє зменшення пропозиції робочої сили, а отже, і тиску на ринок праці. Проте в довгостроковій перспективі очевидною є загроза дефіциту працівників, зростання навантаження на бюджет країни, сферу соціального захисту.

Важливою є не лише кількість, але й якість вибулих працівників. Так, за даними згаданого вище опитування EУАА, 73 % українських біженців в Європі, які взяли в ньому участь, мають вищу освіту (ступінь бакалавра чи магістра) [15]. Результати опитування у Німеччині дають оцінку у 60 % дорослих біженців з України із вищою та 30 % із фаховою освітою [18]. При цьому українські біженці більш освічені, ніж середньостатистичний українець: у 2021 році 54 % людей працездатного віку в Україні мали вищу освіту [19]. Хоча дослідники вважають соціологічні дані дещо завищеними, мотивуючи це переважанням серед респондентів, які беруть участь в опитуваннях через електронні засоби зв'язку, відносно освіченіших біженців, адміністративні дані служб зайнятості країн перебування в основному їх підтверджують. Так, за даними швейцарської служби зайнятості 64 % українських біженців, які до неї звернулися, мають вищу освіту. В Іспанії, за даними служби зайнятості, осіб з вищою освітою серед вимушених мігрантів 62 % [20].

Крім освіти, біженці з України мають значний виробничий досвід. Відповідно до результатів різних опитувань, як уже зазначалося, 75 % респондентів на Батьківщині працювали, причому, що дуже важливо, половина з них на посадах, що вимагали високого рівня кваліфікації [20].

Втрата освічених і досвідчених працівників є, безумовно, болючою для економіки України. Відтік кваліфікованих спеціалістів означає втрату інтелектуальної складової трудового потенціалу, що послаблює конкурентоспроможність робочої сили та може гальмувати інноваційні зрушення. Ці втрати тим більше небезпечні, оскільки певна частина вимушених мігрантів

вірогідно не повернеться на Батьківщину. Причому за результатами досліджень Центру економічних досліджень менш схильні до повернення саме люди з вищим рівнем освіти [10]. Отже, наявним є ризик послаблення якісних характеристик трудового потенціалу країни, загострення проблем щодо дефіциту кадрів в окремих галузях економіки.

Не менш важливим є також те, що міграційний відтік кваліфікованої робочої сили спричиняє поглиблення диспропорцій на ринку праці, що сформувались в Україні ще в мирний період та посилюються в період війни.

Тимчасова втрата частини територій, руйнування виробничих ланцюгів, погіршення умов для підприємництва, втрата значної частки потенціалу базових галузей промисловості та аграрного сектору, руйнація соціальної інфраструктури призвели до значних втрат економіки та, як наслідок, зменшення поля прикладання праці, зменшення частки якісних робочих місць та поглиблення галузевих та професійно-кваліфікаційних диспропорцій на ринку праці. Вони проявляються в нестачі кваліфікованих кадрів за окремими професійними групами, спеціальностями чи спеціалізаціями, невідповідністю структури професійної освіти актуальним і перспективним потребам ринку праці за кваліфікаційним рівнем і професійною структурою.

Глибина професійних дисбалансів, що оцінюється за допомогою коефіцієнта асиметрії на основі використання показника навантаження на одне вакантне робоче місце у розрізі професійних груп, свідчить про критичну розбалансованість вітчизняного ринку праці (значення вказаного показника протягом останніх трьох років коливається в знаходиться в межах 2,3–2,5). Ця проблема на перетині попиту та пропозиції робочої сили є чи не основною перешкодою розвитку й ефективної реалізації трудового потенціалу. За прогнозами НБУ, у зв'язку з диспропорціями на ринку праці, які поглибилися через війну, протягом 2023–2025 років очікується лише повільне зростання зайнятості.

За таких умов дуже важливими є заходи держави у сфері подолання професійно-кваліфікаційних диспропорцій на ринку праці та максимального залучення робочої сили, у тому числі осіб, які повертаються після вимушеної міграції, в поле зайнятості як у воєнний час, так і в період економічного відновлення. Пріоритетним залишається також питання забезпечення мобільності робочої сили, у тому числі професійної, що визначає рівень адаптивності до змін умов прикладання праці та сприяє забезпеченню потреб підприємств у робочій силі. Вирішення зазначених завдань значною мірою лежить у площині ефективності та дієвості соціальних ліфтів.

У контексті диспропорцій на ринку праці глибина впливу виїзду працівників як на нинішню економічну ситуацію, так і на повоєнну відбудову великою мірою залежить від того, які сфери виробництва зазнали втрат, наскільки вони важливі для забезпечення стійкості економіки, чи є можливість забезпечити попит працівників у них за рахунок внутрішніх ресурсів.

Оскільки переважна більшість біженців працездатного віку жінки, вони здебільшого є носіями «жіночих» професій, що підтверджується численними соціологічними даними. Для прикладу наведемо результати дослідження УВКБ, яке опитало 43 тис. українців у багатьох країнах Європи в травні-листопаді 2022 р. Відповідно до них 15 % біженців були на Батьківщині зайняті в торгівлі, 14 % – у сфері освіти, 9 % – в охороні здоров'я, 5 % – у готельно-ресторанному бізнесі, 5 % – у салонах краси, по 4 % – у соціальних послугах, в адміністрації, у будівництві та видобувній промисловості [12]. Таким чином, вплив біженців має диспропорційний ефект на різні сфери зайнятості й особливо відчутний у торгівлі, освіті, охороні здоров'я та послугах. Можна припустити, що для повоєнної відбудови серед найбільш затребуваних професій будуть будівельники, спеціалісти сфери енергетики. При збереженні сформованої тенденції щодо розвитку сфери ІТ продовжиться попит фахівців цієї сфери діяльності. Проте не меншою буде необхідність у медпрацівниках, психологах, вчителів, тобто професіях, якими володіє значна частина біженців війни, які виїхали за кордон.

Оскільки люди не лише виробники, а й споживачі товарів та послуг, вплив значної маси біженців негативно позначився на платоспроможному попиті, що є важливим рушієм економіки. На думку деяких експертів, падіння попиту внаслідок виїзду населення за кордон могло спричинити до 10 % падіння ВВП [21].

Виїзд біженців зумовив також і прямі фінансові втрати. За даними Національного банку України користування мігрантами за кордоном банківськими картками українських банків призвело до масштабного впливу валюти. Витрати за статтю платіжного балансу «особисті подорожі» збільшилися в порівнянні з довоєнним роком у 8,5 рази.

Водночас необхідно зважати, що наданий країнами світу притулок допоміг зберегти життя та здоров'я мільйонам українців, значно послабити гуманітарну кризу в країні, а також більш якісно і в більшому обсязі підтримати тих, хто залишався, враховуючи дуже обмежені в умовах війни ресурси. За оцінками дослідників, на одного біженця країни Європи витратили протягом року від 6 до 10 тис. євро. Якщо $\frac{2}{3}$ зареєстрованих у ЄС українців потребуватимуть державної підтримки, то загальний обсяг видатків може становити від 26.4 млрд до 73,3 млрд євро на рік [22]. Це означає, що Україні додатково надано допомогу в обсязі, порівняним або й більшим за обсяги підтримки, наданої країні державами та інститутами ЄС протягом 2022 року, що наблизилися до 60 млрд євро [23].

Високий рівень освіти та активний вік, як і бажання забезпечити свої сім'ї, були важливим підґрунтям залученню біженців до трудової діяльності в країнах перебування. За даними дослідження, проведеного компанією EWL, що займається працевлаштуванням мігрантів у країнах Європи, через рік після початку російсько-української війни в Польщі працевлаштовано

82 % дорослих біженців, або майже 900 тис. осіб. У Чехії знайшли роботу 100 тис. осіб, тобто приблизно третина. У Німеччині показники скромніші – 140 тис., тобто близько чверті біженців працездатного віку [24]. На заваді, очевидно, стає мовний бар'єр, який, однак, з часом буде подоланий. Завдяки поширенню серед українців вивчення англійської мови, у Великій Британії ситуація інша: за офіційними даними уже в листопаді 2022 року 56 % дорослих біженців з України працювали, що суттєво більше в порівнянні з червнем, коли частка працевлаштованих становила лише 19 % [25].

З активізацією працевлаштування українців за кордоном трудові доходи, отримані в країнах перебування, покривають значну частку фінансування витрат мігрантів. Більше того, частина біженців набуває можливість для накопичення заощаджень та фінансової підтримки членів сім'ї, які залишаються вдома. Можна припустити, що саме це є вагомою причиною стабілізації обсягів приватних валютних переказів, які надійшли протягом року війни в Україну. Адже враховуючи безпекову ситуацію, а також той факт, що значна частина біженців війни прямувала до родичів, які жили та працювали в зарубіжних країнах, тобто внаслідок возз'єднання сімей за кордоном, потреба в переказах мігрантів в Україну відпадала, можна було очікувати значне скорочення обсягів валютних надходжень від приватних осіб. Однак, за даними НБУ, у 2022 році порівняно з 2021 їх сума скоротилися лише на 9 %, проте залишилася більшою, ніж 2020 року. Враховуючи катастрофічне падіння в результаті війни ВВП країни майже на третину, значення переказів для економіки зросло. Таким чином, втрата людського капіталу частково надолужується надходженням у країну капіталу фінансового.

При оцінці втрат трудового потенціалу внаслідок вимушеної міграції важливим є запитання, наскільки ці втрати незворотні, тобто чи повернуться біженці на Батьківщину, хто, коли і скільки з них повернеться.

Відповідь на нього залежить від тривалості воєнних дій, рівня завданих агресором руйнувань, швидкості повоєнної відбудови, успіху (або неуспіху) адаптації біженців у країнах перебування та політики цих країн щодо них.

Перші опитування українських біженців війни свідчили про їхнє одностайне бажання щонайшвидше повернутися на Батьківщину – понад 90%. Проте війна тривала, небезпека зберігалася і наступні опитування виявили, що чітко визначитися із своїм майбутнім біженцям дуже важко. За даними опитування, здійсненого УВКБ ООН взимку 2022-2023 років, лише 12 % українських біженців планували повернутися на Батьківщину найближчим часом, 65 % мали надію повернутися колись, 18 % не визначилися, 5 % взагалі не планували повертатися. Відповіді респондентів великою мірою залежали від регіону походження, тривалості проживання за кордоном, віддаленості країни їхнього перебування від України та складу сім'ї. Так, намір повернутися виявився більш поширеним серед осіб старшого віку, домівки яких не ушкоджені, вихідців з менш уражених війною регіонів України, які залишили вдома дітей або подружжя, нетривалий час перебували в сусідніх до

України державах. Ті ж, хто повертатися наміру не мав, здебільшого знаходилися у віддалених країнах, виїхали в перші місяці війни, є молодими людьми, часто чоловіками, одинаками без утриманців, мають технічну освіту. Своє рішення ця група респондентів, крім міркувань безпеки, мотивувала відсутністю в місцях їхнього колишнього проживання роботи, засобів для існування, належних житлових умов та доступу до базових послуг (31, 16 та 12 % відповідно). Натомість у країні перебування вони знайшли стабільну роботу (19 %) та відчувають себе достатньо інтегрованими (11 %) [26].

Хоча нині частка тих, хто взагалі не планує повертатися, незначна, тривожним сигналом є високий відсоток тих, хто не визначився. Та й зміна намірів більшості біженців, які планують одного дня все ж повернутися, також не виключена. Дуже вагомим є фактор часу. Чим тривалішим є перебування мігранта в країні, тим більша імовірність його інтеграції, орієнтації на тривале проживання за кордоном. Під час зимового опитування УВКБ ООН було опитано повторно близько тисячі українців, які брали участь у попередньому опитуванні в серпні-вересні 2022 р. 9 % респондентів, опитаних восени, повернулися на Батьківщину, тобто здійснили плани, про які повідомляли свого часу. Серед тих, хто залишився за кордоном, планували повернення найближчим часом приблизно стільки ж респондентів, що й восени, проте частка респондентів, які мали намір колись повернутися, зменшилася з 78 до 66 %, тих, хто не визначився, подвоїлася, а неповерненців зроста з 4 до 5 % [26].

Великою мірою подальші плани біженців залежать від того, яку мету вони ставили перед собою, виїжджаючи за кордон. Хоча, безумовно, переважна більшість українців керувалася міркуваннями безпеки, проте були й такі, які використали можливість виїхати до більш благополучних і багатих країн. Їхні життєві плани, очевидно, полягають у тому, щоб залишитися в країні перебування на довші строки. Результати опитування, проведеного в 36 країнах Міжнародним дослідницьким холдингом 4Science, свідчать, що серед тих, хто не планує повертатися в Україну, більшість планували еміграцію до Європи ще до війни (54 %). Здебільшого це молодь до 35 років з високим освітнім рівнем, 64 % з них володіє однією або кількома іноземними мовами [27].

При оцінці перспектив повернення потрібно зважати на те, що притулок, наданий українцям, є тимчасовим і після нормалізації ситуації в Україні буде припинений, після чого кожна країна перебування мігрантів вирішуватиме, кому залишитися, а кому повернутися залежно від власних інтересів, ситуації на ринку праці. Зацікавлені в поповненні своїх людських ресурсів країни перебування, імовірно, докладатимуть зусиль для затримання на своїй території спеціалістів, молоді. Менше шансів залишитися за кордоном матимуть особи старшого віку, з нижчим освітнім рівнем. Якщо навіть висококваліфіковані особи визначаться на користь повернення на Батьківщину, потрібно зважати на те, що попри високий освітній рівень біженці з України часто змушені працювати за кордоном на посадах, які не відповідають їхній кваліфікації, що може призвести до втрати важливих трудових навичок, декваліфікації.

Загалом можна припустити, що тривало залишатимуться в зарубіжних країнах найвірогідніше ті, хто має там родину, виїхав до віддалених держав, завдяки професійним знанням та кваліфікації може знайти достойну роботу й забезпечити собі гідний рівень життя. Вагомим чинником неповернення виступатиме, безумовно, руйнування житла, втрата майна, тобто частка вихідців із найбільш уражених війною регіонів буде значною.

Втрати трудового потенціалу посиляться внаслідок інтенсифікації трудової міграції за кордон за принципом ланцюгової міграції, коли біженці війни, що закріпилися в країнах перебування, сприятимуть в подальшому трудовій міграції своїх родичів чи знайомих, оскільки для ліквідації наслідків війни домогосподарства потребуватимуть значних коштів, заробити які в зруйнованій війною вітчизняній економіці буде складно. На користь такого висновку досвід трудової міграції, накопичений громадянами України, використання роботи за кордоном як стратегії виживання в несприятливих обставинах. Він підтверджується також тенденцією до виїзду за кордон, що поширюється серед внутрішніх переміщених осіб. Так, за даними опитувань, які проводилися REACH, організацією, мета якої полягає в моніторингу гуманітарних криз, чисельність ВПО, які виїхали за кордон у січні 2023 року, становила 11 %, що майже вдвічі більше, ніж навесні 2022 р. (6 %). Симптоматично, що основним мотивом еміграційних планів є бажання працевлаштуватися за кордоном (61 %), а також об'єднатися з родичами, які вже там перебувають (45 %). Безпечкові міркування спонукають до еміграції лише 30 % тих, хто має намір виїхати [28].

Крім того, варто нагадати, що на момент широкомасштабного вторгнення РФ за кордоном працювали численні українські трудові мігранти. Лише в Польщі, за деякими оцінками, понад мільйон осіб. Частина з них повернулася на Батьківщину, частина набула статусу тимчасового захисту, проте частина змінила свої міграційні плани. Якщо раніше панівною моделлю міграційної поведінки українців була циркулярна міграція, тобто періодичні виїзди за кордон та повернення додому, то в результаті війни частина мігрантів, які розглядали своє перебування за межами держави як короткострокове, почала орієнтуватися на більш тривале, а то й постійне проживання в зарубіжних країнах.

Висновки і пропозиції. Таким чином, Україні доведеться зіткнутися зі значними втратами трудового та інтелектуального потенціалу, що може значно ускладнити повоєнне відновлення держави. Обсяги цих втрат прогнозувати нині неможливо, проте враховувати їхній евентуальний вплив на стійкість економіки необхідно.

Міграційні втрати робочої сили в якісному та кількісному вимірах можуть спричинити зростання економічного навантаження на працюючих, посилення структурних диспропорцій на ринку праці, загострити проблему дефіциту робочої сили за окремими професіями, призвести до скорочення надходжень до бюджетів і соціальних фондів при збільшенні навантаження на них, що стане серйозною загрозою соціальній стійкості.

Основним напрямом протидії цим негативним викликам має бути, безумовно, створення умов для повернення біженців війни в Україну та їхньої реінтеграції в українське суспільство. Політика повернення має посісти належне місце у внутрішній політиці держави. Необхідно розробити загальнодержавну та місцеві програми повернення та реінтеграції, створити відповідні виконавчі структури, забезпечити чітку міжвідомчу координацію. Реалізація політики повернення потребуватиме налагодження обліку переміщених осіб та вивчення їхніх потреб та намірів. Її складовою має бути детальне інформування біженців про ситуацію в місцях проживання в Україні, можливість працевлаштування та започаткування бізнесу, підтримку, на які поверненці можуть розраховувати.

Забезпечити повернення біженців допоможе розвиток співпраці з країнами їхнього перебування та міжнародними організаціями, наприклад, у спосіб досягнення домовленостей щодо адресного трансферту допомоги, яку українці отримували за кордоном, в Україну, її спрямування на відбудову зруйнованого житла, мікrokредитування дрібного бізнесу, фінансування професійного навчання тощо залежно від конкретних потреб особи.

Питання повернення має посісти належне місце в мирному процесі, передусім щодо створення умов для вільного прийняття рішення про повернення українцями, примусово депортованими до Росії.

Немає сумніву, що успіх політики повернення біженців в середньо- та довготерміновій перспективі лежить у соціально-економічного площині, а створенням умов для повернення українців з-за кордону та їх реінтеграції значною мірою залежить від ефективності системних дій із застосуванням інноваційних методів державного регулювання у трудовій сфері. Механізм регулювання ринку праці повинен не тільки балансувати сферу зайнятості, а й забезпечувати належні, гідні умови праці.

У зв'язку з цим пріоритетами державної політики мають стати:

- формування сприятливих умов для забезпечення продуктивної зайнятості шляхом впровадження системних стимулів для розширення пропозиції робочих місць у приватному секторі економіки, стимулювання самозайнятості населення; зменшення бюрократичного навантаження на роботодавців, спрощення регулювання праці і скорочення зайвих бюрократичних процедур у сфері трудових відносин; забезпечення мобільності робочої сили; реалізації політики, спрямованої на забезпечення ефективного використання освітнього потенціалу, збільшення економічної активності молоді, жінок та вирішення проблеми безробіття серед внутрішньо переміщених осіб працездатного віку, мінімізація відтоку робочої сили, посилення ролі мотиваційних чинників до продуктивної праці;

- забезпечення гнучкості регіональних ринків праці робочої сили;

- пом'якшення дисбалансу між змістом послуг освітньої сфери та потребами ринку праці, що потребує оптимізації сфери підготовки кадрів та приведення її у відповідність до потреб вітчизняного ринку праці;

- інституалізація інклюзивної політики зайнятості, яка б враховувала умови військового стану та повоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Булек М. Стійка Україна. Захист суспільства від російської агресії [Електронний ресурс] / М. Булек, О. Луцевич // The Royal Institute of International Affairs. – 2020. – 48 с. – Режим доступу: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2020-10/2020-09-17-resilient-ukraine-boulegue-lutsevych-ukainian.pdf>.
2. UNHCR. (21.04.2023). Operational data portal. Ukraine situation [Electronic resource]. – Accessed mode: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.125435210.1171454164.1680007933-2051047251.1651146256.
3. Factsheet (2 February 2023). Surveys of Arriving Migrants from Ukraine (SAM - UKR) [Electronic resource]. – Accessed mode: https://euaa.europa.eu/sites/default/files/publications/2023-02/2023_02_02_EUAA_SAM_UKR_Factsheet.pdf.
4. NBC NEWS. (18.04.2023). War in Ukraine [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.nbcnews.com/politics/immigration/us-admits-271000-ukrainian-refugees-russia-invasion-biden-rcna72177>.
5. Options. (29.03.2023). Why are some refugees more welcome in Canada than others? [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://policyoptions.irpp.org/magazines/february-2023/ukrainian-afghan-refugees/#:~:text=Since%20the%20onset%20of%20CUAET,incluing%20federal%20refugee%20resettlement%20programs>.
6. MOM. (23 січня 2023). Звіт про повернення в Україну [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-povernennya-v-ukraini-16-23-sichnya-2023-roku>.
7. The PCPM. (2023). Foundation is the first Polish organization to help Ukrainian refugees in Latvia [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://reliefweb.int/report/latvia/pcpm-foundation-first-polish-organization-help-ukrainian-refugees-latvia>.
8. Прищепя Я. Складно було слухати їхні історії – як Грузія приймає українських біженців [Електронний ресурс] / Я. Прищепя // Суспільне Новини. – 2022. – Режим доступу: <https://suspilne.media/297016-skladno-bulo-sluhati-ihni-istorii-ak-gruzia-prijmae-ukrainskih-bizenciv>.
9. Орбегозо М. Непростий шлях українських біженців з Росії до Естонії / М. Орбегозо [Електронний ресурс] // Deutsche Welle. – Жовтень 22, 2022. – Режим доступу: www.dw.com/uk/neprostij-slah-ukrainskih-bizenciv-z-rosii-do-estonii/a-63515859.
10. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? Проміжний звіт [Електронний ресурс] / Центр економічної стратегії. – Березень 2023. – Режим доступу: <https://ces.org.ua/who-are-ukrainian-refugee-research/>.
11. Підтвердження оцінки про 8 мільйонів біженців з України немає – директорка Інституту демографії [Електронний ресурс] // Суспільне новини. – 24 лютого 2023. – Режим доступу: <https://suspilne.media/396044-pidtvrdzenna-ocinki-pro-8-miljoniv-bizenciv-z-ukraini-nemaie-direktorka-institutu-demografii/>.
12. UNHCR. (08.2022). Regional protection profiling & Monitoring. Profiles, Needs & Intentions of Refugees from Ukraine [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://reliefweb.int/report/poland/regional-protection-profiling-monitoring-profiles-needs-intentions-refugees-ukraine-may-august-2022>.
13. Курилюк Ю. Російська агресія як фатор впливу на глобальні міграційні процеси [Електронний ресурс] / Ю. Курилюк // Migration & Law/ – 2022. – № 2. – С. 3–4. – Режим доступу: <https://nam.kiev.ua/files/publications/mandl-20223-4.pdf>.
14. Operational Data Portal. UHCR. (19.04.2023). Number of application for temporary protection [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://data.unhcr.org/es/dataviz/226>.

15. SAM – UKR. (2 February 2023). Surveys of Arriving Migrants from Ukraine [Electronic resource]. – Accessed mode: https://euaa.europa.eu/sites/default/files/publications/2023-02/2023_02_02_EUAA_SAM_UKR_Factsheet.pdf.

16. Вісімнадцяте загальнонаціональне опитування: психологічні маркери війни [Електронний ресурс] // Ratinggroup. – 2022. – Режим доступу: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vosemnadcatyy_obschenacionalnyy_opros_psihologicheskie_markery_voyny_8-9_oktyabrya_2022.html.

17. ILO. (2022). Report on developments relating to the resolution concerning the Russian Federation's aggression against Ukraine from the perspective of the mandate of the International Labour Organization [Electronic resource]. – Accessed mode: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_869200.pdf.

18. Ukrainian refugees – vocational activation in Germany and in Poland [Electronic resource] // Research EWL. – 2022. – Accessed mode: <https://ewl.com.pl/en/report-ukrainian-refugees-vocational-activation-in-germany-and-in-poland>.

19. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

20. OECD. (05.2023). What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/c7e694aa-en.pdf?expires=1675082642&id=id&accname=guest&checksum=570EF0C7FE8C68FE75BA738B960CBF41>.

21. Українські мігранти підіймають економіку Європи. Що буде з Україною без них? [Електронний ресурс] // Економічна правда. – 10 січня 2023. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807>.

22. Вплив українських мігрантів на економіку країн реципієнтів [Електронний ресурс] / НБУ. – 2023. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Migration_impact_2022-12-15.pdf?v=4.

23. Польська К. Що вже зробив для України її основний помічник – ЄС / К. Польська [Електронний ресурс] // Медіакомпанія DW. – 02.02.2023. – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/so-vze-zrobiv-dla-ukraini-ii-golovnij-pomicnik-es/a-64587965>.

24. Regional Science Association International. (04.2023). War refugees from Ukraine. A year in Poland. A survey [Electronic resource]. – Accessed mode: https://ewl.com.pl/wp-content/uploads/2023/02/REPORT_REFUGEES_YEAR_IN_POLAND_ENG_WWW-1.pdf.

25. OGL. (11. 2022). Visa holders entering the UK under the Ukraine Humanitarian Schemes – Follow-up survey: 17 October to 7 November 2022 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/internationalmigration/bulletins/visaholdersenteringtheukundertheukrainehumanitarianschemes/17octoberto7november2022>.

26. UNHCR. (2023). Lives on Hold #3 - Intentions and perspectives of refugees from Ukraine: Regional Intentions Report [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://reliefweb.int/report/world/lives-hold-3-intentions-and-perspectives-refugees-ukraine-regional-intentions-report-february-2023>.

27. Українські біженці в Європі. Дослідження поведінки та настроїв українців, що вимушені були виїхати в Європу внаслідок війни в Україні [Електронний ресурс] // SERVICE™. – 2023. – Режим доступу: <https://4service.group/ukrayinski-bizhentsi-v-yevropi-doslidzhennya-povedinki-ta-nastroyiv-ukrayintsiv-shho-vimusheni-buli-viyihali-v-yevropu-vnaslidok-vijni-v-ukrayini>.

28. REACH. (02. 2023). Arrival and Transit Monitoring [Electronic resource]. – Accessed mode: https://www.impact-repository.org/document/reach/a1c818c6/UKR2208_REACH_ATM_Round-6_Factsheet_February2023.pdf.

References

1. Bulek M., Lutsevych O. (2020). *Stiika Ukraina. Zakhyst suspilstva vid rosiiskoi ahresii [Standing Ukraine. Protection of society from Russian aggression]*. The Royal Institute of International Affairs. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2020-10/2020-09-17-resilient-ukraine-boulegue-lutsevych-ukainian.pdf>.
2. UNHCR. (21.04.2023). Operational data portal. Ukraine situation. https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.125435210.1171454164.1680007933-2051047251.1651146256.
3. Factsheet (2 February 2023). Surveys of Arriving Migrants from Ukraine (SAM - UKR). https://euaa.europa.eu/sites/default/files/publications/2023-02/2023_02_02_EUAA_SAM_UKR_Factsheet.pdf.
4. NBC NEWS. (18.04.2023). War in Ukraine. <https://www.nbcnews.com/politics/immigration/us-admits-271000-ukrainian-refugees-russia-invasion-biden-rcna72177>.
5. Options. (29.03.2023). Why are some refugees more welcome in Canada than others? <https://policyoptions.irpp.org/magazines/february-2023/ukrainian-afghan-refugees/#:~:text=Since%20the%20onset%20of%20CUAET,includin%20federal%20refugee%20resettlement%20programs>.
6. IOM. (January 23, 2023). Zvit pro povnennia v Ukrainu [Report on return to Ukraine]. <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-povnennia-v-ukraini-16-23-sichnya-2023-roku>.
7. The PCPM. (2023). Foundation is the first Polish organization to help Ukrainian refugees in Latvia. <https://reliefweb.int/report/latvia/pcpm-foundation-first-polish-organization-help-ukrainian-refugees-latvia>.
8. Pryshchepa, Ya. (2022). Skladno bulo slukhaty yikhni istorii – yak Hruziia pryimaie ukraïnskykh bizhentsiv [It was difficult to listen to their stories - how Georgia accepts Ukrainian refugees]. *Suspilne Novyny - Social News*. <https://suspilne.media/297016-skladno-bulo-slukhati-ihni-istorii-ak-gruzia-prijmae-ukraïnskih-bizenciv>.
9. Orbehozo, M. (October 22, 2022). Neprostyy shlyakh ukraïns'kykh bizhentsiv z Rosiyi do Estoniyi [The difficult path of Ukrainian refugees from Russia to Estonia]. *Deutsche Welle*. www.dw.com/uk/neprostij-slah-ukraïnskih-bizenciv-z-rosii-do-estonii/a-63515859.
10. Tsentr ekonomichnoyi stratehiyi - Center for Economic Strategy (March 2023). Bizhentsi z Ukraïny: kto vony, skil'ky yikh ta yak yikh povnuty? [Refugees from Ukraine: who are they, how many are there and how to return them?]. <https://ces.org.ua/who-are-ukrainian-refugee-research/>.
11. Pidtverdzhennia otsinky pro 8 milioniv bizhentsiv z Ukraïny nemaie — dyrektorka Instytutu demografii [There is no confirmation of the estimate of 8 million refugees from Ukraine - the director of the Institute of Demography] (February 24, 2023). *Suspilne novyny - Social news*. <https://suspilne.media/396044-pidtverdzhennia-ocinki-pro-8-miljoniv-bizenciv-z-ukraïni-nemaie-direktorka-institutu-demografii/>.
12. UNHCR. (2022). Regional protection profiling & Monitoring. Profiles, Needs & Intentions of Refugees from Ukraine. <https://reliefweb.int/report/poland/regional-protection-profiling-monitoring-profiles-needs-intentions-refugees-ukraine-may-august-2022>.
13. Kurylyuk, Yu. (2022). Rosiyska ahresiya yak faktor vpolyvu na hlobal'ni mihratsiyni protsesy [Russian aggression as a factor influencing global migration processes]. *Migration & Law*, (2), 3–4. <https://nam.kiev.ua/files/publications/mandl-20223-4.pdf>.
14. Operational Data Portal. UHCR. (19.04.2023). Number of application for temporary protection. <https://data.unhcr.org/es/dataviz/226>.
15. SAM – UKR. (2 February 2023). Surveys of Arriving Migrants from Ukraine. https://euaa.europa.eu/sites/default/files/publications/2023-02/2023_02_02_EUAA_SAM_UKR_Factsheet.pdf.

16. Ratinggroup. (2022). Visimnadtsyate zahalnonatsionalne opytuvannya: psykholohichni markery viyny [Eighteenth National Survey: Psychological Markers of War]. https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vosemnadcatyy_obschenacionalnyy_opros_psihologicheskie_markery_voyny_8-9_oktyabrya_2022.html.
17. ILO. (2022). Report on developments relating to the resolution concerning the Russian Federation's aggression against Ukraine from the perspective of the mandate of the International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_869200.pdf.
18. EWL. (2022). Ukrainian refugees – vocational activation in Germany and in Poland. <https://ewl.com.pl/en/report-ukrainian-refugees-vocational-activation-in-germany-and-in-poland>.
19. State Statistics Service. (2023). Statystychna informatsiya - Statistical information. <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
20. OECD. (05.2023). What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/c7e694aa-en.pdf?expires=1675082642&id=id&accname=guest&checksum=570EF0C7FE8C68FE75BA738B960CBF41>.
21. Ukrayinski mihranty pidiymayut' ekonomiku Yevropy. Shcho bude z Ukrayinoyu bez nykh [Ukrainian migrants are boosting the European economy. What will happen to Ukraine without them?] (January 10, 2023). *Ekonomichna Pravda – Economic truth*. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807>.
22. National Bank of Ukraine. (2023). Vplyv ukrainskykh mihrantiv na ekonomiky krain retsypiientiv [The impact of Ukrainian migrants on the economies of recipient countries]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Migration_impact_2022-12-15.pdf?v=4.
23. Polska, K. (2023). Shcho vzhe zrobyv dlia Ukrainy yii osnovnyi pomichnyk – YeS [What has already been done for Ukraine by its main helper - the EU]. *Media company DW*. <https://www.dw.com/uk/so-vze-zrobiv-dlia-ukraini-ii-golovnij-pomicnik-es/a-64587965>.
24. Regional Science Association International. (2023). War refugees from Ukraine. A year in Poland. A survey. https://ewl.com.pl/wp-content/uploads/2023/02/REPORT_REFUGEES_YEAR_IN_POLAND_ENG_WWW-1.pdf.
25. OGL. (2022). Visa holders entering the UK under the Ukraine Humanitarian Schemes – Follow-up survey: 17 October to 7 November 2022. <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/internationalmigration/bulletins/visaholdersenteringtheukundertheukrainehumanitarianschemes/17octoberto7november2022>.
26. UNHCR. (2023). Lives on Hold #3 - Intentions and perspectives of refugees from Ukraine: Regional Intentions Report. <https://reliefweb.int/report/world/lives-hold-3-intentions-and-perspectives-refugees-ukraine-regional-intentions-report-february-2023>.
27. SERVICE™. (04. 2023). Ukrainski bizhentsi v Yevropi. Doslidzhennia povedinky ta nastroyiv ukrayintsiv, shcho vymusheni buly vykhalo v Yevropu vnaslidok viiny v Ukraini [Ukrainian refugees in Europe. A study of the behavior and attitudes of Ukrainians who were forced to leave for Europe as a result of the war in Ukraine]. <https://4service.group/ukrayinski-bizhentsi-v-yevropi-doslidzhennya-povedinki-ta-nastroyiv-ukrayintsiv-shho-vimusheni-buliviyihali-v-yevropu-vnaslidok-vijni-v-ukrayini>
28. REACH. (02. 2023). Arrival and Transit Monitoring. https://www.impact-repository.org/document/reach/a1c818c6/UKR2208_REACH_ATM_Round-6_Factsheet_February2023.pdf.

Отримано 21.04.2023

UDC 330.131.7:314.747:325.14

Olena Malynovska

Dr. Sc. (Public Administration), Chief Researcher
National Institute for Strategic Studies (Kyiv, Ukraine)

E-mail: malynovska53@gmail.com. **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0001-5305-0253>

Liubov Yatsenko

Chief Consultant
National Institute for Strategic Studies (Kyiv, Ukraine)

E-mail: yatsenkol59@gmail.com. **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0001-7686-3812>

THE IMPACT OF WAR-INDUCED FORCED MIGRATION ABROAD ON THE STATE OF UKRAINE'S LABOR POTENTIAL IN THE CONTEXT OF SOCIAL SUSTAINABILITY

The labor potential is an important component of the country's economic potential, and its quantitative and qualitative characteristics significantly affect the rate of economic growth and social sustainability. The article presents the general theoretical foundations of the concept of social sustainability, the main milestones of its formation, key principles and concepts. The information base for the study of migration flows and their expected impact on the qualitative and quantitative characteristics of the labor potential was based on statistical data from Ukraine and countries that have provided asylum to forced migrants. The results of sociological surveys were also used, dozens of which were conducted by international organizations, foreign and Ukrainian think tanks during the war year. An analysis of the available estimates and reservations to them allowed us to formulate the author's assumption about the real number of refugees from Ukraine who have taken refuge in Europe, the United States, and Canada, as well as voluntarily or forcibly ended up in the Russian Federation. The socio-demographic characteristics of those who left indicate a significant outflow of working-age people, including a large number of highly skilled workers. A serious risk is posed by the emigration of children and young people, and their failure to return threatens the Ukrainian economy not only with a reduction in labor supply in the near future, but also with a deterioration in its quality characteristics and a loss of Ukraine's demographic potential in the medium and long term. The massive out-migration of the population had a negative impact on effective demand, which is an important driver of the economy.

The author proves the expediency of formulating and implementing the state policy of Ukraine aimed at counteracting these negative challenges, which is a prerequisite for ensuring social sustainability. During the period of military operations and post-war recovery, state policy measures in the area of preserving and utilizing labor potential should be as effective as possible and aimed at creating a favorable environment for the return of war refugees to Ukraine and their reintegration into Ukrainian society.

Keywords: labor potential, forced migration, loss assessment, social sustainability.

References: 28.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(34\)-26-37](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(34)-26-37)

УДК 339.138:657.7

JEL Classification: D20; D29; D83

Вікторія Маргасова

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, обліку і оподаткування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: viktoriya.margasova@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8582-2158>

Олександр Самойлович

аспірант кафедри менеджменту та державної служби
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: brsk.trek@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5085-6312>

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства. Проаналізовано цифрові технології, які є перспективними з погляду впровадження в маркетингову та логістичну системи промислового підприємства, серед яких виділено: штучний інтелект, нейромережі, машинне навчання, віртуальну та доповнену реальність, чат-боти, Інтернет речей (IoT), аналітику та Великі дані (Big Data). Окреслено переваги та труднощі, пов'язані з впровадженням цифрових технологій у маркетингову та логістичну системи промислового підприємства. Доведено, що адаптивність маркетингової та логістичної систем є запорукою ефективного функціонування промислового підприємства та його подальшого розвитку.

Ключові слова: цифрові технології; диджиталізація; цифрова трансформація; маркетингова система; логістична система; промислове підприємство; конкурентоспроможність; бізнес-процеси; стратегія.

Рис.: 1. Бібл.: 20.

Постановка проблеми. Маркетингова та логістична діяльність виступають ключовими складовими ефективного функціонування сучасного промислового підприємства, адже сприяють ефективній співпраці зі споживачами. На сьогодні спостерігається зниження ефективності традиційних бізнес-процесів. Як наслідок, впровадження цифрових технологій дає змогу промисловим підприємствам здійснити системну трансформацію та забезпечити конкурентоспроможність і виживання в умовах турбулентності зовнішнього середовища. Проте варто зазначити, що впровадження цифрових технологій серед вітчизняних промислових підприємств характеризується недостатнім рівнем, а тому потребує активізації та системного задіяння у практику господарювання.

Аналіз останніх досліджень. Чимало наукових праць присвячено маркетинговій та логістичній діяльності підприємств, серед яких слід зазначити: Бубенець І. [2], Волинець Л. М. [4], Гнітецький Є. В. [5], Григоров О. В. [3], Дикань В. Л. [6], Желіховська М. [20], Жила Д. О. [11], Касич А. О.

[7], Когут У. І. [11], Кузьменко А. В. [6], Кузьминчук Н. В., Кулініч А. В., Куценко Т. М. [8], Лисогор І. С. [13], Майданюк Н. [9], Малюшенко О. О. [7], Одрехівський М. В. [11], Повх О. В. [12], Попело О. В. [13; 14], Терованесова О. Ю. [8], Ткаченко Т. П. [14] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної потреби. Попри значну кількість публікацій із зазначеної тематики, питанню ролі цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства присвячено недостатньо уваги, і ця проблема потребує подальших досліджень та аналізу.

Мета статті. Метою статті є визначення ролі цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси промислового підприємства сприяє реалізації концепції цифрової трансформації. На сьогодні підприємства перебувають на різних рівнях впровадження цифрових технологій. Так, за рівнем диджиталізації варто виділити підприємства, що не впроваджують цифрові рішення у власну діяльність; підприємства, які частково впроваджують цифрові технології (наприклад, маркетинг, комунікації, логістика та ін.), а також підприємства, які повністю інтегрували цифрові технології у власну діяльність, наприклад, використовують комплекс технологій для провадження діяльності, використання повністю транзакційних вебсайтів, що здатні підтримувати грошові розрахунки.

Серед цифрових технологій, які є перспективними з погляду впровадження в маркетингову та логістичну системи промислового підприємства, варто виділити: штучний інтелект, нейромережі, машинне навчання, віртуальна та доповнена реальності, чат-боти, Інтернет речей (IoT), аналітика та Великі дані (Big Data).

Використання штучного інтелекту набуває дедалі більшої популярності. Штучний інтелект базується на програмуванні та машинному навчанні та використовує аналіз даних та алгоритми для досягнення результату. Штучний інтелект здатен аналізувати надвеликі обсяги даних, перевіряти рішення, спілкуватися з клієнтами та робити якісні прогнози для прийняття рішень [18]. Серед переваг, які отримує маркетингова система, варто виділити: покращення комунікації із клієнтами, аналітика потреб клієнтів, автоматизація процесів, використання SEO-просування, налаштування email-розсилок, використання чат-ботів, формування маркетингової стратегії, створення контенту, автоматизація управління окремими бізнес-процесами, проектна аналітика. У логістичних процесах штучний інтелект може використовуватися в таких випадках: аналіз значної кількості замовлень для про-

гнозування тенденцій та визначення споживчого попиту; комплексні інформаційні системи керування підприємством (ERP); системах керування складом з адресним зберіганням (WMS); управління автоматизованими технічними засобами та промисловими роботами; системах управління автопарком (TMS) визначення найбільш раціональних маршрутів перевезень та аналізу ефективності роботи [17].

Нейромережі є математичними моделями, що імітують людську нейронну мережу для вирішення завдань. У маркетинговій діяльності нейромережі здатні підвищити обізнаність спеціалістів про цільову аудиторію та використовуватися для прогнозування споживчих настроїв та вподобань, генерування контенту, аналізу споживчої поведінки, SEO-оптимізації, налаштування рекламних компаній тощо. У логістичній діяльності нейромережі поки не знайшли значного поширення, проте здатні використовуватись як додаткові інструменти для планування попиту та автоматизації ланцюгів постачання [3].

Машинне навчання є сукупністю алгоритмів, спрямованих на імітацію роботи людського інтелекту, причому вирішення завдань відбувається шляхом пошуку закономірностей в отриманих даних, де алгоритм самовдосконалюється у міру навчання. З-поміж перспективних напрямів використання машинного навчання в маркетинговій діяльності варто виділити такі: використання голосових помічників, персоналізація взаємодії з клієнтами, прогнозування поведінки, використання чат-ботів, інтелектуальна автоматизація процесів (IPA) (у комплексі зі штучним інтелектом). У логістичній системі машинне навчання здатне складати графіки та планувати оперативні завдання, використовувати предикативну аналітику, що передбачає збір інформації про покупців, аналіз наявних товарів, а також передбачення зміни попиту на товари, прогнозувати час доставки товару з урахуванням низки факторів, оптимізації транспортування товарів, пакування та сортування товарних запасів. Управління складськими приміщеннями здатне автоматизувати ручну працю, скоротити час на обробку товарів, а також передбачувати системні проблеми, систематизує та оптимізує зберігання товарних запасів [10].

Технології віртуальної та доповненої реальності стають дедалі більш популярними. Так, віртуальна реальність являє собою інший «вимір», відмінний від реального світу, з яким споживач може взаємодіяти, у той час як доповнена реальність дозволяє інтегрувати інтерактивні віртуальні об'єкти в реальність споживача. Таким чином, з'являється більше можливостей для демонстрації товарів та послуг у режимі реального часу, моніторинг поведінки споживача, можливість інтерактивної співпраці, підвищення зацікавленості та замученості споживачів. У логістиці віртуальна та доповнена реальності дозволяють планування реального функціонування складських приміщень та їх модифікації [3].

Чат-боти базуються на штучному інтелекті заздалегідь сформованих сценаріях для автоматизації процесів та використовуються переважно для маркетингового та логістичного просування товарів і послуг, комунікацій із клієнтами та персоналізованої підтримки [16]. Використання чат-ботів, що характеризуються точністю, швидкістю, достатнім рівнем інтерактивності, адаптивності та ефективності, можливе як у соціальних мережах, так і на вебсайтах.

Інтернет речей (Internet of Things) – це мережа, що складається із взаємозв'язаних фізичних об'єктів (речей) або пристроїв, а також програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати передачу й обмін даними між фізичним світом і комп'ютерними системами, за допомогою використання стандартних протоколів зв'язку [9]. Інтернет речей дозволяє автоматизувати процеси, контролювати та відстежувати рух товарів, швидко реагувати на зміни в логістичній та маркетинговій системах, прогнозувати потреби, оптимізувати процеси. Промислові підприємства мають змогу збирати дані про поведінку споживачів з метою збору персоналізованих маркетингових стратегій та персоналізації торгових пропозицій.

Аналітичні цифрові технології спрямовані на використання бази даних для прогнозування та отримання інформації про клієнтів. Наприклад, варто зазначити про використання таких аналітичних інструментів, як Google Analytics, Google Ads, Kissmetrics, HubSpot, SEMrush, A/B-тестування. Серед переваг варто виділити можливість сегментування споживачів, пошук нових та налагодження комунікації з наявними споживачами; планування, реалізація та аналіз ефективності маркетингових стратегій із використанням ключових показників ефективності (КПІ); планування бюджету; позиціонування та оптимізація виробничих процесів; прогнозування трендів та змін у споживчій поведінці та вподобаннях. У логістичній діяльності аналітика дозволяє прогнозувати попит на товари з урахуванням різноманітних факторів впливу; розробляти та оптимізувати маршрути перевезень; управляти, аналізувати та оптимізувати складські запаси; здійснювати моніторинг та відстежувати велику кількість вантажів одночасно в режимі реального часу; а також аналізувати ефективність діяльності та прогнозувати можливі зміни.

На відміну від традиційних систем опрацювання даних, Big Data являють собою великі обсяги даних, що піддаються аналізу з метою створення однорідних та структурованих даних з метою встановлення логічних взаємозв'язків між ними для використання як інформації, корисної для прийняття управлінських рішень. Використання великих даних дозволяє створити та проаналізувати портрет цільової аудиторії, конкурентів, каналів продажу; отримання фінансових та операційних даних тощо. Результати використання технології Big Data для обробки зібраних даних лягають в ос-

нову побудови, оптимізації та аналізу ефективності маркетингової стратегії [5]. У логістичній системі використання великих даних дозволяє досягти екстраполяції даних та підвищити точність при прийнятті рішень; можливість відстежувати процес транспортування та оптимізувати маршрути в режимі реального часу; управляти та оптимізувати потреби в ресурсах тощо [1]. Отже, варто підкреслити зростаючу важливість імплементації технології обробки великих масивів даних з метою підвищення ефективності діяльності маркетингової та логістичної систем промислового підприємства та можливостей подальшого розвитку і масштабування.

Окремо варто виділити робототехніку, автономні транспортні засоби, хмарні технології, сервісні інтеграційні платформи (iPaaS), що варто розглянути для імплементації в логістичну систему промислового підприємства. Підприємству варто проаналізувати перспективи використання технологій радіочастотної (безконтактної) ідентифікації з метою використання на логістичних складах для автоматизації процесу ідентифікації даних.

Так, наприклад, використання сервісних інтеграційних платформ (iPaaS), що по суті є хмарними платформами, які використовуються для системної інтеграції, інтеграції окремих даних, B2B інтеграції, IoT, SaaS, API-менеджменту, а також корпоративних сервісних інтеграційних платформ (EiPaaS).

Використання технологій блокчейн (Blockchain), тобто розподіленої бази даних, що акумулює транзакційну інформацію, згруповану в блоки, у логістичному ланцюзі постачань. Використовуючи технології блокчейн, промислове підприємство має можливість відстежити всі етапи доставки товару від виробника до кінцевого споживача. Таким чином, підвищується ефективність, надійність та прозорість управління товарними запасами; з'являється можливість доступу до супровідної документації та повної інформації стосовно товару, прискорення логістичного процесу, оптимізації витрат, зменшення кількості посередників [15].

На рис. 1 розглянуто переваги та труднощі, пов'язані з впровадженням цифрових технологій у маркетингову та логістичну системи промислового підприємства.

При цьому варто зазначити, що адаптивність маркетингової та логістичної систем є запорукою ефективного функціонування промислового підприємства та його подальшого розвитку. Підприємство має бути готовим швидко інтегрувати технологічні інновації в операційну діяльність, узгодивши при цьому набір технологічних рішень із загальною стратегією розвитку підприємства, виділивши, які цифрові технології матимуть найбільш відчутний довгостроковий вплив. Деякі з цих цифрових технологій можуть і мають використовуватися комплексно, таким чином доповнюючи один одного та максимізуючи зусилля фахівців.

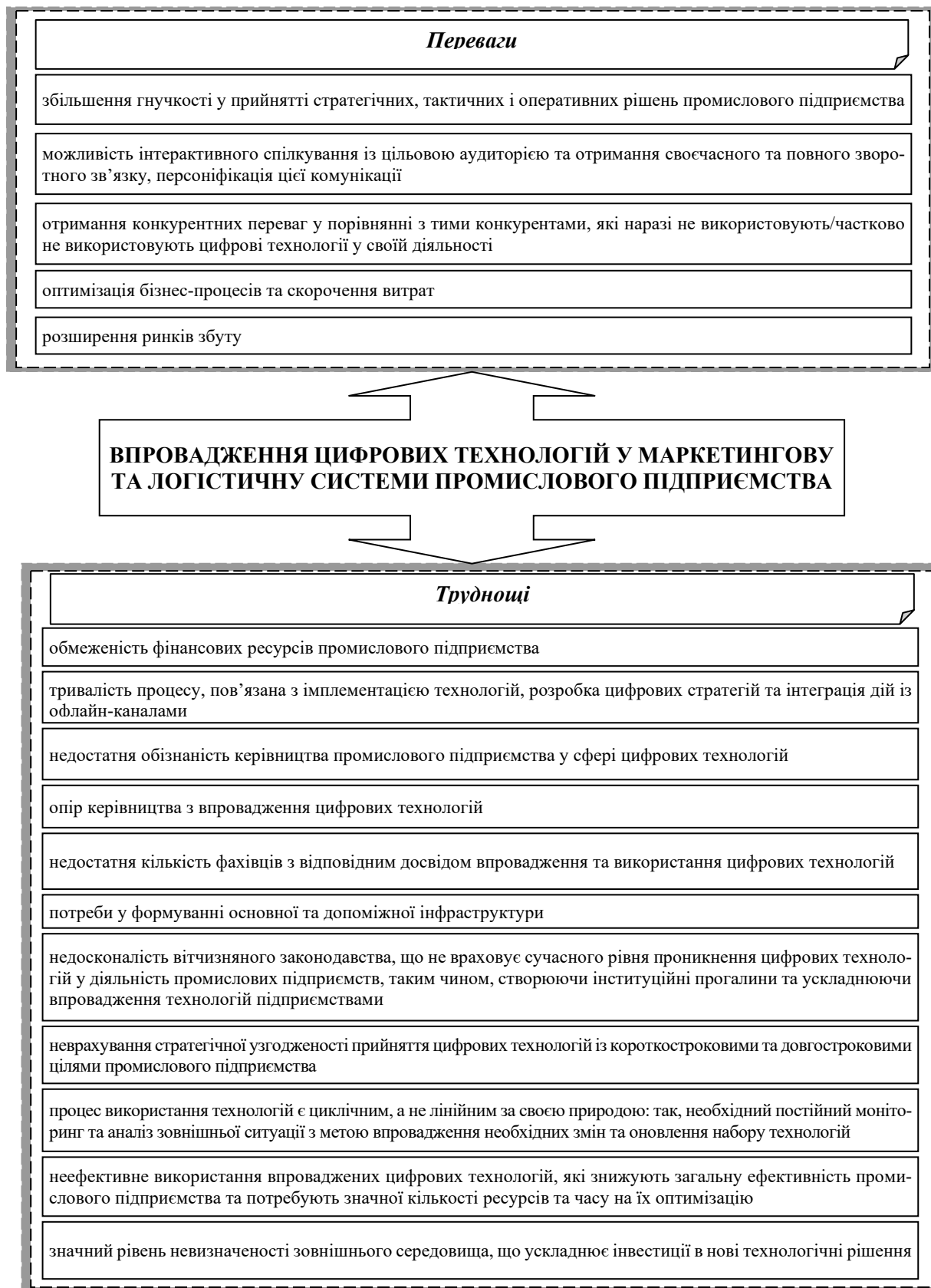


Рисунок 1. Переваги та труднощі від впровадження цифрових технологій у маркетингову та логістичну системи промислового підприємства
Джерело: розроблено авторами.

Висновки та пропозиції. Імплементация цифрових технологій у маркетингову та логістичну системи залишається пріоритетним напрямком у діяльності промислового підприємства, адже надає можливість отримати конкурентні переваги та забезпечити подальший розвиток в умовах нестабільності зовнішнього середовища. З-поміж пріоритетних поглядів впровадження у маркетингову та логістичну діяльність підприємства варто виділити: штучний інтелект, нейромережі, машинне навчання, віртуальна та доповнена реальності, чат-боти, Інтернет речей (IoT), аналітика, Великі дані, робототехніка, автономні транспортні засоби, хмарні технології, сервісні інтеграційні платформи (iPaaS), технології блокчейн (Blockchain). Попри переваги, варто виокремити і труднощі, з якими стикаються вітчизняні промислові підприємства при впровадженні цифрових технологій, зокрема: обмеженість фінансових ресурсів промислового підприємства; значна тривалість процесу, пов'язана з імплементациєю технологій, розробки цифрових стратегій та інтеграція дій з офлайн-каналами; недостатня обізнаність або опір керівництва промислового підприємства у впровадженні цифрових технологій; недостатня кількість фахівців з відповідним досвідом впровадження та використання цифрових технологій; недосконалість вітчизняного законодавства; неврахування стратегічної узгодженості впровадження цифрових технологій із короткостроковими та довгостроковими цілями промислового підприємства; неефективне використання впроваджених цифрових технологій; значний рівень невизначеності зовнішнього середовища, що ускладнює інвестиції в нові технологічні рішення тощо.

Перспективою подальших досліджень вбачаємо аналіз особливостей імплементациі вищезазначених цифрових технологій у діяльність вітчизняних промислових підприємств.

Список використаних джерел

1. Аналітика Big Data підвищує масштабованість логістичних послуг [Електронний ресурс] / BigDataLab. – Режим доступу: <https://www.bigdatalab.com.ua/news-116>.
2. Бубенець І. Впровадження сучасних трендів маркетингу в умовах цифрової трансформації економічної системи підприємства [Електронний ресурс] / І. Бубенець // Цифрова трансформація та диджитал-технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики : матеріали Міжнар. науково-практ. конф. (м. Ломжа-Харків, 26 січ. 2023 р.). – Ломжа-Харків, 2023. – С. 149–154. – Режим доступу: https://mans.edu.pl/fcp/iOEUFz9BjEkLTg1Y1BSe0N_YAVTHwII0gIaTAIABCRvRQMEOjBBaHICPXNtSBk6PjlyBV4RBDYnD1cYTk8cOjYCEg/2/public/wydawnictwa/zbior_prac_tom_1__26012023.pdf.
3. Віртуальна (VR) та доповнена (AR) реальність в інженерії логістичних систем [Електронний ресурс] / О. В. Григоров та ін. // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 27-ї міжнар. наук.-практ. конф. (15–17 трав. 2019 р.). – Харків, 2019. – С. 98. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/322823018.pdf>.
4. Волинець Л. М. Теоретичні аспекти розвитку логістичної діяльності транспортних підприємств / Л. М. Волинець // Економіка транспортного комплексу. – 2021. – Вип. 38. – С. 110-122.

5. Гнітецький Є. В. Big Data в маркетингу: орієнтація на споживача [Електронний ресурс] / Є. В. Гнітецький // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2017. – № 14. – DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108730>.

6. Дикань В. Л. Маркетингово-логістичний підхід щодо розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств залізничного транспорту / В. Л. Дикань, А. В. Кузьменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 51. – С. 9-16.

7. Касич А. О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії / А. О. Касич, О. О. Малюшенко // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 34. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>.

8. Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю логістичного підприємства: фінансовий аспект / Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко, О. Ю. Терованцова, А. В. Кулініч // Modern Economics. – 2022. – № 30. – С. 123-129. – DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19).

9. Майданюк Н. Аналітичний огляд Інтернет Речей [Електронний ресурс] / Н. Майданюк. – Режим доступу: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/2b207db1-190e-484b-b5ab-0f41c948b409/content>.

10. Машинне навчання для ланцюжка постачання: успішні кейси. ІТ-компанія повного цикла розробки програмних продуктів WEZOM - Київ, Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wezom.com.ua/ua/blog/mashinne-navchannya-dlya-lantsyuzhka-postachannya-uspishni-keysy>.

11. Одрехівський М. В. Маркетингово-логістично-орієнтоване управління екологічними інноваційними підприємствами / М. В. Одрехівський, У. І. Когут, Д. О. Жила // Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues. – 2021. – Vol. 5, no. 1. – С. 170-186. – DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.170>.

12. Повх О. В. Особливості впровадження цифрових технологій в маркетингову діяльність підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Повх // Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку : матеріали VIII Міжнар. науково-практ. інтернет-конф. (22 жовт. 2021 р.). – Острог, 2021. – С. 124–128. – Режим доступу: [http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45636/1/Tezy_fin_systema_2021%20\(2\)%20\(1\).pdf](http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45636/1/Tezy_fin_systema_2021%20(2)%20(1).pdf).

13. Попело О. В. Механізм забезпечення ефективного управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств в епоху цифровізації [Електронний ресурс] / О. В. Попело, І. С. Лисогор // Інвестиції: практика та досвід. – 2023. – № 8. – С. 48-52. – Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1362/1372>.

14. Попело О. В. Стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки / О. В. Попело, Т. П. Ткаченко // Economic Synergy. – 2023. – Випуск 2 (8). – С. 23-35. – DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-2>.

15. Технологія блокчейн в логістиці [Електронний ресурс] / Dolphin Cargo Service. – Режим доступу: <https://dolphincargo.com.ua/ua/tehnologiya-blokchejn-v-logistici>.

16. Чат-боти та мистецтво маркетингу: Залучення клієнтів у пост-рекламному світі [Електронний ресурс] / Ranktracke. – Режим доступу: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/chatbots-and-the-art-of-marketing-engaging-customers-in-a-post-advertising-world>.

17. Штучний інтелект у логістиці та вантажних перевезеннях [Електронний ресурс] / logist.today. – Режим доступу: https://logist.today/uk/dnevnik_logista/2019-12-22/iskusstvennyj-intellekt-v-logistike-i-gruzovyh-perevozkah.

18. Як використовувати штучний інтелект в маркетингу. Пара. Школа цифрових навичок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://para.school/blog/marketing/kak-ispolzovat-intellekt-v-marketinge-v-marketinge>.

19. Logistics Winter Camp 2020! – KLS [Electronic resource] / KLS. – Accessed mode: <https://kyivlogisticsschool.com/news/logistics-winter-camp-2020>.

20. Zhelikhovska M. Modeling of the logistics system of the enterprise in the conditions of the digital economy [Electronic resource] / M. Zhelikhovska // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. – 2022. – Vol. 308, no. 4. – Pp. 50–55. – Accessed mode: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-8>.

References

1. Analitika Big Data pidvyshchuie masshtabovanist lohistychnykh posluh [Big Data analytics increases the scalability of logistics services]. (n.d.). *BigDataLab*. <https://www.bigdatalab.com.ua/news-116>.

2. Bubenets, I. (2023). Vprovadzhennia suchasnykh trendiv marketynhu v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomichnoi systemy pidpriemstva [Implementation of modern marketing trends in conditions of digital transformation of the economic system of the enterprise]. *Tsyfrova transformatsiia ta dydzhytal-tekhnologii dlia staloho rozvytku vsikh haluzei suchasnoi osvity, nauky i praktyky: Mizhnar. naukovo-prakt. konf. – Digital transformation and digital technologies for the sustainable development of all fields of modern education, science and practice: materials of International. scientific and practical conf.* (pp. 149–154).

https://mans.edu.pl/fcp/iOEUFz9BjEkLTg1Y1BSe0N_YAVTHwIIOgIaTAIABCRvRQMEOjBBaHICPXNtSBk6PjIyBV4RBDYnD1cYTk8cOjYCEg/2/public/wydawnictwa/zbior_prac_tom_1_26012023.pdf.

3. Hryhorov, O.V. (2019). Virtualna (VR) ta dopovnena (AR) realnist v inzhenerii lohistychnykh system [Virtual (VR) and augmented (AR) reality in logistics systems engineering]. *Informatsiini tekhnologii: nauka, tekhnika, tekhnologiiia, osvita, zdorovia: 27-yi mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Information technologies: science, engineering, technology, education, health: 27th International science and practice conf.* (pp. 98). <https://core.ac.uk/download/pdf/322823018.pdf>.

4. Volynets, L.M. (2021). Teoretychni aspekty rozvytku lohistychnoi diialnosti transportnykh pidpriemstv [Theoretical aspects of the development of logistics activities of transport enterprises]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, 38, 110-122.

5. Hnitetskyi, Ye.V. (2017). Big Data v marketynhu: oriantatsiia na spozhyvacha [Big Data in marketing: customer orientation]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 14. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108730>.

6. Dykan, V.L., & Kuzmenko, A.V. (2015). Marketynhovo-lohistychnyi pidkhid shchodo rozvytku transportno-lohistychnoi infrastruktury pidpriemstv zaliznychnoho transportu [Marketing-logistics approach to the development of transport and logistics infrastructure of railway transport enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, (51), 9-16.

7. Kasyh, A.O., & Maliushenko, O.O. (2021). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstva v umovakh pandemii [Peculiarities of management of the marketing activity of the enterprise in the conditions of the pandemic]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>.

8. Kuzmynchuk, N.V., Kutsenko, T.M., Terovanesova, O.Yu., & Kulinich, A.V. (2022). Kompleksnyi pidkhid do upravlinnia marketynhovoio diialnistiu lohistychnoho pidpriemstva: finansovy aspekt [Complex approach to management of marketing activities of a logistics enterprise: financial aspect]. *Modern Economics – Modern Economics*, (30), 123-129. [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19).

9. Maidaniuk, N. (n.d.). Analitichnyi ohliad Internet Rechei [Analytical review of the Internet of Things]. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/2b207db1-190e-484b-b5ab-0f41c948b409/content>.

10. Mashynne navchannia dlia lantsiuzhka postachannia: uspishni keisy. IT-kompanyia polnoho tsykla razrobotky prohrammnykh produktov WEZOM - Kyev, Ukrayna [Machine learning for the supply chain: successful cases. IT-company of the full cycle of development of software products WEZOM - Kyiv, Ukraine]. (n.d.). <https://wezom.com.ua/ua/blog/mashinne-navchannya-dlya-lantsyuzhka-postachannya-uspishni-keysy>.

11. Odrekhivskiy, M.V., Kohut, U.I., & Zhyla, D.O. (2021) Marketynhovo-lohistychno-orientovane upravlinnia ekolohichnymy innovatsiynymy pidpriemstvamy [Marketing-logistics-oriented management of ecological innovative enterprises]. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*, 5(1), 170-186. <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.170>.

12. Povkh, O.V. (2021). Osoblyvosti vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii v marketynhovu diialnist pidpriemstva [Peculiarities of the implementation of digital technologies in the marketing activity of the enterprise]. *Finansova systema krainy: tendentsii ta perspektyvy rozvytku: VIII Mizhnar. naukovo-prakt. internet-konf. – Financial system of the country: trends and prospects for development: VIII International. scientific and practical Internet Conf.* (pp. 124–128). [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45636/1/Tezy_fin_systema_2021%20\(2\)%20\(1\).pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45636/1/Tezy_fin_systema_2021%20(2)%20(1).pdf).

13. Popelo, O.V., & Lysohor, I.C. (2023). Mekhanizm zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia marketynhovo-lohistychnoio diialnistiu pidpriemstv v epokhu tsyfrovizatsii [The mechanism of ensuring effective management of marketing and logistics activities of enterprises in the era of digitalization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (8), 48-52. <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1362/1372>.

14. Popelo, O.V., & Tkachenko, T.P. (2023). Stratehiia efektyvnoho funktsionuvannia lohistychnoi systemy pidpriemstva v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky [The strategy of the effective operation of the logistics system of the enterprise in the context of ensuring economic security]. *Economic Synergy*, 2(8), 23-35. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-2>.

15. Tekhnolohiia blokchein v lohistytsi [Blockchain technology in logistics]. (n.d.). *Dolphin Cargo Service*. <https://dolphincargo.com.ua/ua/tehnologiya-blokchejn-v-logistici>.

16. Chat-boty ta mystetstvo marketynhu: Zaluchennia kliientiv u post-reklamnomu sviti [Chatbots and the Art of Marketing: Customer Engagement in a Post-Ad World]. (n.d.). *Ranktracke*. <https://www.ranktracker.com/uk/blog/chatbots-and-the-art-of-marketing-engaging-customers-in-a-post-advertising-world>.

17. Shtuchnyi intelekt u lohistytsi ta vantazhnykh perevezenniakh [Artificial intelligence in logistics and freight transportation]. (n.d.). *logist.today*. https://logist.today/uk/dnevnik_logista/2019-12-22/iskusstvennyj-intellekt-v-logistike-i-gruzovyh-perevozkah.

18. Yak vykorystovuvaty shtuchnyi intelekt v marketynhu. Para. Shkola tsyfrovyykh navychok [How to use artificial intelligence in marketing. Couple. School of digital skills]. (n.d.). *para.school*. <https://para.school/blog/marketing/kak-ispolzovat-intellekt-v-marketinge-v-marketinge>.

19. Logistics Winter Camp 2020! – KLS. *KLS*. <https://kyivlogisticsschool.com/news/logistics-winter-camp-2020>.

20. Zhelikhovska, M. (2022). Modeling of the logistics system of the enterprise in the conditions of the digital economy. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 308(4), 50–55. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-8>.

Отримано 27.04.2023

UDC 339.138:657.7

Victoriia Marhasova

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics, Accounting and Taxation
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: viktoriya.margasova@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8582-2158>

Oleksandr Samoilovych

PhD Student of the Department of Management and Civil Service
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: brsk.trek@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5085-6312>

THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN ORGANIZING THE EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE MARKETING AND LOGISTICS SYSTEM OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article examines the role of digital technologies in the organization of the effective functioning of the marketing and logistics systems of an industrial enterprise. Digital technologies that are promising from the point of view of implementation in the marketing and logistics systems of an industrial enterprise are analyzed, among which are highlighted: artificial intelligence, neural networks, machine learning, virtual and augmented reality, chatbots, Internet of Things (IoT), analytics and Big Data (Big Data).

The advantages and difficulties associated with the implementation of digital technologies in the marketing and logistics systems of an industrial enterprise are outlined. Among the advantages, the following are highlighted: increased flexibility in making strategic, tactical and operational decisions of an industrial enterprise; the possibility of interactive communication with the target audience and receiving timely and complete feedback, personalization of this communication; obtaining competitive advantages; optimization of business processes and reduction of costs; expansion of sales markets. The difficulties faced by domestic industrial enterprises when implementing digital technologies, it is advisable to single out: limited financial resources of the industrial enterprise; significant length of the process related to the implementation of technologies, the development of digital strategies and the integration of actions with offline channels; insufficient awareness or resistance of the management of the industrial enterprise in the implementation of digital technologies; insufficient number of specialists with relevant experience in the implementation and use of digital technologies; imperfection of domestic legislation; failure to take into account the strategic coherence of the implementation of digital technologies with the short-term and long-term goals of the industrial enterprise; inefficient use of implemented digital technologies; a significant level of uncertainty in the external environment, which makes it difficult to invest in new technological solutions, etc.

It has been proven that the adaptability of marketing and logistics systems is the key to the effective functioning of an industrial enterprise and its further development. It was determined that

the enterprise must be ready to quickly integrate technological innovations into operational activities, at the same time aligning a set of technological solutions with the general strategy of the enterprise's development, highlighting which digital technologies will have the most tangible long-term impact.

Keywords: *digital technologies; digitization; digital transformation; marketing system; logistics system; industrial enterprise; competitiveness; business processes; strategy.*

Fig.: 1. References: 20.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-38-50](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-38-50)

УДК 330.564.2

JEL Classification: J31

Ірина Кичко

доктор економічних наук

професор кафедри управління персоналом та бізнес-технологій

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: ira41215@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1110-4177>

ResearcherID: H-1753-2016

Михайло Грицаков

здобувач вищої освіти

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: mishagrytsakov@gmail.com.

ПОСИЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ РОЛІ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Аргументовано, що війна на території України стимулювала процес виїзду українців переважно працездатного віку та дітей за кордон. Післявоєнне відновлення економіки України може зітхнутись з нестачею робочої сили та економічною стагнацією. Низький рівень заробітної плати в Україні, руйнація житла, соціальної, виробничої інфраструктури стає перешкодою до повернення мігрантів. Війна загострила проблему збалансування на ринку праці. Зростання кількості безробітних та міграційних потоків актуалізує проблему рівня заробітної плати в Україні.

У статті розглянуто сучасний досвід країн світу в частині мотивації високої продуктивності праці за допомогою заробітної плати, можливості адаптування передових практик оплати праці у світі з метою розробки мотиваційного механізму оплати праці в післявоєнний період відновлення економіки України, а саме: збільшення частки групових форм преміювання, систем плати за знання та кваліфікацію; розвиток гнучких систем пільг працівників підприємств та соціального захисту; участь в управлінні підприємством та акціонерному капіталі.

Проаналізовано функції заробітної плати, можливість їх зміни з урахуванням дисбалансу попиту і пропозиції на робочу силу в Україні в період війни та післявоєнної відбудови економіки. Актуалізується питання збільшення заробітної плати в результаті реалізації управлінських компетентностей керівників різних рівнів.

Сформульовано шляхи підвищення мотиваційної ролі оплати праці в частині: створення економічних можливостей для збільшення заробітної плати працівників шляхом підвищення інвестиційної привабливості України, структурної перебудови економіки з виробництва сировини і його експорту до розвитку високотехнологічних галузей; удосконалення тарифної системи та нормування праці з дотриманням принципу рівної заробітної плати за рівний трудовий внесок; практикування форм участі працівників в управлінні підприємством та акціонерному капіталі; розробки механізмів колективно-договірного регулювання оплати праці, форм колективного преміювання.

Ключові слова: оплата праці; мотивація; заробітна плата; трудова міграція; післявоєнне відновлення економіки України; управлінські компетентності.

Рис.: 2. Табл.: 3. Бібл.: 16.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану національна економіка зазнає втрат в обсягах виробництва, лівова частка державного бюджету України спрямовується на відновлення інфраструктури, фінансування Збройних Сил України, спостерігається зниження рівня реальної заробітної плати. У таких умовах наявний дисонанс між інтенсивністю праці та рівнем заробітної плати, що суттєво знижує продуктивність праці та зацікавленість у виконанні своїх посадових зобов'язань працівниками.

Наразі гострота питання забезпечення працюючого населення гідною заробітною платою зумовлена тим, що серед населення, яке залишилося в Україні, поступово підвищується тенденція до міграції до інших країн для забезпечення свого життя достатнім обсягом матеріальних благ. При цьому спонуканням до міжнародної трудової міграції, наприклад, до країн ЄС, є пошук більш сприятливих умов праці та вищої заробітної плати.

Отже, нині особливої актуальності набуває аналіз ринку праці України, формування ефективної системи оплати праці, пошук альтернативних шляхів підвищення мотивації праці, визначення її впливу на продуктивність праці робітників, зацікавленості активної частини населення у трудовій діяльності в Україні.

Аналіз останніх досліджень. Принципи організації оплати праці у своїх роботах розкривають А. М. Колот, Г. Т. Куліков, О. М. Поплавська [5], Е. Лібанова [11], В. Мандибуря, В. Паламарчук. Вплив міграції на ринок праці, оплату праці в Україні досліджують Г. Комарницька, Н. Павленко, Н. Ястремська [8].

Метою статті є дослідження проблем оплати праці в Україні, розробки заходів підвищення рівня мотивації заробітної плати з метою відбудови економіки, стимулювання процесу повернення зовнішніх мігрантів.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Хоча є достатньо робіт, які висвітлили питання стосовно організації та функціонування системи оплати праці, залишається не розкритим питання щодо визначення напрямів посилення мотиваційної ролі заробітної плати в період післявоєнного відновлення України.

Виклад основного матеріалу. Війна на території України стимулювала процес виїзду українців переважно працездатного віку та дітей за кордон. За даними УВКБ ООН, станом на кінець листопада 2022 р. близько 8 млн осіб були змушені залишити Україну (переважна більшість з яких мігрували до країн ЄС) [14]. Тільки на початку війни, протягом лютого та березня 2022 року, зовнішня міграція становила 3,6 млн осіб, а внутрішня (чисельність внутрішньо переміщених осіб) – майже 6,5 млн осіб [3]. Переважна більшість мігрантів – особи працездатного віку та діти [4].

Активні воєнні дії ускладнили роботу майже всіх галузей економіки України, особливо в регіонах, де проходили бойові дії, а також у деокупованих областях. При цьому зросло безробіття. На початок 2023 року в Україні нараховується приблизно 2,6 млн безробітних. Нині в центрі зайнятості на одне робоче місце претендує вісім безробітних (чотири безробітних приходилось на одне робоче місце в довоєнний період) [5].

Післявоєнне відновлення економіки України може зіштовхнутись з нестачею робочої сили та економічною стагнацією. Низький рівень заробітної плати в Україні, руйнація житла, соціальної, виробничої інфраструктури

стає перешкодою до повернення мігрантів. Війна загострила проблеми збалансування на ринку праці, зростання кількості безробітних та міграційних потоків. Нині актуалізується питання рівня заробітної плати в Україні. Зруйновані виробничі потужності продукують вивільнення працівників з економічних відносин. З іншого боку, мільйони трудових довоєнних мігрантів та мільйони вимушених воєнних мігрантів ускладнюють пошук потенційними роботодавцями працівників на необхідні вакансії.

Заробітна плата, як відомо, є домінуючим показником оцінки у грошовому еквіваленті обсягу виконаної роботи працівником, основним джерелом його грошових доходів, базовим елементом матеріального достатку членів його сім'ї. З іншого боку, заробітна плата – частина витрат роботодавця в собівартості виготовленої продукції чи наданих послуг, найбільш ефективний метод стимулювання працівників до продуктивної праці. З метою збалансування попиту та пропозиції на ринку праці, збереження трудового потенціалу, зменшення відтоку кваліфікованих кадрів за кордон необхідно підвищувати мотивуючу роль заробітної плати.

Характерною рисою динаміки заробітної плати за період з 2010 по 2022 роки є періодичне відставання від росту цін на товари, послуги, тарифи. Так, індекс реальної заробітної плати у 2014, 2015, 2016, 2018, 2022 рр. був значно нижчий від індексу інфляції (табл. 1, рис. 1). Найбільше перевищення темпів інфляції індексу реальної заробітної плати було у 2014 (86,5 індекс реальної заробітної плати та 124,9 – індекс інфляції) та у 2015 роках (90,1 проти 143,3 відповідно). Протягом 2016-2021 років відставання значно зменшилось у порівнянні з 2014 та 2015 роками у зв'язку із запровадженням монетарних заходів інфляційного обмеження. У 2017 році відбулося перевищення індексу реальної заробітної плати індексу інфляції. У 2018–2021 роках це набуло характер тенденції [13].

Таблиця 1

Динаміка заробітної плати за період з 2010 по 2022 роки

Рік	Індекс реальної заробітної плати	Середня заробітна плата в доларах США		Мінімальна заробітна плата	Індекс інфляції
1	2	3	4	5	6
2010	110,5	239,5	Курс НБУ 8	960	1091
2011	111	289,3	7,94	1004	104,6
2012	111	340,7	7,99	1118	99,8
2013	106,8	375,3	7,99	1218	100,5
2014	86,5	393,8	7,99	1218	124,9
2015	90,1	213,8	16,16	1378	143,3

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
2016	106,5	173,4	25,15	1600	112,4
2017	118,9	221,5	27,12	3200	113,7
2018	109,7	275,3	28,01	3700	109,8
2019	111,4	332,3	27,8	4173	104,1
2020	110,2	430,5	24,9	5000	105
2021	112	437,6	28,2	6000	110
2022	82,5	506,4	28,8	6700	126,6

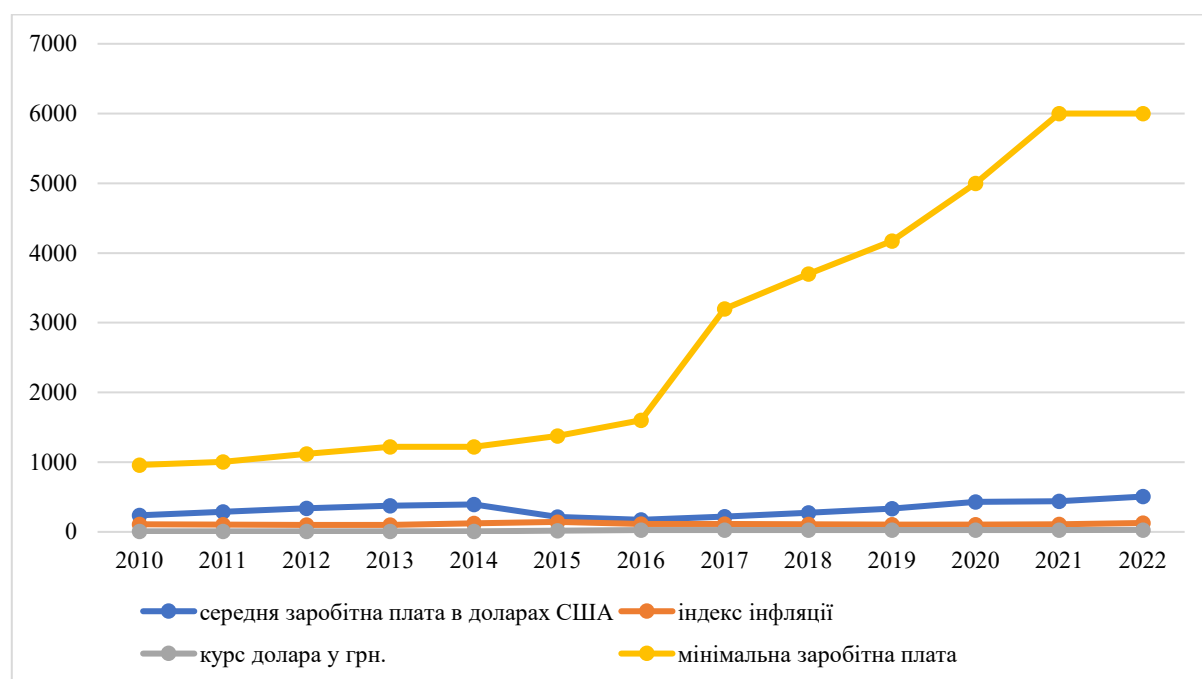


Рис. 1. Динаміка заробітної плати, курсу долара на період з 2010 по 2022 роки

Мінімальна заробітна плата за період 2010-22 років зростала. Якщо у 2010 році вона становила 960 грн, то у 2022 році – 6700 грн.

Заробітна плата за своєю структурою включає, як і раніше [12], основну і додаткову (компенсаційні та гарантійні виплати, премії) заробітну плату, а також заохочувальні виплати (виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами й положеннями, виплати в рамках грантів, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати). Останні десятиліття ознаменувались негативними змінами у структурі заробітної плати. Відбулось зниження частки основної заробітної плати, тобто оплати, яка визначена трудовим договором за виконаний обсяг роботи відповідно до встановлених норм праці, що представляється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок. Маємо констатувати зниження стимулюючої ролі тарифної системи.

Для посилення стимулюючої ролі заробітної плати необхідно актуалізувати такі принципи формування та виплати заробітної плати:

По-перше. У зв'язку з тим, що протягом останніх десятиліть відбувалось штучне стримування індексації заробітної плати, відбулось значне розшарування працівників за рівнем заробітної плати. Отримання заробітної плати не завжди гарантує високий рівень життя. Тому необхідно переглянути питання пропорційності суми отриманої заробітної плати обсягу та якості кладених знань, умінь, часу, сил.

По-друге. Встановити більш чіткий зв'язок між рівнем оплати праці та освіти, що підніме престиж освіти. Заробітна плата має обчислюватись на підставі наявної кваліфікації, освіти, умов праці, рівня дотримання трудової дисципліни.

По-третє. З метою усунення такого недоліку у системі заробітної плати як недостатня залежність розмірів і динаміки заробітної плати від кінцевих результатів роботи підприємства, необхідно досягнення результатів роботи всього колективу (рівень якості продукції, вчасність надання послуг, економія ресурсів) відображати в колективних і преміальних системах оплати праці.

Ефективна система продукує продуктивність, зацікавленість у праці персоналу, підвищує ефективність людських ресурсів, забезпечує досягнення всього комплексу цілей системи [8].

Визначимо фактори які послаблюють мотиваційну дію оплати праці:

- низький рівень середньої і мінімальної заробітної плати, використання дешевої робочої сили, що зумовлює низький рівень продуктивності праці, відносно високі ціни та незадовільна якість продукції;

- недосконалість фіскального механізму податкової системи;

- штучне обмеження зростання заробітної плати;

- аномалії у співвідношенні заробітної плати працівників сфери матеріального і нематеріального виробництва, різних галузей економіки, топменеджерів та пересічних працівників;

- зростаюча поляризація між людьми з мінімальною і максимальною заробітними платами;

- відсутність стійкого та безпосереднього зв'язку між економічним зростанням і зростанням доходів основних груп населення, а також тісного зв'язку розмірів доходів працівників з результатами праці;

- невідповідність вимог до компетентностей, обов'язків, що ставляться працедавцями, рівню пропонованої заробітної плати працівників.

Низька заробітна плата виснажує людину, знижує мотивацію до продуктивної діяльності, спонукає до процвітанню «тіньової економіки», крадіжок, низької якості праці.

Така ситуація прослідковується під час повномасштабної війни в Україні. Як зазначалося раніше, через різке скорочення бюджету країни, держава не може забезпечити працюючих у державному секторі заробітною платою, адекватною затраченим зусиллям і відповідною до наявних потреб.

Для пошуку можливих шляхів підвищення мотиваційного потенціалу системи оплати праці в Україні, ми пропонуємо розглянути закордонний досвід щодо організації оплати праці [9].

Так, у державах із розвинутою економікою широко застосовуються різні системи матеріального стимулювання працівників до продуктивності праці. Ми розглянемо ті варіанти систем оплати праці, які б можна було пристосувати до вітчизняної економіки.

У закордонних організаціях, як правило, впроваджується погодинна оплата праці персоналу. Така тенденція зумовлена тим що в цих країнах надають перевагу не кількості виробленого товару чи наданих послуг, а якості цього товару. З 90-х років ХХ сторіччя простою погодинною і погодинною з колективним і індивідуальним преміюванням системами охоплено більшість працівників, у Бельгії – 92,6 %; Німеччині – 86,7 %; Італії – 88,4 %; Нідерландах – 94,8 %; Франції – 93,5 %.

Зарубіжні країни зазвичай впроваджують єдині тарифні сітки для робітників, фахівців і службовців. Кожна галузь економіки переважно створює власні тарифні сітки. У японських фірмах традиційно основна ставка визначається з урахуванням віку і стажу, а так звана трудова ставка – залежно від кваліфікації і результативності праці [3]. Інтелектуальні витрати на працю оцінюються вище. Так працівники розумової праці мають вищий оклад за заробітну плату робітників, які використовують фізичні ресурси: у Німеччині – на 20 %; в Італії і Данії – на 22 %; у Люксембурзі – на 44 %; у Франції і Бельгії – на 61 % [2].

Підвищується в післявоєнний період значення відтворювальної функції заробітної плати, адже, крім забезпечення працівників та членів їхніх родин необхідними життєвими благами для відновлення витраченої в процесі виробництва робочої сили, необхідно відтворювати втрачене у результаті воєнних дій житло, майно, яке задовольняло потреби в житлі, одязі, відпочинку тощо. Заробітна плата повинна бути достатньою для розширеного відтворення, для підвищення народжуваності, узгодження платоспроможного попиту населення з рівнем особистих потреб (рис. 2).

Незбалансованість ринку праці, війна, вимушена міграція змінює прояв базових функцій заробітної плати. Особливість прояву стимулюючої функції заробітної плати нині полягає у встановленні залежності розміру заробітної плати від особистого вкладу працівника та результатів діяльності всього колективу підприємства. Заробітна плата має виконувати мотивуючу роль до підвищення результатів професійної діяльності на території України шляхом використання стимулів та мотивів для підвищення продуктивності праці, залученням працівників до управління підприємством.



Рис. 2. Функції заробітної плати. Посилення мотиваційної ролі заробітної плати у воєнний та післявоєнний період в Україні

Джерело: складено авторами.

Регулюючу та соціальну функцію заробітної плати варто розглядати як засіб повернення трудових мігрантів, забезпечення можливості задоволення особисті потреби, засіб розподілу та перерозподілу робочої сили між підприємствами, територіями України. Захисна функція відображає засіб захисту ринку праці України від відтоку кваліфікованої робочої сили за кордон. Відтворювальна – можливість за рахунок заробітної плати відтворювати умови проживання, утримувати сім'ю, підтримувати професійний та освітній рівень працівників та членів їх сімей.

Процес мотивації до праці має безліч варіантів свого функціонування. З метою дослідження можливості адаптування існуючих механізмів мотивування продуктивної праці за допомогою оплати праці доцільно представити декілька принципів стимулювання працівників в різних країнах світу (табл. 2).

Таблиця 2

Досвід країн щодо мотивації праці та регуляторів її розміру

Сучасний досвід країн	Зміст
Японський досвід	Мотивація високопродуктивної праці базується на професійній майстерності, вікових характеристиках працівника, стажу роботи. Головною метою є гармонія між працею і капіталом. Застосовується довічний найм. Керівник створює умови для взаємодії працівників між собою, для удосконалення умов праці.
Американський досвід	Домінує відрядна, погодинна оплата праці та колективна система преміювання (за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту тощо). Пріоритет надається системі матеріального стимулювання праці, участі в управлінні, в акціонерному капіталі. Стимулюється зменшення плинності кадрів за допомогою участі в акціонерному капіталі при стажі роботи на підприємстві не менше року.
Європейський досвід	Шведська модель мотивації праці характеризується тенденцією до скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу, ефективною державною соціальною політикою. Практикується солідарна заробітна плата зі скороченням розриву між розмірами мінімальної й максимальної зарплати. Серед регуляторів оплати праці, що впливають на її диференціацію, в країнах Європи варто виділити: - Німеччина, Італія, Австрія - галузеві тарифні угоди; - Велика Британія, Франція, Нідерланди, Польща, Чехія – контроль за виплатою заробітної плати на рівні, не нижчому від мінімальної заробітної плати; - Фінляндія - Центральна угода про політику доходів, яка є обов'язковою для виконання для всіх без виключення роботодавців, встановлення тарифної сітки за спеціальностями, регулювання оплати наднормових годин тощо.

Джерело: складено авторами на основі даних з джерела [10; 15].

Серед досвіду зарубіжних країнах варто зауважити тенденції в мотивації та оплаті праці найманих працівників, які варто взяти на озброєння для підвищення мотивуючої ролі заробітної плати в Україні, а саме: зростання частки групових форм преміювання, систем плати за знання та кваліфікацію; розвиток гнучких систем пільг працівників підприємств і соціального захисту, участь в управлінні підприємством та акціонерному капіталі.

До війни на заробітки виїхали мільйони громадян України до країн Східної та Центральної Європи, уряди яких проводили цілеспрямовану політику залучення трудових мігрантів з України, мотивуючи їх більш високою у порівнянні з Україною заробітною платою. До того ж Україна зазнала демографічних втрат у результаті війни (сотні тисяч вбиті та поранені в результаті активних воєнних дій, мільйони виїхали з країни задля безпеки та матеріального забезпечення свого життя). Так, на думку фахівців, у деяких регіонах у результаті воєнних дій населення зменшилось втричі (наприклад,

на Херсонщині до повномасштабного вторгнення Росії проживали 1 млн 80 тисяч людей, то нині кількість населення не перебільшує 300-350 тисяч людей) [1]. Міграційні процеси, зумовлені воєнними діями, викликали суттєве збільшення як зовнішніх мігрантів, так і кількість внутрішньо переміщених осіб у відносно спокійні області України (таблиця 3).

Таблиця 3

Показники населення та внутрішньо переміщених осіб

Область	Населення станом на 01.02.2022, тис. осіб	Офіційно зареєстровані ВПО з 24.02 (у % до населення)	Кількість ВПО згідно з оцінкою мобільних операторів з 24.02 (у % до населення)
Вінницька	1507,7	3,65	9,42
Волинська	1020,8	5,13	5,98
Дніпропетровська	3093,2	1,78	4,53
Закарпатська	1243,7	8,84	30,56
Івано-Франківська	1350,6	2,6	3,11
Львівська	2476,1	12,57	14,13
Полтавська	1350,6	42,90	7,40
Рівненська	1140,9	39,44	4,56
Тернопільська	1021,0	6,46	7,35
Хмельницька	1227,5	2,69	12,22
Чернівецька	889,9	11,23	Дані відсутні

Джерело: складено автором на основі даних [8; 9].

Внутрішня воєнна міграція посилила навантаження на і без того роботодефіцитні регіони. Так, у Чернівецькій області (ВПО – 100 000 осіб) місцевий центр зайнятості пропонує менше ніж 600 вакансій, в Івано-Франківській (ВПО – 40 000 осіб) – 755 робочих місць. Зрозуміло, пропозиції на робочі місця у порівнянні з відповідним попитом є основоположним чинником зменшення рівня заробітної плати та її мотиваційної ролі, викликає у працівників зниження зацікавленості у тому, щоб витратити свої фізичні, психофізичні ресурси, розумові здібності на виконання роботи. Зазначена ситуація є додатковим важелем впливу на ринок праці, зниження рівня продуктивності, збільшення рівня зовнішньої міграції.

Отже, вищезазначене дає змогу стверджувати, що основною формою підвищення мотиваційної ролі оплати праці повинно стати збільшення розміру заробітної плати. Такий підхід вирішення проблеми дасть змогу Україні запобігти критичного рівня для національної економіки трудової міграції.

Отже, сформулюємо шляхи підвищення мотиваційної ролі оплати праці:
 - створення економічних можливостей для збільшення заробітної плати працівників шляхом підвищення інвестиційної привабливості України, структурної перебудови економіки з виробництва сировини і його експорту до розвитку високотехнологічних галузей [14; 15];

- удосконалення тарифної системи та нормування праці з дотриманням принципу рівної заробітної плати за рівний трудовий внесок;
- удосконалення форм участі працівників в управлінні підприємством та акціонерному капіталі;
- удосконалення механізмів колективно-договірного регулювання оплати праці, форм колективного преміювання.

Висновки та пропозиції. Отже, у сучасних надзвичайних економічних умовах підприємствам, законодавству необхідно приділити особливу увагу організації системи оплати праці, оцінці вже існуючої системи. Це питання потребує негайного реагування, бо наслідки байдужості як влади, так і суб'єктів господарювання можуть бути невтішними. Йдеться саме про масову трудову міграцію населення України. Організація оплати праці є діючим інструментом для закріплення підприємства на ринкових позиціях адже гідна заробітна плата підвищує зацікавленість працівників у виробництві продукції чи наданні послуг.

Для успішного формування ефективної системи оплати праці важливо проаналізувати: які ресурси має підприємство, які існують тенденції на ринку праці щодо попиту і пропозиції на ринку праці, яка динаміка інфляції, мінімального прожиткового рівня тощо. Також необхідно постійно шукати інноваційні підходи щодо удосконалення системи оплати праці, форм матеріальної та нематеріальної мотивації, організації праці. Це допомагає притосуватися організації до будь-яких соціально-економічних змін, які можуть стосуватись ринку ресурсів, ринку товарів чи робочої сили, впливу зовнішніх чинників тощо.

Список використаних джерел

1. «Багато загинуло та виїхало». Що буде з населенням півдня України після війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/novynupryazovya-viyana-katastrofa-hes-khersonshchyna-kilkist-naselennya-zmenschuyetsya-32496875.html>.
2. Баранов В. В. Світовий досвід побудови ефективної системи оплати праці на підприємстві / В. В. Баранов // Наукові праці Кіровоградського національного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 20, ч.1. – С. 139-145.
3. Вимушена міграція і війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-berezhnya-2022/>.
4. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні : аналіт. доп. / [В. Потапенко, А. Головка, О. Валевський та ін.] ; за ред. В. Потапенка. – Київ : НІСД, 2023. – 33 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01>.
5. Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): монографія / А.М. Колот, Г.Т. Куліков, О.М. Полавська [та ін.]; за заг. ред. А. М. Колота, Г. Т. Кулікова. – Київ : КНЕУ, 2008. – 274 с.
6. Кичко І. І. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні / І. І. Кичко, В. Ф. Савченко // Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі : монографія / за заг. ред. В. Ф. Савченка, Л. М. Мекшун. – Чернігів : ЧНТУ, 2018. – С. 8-29.

7. Козаченко Г. Зарубіжний досвід мотивації праці [Електронний ресурс] / Г. Козаченко. – Режим доступу: <http://milkuia.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>.
8. Комарницька Г. О. Вимушена міграція та її вплив на ринок праці в Україні [Електронний ресурс] / Г. О. Комарницька, Н. М. Ястремська, Н. М. Павленко // Наукові перспективи. – 2022. – № 6 (24). – 7 с. – Режим доступу: <http://perspectives.pp.ua/index.php/pr/article/view/1884>.
9. Кравченко В. Куди переселився – там і знадобився: чи можуть ВПО знайти роботу [Електронний ресурс] / В. Кравченко // Mind. – 02.05.2022. – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20240690-kudi-pereselivsvya-tam-i-znadobivsvya-chi-mozhut-vpo-znajti-robotu>.
10. Кубік В. Д. Мотиваційна роль оплати праці: сучасний погляд, проблеми та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / В. Д. Кубік // MODERN WAYS OF SOLVING THE PROBLEMS OF SCIENCE IN THE WORLD. – Warsaw, Poland, 2023. – 106 с. – Режим доступу: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/>.
11. Лібанова Е. М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки [Електронний ресурс] / Е. М. Лібанова // Демографія та соціальна економіка. – 2018. – № 2. – С. 11-26. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2018_2_3.
12. Про оплату праці : Закон України № 108/95–ВР. 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
13. Середня зарплата в Україні. Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average>.
14. Ситуація з біженцями в Україні / Портал оперативних даних про біженців УВКБ ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
15. Kychko I. I. Rational component of motivational factor of labour productivity growth / I. I. Kychko // Scientific bulletin of Polissia. – 2017. – № 1. – С. 99-102.
16. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development [Electronic resource] / L. Shynkaruk, L. Ivanchenkova, I. Kychko, O. Kartashova, Y. Melnyk, T. Ovcharenko // International Journal of Management (IJM). – 2020. – Pp. 240-251. – Accessed mode: <http://www.iaeme.com/Ijm/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=5>.

References

1. «Bahato zahynulo ta vyikhalo». Shcho bude z naselenniam pivdnia ukrainy pislia viiny [“Many died and left.” What will happen to the population of southern Ukraine after the war]. <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-vijna-katastrofa-hes-khersonshchyna-kilkist-naselennya-zmenschuyetsya-32496875.html>.
2. Baranov, V. V. (2011). Svitovyi dosvid pobudovy efektyvnoi systemy oplaty pratsi na pidpriemstvi [World experience of building an effective system of payment of labor at the enterprise]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Scientific works of the Kirovohrad National Technological University. Series: Economic Sciences*, 20(1), 139-145.
3. Vymushena mihratsiia i viina v Ukraini (24 liutoho — 24 bereznia 2022) [Forced migration and war in Ukraine (February 24 - March 24, 2022)]. <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznia-2022/>.
4. Potapenko, V., Holovka, A., & Valevskyi, O. (2023). *Vplyv mihratsii na sotsialno-ekonomichnu sytuatsiiu v Ukraini [The impact of migration on the socio-economic situation in Ukraine]*. NISD. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01>.

5. Kolot, A. M., Kulikov, H.T., & Polavska, O.M. (2008). *Doslidzhennia problem oplaty pratsi: porivnialnyi analiz (Ukraina ta krainy YeS) [Study of the problems of labor remuneration: comparative analysis (Ukraine and EU countries)]*. KNEU.
6. Kychko, I.I., Savchenko, V.F. (2018). Stratehichni oriientyry investytsiino-innovatsiinoho rozvytku v Ukraini [Strategic orientations of investment and innovation development in Ukraine]. In V.F. Savchenko, L.M. Mekshun (Ed.). *Zdobutky i problemy yevrointehratsiinykh zrushen v Ukraini na suchasnomu etapi – Achievements and problems of European integration shifts in Ukraine at the current stage*. ChNTU.
7. Kozachenko, H. (n.d.). *Zarubizhnyi dosvid motyvatsii pratsi [Foreign experience of work motivation]*. <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>.
8. Komarnytska, H.O., Iastremska, N.M., & Pavlenko, N.M. (2022). Vymushena mihratsiia ta yii vplyv na rynek pratsi v Ukraini [Forced migration and its impact on the labor market in Ukraine]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 6(24), 7. <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/1884>.
9. Kravchenko, V. (2022). Kudy pereselyvsia – tam i znadobivvsia: chy mozhut VPO znaity robotu [Wherever he moved - there he needed it: can IDPs find work]. *Mind*. <https://mind.ua/publications/20240690-kudi-pereselivsvia-tam-i-znadobivsvia-chi-mozhut-vpo-znajti-robotu>.
10. Kubik, V.D. (2023). Motyvatsiina rol oplaty pratsi: suchasnyi pohliad, problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [The motivational role of remuneration: a modern view, problems and ways to solve them]. *MODERN WAYS OF SOLVING THE PROBLEMS OF SCIENCE IN THE WORLD*. <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/>.
11. Libanova, E.M. (2018). Zovnishni trudovi mihratsii ukraintsev: masshtaby, prychny, naslidky [External labor migrations of Ukrainians: scope, causes, consequences]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and social economy*, 2, 11-26. http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2018_2_3.
12. *Pro oplatu pratsi [About salary]*, Law of Ukraine No. 108/95–VR. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
13. Minfin. (n.d.). *Serednia zarplata v Ukraini [Average salary in Ukraine]*. <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average>.
14. Portal operatyvnykh danykh pro bizhentsiv UVKB OON. (n.d.). *Sytuatsiia z bizhentsiamy v Ukraini [The situation with refugees in Ukraine]*. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
15. Kychko, I. I. (2017). Rational component of motivational factor of labour productivity growth. *Scientific bulletin of Polissia*, 1, 99-102.
16. Shynkaruk, L., Ivanchenkova, L., Kychko, I., Kartashova, O., Melnyk, Y., Ovcharenko, T. (2020). Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*, 240-251. <http://www.iaeme.com/Ijm/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=5>.

Отримано 03.05.2023

UDC 330.564.2

Iryna Kichko

Doctor of Economic Sciences

Professor of the Department of Personnel Management and Business Technologies
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)E-mail: ira41215@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1110-4177>ResearcherID: [H-1753-2016](https://orcid.org/0000-0002-1110-4177)**Mykhailo Hrytsakov**

student of higher education

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: mishagrytsakov@gmail.com**STRENGTHENING THE MOTIVATIONAL ROLE
OF WAGES: PROBLEMS AND PROSPECTS**

It is argued that the war on the territory of Ukraine stimulated the departure process of Ukrainians mainly of working age and children abroad. The post-war economic recovery of Ukraine may face labour shortages and economic stagnation. The low level of wages in Ukraine, destruction of housing, social and industrial infrastructure becomes an obstacle to the return of migrants. The war has exacerbated the problem of balancing the labour market. The growth in the number of unemployed and migration flows actualizes the problem of the wages level in Ukraine.

The article considers modern experience of the countries of the world in terms of motivation of high labour productivity using the wages, the possibility of adapting best remuneration practices in the world in order to develop a motivational mechanism for remuneration in the post-war period of the recovery of Ukraine, namely: increasing the share of group forms of bonuses, systems of payment for knowledge and qualifications, development of flexible systems of benefits for employees of enterprises and social protection, participation in the enterprise management and equity.

In the article, the functions of wages, the possibility of changing them, taking into account the imbalance of supply and demand for labour in Ukraine during the war and the post-war period in Ukraine. The issue of increasing wages as a result of the implementation of managerial competencies of managers at various levels is updated.

The ways to increase the motivational role of the labour remuneration in terms of creating economic opportunities to increase the employees' wages by increasing investment attractiveness of Ukraine, structural adjustment of the economy from the production of raw materials and their export to the development of high-tech industries; improvement of the tariff system and labour rationing in compliance with the equal wages principle for equal labour contribution; practice of forms of the employees' participation in the enterprise management and share capital; development of mechanisms for collective and contractual regulation of labour remuneration, forms of collective bonuses are formulated.

Keywords: remuneration, motivation, wages, labour migration, post-war recovery of the economy of Ukraine, managerial competences.

Fig.: 2. Table: 3. References: 16.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-51-64](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-51-64)

УДК 378.3:331.5

JEL Classification: J24, I22

Оксана Замора

кандидат економічних наук, доцент

Сумський державний університет (Суми, Україна)

E-mail: o.zamora@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7056-4149>

Web of Science Researcher ID: [Y-6426-2018](#). **Scopus Author ID:** [57204933020](#)

Юлія Серпенінова

кандидат економічних наук, доцент

Сумський державний університет (Суми, Україна)

E-mail: y.serpennynova@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4448-3484>

Web of Science Researcher ID: [AAO-1543-2021](#). **Scopus Author ID:** [36070084600](#)

Тетяна Щербина

кандидат економічних наук, старший викладач

Сумський державний університет (Суми, Україна)

E-mail: t.shcherbyna@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5978-3255>

Web of Science Researcher ID: [AAO-1543-2021](#). **Scopus Author ID:** [36070084600](#)

Наталія Винниченко

доктор економічних наук, доцент

Сумський державний університет (Суми, Україна)

E-mail: n.vynnychenko@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6730-4629>

Web of Science Researcher ID: [AAI-9432-2020](#). **Scopus Author ID:** [57221784043](#)

МОЖЛИВОСТІ ГРАНТОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЄС ПРОГРАМНОГО ПЕРІОДУ 2021-2027 ДЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАДЯН

Стаття присвячена спектру інструментів грантового фінансування, які Європейський Союз пропонує молоді та дорослим для підтримки їхнього особистого та професійного розвитку, а також сприяння активній громадянській позиції та соціальній інтеграції. Вивчено та детально охарактеризовано особливості, їхні основні завдання та бюджет грантових програм ЄС, доступних на період 2021-2027 років, зокрема: Erasmus+, Creative Europe, European Solidarity Corps, спрямованих на підтримку та розвиток міжгалузевих та інших сучасних навичок громадянами України, зокрема молоддю.

У статті також розглядається широкий діапазон європейських платформ, доступних українським громадянам саме у воєнний час, включаючи можливості навчання, наукової діяльності, розвитку бізнесу та кіноіндустрії. Цілий спектр інституцій та ініціатив пропонують підтримку у вигляді грантів, стипендій, працевлаштування та інших видів допомоги українським ученим, які працюють в Україні чи за кордоном під час війни.

Ключові слова: грантові програми ЄС; Еразмус+; працевлаштування; навчання впродовж життя; професійне зростання; модуль Жана Моне; міжгалузеві навички; проєктний менеджмент.

Табл.: 1. Бібл.: 24.

Постановка проблеми. Протягом останнього десятиліття Європейський Союз (ЄС) системно інвестував у розвиток і зростання молодих людей, як особистий, так і професійний, у межах багатьох програмних ініціатив, що стосувалися різних сфер освіти, науки, бізнесу, молодіжної роботи та волонтерство. Для цього підтримка спрямовувалася і спрямовується на мобільність (кредитна, ступенева, неакадемічна), доступ до участі в наукових проєктах та розвиток власних, безкоштовну участь у заходах формального та неформального характеру як у своїх країнах, так і закордоном тощо. Особлива увага, зокрема Європейської комісії (ЄК), зверталась на необхідність підтримки розвитку соціальних та професійних навичок молоді після глобальної фінансової кризи 2008 р., коли рівень безробіття серед молоді зріс з 16 % до рекордних 24,4 % у 2013 р. [1]. Звідси країни ЄС почали збільшувати фінансування освітніх напрямків так, що за статистичними даними у 2021 році загальні витрати в ЄС на освіту становили 701 млрд євро, або 4,8 % ВВП. Цей тренд був посилений ковідною пандемією.

У результаті цього ЄС системно запроваджує різноманітні програми грантового фінансування, спрямовані на підтримку соціальної інтеграції молодих людей, активної громадянської позиції та їхнього всебічного розвитку.

Глобальна економічна криза, швидкий розвиток цифрових технологій, демографічні зміни, зростання глобальної конкуренції, зміна клімату тощо призвели до зростаючого визнання важливості розвитку навичок і навчання впродовж життя. У відповідь на ці виклики було розроблено Європейську програму навичок (European Skills Agenda) [2], яка відображає прагнення надати людям навички, необхідні для досягнення успіху в економіці XXI століття, а також цілий комплекс рекомендацій Європейської ради, що посилюють та розвивають її.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Станом на сьогодні дослідження важливості процесів розвитку за рахунок отримання грантів ЄС для особистого, професійного та інституційного зростання, зокрема й соціальної мобільності молоді є актуальним та набирає значного поширення. Кількість вітчизняних статей про грантові програми ЄС для професійного зростання більша, ніж статей їхніх колег з інших країн. Причини можуть полягати в тому, що спектр можливостей фінансування від ЄС для професійного зростання та розвитку для окремих осіб та установ саме в Україні дуже широкий, але мало освоєний, що призводить до більшого інтересу та участі з боку вітчизняних вчених. Крім того, українські науковці можуть бути більше зосереджені на дослідницьких темах, які відповідають пріоритетам ЄС, що призводить до більших можливостей для фінансування та співпраці. Водночас серед причин, чому зарубіжних наукових статей про грантові програми ЄС на професійний розвиток мало, можна назвати такі:

обмежений дослідницький інтерес, оскільки ринок грантів в ЄС відкритий набагато довше, ніж в Україні, брак фінансування на саме ці тематики, труднощі з доступом до специфічних даних тощо.

Так, серед вітчизняних науковців, які у своїх працях досліджували питання соціальної мобільності молоді, є Т. С. Скирда [33]. У власному навчально-методичному посібнику Т. С. Скирда розглядає такі питання, як: положення про порядок реалізації права на академічну мобільність, імплементація програми Erasmus+, ключові аспекти нового положення надання права на участь у програмах академічної мобільності студентам для їхнього професійного зростання, впровадження академічної мобільності в освітній процес ЗВО; фінансування та збереження місця навчання та стипендії для студентів та місця роботи для працівників ВНЗ, котрі беруть участь у програмах академічної мобільності тощо.

Крім того, Я. М. Біляєв [4] у своєму доробку наголошує на необхідності сприяння мобільності української молоді в участі в європейських програмах, удосконалення механізмів державної політики, зокрема грантових програм щодо соціальної мобільності молоді та для їхнього професійного зростання. Вченим також акцентується увага на тому, що головною проблемою для університетської освіти є формування та розвиток підприємницьких навичок, які включають прийняття відповідальності та ризику, також вибір правильних кроків для забезпечення високих результатів і успіху в бізнесі. Я. М. Біляєв також звертає увагу на програму Erasmus+, яка дозволяє студентам формувати свої ключові навички та компетенції для розвитку кар'єри та інші грантові програми.

Л. Гуляєва [5], як керівник проєкту Модуль Жана Моне «Фінансовий сектор Європейського Союзу як рушій сталого розвитку: європейська інтеграція, реформи, перспективи мережевої економіки» грантової програми ЄС Erasmus+, опублікувала звіт про реалізацію проєкту, де йшлося про освітній проєкт Академії праці, соціальних відносин і туризму, який орієнтований на досягнення комплексу соціальних цілей, зокрема й на набуття слухачами знань про розвиток фінансового сектору ЄС, формування навичок цінних для їхнього академічного та професійного зростання, підвищення громадянської активності, тощо.

Цю тему розглядають і зарубіжні вчені: у статті М. Четіна [6] розглянуто грантові програми ЄС, які надають фінансову підтримку для економічного та соціального розвитку країн, які поділяють ті самі основні цінності, як демократія, права людини та ринкова економіка. У роботі йдеться про проєкт під назвою «Підтримка зайнятості молоді в галузевих інвестиційних сферах», який реалізує Ерзінджанська професійна школа в Туреччині. Проєкт мав на меті забезпечити професійне навчання, орієнтування та консультування молодих людей, щоб допомогти їм перейти від школи до ділового життя.

У статті М. Еллісон [7] проаналізовано роль потоків фінансування та операційних програм ЄС, спрямованих на перехід молодих людей між освітою та роботою у Великій Британії, а також стверджено, що майбутні уряди Великої Британії після Brexit повинні будуть розробити інвестиційні стратегії перерозподілу в межах узгоджених політичних архітектур та інклюзивних форм управління, щоб забезпечити безперервну реалізацію оперативних програм для молоді.

У свою чергу, М. Лукеш, М. Фельдман і Ф. Вегетті [8] провели власне дослідження, у якому ставили питання про те, як трудові цінності впливають на різні форми участі молодих людей у Європі на ринку праці. Вони використовували дані з інтерв'ю з молоддю із 11 європейських країн у межах проєкту ЄС CUPESSE (Культурні шляхи до економічного самозабезпечення та підприємництва: сімейні цінності та безробіття серед молоді в Європі) [9], щоб дослідити роль двох наборів цінностей щодо зайнятості та самозайнятості.

Вплив міжгалузевого навчання на розвиток навичок студентів, а також потенційні стимули та перешкоди для міжгалузевої освіти з погляду навчання студентів вивчали такі фахівці, як А. Р. Коста, М. Феррейра, А. Барата та ін. [10], Дж. А. Селф, М. Еванс, Т. Джун та Д. Сауті [11] та інші.

Таким чином, можна підсумувати, що тема цієї статті є цікавою для дослідників та аналітиків як погляду освіти, проєктного менеджменту, так і розробки відповідних політик та рекомендацій.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. В умовах війни актуальним є визначення всього спектра доступного грантового фінансування, що може допомогти в професійному та особистому зростанні. Таке розуміння важливе для стратегічного підходу до планування свого розвитку для студентів та науковців, зокрема з метою підготовки та розвитку потрібних навичок.

Мета статті. Метою статті є надання комплексного огляду грантових інструментів ЄС та комплексу можливостей, доступних українським громадянам, наголошуючи на покращенні міжгалузевих навичок для молоді та дорослих, що беруть участь в грантових програмах чи отримують індивідуальні грантові підтримки; зокрема, стаття приділить увагу спектру грантових можливостей, відкритих для українських громадян різного віку під час війни, здатних покращити їхні навички, актуальні на ринку праці.

Виклад основного матеріалу. ЄС створив цілий комплекс різноманітних програм грантового фінансування для молоді та дорослих людей, які спрямовані на підтримку їхнього особистого та професійного розвитку, а також сприяють активній громадянській позиції та соціальній інтеграції. Цей комплекс підтримується набором інформаційних та практичних інструментів, зокрема мережа національних офісів чи контакт пунктів, цифрові інстру-

менти (наприклад, сайт для створення резюме у форматі Europass чи платформи для пошуку партнерів), інформаційні заходи (як централізовані, так і локальні).

Так, слід відзначити особливі рішення, запроваджені для українських громадян під час російської агресії. У березні 2022 р. ЄК запровадила пріоритетність та гнучкість фінансування грантів на мобільність за напрямом Еразмус+ КА1 – Міжнародна (кредитна) мобільність, коли університети, викладачі та студенти України можуть звернутись до своїх партнерів проєктів на мобільність 2020 р. щодо наявних коштів та можливостей підтримки. Після оформлення мінімальної документації студенти та працівники університетів отримують грант на мобільність Програми ЄС Еразмус+. Вебсторінка цієї програми [12] містить різноманітні посилання для доступу до інформації про підтримку, яку ЄК та країни-члени ЄС надають студентам, викладачам та молоді в Україні, включаючи ресурси для шкільної освіти та освіти дорослих, інструменти підтримки для молоді та заходи для молоді. Для покращення доступу до грантових програм, а також активізації участі молоді та дорослих у грантових проєктах, ЄС за власної ініціативи чи через фінансовані проєкти створив ресурси, що агрегують відповідну інформацію, наприклад, портал Європейської Комісії Funding & Tender Opportunities [13], SALTO-YOUTH [14], EURAXESS [15], чи такі мережі, як Асоціація Студентів та Випускників Еразмус програм [16], Європейська Мережа Студентів [17] тощо.

Усі грантові програми ЄС для українських громадян у сфері освіти та науки, які можуть бути доступні в період 2021-2027 років, описані на офіційних джерелах Європейського виконавчого агентства з освіти та культури (ЕАСЕА), проте ми розглянемо лише кілька основних [18] (див. табл.).

Таблиця

Характеристика деяких основних грантових програм ЄС для професійного зростання молоді

№	Назва програми, джерело	Особливості програми	Основні завдання	Бюджет програми
1	2	3	4	5
	Erasmus+ [19]	Програма ЄС для підтримки освіти, навчання, молоді та спорту в Європі, що пропонує можливості фінансування широкого спектру заходів, зокрема: молодіжні обміни, волонтерські проєкти, мобільність молодіжних працівників, розвиток потенціалу у сфері молоді, мобільність у сфері вищої та професійно-технічної освіти тощо	<ul style="list-style-type: none"> – сприяння мобільності та працевлаштування; – сприяння соціальної інтеграції; – посилення співпраці; – підтримка молодіжної політики та стратегій 	26,2 млрд євро

Продовження табл.

1	2	3	4	5
	Creative Europe [20]	Програма Європейської комісії з підтримки культурного та аудіовізуального секторів. Зокрема вона передбачає фінансування навчальних програм і мережевих заходів для аудіовізуальних професіоналів, включаючи молодих режисерів і продюсерів, а також підтримує розвиток і популяризацію європейської культурної спадщини, що може залучити молодь до збереження та поширення надбань культурної спадщини	<ul style="list-style-type: none"> – захищати, розвивати та просувати європейське культурне та мовне розмаїття та спадщину; – підвищення конкурентоспроможності та економічного потенціалу культурного та креативного секторів, зокрема аудіовізуального сектору 	2,44 млрд євро
	European Solidarity Corps [21]	Ініціатива ЄС, яка надає молодим людям можливість стати волонтерами чи працювати над проектами солідарності по всій Європі. Вона пропонує ряд заходів, зокрема: волонтерство, стажування та працевлаштування молоді, проекти солідарності	<ul style="list-style-type: none"> – сприяння солідарності; підтримка соціальної інтеграції; – сприяння міжкультурному обміну; підтримка розбудови громади; – підвищення можливостей працевлаштування 	1,02 млрд євро

Джерело: складено авторами на основі [13].

Якщо говорити про грантові програми, доступні нині українським громадянам в умовах воєнного часу, то це дуже широкий спектр, який покриває як вузькоспеціалізовані запити, зокрема кіноіндустрію, так і просто можливості навчання, наукової діяльності, розвитку бізнесу тощо.

Наприклад, електронний ресурс House of Europe [22] надає доступ до інформації про програми, що фінансується ЄС, і спрямовані на просування європейських цінностей демократії, прав людини та верховенства права в Україні. Існує безліч грантових програм, спрямованих на розвиток потенціалу молоді, серед них: гранти на персональні проекти у сфері роботи з молоддю, для залучення української молоді до суспільного життя, занурення в молодіжну політику: стажування для молодих лідерів, МЕЕТ UP! Українсько-німецькі зустрічі молоді тощо.

ALLEA (Європейська федерація академій наук і гуманітарних наук) на своєму вебпорталі також висловлює солідарність Україні, покращуючи умови для досліджень, надання найкращих наукових порад громадянам і політикам, а також посилення ролі науки в суспільстві. Платформа #ScienceForUkraine завдяки ALLEA централізує інформацію про підтримку, яку світова наукова спільнота надає українським науковцям і студентам. Це подано у вигляді списку електронних ресурсів [23], наданих інституціями-

членами ALLEA та іншими академічними установами для українських науковців. Різноманітні академії наук пропонують підтримку у формі грантових програм, стипендій, працевлаштування та інших видів допомоги студентам університетів, аспірантам і науковцям, які працюють в Україні, або за її межами, надаючи їм прихисток. У цьому контексті існує кілька типів грантові підтримки: non-residential та residential стипендії, де перші не передбачають потреби переміщення у країну-хост, а також гранти для тих, хто став вимушеним переселенцем та тих науковців, що мужньо продовжують жити та працювати в Україні не дивлячись на ризик життя та здоров'ю.

Також, наприклад, Офіс зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі (Ukrainian Think Tanks Liaison Office in Brussels) [24], що є неприбутковою організацією, на своїй вебсторінці зібрав посилання на доступні різноманітні можливості для українських аналітичних центрів, науково-дослідних установ, дослідників, студентів та експертів в Україні та ЄС. Серед них посилання на грантові програми від: ERA4Ukraine, Австрійської академії наук (JESH), Collège de France (PAUSE), Technische Universität München, Академія наук Словаччини та ін.

Загалом, попри відмінності у фокусі, усі проаналізовані програми та конкурси мають спільну мету – сприяння кращому взаєморозумінню та міжнародній співпраці, надаючи можливість, зокрема молоді, навчатися, успішно працевлаштовуватися та волонтерити в різних країнах.

Отримання гранту надає унікальну можливість – опанувати міжгалузеві навички, – це здібності, які розвивають студенти, щоб інтегрувати знання та методи з різних дисциплін для вирішення складних проблем. Ці навички включають: критичне мислення, здатність ефективно доносити складні ідеї та інформацію до різноманітної аудиторії, здатність ефективно працювати в команді, будувати та підтримувати стосунки, а також поважати різноманітні точки зору та думки, здатність бути гнучким і адаптуватися до мінливих ситуацій, креативність, міжкультурна компетентність тощо.

Розвиваючи ці навички, студенти можуть стати краще підготовленими для вирішення проблем і продовжувати кар'єру у швидко мінливому та взаємопов'язаному світі. Ці навички можна розвинути за допомогою низки заходів, таких як міжгалузеві проекти, мобільність як академічна, так і з метою участі в заходах неформальної освіти, стажування та дослідницька співпраця. Варто зазначити, що такі навички стають дедалі більш важливими для студентів, які бажають отримати європейський досвід чи працевлаштування, а також і для дорослих, що хочуть працювати в організаціях, що сповідують європейські цінності та стандарти. Багато можливостей фінансування, які пропонує ЄС, спрямовані на сприяння міжгалузевому співробітництву та інноваціям, а також на вирішення складних соціальних,

економічних та екологічних проблем, які потребують міжгалузевго підходу. Саме тому участь у грантових проєктах за участі європейських організацій дає цю унікальну комплексну можливість отримати такі навички, а ще і до того ж міжкультурний досвід.

Водночас деякий рівень володіння цими навичками потрібен і для того, щоб отримати індивідуальний чи іншого роду грант від ЄС. Наприклад, щоб отримати грант у межах програми Erasmus+, студенти повинні продемонструвати низку міжгалузевих навичок, які відповідають цілям програми, зокрема:

1. Володіння мовою: здатність ефективно спілкуватися різними мовами є важливою для участі в заходах мобільності, роботи в різних командах і доступу до міжнародних можливостей.

2. Міжкультурна компетентність.

3. Командна робота.

4. Критичне мислення.

5. Здатність використовувати цифрові технології, отримувати доступ до інформації та обмінюватися нею, а також ефективно спілкуватися в Інтернеті є важливою для участі в онлайн-навчальній діяльності, проведення досліджень і доступу до міжнародних можливостей.

Підсумовуючи, слід зауважити, що ці навички можна розвинути самостійно до певного рівня, а також і за рахунок грантових можливостей від ЄС, зокрема через міжнародне стажування, участь у міждисциплінарних дослідницьких проєктах, відвідування міжгалузевих конференцій та проходження курсів (онлайн чи офлайн), чи семінарів за межами основної галузі навчання. Вони можуть сприяти особистому та професійному зростанню, а також легшій інтеграції до ринку праці у Європі.

ЄК особливу увагу звертає на те, щоб потенційні грантові проєкти в Україні відповідали тенденціям і пріоритетам, що затвердженні на рівні ЄС та навіть світу, які спрямовані на просування демократії, прав людини, верховенства права, економічного зростання та соціальної інтеграції. Серед них можна назвати наразі такі актуальні Green Deal, цифрова трансформація, сталість ринку праці та працевлаштування, Цілі сталого розвитку ООН тощо. Проєкти, які підтримують ці цілі, сприяють просуванню України до тіснішої інтеграції з ЄС та зміцненню відносин між ЄС та Україною.

Для прикладу, грантовими проєктами, які відповідають цим тенденціям і пріоритетам, можуть бути пропозиції щодо:

1) сприяння молодіжному підприємництву та інноваціям, які можуть слугувати економічному зростанню та створенню робочих місць, а також розвитку економіки, заснованої на знаннях;

2) підтримки освітніх і навчальних програм, які сприяють цифровим навичкам, вивченню мов, міжкультурній компетенції та критичному мисленню, що може покращити соціальну інтеграцію, міжкультурне розуміння та працевлаштування;

3) посилення залучення та участі громадянського суспільства, у тому числі шляхом адвокації, підвищення обізнаності та діяльності з розбудови потенціалу, що може сприяти розвитку демократії, прав людини й верховенства права;

4) підтримки екологічної стійкості та дій щодо зміни клімату, в тому числі за допомогою енергоефективності, відновлюваних джерел енергії, управління відходами та ініціатив щодо збереження біорізноманіття, які можуть сприяти захисту навколишнього середовища та досягненню кліматичних цілей ЄС.

Таким чином, якщо говорити про пріоритетні теми, які ще й актуальні для України та підтримуються грантовими програмами ЄС, то це: молодіжне підприємництво та інновації, доступна освіта та якісне навчання, активізація громадянського суспільства, екологічна сиплість і боротьба з бідністю та змінами клімату. Слід відзначити, що кожного разу, коли Україна доєднується до нового грантового інструменту ЄС чи нової ітерації програм, ЄК веде консультації на урядовому рівні, щоб визначити актуальні для країни проблемні питання, що мають бути покриті новими конкурсами. Саме вони визначають потім регіональні пріоритети та пріоритети для проєктів, що обираються від кожної країни.

Висновки і пропозиції. У результаті проведеного дослідження реалізовано аналіз доступних грантових програм ЄС протягом програмного періоду 2021-2027 рр. для професійного зростання молоді та дорослих, а також їхня користь для отримання сучасних навичок, необхідних на ринку праці. Так, ЄС пропонує в Україні широкий спектр програм грантового фінансування для підтримки особистого та професійного розвитку молодих та дорослих громадян, сприяння активній громадянській позиції, соціальній інтеграції. Проаналізовані програми мають спільну мету сприяти взаєморозумінню та міжнародній співпраці, надаючи можливість молодим людям навчатися, працювати та волонтерити в різних країнах. Отримання гранту дозволяє покращити як свої особисті якості, так і професійні, зокрема міжгалузеві: критичне мислення, ефективне спілкування, командна робота, здатність до швидкої адаптації, креативність та міжкультурна компетентність. Саме на освітню систему та просвітницькі державні заходи покладається необхідність забезпечити цей базовий мінімум.

Якщо говорити про більш масштабні грантові проєкти, що можуть реалізовуватися в Україні окремими організаціями чи партнерствами, то слід відзначити, що ЄК надає велику увагу розвитку колаборації та обміну досвідом та експертизою між українськими та європейськими інституціями, створюючи для цього передумови відповідними умовами грантових конкурсів. Водночас для реалізації цих умов створена ціла екосистема інструментів та організацій, що сприятимуть утворенню партнерств та колаборацій укра-

їнців з представниками країн ЄС. З іншого боку, залучаючи партнерів з інших країн, грантоотримувач отримує цілий ряд беззаперечних переваг, як от новий досвід, передова експертиза та інновації тощо, а окремі спеціалісти – можливості саморозвитку, професійного вдосконалення, отримання унікального досвіду міжкультурної співпраці та нетворкінгу. Окремо слід зауважити, що грантові проєкти також повинні відповідати тенденціям і пріоритетам, встановленим на рівні ЄС, таким як зелений курс, цифрова трансформація, просування демократії, права людини, верховенства права, економічне зростання тощо.

Перспективами для подальших досліджень щодо потенціалу грантових програм ЄС для професійного зростання молоді та дорослих може бути подальший аналіз ефективності різних грантових інструментів на механізмів ЄС у сприянні розвитку міжгалузевих навичок серед молоді чи дорослих з фокусом на певну нішу діяльності чи сектор. Іншим напрямком дослідження може бути дослідження факторів, які впливають на успіх грантових проєктів, що фінансуються ЄС в Україні, вивчаючи проблеми та можливості, з якими стикаються професіонали з управління проєктами в Україні, а також стратегії та практики, які були успішними для забезпечення ефективної реалізації грантових проєктів.

Публікація підготовлена в межах модуля Жана Моне «Досвід ЄС для підвищення рівня працевлаштування молоді через розвиток професійних навичок», що фінансується програмою Еразмус+ (ERASMUS – JMO -2021-MODULE -SKILLS4JOB-101047867).

Funded by the European Union. Project ERASMUS-JMO-2021-MODULE – SKILLS4JOB – 101047867. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Education and Culture Executive Agency. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

Список використаних джерел

1. Youth employment support. Language selection. European Commission [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1036>.
2. European Skills Agenda - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en>.
3. Скирда Т. С. Академічна мобільність майбутніх бакалаврів з міжнародних відносин : Навчально-метод. посіб. для студентів ЗВО / Т. С. Скирда. – Київ : НАУ, 2020. – 126 с.
4. Біляев Я. М. Аналіз грантових програм Європейського Союзу, що сприяють соціальній мобільності молоді / Я. М. Біляев // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 21. – С. 137. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.21.137>.
5. Гуляева Л. Звіт про реалізацію проєкту [Електронний ресурс] / Л. Гуляева // Фінансовий сектор європейського союзу та сталий розвиток: європейський досвід, стратегічні орієнтири для України : зб. матеріалів Міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 6 червня 2019 р. – Київ, 2019. С. 38–42. – Режим доступу: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/conference%206062019_zbirnyk.pdf.

6. Çetin M. Role of EU Grant Projects in Employment, Sectoral Employment and Innovation in Auto Repairing, Young Generations and New Horizons Project Case [Electronic resource] / M. Çetin // *European Journal of Economics and Business Studies*. – 2020. – Vol. 6, no. 2. – P. 118. DOI: <https://doi.org/10.26417/490zv91r>.

7. Ellison M. Through the Looking Glass: Young People, Work and the Transition between Education and Employment in a post-Brexit UK / M. Ellison // *Journal of Social Policy*. – 2017. – Vol. 46, no. 4. – Pp. 675–698. DOI: <https://doi.org/10.1017/s0047279417000356>.

8. Lukeš M. Work Values and the Value of Work: Different Implications for Young Adults' Self-Employment in Europe / M. Lukeš, M. Feldmann, F. Vegetti // *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. – 2019. – Vol. 682, no. 1. – Pp. 156–171. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002716219828976>.

9. Cultural Pathways to Economic Self-Sufficiency and Entrepreneurship: Family Values and Youth Unemployment in Europe [Electronic resource] / *CORDIS*. European Commission. – Accessed mode: <https://cordis.europa.eu/project/id/613257/reporting>.

10. Impact of interdisciplinary learning on the development of engineering students' skills / A. R. Costa et al. // *European Journal of Engineering Education*. – 2018. – Vol. 44, no. 4. – Pp. 589–601. DOI: <https://doi.org/10.1080/03043797.2018.1523135>.

11. Interdisciplinary: challenges and opportunities for design education / J. A. Self et al. // *International Journal of Technology and Design Education*. – 2018. – Vol. 29, no. 4. – Pp. 843–876. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10798-018-9460-5>.

12. Підтримка у сфері освіти і молоді України Європейським Союзом – оновлено – National Erasmus+ Office in Ukraine [Електронний ресурс] / National Erasmus+ Office in Ukraine. – Режим доступу: <https://erasmusplus.org.ua/news/pidtrymka-u-sferi-osvity-i-molodi-ukrayiny-yevropejskym-soyuzom-onovleno>.

13. Funding & tenders. Language selection [Electronic resource] / European Commission. – Accessed mode: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>.

14. SALTO-YOUTH - Tools developed by SALTO [Electronic resource] / SALTO-YOUTH. – Accessed mode: <https://www.salto-youth.net/tools>.

15. About EURAXESS [Electronic resource] / EURAXESS. – Accessed mode: <https://euraxess.ec.europa.eu/useful-information/about-euraxess>.

16. ESAA. ESAA [Electronic resource] / Start. ESAA. – Accessed mode: <https://www.esaa-eu.org/about-us/esaa>.

17. ESN Ukraine [Electronic resource] / Erasmus Student Network Ukraine. – Accessed mode: <https://esnukraine.org>.

18. EACEA [Electronic resource] / European Education and Culture Executive Agency. – Accessed mode: https://www.eacea.ec.europa.eu/index_en.

19. Erasmus+ [Electronic resource] / European Education and Culture Executive Agency. – Accessed mode: https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/2021-2027/erasmus_en.

20. About the Creative Europe programme [Electronic resource] / Culture and Creativity. – Accessed mode: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>.

21. European Solidarity Corps [Electronic resource] / European Education and Culture Executive Agency. – Accessed mode: https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/2021-2027/european-solidarity-corps_en.

22. Каталог можливостей [Electronic resource] / House of Europe. – Accessed mode: [https://houseofeurope.org.ua/opportunities?sort=date&search=§ors\[\]=8&](https://houseofeurope.org.ua/opportunities?sort=date&search=§ors[]=8&)

23. Support for Ukraine – ALLEA [Electronic resource] / ALLEA - The European Federation of Academies of Sciences and Humanities. – Accessed mode: <https://allea.org/support-for-ukraine/>.

24. Opportunities for Ukrainian Think Tanks, Research Institutions, Researchers, Students, and Experts » Ukrainian Think Tanks Liaison Office in Brussels [Electronic resource] / Ukrainian Think Tanks Liaison Office in Brussels. – Accessed mode: [https://ukraine-office.eu/en/opportunities-for-ukrainian-think-tanks-research-institutions-researchers-students-and-experts-following-the-war-in-ukraine/?ct=\(EMAIL_CAMPAIGN_4_15_2022_10_18\)&mc_cid=9b17779e81&mc_eid=b29921fb69](https://ukraine-office.eu/en/opportunities-for-ukrainian-think-tanks-research-institutions-researchers-students-and-experts-following-the-war-in-ukraine/?ct=(EMAIL_CAMPAIGN_4_15_2022_10_18)&mc_cid=9b17779e81&mc_eid=b29921fb69).

References

1. Youth employment support. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1036>.
2. European Skills Agenda - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en>.
3. Skirda, T.S. (2020). *Akademichna mobilnist maibutnikh bakalavriv z mizhnarodnykh vidnosyn [Academic mobility of future bachelors in international relations]*. NAU.
4. Biliaev, Y. (2019). Analiz hrantovykh prohran Yevropeiskoho Soiuzu, shcho spriyaiut sotsialnii mobilnosti molodi [Analysis of European Union grants programs to promote youth social mobility]. *Investments: practice and experience – Investytsii: praktyka ta dosvid*, (21), 137. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.21.137>.
5. Guliaeva, L. (2019). Zvit pro realizatsiiu proektu [Project implementation report]. *Finansovyi sektor yevropeiskoho soiuzu ta stalyi rozvytok: yevropeyskyi dosvid, stratehichni oriientyry dlia Ukrainy : zb. materialiv Mizhnar. naukovoprakt. konf. – Financial sector of the European Union and sustainable development: European experience, strategic guidelines for Ukraine: collection. materials of the International scientific and practical conference* (pp. 38–42). https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/conference%206062019_zbirnyk.pdf.
6. Çetin, M. (2020). Role of EU Grant Projects in Employment, Sectoral Employment and Innovation in Auto Repairing, Young Generations and New Horizons Project Case. *European Journal of Economics and Business Studies*, 6(2), 118. <https://doi.org/10.26417/490zv91r>.
7. Ellison, M. (2017). Through the Looking Glass: Young People, Work and the Transition between Education and Employment in a post-Brexit UK. *Journal of Social Policy*, 46(4), 675–698. doi:10.1017/s0047279417000356.
8. Lukeš, M., Feldmann, M., & Vegetti, F. (2019). Work Values and the Value of Work: Different Implications for Young Adults' Self-Employment in Europe. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 682(1), 156–171. doi:10.1177/0002716219828976.
9. Cultural Pathways to Economic Self-Sufficiency and Entrepreneurship: Family Values and Youth Unemployment in Europe. <https://cordis.europa.eu/project/id/613257/reporting>.
10. Costa, A. R. et al. (2018). Impact of interdisciplinary learning on the development of engineering students' skills. *European Journal of Engineering Education*, 44(4), 589–601. <https://doi.org/10.1080/03043797.2018.1523135>.
11. Self, J. A. et al. (2018). Interdisciplinary: challenges and opportunities for design education. *International Journal of Technology and Design Education*, 29(4), 843–876. <https://doi.org/10.1007/s10798-018-9460-5>.
12. *National Erasmus+ Office in Ukraine*. (n.d.). Pidtrymka u sferi osvity i molodi Ukrainy Yevropeiskym Soiuzom – onovleno – National Erasmus+ Office in Ukraine [Support in the field of education and youth of Ukraine by the European Union - updated - National Erasmus+ Office in Ukraine]. <https://erasmusplus.org.ua/news/pidtrymka-u-sferi-osvity-i-molodi-ukrayiny-yevropejskym-soyuzom-onovleno>.

13. Funding & tenders. <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>.
14. SALTO-YOUTH - Tools developed by SALTO. <https://www.salto-youth.net/tools>.
15. About EURAXESS. <https://euraxess.ec.europa.eu/useful-information/about-euraxess>.
16. ESAA. ESAA. <https://www.esaa-eu.org/about-us/esaa>.
17. ESN Ukraine. <https://esnukraine.org>.
18. EACEA. https://www.eacea.ec.europa.eu/index_en.
19. *Erasmus+*. (n.d.). European Education and Culture Executive Agency. https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/2021-2027/erasmus_en.
20. *About the Creative Europe programme*. Culture and Creativity. <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>.
21. *European Solidarity Corps*. (n.d.). European Education and Culture Executive Agency. https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/2021-2027/european-solidarity-corps_en.
22. Catalog of possibilities. [https://houseofeurope.org.ua/opportunities?sort=date&search=§ors\[\]=8&](https://houseofeurope.org.ua/opportunities?sort=date&search=§ors[]=8&)
23. Support for Ukraine - ALLEA. <https://allea.org/support-for-ukraine>.
24. Opportunities for Ukrainian Think Tanks, Research Institutions, Researchers, Students, and Experts » Ukrainian Think Tanks Liaison Office in Brussels. [https://ukraine-office.eu/en/opportunities-for-ukrainian-think-tanks-research-institutions-researchers-students-and-experts-following-the-war-in-ukraine/?ct=t\(EMAIL_CAMPAIGN_4_15_2022_10_18\)&mc_cid=9b17779e81&mc_eid=b29921fb69](https://ukraine-office.eu/en/opportunities-for-ukrainian-think-tanks-research-institutions-researchers-students-and-experts-following-the-war-in-ukraine/?ct=t(EMAIL_CAMPAIGN_4_15_2022_10_18)&mc_cid=9b17779e81&mc_eid=b29921fb69).

Отримано 27.04.2023

UDC 378.3:331.5

Oksana Zamora

PhD in Economics, Associate Professor
Sumy State University (Sumy, Ukraine)

E-mail: o.zamora@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7056-4149>
Web of Science Researcher ID: [Y-6426-2018](https://orcid.org/0000-0002-7056-4149). **Scopus Author ID:** [57204933020](https://orcid.org/0000-0002-7056-4149)

Yuliia Serpeninova,

PhD in Economics, Associate Professor
Sumy State University (Sumy, Ukraine)

E-mail: y.serpenynova@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4448-3484>
Web of Science ResearcherID: [AAO-1543-2021](https://orcid.org/0000-0002-4448-3484). **Scopus Author ID:** [36070084600](https://orcid.org/0000-0002-4448-3484)

Nataliia Shcherbyna

PhD in Economics, Senior Lecturer
Sumy State University (Sumy, Ukraine)

E-mail: t.shcherbyna@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5978-3255>
Web of Science ResearcherID: [AAO-1543-2021](https://orcid.org/0000-0001-5978-3255). **Scopus Author ID:** [36070084600](https://orcid.org/0000-0001-5978-3255)

Nataliia Vinnychenko

Doctor of sciences, Associate Professor
Sumy State University (Sumy, Ukraine)

E-mail: n.vynnychenko@uabs.sumdu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6730-4629>

Web of Science ResearcherID: AAI-9432-2020. **Scopus Author ID** 57221784043

GRAN FUNDING OPPORTUNITIES WITHIN THE 2021-2027 EU PROGRAMME FOR PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF UKRAINIAN CITIZENS

In times of war, it is important to identify the full range of available grant funding that can help in professional and personal growth of students and academics. Such an understanding is important for a strategic approach to planning of training and developing the necessary skills.

The article is devoted to the range of grant funding tools that the European Union offers to young people and adults to support their personal and professional development, as well as to promote active citizenship and social integration. The peculiarities of each program, their main tasks and the budget of EU grant programs available for the period 2021-2027 have been studied and characterized in detail, in particular: Erasmus+, Creative Europe, European Solidarity Corps, aimed at the support and development of interdisciplinary and other modern skills by citizens of Ukraine, in particular young people.

The article examines a wide range of EU grant instruments available to Ukrainian citizens during wartime, including opportunities for training, research, business development, and the film industry. Among them: Home of Europe - created to support professional and creative exchange between Ukrainians and their colleagues in EU countries and Great Britain, focusing on culture and creative sector, education, medicine, social entrepreneurship, media and youth work; ALLEA centralizes information on the support of Ukrainian scientists and students of the world scientific community; The liaison office of Ukrainian think tanks in Brussels also has links to grant programs for think tanks, research institutions, researchers, students and experts in Ukraine and the EU. Various academies of sciences offer support in the form of grants, scholarships, employment and other types of assistance to Ukrainian scientists working in Ukraine or abroad.

Keywords: *EU grant programs, Erasmus+, employment, lifelong learning, professional growth, interdisciplinary skills, project management.*

Table: 1. References: 24.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-65-76](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-65-76)

UDC 330.33; 330.34; 316.422

JEL Classification: Q20; Q28

Iryna Kohut

PhD in Education, Associate Professor of Psychology

Head of the Department of Innovation and International Relations

Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University (Poltava, Ukraine)

E-mail: kogutiv@gsuite.pnpu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0856-7074>

Galyna Ryabukha

PhD in Economics and Management of National Economy,

Associate professor of the Department of Agrarian technologies and Forestry

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: g.ryabukha@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2146-7489>

Albert Palou Vilar

PhD in Experimental Sciences and Technology

Head of Communications & Institutional relations at BETA Technological Centre,

Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC) (Vic, Spain)

E-mail: albert.palou@uvic.cat. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8519-0696>

Victor Carbajal Perelló

PhD in Applied Sciences

Strategic project responsible at BETA Technological Centre, Universitat de Vic-Universitat

Central de Catalunya (UVic-UCC) (Vic, Spain)

E-mail: victor.carbajal@uvic.cat. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4778-2567>

REGENERATIVE ECONOMY: PRINCIPLES AND PRACTICE OF IMPLEMENTATION

The article examines the content of the concept of regenerative economy. The author's vision of the relationship between the concepts of "circular economy" and "regenerative economy" is presented. The principles of regenerative economy are analyzed. It is proposed to develop a meaningful content of the principle of environmental friendliness and to conduct research on implementing the principles with the help of mechanisms of state influence. The practices of implementing the principles or regenerative economy are presented. The National Economic Strategy for the period until 2030 is analyzed and the implementation perspective is revealed.

Keywords: circular economy; regenerative economy; economic principles; National Economic Strategy for the period until 2030.

References: 20.

Target setting. The design and ideas of the regenerative economy emerged relatively recently, but at the same time are extremely promising and progressive. Since independence, the Ukrainian economy has had many problems (high unemployment and low salaries etc.), which have only intensified since the Russian Federation mass military invasion on the territory of Ukraine in February 2022 [1]. It is important to note that an indisputable argument in favor of the introduction of a regenerative economy is the call to solve the many challenges, and as one of its direct consequences - to increase the level of environmental protection

on the territory of Ukraine. It is obvious that this approach of the regenerative economy will be of particular importance for Ukraine both at this stage of development and in the post-war period, because in addition to the standard environmental problems (a huge number of landfills and its associated lack of correct state regulation), there are also special problems, that arose or may arise in connection with a mass military invasion (disposal of the remains of military equipment or revival of soil fertility that is littered as a result of military actions).

The analysis of theoretical sources, the content of which was related to the study of regenerative economy, showed insufficient doctrinal development of this matter. The primary and extremely important challenge is the understanding and meaningful filling of the design of the regenerative economy the formation of a complex system of its features, which will allow to characterize the regenerative economy as a separate type of circular economy. Not only the development of its principles, but also measures of practical implementation depend on determining the place of regenerative economy in the system of types of circular economy.

Actual scientific research and issues analysis. The theoretical understanding of not only the principles of regenerative economy, but also its understanding in Ukrainian science and context is an understudied issue. For instance, in the monograph "Economics of uncertainty: a practical view of the problem" edited by V.I. Hrushko contains references only to the field of regenerative design, next to the results of research by scientists in such areas as industrial ecology, environmental efficiency, etc. [2, p. 10]. Many studies indirectly mention the regenerative economy within the framework of consideration of the circular economy (M. Geissdoerfer, P. Savaget, N.M.P. Boken, E.J. Hultink [4]; I.L. Tatomyr, L.G. Kvasnii [5]; N.V. Trushkina [6]; O. Sysoiev [8]; N. Serbulova, E. Syvolapenko, S. Panosian [5], P. Morsetto [10] et.al.). In addition, the work of B.D. Fas, D.A. Fiscus, S.J. Goerner, A. Bera and R.E. Ulanowicz [13] should be considered extremely positively; researchers described the system of the regenerative economy principles. M. Dmytryshyn highlighted certain important aspects of the practice of implementing the circular economy both at the global level and on the example of Ukraine [18].

Uninvestigated parts of general matters defining. According to the topic of the publication, several challenges can be singled out, which are currently not fully explored in the current context: - understanding of the regenerative economy and its relationship with the circular economy; - formation of the system of regenerative economy principles, its consideration and meaningful filling; - development of measures aimed at practical implementation of concepts and ideas of regenerative economy.

The research objective. The task of this publication is a critical analysis of the meaningful content of the understanding of the regenerative economy on the basis of available doctrinal research, its principles and practice of implementation, as well as an outline of general challenges in this direction that will require further consideration.

The statement of basic materials.

1. Some aspects of the problem of theoretical understanding and meaningful filling of the concept of regenerative economy in modern economic science.

The theoretical understanding the principles of regenerative economy is an understudied issue in Ukrainian economic science, therefore foreign sources were studied in the majority. The concept of regenerative design developed by J. T. Lyle. J. T. Lyle based his theory on the understanding of processes that can be reused in all systems their own energy and materials [3, p. 10]. At the same time, J. T. Lyle indicates that the demand of society must be satisfied within the limits of the nature possibilities [3, p. 57].

The approach of M. Geissdoerfer, P. Savaget, N.M.P. Boken and E.J. Hultink is also interesting. M. Geissdoerfer, P. Savaget, N.M.P. Boken and E.J. Hultink understands the circular economy through the prism of the regenerative system category, which is characterized by the minimization of resource consumption and losses, emissions and energy leaks due to optimisation, closing and narrowing material and energy cycles [4, p. 758]. M. Geissdoerfer, P. Savaget, N.M.P. Boken and E.J. Hultink emphasize the fact that under the conditions of the circular economy functioning of an all-encompassing, inclusive nature, its growth should be ensured at the expense of human capital, and not at the expense of natural resources extraction [4, p. 758].

In general, such constructions as "regenerative production system" and "regenerative closed system" take place in the systematization of approaches to the developers of the concept of "circular economy", proposed by representatives of various scientific schools [5, p. 12].

The publication, written by N.V. Trushkina, dedicated to issues of the concept, evolution of development, barriers, problems and prospects of the circular economy, refers to a closed cycle of the economy, which is a regenerative type of economy. The purpose of such type of economy is to preserve the vast majority of the value of products, components and their materials. During the examining of the regenerative type of economy, N.V. Trushkina is guided by the research of Oxford University experts, based on a series of interviews with participants of the Platform for Accelerating the Circular Economy (PACE; 2019) [6, p. 10]. Trushkina emphasizes that under the regenerative type of economy, the growth of components and materials of valuable products should not be stimulated and should not depend on the use of limited resources. In general, this type of economy characterizes a new trajectory of society's development on the way to sustainability [6, p. 12].

O. Sysoiev uses the doctrinal construction of "regenerative ecologically clean production and consumption" while characterizing the circular economy to understand economic activity, which aim is energy saving [8, p. 50]. At the same time, in the work of O. Sysoiev, there is a reference to the concept of the circular

economy, which was described by Stachel and Redai-Mulvey in the 1980s as an economy with a closed cycle, in which not only recycling, but also the reuse and regeneration of products are necessary [8, p. 12].

N. Serbulova, E. Syvolapenko and S. Panosian formed a scientific approach to understanding the category of "circular economy" as a restorative or regenerative production system [5, p. 11].

P. Morsetto raises an interesting issue about whether it is appropriate to be guided by the concept of "regenerative" when it comes to the circular economy [10, p. 764].

The authors are convinced that during studying the correlation between the concepts of "circular economy" and "regenerative economy", the following points should be taken into account. (i) The content of the circular economy construction consists, first of all, in the fact that such type of economy is the type of economy of the so-called closed cycle. (ii) The regenerative economy certainly belongs to the closed cycle economy, but its main goal is the regeneration of capital funds or resources. The authors are convinced, that such approach allows considering the regenerative economy as a subtype of the circular economy. That point of view will be important for building a system of the regenerative economy principles, which will be discussed further. (iii) The correlation between the concepts of "circular economy" and "regenerative economy" requires further scientific research.

In support of their own position outlined above, the authors would like to highlight the point of view of M. McElligott. M. McElligott not only supports the concept of the non-identity of the terms "circular economy" and "regenerative economy", but is also convinced that the circular economy is a transitional stage to the formation of a regenerative economy ultimately [11].

2. Principles of regenerative economy.

Before investigating and conducting a critical analysis of the available theoretical sources regarding the principles of regenerative economy, it is worth noting what exactly it is understood by the theoretical construction "principle of economy".

This category has a tangential character to the concept of "economic law", because like economic laws, economic principles reflect the phenomena of the economy, which are interconnected. At the same time, economic principles represent theoretical generalizations, the content of which are certain assumptions, averaging, which aim is to reflect the general trends in the development of the economic system. Unlike economic laws, economic principles are not so stable and not so obligatory. In general, economic principles, like principles in any field of science, represent fundamental views and provisions that act as the basis for building thorough categories of this science, and consequently they are not binding to any requirement [11, p. 18].

B.D. Fas, D.A. Fiscus, S.J. Goerner, A. Berea and R.E. Ulanowicz formed a system of ten fundamental principles of regenerative economy. Such system consists of next principles:

- support of reliable interscale circulation of flows of a critical nature, such as energy, information, resources and money;
- regenerative re-investment;
- use of reliable resources;
- obtaining reasonable results;
- maintaining a healthy balance in the field of integration of small, medium and large organizations;
- maintain a balance between sustainability and efficiency;
- introduction of sufficient diversity support;
- development of mutually beneficial relations and clarification of reasons of general importance;
- activity should be constructive, and excessively extractive and speculative processes should be limited;
- it is necessary to introduce effective, collective learning with adaptive character.

Returning to the standard understanding of the principles of any economy, not only regenerative, the authors would like to make the following remarks.

It is necessary to investigate what system of principles is common both to the circular economy and to the regenerative economy as its subtype. It is worth talking about the interdisciplinary principles of the regenerative economy, which are common to other subtypes of the circular economy. Thus, the authors propose the following system of principles of the regenerative economy:

- general principles (those that are common both for the regenerative economy and the circular economy);
- interdisciplinary principles (principles that are common for the regenerative economy and other subtypes of the circular economy);
- special principles (principles characterizing exclusively regenerative economy).

The meaningful filling of such principles requires further scientific research and can serve as a basis for theoretical discussions.

Regarding the system of principles of regenerative economy, presented by B.D. Fas, D.A. Fiscus, S.J. Goerner, A. Berea and R.E. Ulanowicz, it is obvious that it has a special importance: it is necessary to distinguish between the principles of building the economy, the principles of the functioning of the economy, the principles of obtaining the results of economic activity, as well as the principles of forming the foundation for the introduction of a regenerative economy.

According to this approach, the authors propose to share the principles of regenerative economy described by B.D. Fas, D.A. Fiscus, S.J. Goerner, A. Berea and R.E. Ulanowicz, as follows:

- principles of building a regenerative economy (regenerative re-investment; use of reliable resources; maintaining a healthy balance in the field of integration of small, medium and large organizations; introduction of sufficient diversity support);

- the principles of the functioning of the regenerative economy (support of reliable interscale circulation of flows of a critical nature, such as energy, information, resources and money; development of mutually beneficial relations and clarification of reasons of general importance; activity should be constructive, and excessively extractive and speculative processes should be limited; maintain a balance between sustainability and efficiency);

- principles of obtaining the results of regenerative economic activity (obtaining reasonable results);

- the principles of forming the foundation for the introduction of a regenerative economy (it is necessary to introduce effective, collective learning with adaptive character).

However, under the authors' perspective, the system of principles of regenerative economy, formed by B.D. Fas, D.A. Fiscus, S.J. Goerner, A. Berea and R.E. Ulanowicz, can be, subsequently improved - it must be completed by the principle of environmental friendliness as well as it is also desirable to develop the principles of implementing the regenerative economy into practice by using the instruments of the state influence at the doctrinal level.

Currently, it is worth noting that the principles of the regenerative economy are being implemented by multiple actors through research projects (European, National or regional funded) at different scope levels. An example of such an institution that successfully implements regenerative practices is the Biodiversity, Ecology and Environmental and Food Technology Technological Center - BETA Technological Center of the University of Vic-Central University of Catalonia (UVic-UCC, Spain) [14; 15]. This Technological Center, through the European-funded research project RE:GEN-U (ERASMUS+ KA2 research & innovation programme; grant agreement №101087610: 2023-2026) , aims at implementing the principles of regenerative economy and increasing the potential of higher education institutions in strengthening their influence in this direction [16]. In recent decades, higher education institutions (HEIs) have stimulated economic growth through research, technology commercialization, and development of scientific potential.

The RE:GEN-U project addresses the need for innovation in the universities by definition, implementation and development of prospective educational approaches that have the high potential to establish the foundation for a "green" transition through education and training practices.

The main goals of the REGEN-U project are to provide HEIs' professionals, researchers and students with the knowledge, necessary skills, recognition and attitudes of the regenerative economy; the proactive involvement of universities, enterprises, government and society in focusing on environmental policy; expanding the capabilities of university staff and students in the transfer of knowledge and innovative ideas into implemented regenerative solutions [17].

3. Assessment of the current state of the regenerative economy implementation practice in the Ukrainian economic space.

Examples of circular economy implementation are described by M. Dmytryshyn. Such practices took place abroad and in Ukraine. M. Dmytryshyn reminds of the experience of H. Nzemudjo, which was implemented in West Africa, starting in 1985. This experience was positive - H. Nzemujo implemented the main ideas of the circular economy in practice, which made possible solution to such problems as food shortages, unsanitary conditions, the spread of diseases and unemployment, which are inherent in African regions [18, p. 122]. Another positive experience of introducing the circular economy model belongs to G. Pauli and took place during the establishment of rational coffee production [19].

M. Dmytryshyn mentions the IMMER Group factory, which owns a recuperation station of flexible plastic packaging, as an example of a Ukrainian enterprise that is guided by the principles of circular economy in its activities [18, p. 124]. In the context of the experience of implementing the principles of the circular economy, M. Dmytryshyn also speaks favorably of the activities of the public organization "Promprilad. Renovation", which takes place in Ivano-Frankivsk. The Ukrainian researcher is convinced that in many areas this organization is ahead of large industrial centers.

The authors would like to underline that in the National economic strategy (NES-2030) for the period until 2030, approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, dated March 3, 2021 № 179 the development of the circular economy is provided as one of the guidelines, principles and values of the economic policy of Ukraine [18]. NES-2030 includes not only such a strategic goal as "stimulating the development of the circular economy", but also describes a number of tasks designed to implement this goal in practice. Among such tasks, the Strategy separately notes, for example, stimulation of reducing the volume of waste generation, simplification of the procedure for carrying out operations with scrap metal, formation of a circular economy policy, introduction of a system of extended producer responsibility [19]. The authors are convinced, that "circular economy policy formation" is, obviously, a rather broad concept and close to the term "stimulation of circular economy development".

The enumeration of tasks that, in fact, are designed to stimulate the development of the circular economy (such as the introduction of a system of extended producer responsibility and the implementation of a set of measures for the commercial development of industrial waste) indicates a violation of the formal and logical method of presenting the material, because the tasks of a special nature, which detail the general task, in the NES-2030 are laid out next to each other.

Returning to the question of the practice of implementing a regenerative economy, the authors paid attention to another important aspect of the NES-2030, namely, "increasing resource efficiency", that is indicated under number 5 in the list of ways to achieve the strategic goal [18]. This provision is extremely important, because it confirms the position, that the authors stated at the beginning

of the work - the concepts of "circular economy" and "regenerative economy" are related, but not identical. "Increasing resource efficiency" can be the theoretical meaning of the doctrinal understanding of the "regenerative economy" that will allow us to distinguish the concepts, which were considered in this article.

At the same time, it is worth to note that the concept of "regenerative economy" is not mentioned in the NES-2030.

Conclusions. The analysis, that was carried out in this article, provides a broad basis for further scientific research in the field of economics. The first challenge scientists should pay attention to is to fundamentally and comprehensively research how the concepts of "circular economy" and "regenerative economy" relate to each other. Under authors' opinion, it is obvious that these concepts are related to each other as general and special.

At the same time, following the formal-logical method of researching theoretical constructions, it is obvious that with such an approach it is important to:

- clearly outline what other special types of economy, in addition to the regenerative one, the circular economy includes;
- to investigate what should be the defining characteristics of the regenerative economy, which will allow it to be distinguished from other types of circular economy and, in general, may serve as a basis for distinguishing the regenerative economy as a separate type of circular economy;
- to develop a system of signs (characteristics) of regenerative economy of general and special content.

As for the principles of the regenerative economy, here, according to the authors' opinion, it is necessary to finalize the existing scientific research. The approach to dividing the principles of the regenerative economy was highlighted in the work, but it is necessary to pay attention to at least two more aspects: (i) The development of a meaningful content of the so-called ecological principle of the regenerative economy and (ii) The study of what should be the principles of implementing the regenerative economy into practice by using the instruments of the state influence.

To summarize, the presented material on the practice of implementing the regenerative economy, the authors can single out the following points:

- the analysis of the available sources showed that, mainly, when it comes to the implementation of the regenerative economy, it means a circular economy;
- a progressive moment is the indication of the need to introduce a circular economy at the level of the National economic strategy for the period until 2030.

At the same time, the implementation of the regenerative economy main ideas into practice is extremely dynamic, as it will make possible to solve a wide range of economic problems that have been arising in the Ukrainian society for a long time (from waste management to unemployment).

RE:GEN-U project has been funded with support from the European Commission. The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

References

1. Just about the economy (based on materials from the Inflation Report for January 2023). <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiynogo-zvitu-za-sichen-2023-roku>.
2. Hrusko, V.I. (2021). *Ekonomika nevyznachenosti: Praktychnyi pohliad na problemu. [The economics of uncertainty: A practical view of the problem]*. Unyversytet "KROK".
3. Lyle, J. T. (1994). *Regenerative Design for Sustainable Development*. Wiley.
4. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., Hultink, E.J. (2017). The Circular Economy – a new sustainability paradigm? *Clean. Prod.*, 143, 757-768.
5. Tatomyr, I.L., Kvasnii, L.G. (2021). *Tsyrukuliarna ekonomika: yak novyi sposib hospodariuvannia v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Circular economy: as a new way of business in the conditions of digital transformation]*. POSVIT.
6. Haney, A., Krestyaninova, O., Love, Ch. (2019). *The Circular Economy Boundaries and Bridges*. Oxford, Said Business School, University of Oxford.
7. Trushkina, N.V. (2021). Tsyrukuliarna ekonomika: stanovlennia kontseptsii, evoliutsiia rozvytku, bariery, problemy i perspektyvy [Circular economy: establishment of the concept, evolution of development, barriers, problems and perspectives]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of economic sciences of Ukraine*, (1), 9-20.
8. Sysoiev, O. (2020). «Tsyrukuliarna ekonomika» ta «fakhivets iz tsyrukuliarnoi ekonomiky»: sutnist ta zmist poniat v ukrainskomu ta polskomu naukovomu prostori ["Circular economy" and "expert in circular economy": the essence and content of the concept in the ukrainian and polish scientific space]. *Osvitohichnyi dyskurs – Educational Discourse*, (4(31)), 47-67.
9. Kulczycka, J. (Ed.). (2019). Definicje i ich interpretacje [Definitions and their interpretations]. In *Gospodarka o obiegu zamkniętym w polityce i badaniach naukowych – Circular economy in politics and research* (pp. 9–15). Wydawnictwo IGSMiE PAN.
10. Morseletto, P. (2020). Restorative and regenerative: Exploring the concepts in the circular economy. *Journal of Industrial Ecology*, 24(4), 763-773.
11. McElligott, M. (2019). *Circular vs Regenerative economy*. <http://smartgreengroup.com.au/circular-vs-regenerative-economies>.
12. Mozhaikina, N.V. (2010). *Konspekt lektsii navchalnoi dystsypliny «Ekonomichna teoriia» – Synopsis of lectures of the educational discipline “Economic Theory”*. KHNAMH.
13. Fath, B.D., Fiscus, D.A., Goerner, S.J., Berea, A., Ulanowicz, R. E. (2019). Measuring regenerative economics: 10 principles and measures undergirding systemic economic health. *Global Transitions*, 1, 15-27.
14. Beta Technological Center. <https://betatechcenter.com>.
15. Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya. <https://www.uvic.cat/es>.
16. RE:GEN-U. <https://regenu.eu>.
17. Regenerate strategies for Higher Education Institutions. <https://betatechcenter.com/projects/regenu>.
18. Dmytryshyn, M. (2023). Vprovadzhennia mekhanizmiv tsyrukuliarnoi ekonomiky v praktyku terytorialnykh hromad [Implementation of circular economy mechanisms in territorial communities' practice]. In *Osoblyvosti suchasnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom terytorialnykh hromad – Peculiarities of modern management of socio-economic development of territorial communities* (pp. 111-141). NAIR.

19. Zero Emissions Research and Initiatives: <http://www.zeri.org/mushrooms.html>.
20. National economic strategy for the period until 2030: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 3, 2021 No. 179. (2021). <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

Список використаних джерел

1. Просто про економіку (на основі матеріалів Інфляційного звіту за січень 2023 року) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiynogo-zvitu-za-sichen-2023-roku>.
2. Економіка невизначеності: практичний погляд на проблему : монографія / за ред. В. І. Грушка. – Київ : Університет «КРОК», 2021. – 503 с.
3. Lyle J. T. Regenerative Design for Sustainable Development / J. T. Lyle. – USA : Wiley, 1994. – 352 p.
4. The Circular Economy – a new sustainability paradigm? / M. Geissdoerfer, P. Savaget, N. M. P. Bocken, E. J. Hultink // Clean. Prod. – 2017. – № 143. – Pp. 757-768.
5. Циркулярна економіка: як новий спосіб господарювання в умовах цифрової трансформації : колективна монографія / за науковою ред. к.е.н., доц. Татомир І.Л., к.е.н., доц. Квасній Л.Г. – Трускавець : ПОСВІТ, 2021. – 124 с.
6. Трушкіна Н. В. Циркулярна економіка: становлення концепції, еволюція розвитку, бар'єри, проблеми і перспективи / Н. В. Трушкіна // Вісник економічної науки України. – 2021. – № 1. – С. 9-20.
7. Haney A. The Circular Economy Boundaries and Bridges / A. Haney, O. Krestyaninova, Ch. Love. – Oxford, Said Business School, University of Oxford, 2019. – 48 p.
8. Сисоєв О. «Циркулярна економіка» та «фахівець із циркулярної економіки»: сутність та зміст понять в українському та польському науковому просторі // Освітологічний дискурс. – 2020. – № 4 (31). – С. 47-67.
9. Kulczycka J. Definicje i ich interpretacje // Gospodarka o obiegu zamkniętym w polityce i badaniach naukowych / J. Kulczycka (red.). – Kraków : Wydawnictwo IGSMiE PAN, 2019. – Pp. 9–15.
10. Morsetto P. Restorative and regenerative: Exploring the concepts in the circular economy / P. Morsetto // Journal of Industrial Ecology. – 2020. – Vol. 24(4). – Pp. 763-773.
11. McElligott M. Circular vs Regenerative economy [Electronic resource] / M. McElligott. – Accessed mode: <http://smartgreengroup.com.au/circular-vs-regenerative-economies>.
12. Можайкіна Н. В. Конспект лекцій навчальної дисципліни «Економічна теорія» (для студентів 3 курсу денної і заочної форм навчання напряму підготовки 6.050702 «Електромеханіка») / Н. В. Можайкіна, А. О. Москвіна. – Харків : ХНАМГ, 2010. – 169 с.
13. Measuring regenerative economics: 10 principles and measures undergirding systemic economic health / B. D. Fath, D. A. Fiscus, S. J. Goerner, A. Berea, R. E. Ulanowicz // Global Transitions. – 2019. – № 1. – Pp. 15-27.
14. Beta Technological Center [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://betatechcenter.com>.
15. Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.uvic.cat/es>.
16. RE:GEN-U [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://regenu.eu>.
17. Regenerate strategies for Higher Education Institutions [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://betatechcenter.com/projects/regenu>.

18. Дмитришин М. Впровадження механізмів циркулярної економіки в практику територіальних громад / М. Дмитришин // Особливості сучасного управління соціально-економічним розвитком територіальних громад. – Івано-Франківськ : НАІР, 2023. – С. 111-141.

19. Zero Emissions Research and Initiatives [Electronic resource]. – Accessed mode: <http://www.zeri.org/mushrooms.html>.

20. Національна економічна стратегія на період до 2030 року [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 року № 179. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

The article has been sent to the editorial office 24.05.2023

УДК 330.33; 330.34; 316.422

Ірина Когут

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри психології
начальник відділу інноваційної діяльності та міжнародних зв'язків
Полтавський національний педагогічний університет
імені В. Г. Короленка (Полтава, Україна)

E-mail: kogutiv@gsuite.pnpu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0856-7074>

Галина Рябуха

кандидат економічних наук
доцент кафедри аграрних технологій та лісового господарства
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: g.ryabukha@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2146-7489>

Albert Palou Vilar

кандидат експериментальних наук та техніки,
начальник відділу комунікацій та інституційних відносин
BETA Technological Centre, Universitat de Vic-Universitat
Central de Catalunya (UVic-UCC) (Вік, Іспанія)
E-mail: albert.palou@uvic.cat. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8519-0696>

Victor Carbajal Perelló

кандидат прикладних наук, керівник стратегічних проєктів
BETA Technological Centre, Universitat de Vic-Universitat
Central de Catalunya (UVic-UCC) (Вік, Іспанія)
E-mail: victor.carbajal@uvic.cat. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4778-2567>

РЕГЕНЕРАТИВНА ЕКОНОМІКА: ПРИНЦИПИ ТА ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ

Ідеї регенеративної економіки є надзвичайно перспективними та прогресивними. Безперечним аргументом на користь впровадження регенеративної економіки є покликання вирішення проблем управління з відходами, і як наслідок – підвищення рівня екологічної захищеності населення не лише на території України, а й на світовому рівні. Очевидно, що такий підхід регенеративної економіки для України як на цьому етапі розвитку, так і в повоєнний період матиме особливе значення.

Досліджено проблеми теоретичного осмислення та змістовного наповнення поняття регенеративної економіки в сучасній економічній науці. Представлено авторське бачення співвідношення понять “циркулярна економіка” та “регенеративна економіка”. Аргументовано, що поняття співвідносяться між собою як загальне та спеціальне.

Проаналізовано принципи регенеративної економіки. Поділ принципів регенеративної економіки на: принципи побудови, принципи функціонування, принципи отримання результатів, принципи формування підґрунтя для запровадження регенеративної економіки; рекомендовано доповнити. Запропоновано розроблення змістовного наповнення принципу екологічності та необхідності проведення досліджень щодо принципів впровадження регенеративної економіки в практику за допомогою механізмів державного впливу. Наведено практики впровадження регенеративної економіки. Виявлено переваги та недоліки чинної Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Серед завдань стратегії виокремлено стимулювання скорочення обсягів утворення відходів та формування політики циркулярної економіки, запровадження системи розширеної відповідальності виробника.

Доведено перспективність впровадження у практику основних ідей регенеративної економіки для вирішення широкого спектру економічних проблем, що постають перед українським суспільством протягом тривалого часу.

Ключові слова: циркулярна економіка; регенеративна економіка; принципи економіки; Національна економічна стратегія на період до 2030 року.

Бібл.: 20.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-77-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-77-87)

УДК 658.3-316.622

JEL Classification: M12; J81; J28

Людмила Мекшун

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управління персоналом та бізнес-технологій

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: ludmila.mek1966@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8966-8116>

ResearcherID: [B-1484-2017](https://orcid.org/0000-0002-8966-8116)

ВПЛИВ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРАЦЕЗДАТНІСТЬ ЛЮДИНИ Й УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Головною метою статті є аналіз впливу стресів на працездатність працівників та управління персоналом в умовах воєнного стану, а також пошук методів керування ними (стрес-менеджмент) для мінімізації негативних наслідків стресових ситуацій або їх ліквідацію. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що працездатність людини впливає на продуктивність її праці і вимагає коригування методів управління персоналом під дією стрес-факторів, викликаних війною. З'ясовано, що з урахуванням нинішньої ситуації для компаній важливо при плануванні персоналу розробити заходи для утримання та збереження провідних спеціалістів, провести їх ротацію та навчання і надати можливість швидкого просування кар'єрними сходами; при організуванні персоналу – створити безпечні умови праці та укриття, гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи; при мотивуванні працівників – забезпечити їх участь у волонтерських проєктах для підтримки армії та постраждалих, посилити методи морального мотивування, організувати психологічну підтримку; на етапі контролювання – запровадити антистресові заходи, провести психологічні тренінги та роз'яснювальну роботу для створення позитивного психоемоційного стану співробітників.

Визначено, що міжнародний стандарт ISO 45003:2021 «Управління охороною здоров'я та безпекою праці. Психологічне здоров'я та безпека праці на роботі. Настанови з керування психосоціальними ризиками» містить вказівки щодо планування, впровадження, оцінки системи управління охороною здоров'я та безпекою праці в трудовому колективі, які доцільно використати в умовах війни. Стрес-менеджмент може здійснюватися на рівні держави, компанії чи окремої особи. Щоб зменшити вплив стресу на людину в даному дослідженні пропонується на рівні держави запровадити адресний безумовний базовий дохід; на рівні підприємства або компанії доцільно організувати волонтерські об'єднання, проводити спільні психологічні тренінги, формувати між співробітниками відносини взаємної підтримки і довіри; на рівні особистості для досягнення психологічної рівноваги доцільно підвищувати самооцінку й саморегуляцію людини, покращувати її комунікативні зв'язки з оточуючими.

Ключові слова: стрес-менеджмент; працездатність людини; управління персоналом; стрес-фактори; антистресові заходи.

Бібл.: 10.

Постановка проблеми. Робочий та особистісний простір працівників в умовах війни зазнав змін через необхідність забезпечення фізичної безпеки, вміння швидко планувати й адаптуватися до всього, що неможливо передбачити в умовах невизначеності. Екстремальні ситуації призвели до появи постійної тривоги, хвилювання, порушення орієнтування у просторі,

агресії, образ і невпевненості, які змінили стратегію поведінки багатьох людей та вплинули на їхню працездатність. Негативні реакції проявилися на психологічному, фізіологічному й поведінковому рівнях працівників і вимагають їх врахування при управлінні персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні засади стрес-менеджменту були закладені в працях зарубіжних учених, зокрема Г. Бексона, Д. Грінберга, К. Девіса, Д. Льюїса, У. Кеннона, Дж. Ньюстра та інших. Вітчизняні науковці досліджують проблем впливу стресів на управління персоналом і працездатність людей порівняно недавно – з початку 2000 років. Серед українських дослідників можна виділити праці Н. Василик, М. Гончара, І. Дорош, О. Кузьміна, М. Налісної, Т. Сазонової та інших. Водночас значна кількість питань щодо необхідності та впровадження стрес-менеджменту на підприємствах залишаються не дослідженими.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. У підручниках з менеджменту немає поняття «управління персоналом в умовах війни», натомість є розділи, присвячені антикризовому керуванню. Існує різниця між кризою і війною. Стресові ситуації, викликані війною, знижують працездатність людини та вимагають від керівників певних змін при управлінні персоналом. На сьогодні залишаються малодослідженими питання впливу стрес-менеджменту на управління персоналом в умовах воєнного стану, коли перед менеджером стоїть завдання не тільки «впоратись із собою», але й для підтримання продуктивної праці сприяти створенню позитивного психоемоційного стану підлеглих.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є аналіз впливу стресів на працездатність працівників та управління персоналом в умовах воєнного стану, а також пошук методів щодо керування ними (стрес-менеджмент) задля мінімізації негативних наслідків стресових ситуацій або їх ліквідацію.

Виклад основного матеріалу. Основною метою раціонального режиму праці й відпочинку є підтримка працездатності людини на оптимальному рівні, який залежить від умов внутрішнього і зовнішнього середовища, трудових навантажень, мотивації, професійної підготовки та емоційного настрою працівника. Працездатність визначається як здатність організму людини витримувати м'язові, енергетичні, нервові та інформаційні навантаження в процесі праці [1]. Завдяки їй можлива реалізація працівником своїх знань, умінь і досвіду. Від працездатності на фізіологічному рівні залежить продуктивність праці.

Стрес-менеджмент розробляє комплекс заходів із запобігання стресам та відновлення працівника після його появи. Він досліджує внутрішній стан людини та її взаємодію з іншими людьми. Стрес є захисною реакцією організму на загрозу життю або фізичну чи розумову напруженість. В умовах війни ці чинники поєднуються, що ускладнює ситуацію і негативно

впливає на управління персоналом, головна мета якого полягає в забезпеченні зростання обсягів виробництва й налагодженні в колективі гарних довгострокових відносин.

Стрес може проходити три стадії:

- стадія тривожності, на якій під дією стресової ситуації психіка починає слабнути, і людина відчуває постійну тривогу;

- стадія резистентності, коли людина звикає жити зі стресом та адаптується до нього;

- стадія виснаження, коли стрес триває довго і приводить до фізичного та розумового виснаження людини, зменшуючи її працездатність.

Психологи вважають, що потрібно або усунути причину стресу, або до нього адаптуватися. Оскільки війна ще триває, то українцям потрібно пристосовуватись до нових реалій і вчитися боротися зі стресовим станом, який може призвести до психоемоційних та соматичних розладів. До них належать: підвищена агресивність, дратівливість, зниження здатності відчувати задоволення, проблеми з концентрацією уваги та когнітивним мисленням. Також стрес призводить до різкого зростання адреналіну, що негативно впливає на серцево-судинну систему, викликає різноманітні проблеми зі шлунково-кишковим трактом, шкірні висипи, спричиняє безсоння. У багатьох людей під дією стресових ситуацій починаються панічні атаки, різкі напади страху та сильної тривожності, що можуть супроводжуватися пришвидшенням серцевого ритму, тремором усього тіла, відчуттям нестачі повітря, пітливістю, нудотою та іншими симптомами [2].

Також однією з ознак психологічної травматизації людини в умовах війни є когнітивні та емоційні порушення, викликані гормоном стресу – кортизолом, який погано впливає на стан пам'яті та концентрації людини. Тому при управлінні персоналом в умовах війни необхідно враховувати психоемоційний стан як керівників, так і працівників компаній. Тривалий вплив стресу може призвести до ускладнення здоров'я людини і знизити її працездатність.

Основними складовими управління персоналом є його планування, навчання, організування, мотивування та контролювання. В умовах війни при плануванні персоналу постає необхідність його утримання/збереження та ефективна ротация. Враховуючи це, в компаніях доцільно провести навчання персоналу, використовуючи сучасні методи, такі як e-learning, самонавчання, коучинг та інші, що дозволить зберегти компетентних працівників. Навчання можна проводити безпосередньо на робочих місцях, а наставником може бути керівник чи досвідчений співробітник.

Організування персоналу в умовах воєнного стану повинно бути спрямоване на забезпечення безпеки персоналу та підтримання продуктивності праці. Згідно із чинним законодавством нормальна тривалість робочого часу в період дії воєнного стану може бути збільшена до 60 год на тиждень (а для

працівників, яким законодавство встановлює скорочену тривалість робочого часу, – не більше ніж 50 год на тиждень) [3]. Враховуючи особливості трудового законодавства та виробничі можливості, доцільно визначитись із тривалістю робочого тижня, а також розробити заходи, спрямовані на створення безпечної праці.

В умовах війни за даними опитування «Делойт» в Україні основними факторами появи робочого стресу 74 % працівників назвали небезпеку праці, 56 % – недостатність забезпечення продуктивної роботи і 49 % – перервність робочих процесів. Також роботодавці визнали, що у 31 % компаній робоче навантаження зменшилося для всіх працівників і у 41 % – для певних категорій працівників і, як наслідок, відбулося зменшення доходів працюючих, що вплинуло на погіршення їхнього психоемоційного стану [4]. Тому перед керівництвом компаній стоїть завдання мінімізувати негативні наслідки стресів і, по можливості, усунути фактори, які їх спричиняють.

Український бізнес в умовах війни продовжує працювати, тому що його робота є основою економічної стабільності держави. Але небезпека обстрілів, руйнувань може призвести до загибелі і травмування працівників на робочих місцях. Керівники компаній повинні дбати про забезпечення співробітників необхідними засобами захисту, піклуватися про місця, де можна сховатися під час повітряних тривог і обстрілів. Нині українські фахівці з охорони праці взаємодіють з Міжнародною асоціацією інспекцій праці (IALI), Міжнародною мережею професійних асоціацій у сфері безпеки та здоров'я (ENSHPO), Європейською агенцією з питань професійної безпеки та здоров'я (EU-OSHA), Міжнародною асоціацією соціального забезпечення (ISSA) для запозичення світового досвіду охорони праці під час війни.

Наприклад, в Ізраїлі всі підприємства, дитячі садочки, школи, зупинки транспорту на півдні та в центрі країни мають бомбосховища та спеціальні бетонні перекриття, які витримують пряме влучання. Також розроблені правила безпеки, за якими в кожній квартирі нової забудови повинна бути «кімната безпеки», побудована у формі товстостінного бетонного короба з невеликим вікном із залізною віконницею та металевими дверима. Її використовують як звичайну кімнату, а коли треба негайно сховатись під час повітряної тривоги зачиняються там, як у бункері. Вона захищає також від газу й пилу [5].

Повітряні тривоги та укриття є частиною цивільного захисту, який регулюється в Україні Кодексом цивільного захисту на підприємстві. До укриттів цивільного захисту належать бомбосховища, протирадіаційні укриття, споруди подвійного захисту (паркування, підвали, переходи). Працівники почуваються набагато безпечніше, коли є куди сховатися на випадок повітряної тривоги чи обстрілу, тому завдання керівництва полягає у створенні таких сховищ.

Основними факторами, які викликають появу стресу на роботі, можуть бути умови праці, ставлення керівництва, відносини в колективі, рівень матеріальної чи моральної мотивації та ін.

У нинішніх умовах мотивування праці є важливим фактором управління персоналом, який забезпечує не тільки матеріальну, але й моральну підтримку працівників. Враховуючи воєнний стан у країні, додатковими стимулами мотивування можуть бути: можливість дистанційної роботи, надання грошової допомоги, гнучкий графік роботи, укладання полісів із медичними закладами на медичне страхування співробітників та ін. В умовах війни особливим методом мотивування працівників стала необхідність підтримки військових, яка допомогла розвинути в багатьох людей почуття емпатії та взаємодопомоги, сприяла об'єднанню працівників у спільних волонтерських проєктах та збиранні коштів на потреби армії.

На етапі контролювання можна виявити, де і як коригувати діяльність працівників, адже саме контроль як діагностична діяльність дозволяє оцінювати їхній психологічний стан. Стрес може виникати на особистому рівні. На думку психологів, часті повітряні тривоги тримають людину в постійному стресі. У багатьох виникає відчуття паніки і навіть фантомний страх, коли людині здається, що вона чує тривогу. У такому випадку допоможе чіткий план дій під час повітряної тривоги, який дозволить працівнику бути більш організованим і працювати за цим планом. Боротися із фантомним страхом можна за допомогою встановлення додатків, які будуть вказувати на наявність тривоги.

Враховуючи психологічний стан працівників в умовах війни, важко забезпечити високу продуктивність праці. Найбільше втрат робочого часу відбувається через брак підтримки з боку керівників та зростання психоемоційного навантаження на працівників.

Міжнародна організація зі стандартизації у червні 2021 року опублікувала міжнародний стандарт ISO 45003:2021 «Управління охороною здоров'я та безпекою праці. Психологічне здоров'я та безпека праці на роботі. Наставни з керування психосоціальними ризиками», який регулює управління психологічним здоров'ям на робочому місці. В даному документі містяться вказівки щодо планування, впровадження, оцінки системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Також в ньому зазначається, що керівник підприємства не повинен перетворюватися на психолога, але він має володіти навичками керування психосоціальними ризиками на робочому місці.

Рекомендації, визначені в міжнародному стандарті ISO 45003:2021, спрямовані на те, щоб створити сприятливий психосоціальний клімат в колективі. Їх доцільно використовувати в управлінні персоналом під час війни. Для цього необхідно вміти ідентифікувати стресові ситуації та на постійній

основі впроваджувати антистресові практики серед працівників. Важко залучити до антистресових практик всіх працівників, бо тільки усвідомивши негативний вплив стресу на стан здоров'я та на виконання трудових обов'язків, людина почне виконувати рекомендації з подолання стресу [6].

Керівник компанії зацікавлений в тому, щоб продуктивність праці зростала і в колективі сформувався позитивний соціально-психологічний клімат. Тому під час війни й після її закінчення він повинен розуміти, що працівники потребують більш турботливого ставлення до себе від роботодавців. Для організації антистресових та профілактичних заходів керівнику необхідно:

- оцінити психосоціальну ситуацію в компанії;
- з'ясувати можливі стресові ризики та спрогнозувати моделі поведінки працівників;
- зібрати інформацію про професійне вигорання працівників, їх індивідуальну стресостійкість, стан комунікацій у колективі та ін.

Після проведеної діагностики можна сформувати групи ризику, виявити конкретних працівників, які потребують психологічної підтримки та визначити стрес-фактори і проблемні зони на робочому місці.

Інформація про стан економіки та ринку праці в Україні під час війни також може бути додатковим стрес-фактором, який знижує працездатність людини й вимагає врахування в процесі управління персоналом. За даними Міністерства економіки під час війни із 15-17 млн українців працездатного віку понад 5 млн втратили роботу. Також за даними ООН після початку війни з України виїхали 13 млн осіб, повернулися назад – близько 8 млн осіб, майже 5 млн осіб отримали статус тимчасового захисту за кордоном [7].

Підприємці зазнали великих втрат через війну, що також позначилося на їх психоемоційному здоров'ї. Станом на 1 січня 2023 року із великих і середніх підприємств різних форм власності 17 % зруйновано повністю, 83 % пошкоджені частково, загальна сума збитків сягнула 13 млрд грн. Серед малого бізнесу повністю припинили свою діяльність 12,4 % малих та 8 % мікропідприємств; майже зупинили роботу – 24,6 та 22,5 %; працювали частково – 33,2 та 31,9 % підприємств відповідно. Індекс активності бізнесу впав до 35 %. У таких умовах компанії змушені були зменшити свої витрати, скоротити кількість працівників і рівень оплати праці: 28 % від загальної кількості працівників середнього, малого та мікробізнесу було скорочено, 18 % відправлено у відпустку та 22 % зменшено заробітну плату [7].

Звільнення з роботи, необхідність пошуку нової роботи, робота неповний робочий день і зменшення рівня доходів є важливими стрес-факторами. За даними опитування платформи robota.ua (1582 особи, які зверталися з приводу пошуку роботи) 92 % респондентів відчували стрес протягом 2022 року, який обтяжувався війною та її наслідками. Крім того, 86 % людей, перебуваючи у стані стресу, не зверталися до фахівців через відсутність коштів або недовіру до психологів. Опитування показало, що 58,9 % респондентів

втрапили через стрес робочу й особисту ефективність. Також за даними опитування 49,5 % респондентів вважають, що роботодавець повинен вживати антистресові дії, щоб допомогти працівникам подолати стрес, проте тільки 12 % визнали, що на їхньому теперішньому місці роботи такі заходи здійснювалися [8].

В умовах війни виникає необхідність підтримати людей і зменшити вплив стресових факторів на працівників. Стрес-менеджмент може здійснюватися на рівні держави, компанії чи окремої особи.

На макроекономічному рівні одним із варіантів зменшення стресу у населення країни є запровадження безумовного базового доходу та підтримки бізнесу на тривалий час після війни. Безумовний базовий дохід – це гарантований місячний дохід, який виплачує держава кожному громадянину без будь-яких умов протягом певного проміжку часу. Для отримання виплат всі бюрократичні перешкоди мінімізуються та не враховується рівень доходів, здоров'я, вік, сімейний стан та ін. Виплата такого доходу може здійснюватися як на рівні окремих регіонів, так і на рівні держави в різних формах – грошові виплати, продуктові картки, оплата медичних чи освітніх послуг тощо [9].

Надання безумовного базового доходу може, по-перше, знизити рівень стресу, бо людина буде почувати себе більш захищеною і щасливою через те, що їй не потрібно буде «виживати». По-друге, такий дохід активізує споживчий попит, поживавить розвиток бізнесу, покращить рівень життя малозабезпечених верств населення.

Але потрібно враховувати той факт, що такі виплати можуть здійснюватися із державного бюджету, який під час війни і після неї, ймовірно, буде дефіцитним. Покрити цей дефіцит можна або за рахунок збільшення податків, або за рахунок додаткової емісії, або за рахунок зовнішніх запозичень. Крім того, отримання «легкого доходу» може призвести до зниження трудової мотивації і продуктивності праці працівників, зменшення заробітних плат роботодавцями, низького попиту на низькооплачувані і неprestижні роботи.

На постійній основі введення безумовного базового доходу не існує в жодній країні світу. Проте такі «соціальні експерименти» були запроваджені в низці держав. Так, у Фінляндії безробітним протягом двох років виплачували по 560 євро щомісяця, що за даними психологічних служб зменшило рівень стресу у них. У 2020 році в Німеччині 120 добровольцям виплачували по 1711 доларів на місяць за рахунок приватних пожертв. Подібні експерименти були в Канаді, Кенії, Швейцарії. Цікавим є той факт, що у Швейцарії кожному мешканцю був запропонований безумовний базовий дохід в розмірі 2500 франків, але на загальнодержавному референдумі 77 % населення

виступили проти його запровадження. Також в період пандемії коронавірусу безумовний базовий дохід був введений у Великій Британії, Італії, Іспанії, США та інших країнах для людей, які не могли працювати через карантин та обмеження [9].

Проведені експерименти із запровадженням безумовного базового доходу показали, що його отримання покращує психологічний стан людини, зменшує рівень депресії і стресу, але водночас не знижує рівень бідності й не стимулює людей шукати роботу. Під час війни багато українців не по своїй волі втратили засоби для існування, тому адресне впровадження безумовного базового доходу для громадян, які постраждали від воєнних дій є доцільним.

На рівні компанії зменшити вплив негативних стресових ситуацій та покращити психоемоційний стан працівників можна за допомогою удосконалення системи мотивації праці й покращення загального психологічного клімату в колективі (зустрічі із психологом, психологічні тренінги, спільне святкування подій та ін.). Також можна призначити відповідальну особу чи підрозділ, які будуть координувати управління стресами, організовувати та проводити профілактичні заходи зниження його проявів. У сучасному світі процес управління стресом передбачає його перехід у продуктивну форму.

На рівні окремої особи нейтралізація стресу здійснюється самим працівником за допомогою підвищення самооцінки та саморегуляції, покращення комунікативних зв'язків. Підвищення самооцінки досягається за рахунок саморозвитку людини, фізичного і духовного зростання, просування кар'єрними сходинками, збільшення вірогідності стати щасливішим через певні дії або їх відсутність. До методів саморегуляції як інструменту досягнення спокою і рівноваги психологи відносять заняття фізичними вправами, слухання музики й перегляд позитивних фільмів, використання своєї уяви для роботи з емоціями напруги тощо [10].

Покращення комунікативних зв'язків між колегами відбувається через робоче та особистісне спілкування. В умовах війни, коли постійно лунають сирени повітряної тривоги, відсутнє світло, рідні та близькі перебувають на фронті або в окупації, стосовно співробітників важливо проявляти емпатію і турботу. Важливо, щоб робота і стосунки в колективі не ставали причиною для переживань. Також невизначеність, спричинена війною, потребує ще більшої комунікації між працівниками й менеджерами, адже кожному працівнику потрібно розуміти, у якому стані його компанія, чи плануються якісь масштабні зміни тощо. Відповідно й менеджери повинні розуміти, наскільки працівник готовий виконувати роботу і яка допомога йому потрібна.

Висновки і пропозиції. Стрес-менеджмент, або управління стресами, допомагає визначити дії, які необхідні для послаблення стресової реакції. Стан людини позитивно або негативно впливає на її працездатність і успішність діяльності. Під час війни відбувається постійний вплив різноманітних

стресових факторів на життя людей, під дією яких психіка виснажується. У проведеному дослідженні було з'ясовано, що в умовах воєнного стану для працівників важливими робочими проблемами стали створення безпечних умов праці та сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, наявність самої роботи та зростання її продуктивності, необхідність підтримки працездатності людини і її позитивного психоемоційного стану.

Складові елементи управління персоналом, зокрема його планування, навчання, організування, мотивування та контролювання також вимагають певної корекції з врахуванням дії стресових ситуацій на трудовий колектив в умовах війни. З урахуванням нинішньої ситуації для компаній важливо утримати та зберегти провідних спеціалістів, створити безпечні умови праці та укриття, посилити моральне мотивування, організувати психологічну підтримку працівників і антистресові заходи.

Щоб зменшити вплив стресу на людину, в цьому дослідженні пропонується на рівні держави запровадити адресний безумовний базовий дохід, використовуючи досвід інших країн. На рівні підприємства або компанії доцільно організувати проведення спільних психологічних тренінгів, сприяти створенню між співробітниками відносин взаємної підтримки і довіри. На рівні особистості потрібно врахувати той факт, що кожна людина переживає стресові ситуації по своєму. Вона може досягти психологічної рівноваги завдяки підвищенню самооцінки й саморегуляції, покращенню комунікативних зв'язків.

Список використаних джерел

1. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : навч. посіб. / Я. В. Крушельницька. – Київ : КНЕУ, 2000. – 232 с.
2. Ресурсна психологія та психотерапія. Стрес під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://arpp.com.ua/blog/stress-during-the-war>.
3. Пшик-Ковальська О. О. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / О. О. Пшик-Ковальська, О. І. Ковальський. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29509/220972maket-92-97.pdf>.
4. Опитування щодо впливу війни на підходи до управління людським капіталом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/AmCham-Deloitte-Survey-on-impact-of-war-on-NC_UKR.pdf.
5. Баст О. Чому Ізраїль обрав очне навчання під час війни та що з цього досвіду може перейняти Україна [Електронний ресурс] / О. Баст. – Режим доступу: <https://osvitoria.media/experience/chomu-izrayil-obrav-ochne-navchannya-pid-chas-vijny-ta-shho-z-togo-dosvidu-mozhe-perejnyaty-ukrayina>.
6. Броницький В. Стрес-менеджмент на робочому місці [Електронний ресурс] / В. Броницький. – Режим доступу: <https://iee.kpi.ua/стрес-менеджмент-на-робочому-місці>.
7. Безробіття в Україні в період повномасштабної війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyni>.

8. 76 % українців відчувають стрес кілька разів на місяць, опитування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bazilik.media/76-ukrainsiv-vidchuvaiut-stres-kilka-raziv-na-misiats-opytuvannia>.

9. Юрків Ю. Безумовний базовий дохід в Україні: чи доцільно? [Електронний ресурс] / Ю. Юрків. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/5/686659>.

10. Злочевська Л. Стрес-менеджмент або як досягти рівноваги і впевненості [Електронний ресурс] / Л. Злочевська. – Режим доступу: <https://lib.iitta.gov.ua/10163/1/St.%20стрес-менеджмент%20поради%202014.pdf>.

References

1. Krushelnytska, Ya.V. (2000). *Fiziolohiia i psykholohiia pratsi [Physiology and psychology of practice]*. KNEU.

2. *Resursna psykholohiia ta psykhoterapiia. Stres pid chas viiny [Resource psychology and psychotherapy. Stress under the hour of war]*. (n.d.). <https://arpp.com.ua/blog/stress-during-the-war>.

3. Pshyk-Kovalska, O.O., Kovalskiyi, O.I. (2022). *Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu [Features of personnel management in the minds of the military camp]*. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29509/220972maket-92-97.pdf>.

4. *Opytuvannia shchodo vplyvu viiny na pidkhody do upravlinnia liudskym kapitalom [Opituvannya shkodo vlivu viyni to go to the management of human capital]*. (n.d.). https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/AmCham-Deloitte-Survey-on-impact-of-war-on-HC_UKR.pdf.

5. Bast, O. (n.d.). *Chomu Izrail obrav ochne navchannia pid chas viiny ta shcho z tsoho dosvidu mozhe pereiniaty Ukraina [Why is Israel acquiring a clear heading for the hour of war and what Ukraine can take over from this point of view]*. (n.d.). <https://osvitoria.media/experience/chomu-izrayil-obrav-ochne-navchannya-pid-chas-vijny-ta-shho-z-tsogo-dosvidu-mozhe-perejnyaty-ukrayina>.

6. Bronytskyi, V. (n.d.). *Stres-menedzhment na robochomu misti [Stress management in the workplace]*. <https://iee.kpi.ua/stres-menedzhment-na-robochomu-misti>.

7. *Bezrobittia v Ukraini v period povnomasshtabnoi viiny [Unemployment in Ukraine during a full-scale war]*. (n.d.). <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viiny>.

8. 76 % ukrainsiv vidchuvaiut stres kilka raziv na misiats, opytuvannia [76 % of Ukrainians feel stress once a month, experience]. (n.d.). <https://bazilik.media/76-ukrainsiv-vidchuvaiut-stres-kilka-raziv-na-misiats-opytuvannia>.

9. Yurkiv, Yu. (2022). *Bezumovnyi bazovyi dokhid v Ukraini: chy dotsilno? [Crazy basic income in Ukraine: how much is it?]*. <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/5/686659>.

10. Zlochevska, L. (2014). *Stres-menedzhment abo yak dosiahty rivnovahy i vpevnenosti [Stress-management or how to achieve equalness and innocence]*. <https://lib.iitta.gov.ua/10163/1/St.%20стрес-менеджмент%20поради%202014.pdf>.

Отримано 10.05.2023

UDC 658.3-316.622

Liudmila Mekshun

PhD in Economic, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Personnel Management and business technology
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: ludmila.mek1966@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8966-8116>

ResearcherID: [B-1484-2017](https://orcid.org/0000-0002-8966-8116)

IMPLEMENTING STRESS-MANAGEMENT ON THE PRACTICE OF PEOPLE AND HR MANAGEMENT IN THE MIND OF VIYNI

The main purpose of the article is to analyse the impact of stress on the performance of employees and staff management under martial law, as well as to search for methods of managing them (stress management) to minimize negative consequences of stressful situations or to eliminate them. Relevance of the research topics is due to the fact that human performance affects the productivity of their work and requires adjustment of personnel management methods under the impact of stress factors caused by war. It was found out that taking into account the current situation, it is important for companies to develop measures for the retention and rotation of the leading specialists, conduct their rotation and training, and provide an opportunity to quickly move up the career ladder when personnel planning; when organizing personnel – create safe working conditions and shelter, flexible working hours, and the opportunity for remote work; when motivating employees – ensure their participation in volunteer projects to support the army and victims, strengthen methods of moral motivation, organize psychological support; at the monitoring stage – it is necessary to introduce anti-stress measures, conduct psychological trainings and explanatory work to create a positive psycho-emotional state of employees.

It is determined that the ISO standard 45003:2021 “Occupational Health and Safety Management. Psychological Health and Safety at Work. Guidelines for Managing Psychological Risks” contains instructions for planning, implementing, and evaluating the health and safety management system in the labour collective, which should be used in war conditions. Stress management can be carried out at the state, company, or individual levels. To reduce the impact of stress on a person in this study, it is proposed to introduce a targeted unconditional basic income at the enterprise or company level, it is advisable to organize volunteer associations, conduct joint psychological trainings, form relationships of mutual support and trust between employees; at the individual level, in order to achieve psychological balance, it is advisable to increase a person’s self-esteem and self-regulation, improve his communication connections with others.

Key words: *stress management; human productivity; personnel management; stress factors; anti-stress come in.*

References: 10.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-88-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-88-100)

УДК 331.1

JEL Classification: M10; M12

Алла Холодницька

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом та бізнес-технологій
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: allakholidnytska@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>
ResearcherID: [G-9430-2014](https://orcid.org/G-9430-2014)

Владислав Шкалаберда

здобувач вищої освіти
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: vladshkalaberda@ukr.net

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У статті розглянуто систему управління талантами як важливий інструмент управління персоналом, що полягає у створенні передумов для максимізації потенціалу персоналу. У процесі дослідження розглянуто процеси, пов'язані з розробкою та впровадженням інноваційних методів управління персоналом, зокрема управління талантами. Проведено аналіз сучасних методів та засобів пошуку, оцінки та аналізу персоналу організації.

Акцентовано увагу на тому, що для створення ефективної системи управління талантами необхідно визначити критерії оцінки потенційних кандидатів. Систематизовані сучасні методи оцінювання персоналу, що можуть використовуватися в системі талант-менеджменту: центр оцінки, кейс-інтерв'ю, тестування, метод 360 градусів, мозковий штурм, рейтинговий метод, метод KPI. Для виявлення та залучення талановитих кандидатів запропоновано використовувати: пошук у соціальних мережах, оголошення про роботу на спеціалізованих сайтах, рекомендації співробітників, пасивних кандидатів, таргетування тощо.

Для пошуку потенційних кандидатів доцільно також розвивати бренд роботодавця через такі платформи, як Instagram, Facebook, LinkedIn і Glassdoor; месенджери Telegram та Viber. Наголошено на важливості ведення HR-аналітики, що дозволяє зібрати необхідні дані про стан ринку праці, персонал організації та ефективність управління ним.

Доведено важливість врахування різноманітності та мультикультурності при залученні персоналу та управлінні талантами, оскільки завдяки інклюзивній культурі працівники мають відчуття безпеки, належності та визнання, а також великі можливості для самореалізації.

Розглянуто досвід впровадження управління талантами Deloitte і ABC Retail, які змогли суттєво підвищити конкурентоспроможність і утримати кращих співробітників. Система управління талантами Deloitte базується на п'яти ключових принципах: прозорість, розвиток кар'єри, цілеспрямованість, співпраця та розвиток лідерства. А система управління талантами ABC Retail включає такі компоненти: сильний бренд роботодавця; наймання та утримання; програми розвитку співробітників.

Встановлено, що управління талантами фокусується на розвитку талантів і досягненні стратегічних цілей, на відміну від класичного управління персоналом, яке забезпечує ефективне виконання завдань і досягнення поставлених цілей.

Ключові слова: талант-менеджмент; добір персоналу; оцінка персоналу; управління персоналом; HR-аналітика; розвиток; утримання.

Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 15.

Постановка проблеми. У зв'язку зі зростанням конкурентного тиску на ринку підприємства змушені шукати ефективні інструменти управління персоналом для підтримання стійкої конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є талант-менеджмент, який дозволяє залучати та утримувати висококваліфікованих співробітників. Проте при впровадженні та розвитку системи талант-менеджменту багато компаній зіткнулися з проблемами. Найчастіше вони пов'язані з недостатнім розумінням та оцінкою потреб компанії в талановитих співробітниках, недосконалістю побудови та розвитку індивідуальних кар'єрних траєкторій для співробітників, обмеженістю бюджету для залучення та утримання талантів, а також недостатнім використанням hr-технологій для розвитку та впровадження системи талант-менеджменту.

Вирішення цих проблем потребує проведення науково-дослідної роботи, спрямованої на розробку та впровадження інноваційної системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом. Для цього необхідно вивчити потреби компанії в талановитих співробітниках, розробити механізми для виявлення та відбору кандидатів на посади, застосувати методи розвитку кар'єрних траєкторій співробітників, вивчити найефективніші методи залучення талантів, розкрити можливості використання сучасних технологій для розвитку та впровадження системи талант-менеджменту.

Це дозволить залучати та створювати висококваліфікованих співробітників, що своєю чергою сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності на ринку та підвищенню ефективності діяльності організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні принципи концепції талант-менеджменту у своїх роботах розкрили, Робертсон Алан і Грем Еббі [11], Джон Біллсберрі [1]. Серед вітчизняних науковців, які досліджували питання інноваційні технології підбору, навчання та оцінювання персоналу, слід відзначити І. І. Кичко [7], Л. М. Ремньову [10]. Л. О. Лігоненко, І. О. Цимбалюк, О. В. Демченко, В. Тимошенко, які досліджують сучасні реалії розвитку системи талант-менеджменту в частині: ефективного добору персоналу, побудови HR-бренду роботодавця, наставництва, використання технологій коучингу, розвитку та утримання талантів, визначення пріоритетів та перспектив управління талантами в організаціях [8;12]. А. О. Полторацька досліджувала життєвий цикл талановитого працівника та виділила особливості формування системи талант-менеджменту підприємства для кожного з рівнів управління [9].

Останні дослідження та публікації, пов'язані з розробкою та впровадженням інноваційної системи талант-менеджменту для підбору та залучення висококваліфікованого персоналу в організацію, показують важливість цієї теми та її актуальність для підприємств та організацій різних сфер діяльності.

Напрацювання науковців та практиків підтверджують думку про те, що ключовою складовою інноваційної системи талант-менеджменту є розробка комплексної стратегії, яка має включати не лише технічні та інструментальні аспекти, але й людські чинники. Успіх реалізації такої стратегії залежить від культури організації та її лідерства, які повинні підтримувати та стимулювати реалізацію системи талант-менеджменту [2].

Крім того, у публікаціях акцентується увага на важливості використання сучасних технологій та програмного забезпечення для автоматизації процесу талант-менеджменту, що дозволяє значно ефективніше використовувати ресурси організації та скоротити час на пошук та добір кандидатів [4; 5; 15].

Також у дослідженнях наголошено на важливості системної оцінки та підвищення рівня знань, навичок та компетенцій співробітників через розробку та впровадження програм навчання та розвитку [14].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Хоча існує значна кількість досліджень та публікацій, присвячених темі талант-менеджменту та його інноваційним підходам, окремі аспекти залишаються недостатньо дослідженими, зокрема: інструменти для вимірювання ефективності інноваційної системи талант-менеджменту та її впровадження в організації, впливу соціально-економічних факторів на успішність інноваційної системи талант-менеджменту в організації, потребують удосконалення методи та стратегії залучення талановитих працівників до організації та збереження їх у довгостроковій перспективі, оцінка впливу талант-менеджменту на корпоративну культуру компанії та розвиток організації, а також дослідження взаємозв'язку між інноваційною системою талант-менеджменту та забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку.

Метою статті є дослідження сучасних підходів до формування інноваційної системи талант-менеджменту для добору та залучення та розвитку персоналу організації, що була б ефективним стратегічним інноваційним інструментом управління персоналом та розробити практичні рекомендації щодо впровадження інноваційної системи талант-менеджменту в організації, яка б допомогла залучати та утримувати талановитих працівників.

Виклад основного матеріалу. Талант-менеджмент – це інтегрований підхід до відбору, оцінки та розвитку потенціалу персоналу. Мета управління талантами – створення комфортного середовища для розвитку та професійного зростання працівника, який вміє ефективно застосовувати свої знання та навички.

Інноваційна система талант-менеджменту є інструментом для добору та залучення висококваліфікованого персоналу в організацію, що є особливо актуальним у сучасних ринкових умовах. За останні роки інтерес до талант-

менеджменту зростає, підприємства розуміють важливість залучення та збереження талановитих працівників для успішної діяльності та конкурентоспроможності [4;11].

Одним з основних аспектів розробки інноваційної системи талант-менеджменту є визначення критеріїв оцінки потенційних кандидатів та наявного персоналу організації. Для цього можна використовувати різноманітні методи та інструменти, такі як assessment center, інтерв'ю, тестування та інші, які представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Сучасні методи та інструменти оцінювання персоналу

Метод	Опис методу
Assessment center	це оцінка компетенцій учасників за допомогою спостереження їхньої реальної поведінки в ділових іграх
Case-інтерв'ю	один із найбільш дієвих способів проаналізувати дії/рішення кандидата в певній ситуації і його здатність застосовувати на практиці теоретичні навички
Тестування	оцінка професійних навичок за допомогою тестів
Метод «360 градусів»	метод оцінки персоналу за компетенціями, коли ділове оточення оцінює співробітника на ступінь відповідності цього співробітника займаній посаді
Корпоративне навчання	нестандартні ситуації дають змогу співробітнику проявити свої якості та навички, які він не застосовував у звичайному робочому ритмі
Brainstorm	учасники озвучують якомога більше варіантів, зокрема й найнеймовірніші, а потім з усіх обираються найкращі ідеї або рішення, які можна реалізувати на практиці
Метод рейтингів	Досягнення і характеристики співробітників оцінюють у балах, а їхню кількість підсумовують і порівнюють з іншими
Метод КРІ	Ключові показники ефективності співробітника. За допомогою цього методу визначається результативність фахівця

Джерело: складено автором на основі [14].

Далі необхідно розробити перспективну стратегію для збереження талановитого персоналу, яка базується на аналізі потреб організації, розвитку кар'єри та працівників. Наприклад, можна використовувати індивідуальні плани розвитку працівників, програми наставництва, системи мотивації та винагородження [2].

Важливим аспектом інноваційної системи талант-менеджменту є забезпечення підтримки працівників та їх інтеграція в організацію. Для цього можна використовувати програму орієнтації, тобто всіх нових працівників знайомитимуть з культурою організації.

Система має включати різноманітні підходи для виявлення та залучення талановитих кандидатів, які представлені на рис. 1. Крім того, вона повинна мати чіткий процес оцінювання та відбору, щоб гарантувати, що на роботу приймаються лише потрібні кандидати.

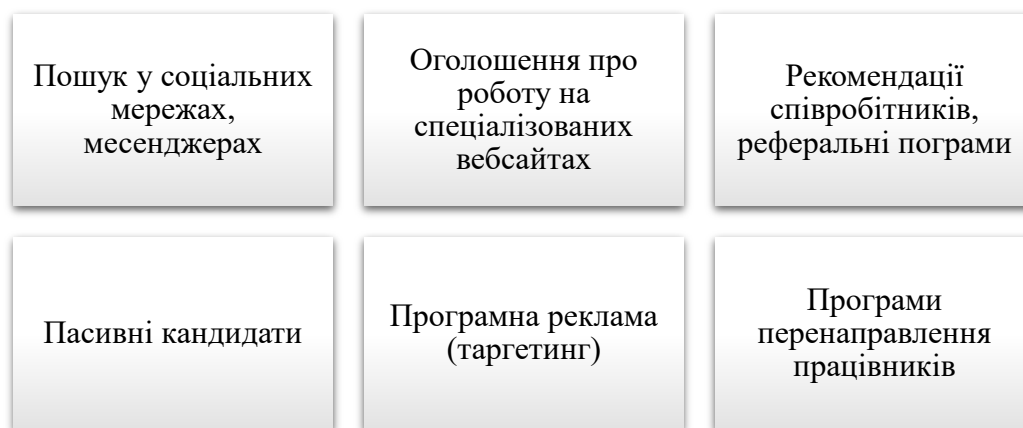


Рис. 1. Основні інноваційні методи найму персоналу

Джерело: складено авторами на основі [3].

Щоб розробити та запровадити таку систему, організаціям необхідно визначити пріоритет управління талантами як ключову стратегічну ініціативу та інвестувати в необхідні ресурси та технології. Це потребує встановлення чітких цілей і показників для управління талантами, створення сильного бренду роботодавця, надання можливостей для розвитку співробітників і наставництва, а також використання даних і технологій для покращення найму й утримання персоналу [2].

Одним із ключових аспектів інноваційної системи управління талантами є використання даних і аналітики для прийняття рішень. Збираючи й аналізуючи дані про продуктивність співробітників, канали найму та тенденції на ринку праці, організації можуть визначати сфери, які потребують вдосконалення, і приймати рішення щодо найму, розвитку й утримання працівників. Крім того, такі технології, як системи відстеження кандидатів і програмне забезпечення для управління продуктивністю, можуть оптимізувати процеси найму та розвитку, покращити комунікацію та співпрацю, а також надати цінну інформацію про результати праці персоналу [1].

Для підтримки впровадження інноваційної системи управління талантами організації можуть використовувати різноманітні інструменти та техніки. Зокрема, платформи соціальних мереж, таких як Instagram, Facebook, LinkedIn, Glassdoor, месенджери Telegram та Viber тощо, для просування свого бренду роботодавця та встановлення зв'язку з потенційними кандидатами.

Використання hr-аналітики дозволить відстежувати ефективність ініціатив щодо найму й утримання персоналу та визначати аспекти, які потребують покращення, а також підвищити ефективність прийняття управлінських рішень на 25 %. На рис. 2 представлені основні аналітичні дані.



Рис. 2. Етапи впровадження, джерела даних та ключові показники HR-аналітики

Джерело: складено з використанням [15].

Важливий акцент в сучасних умовах здійснюється на аналітиці заробітної плати, є ключовою складовою формування ціннісної пропозиції роботодавців; поширення використання автоматизованих технологій підбору персоналу, які дозволяють помітно скоротити час та зусилля на закриття вакансій та формування воронки рекрутингу; поглиблене використання hr-метрик; оцифрування можливих вигод від прийняття управлінських рішень; тестування гіпотез та вирішення проблем у сфері управління персоналом.

Ще один важливий аспект інноваційної системи управління талантами – акцент на різноманітності та інклюзії. Різноманітність, яка є вродженою або набутою, а також очевидною та прихованою, охоплює ряд аспектів, таких як стать, раса, вік, інвалідність, сексуальна орієнтація, різноманітність, цінність, культурні коди тощо. Інклюзивність включає побудову корпоративної культури, яка цінує та підтримує різноманітність. В інклюзивній культурі працівники мають почуття безпеки, належності та визнання, а також великі можливості для самореалізації.

Понад 200 американських та європейських досліджень з D&I (Diversity & Inclusion), включаючи дослідження Bersin Academy, показали, що компанії, які дослухаються до своїх працівників, у 12 разів краще утримують їх; 8,5 раза краще задовольняють та утримують своїх клієнтів; 6,6 раза успішніше адаптуються до змін [5].

Активно шукаючи та наймаючи кандидатів із різним досвідом, організації можуть отримати вигоду з ширшого спектра поглядів та досвіду, що може сприяти розвитку інновацій та креативності. Крім того, культура залучення та належності може допомогти покращити залученість та утримання працівників [2].

Одним із прикладів ефективної системи талант-менеджменту є компанія Deloitte, яка є однією з провідних постачальників послуг у сфері аудиту, консалтингу, фінансів, ризик-менеджменту та податків. У 2014 році Deloitte провела оновлення системи талант-менеджменту, щоб мати змогу краще враховувати виклики сучасного бізнесу та забезпечити належну підготовку свого персоналу для майбутніх завдань. Вона базується на п'яти ключових принципах: прозорості, розвитку кар'єри, орієнтації на мету, співпраці та розвитку лідерства. Також компанія запровадила інноваційну систему оцінювання, яка включає регулярні обговорення професійного розвитку між керівником і підлеглим, а також забезпечує збір зворотного зв'язку від колег та клієнтів.

Також Deloitte надає своїм працівникам доступ до різноманітних навчальних програм, серед яких – онлайн-курси, тренінги з розвитку лідерства та професійної підготовки, а також можливість участі в міжнародних програмах обміну. Як результат, компанія Deloitte стала однією з найбільш привабливих роботодавців у своїй галузі.

Ще одним прикладом успішного впровадження талант-менеджменту є ABC Retail – це велика роздрібна компанія, яка намагалася залучити й утримати найкращих спеціалістів на висококонкурентному ринку. Вони визнали необхідність визначення пріоритету управління талантами як ключової стратегічної ініціативи та розробили інноваційну систему управління талантами, яка включала такі компоненти:

- Сильний бренд роботодавця: інвестиції в створення сильного бренду роботодавця, який підкреслює цінності компанії, її місію та зобов'язання щодо розвитку та кар'єрного зростання працівників.

- Набір і утримання персоналу на основі даних: використання аналітики для відстеження ефективності ініціатив щодо найму й утримання персоналу, а також ухвалення рішень щодо найму, розвитку й утримання.

- Програми розвитку співробітників: навчання, наставництво та кар'єрний шлях, щоб допомогти співробітникам отримати нові навички та просуватися в кар'єрі.

- Різноманітність та інклюзивність: прийом на роботу кандидатів з різним походженням, а також розвиток культури інклюзивності та належності.

Реалізація цих ініціатив суттєво вплинула на продуктивність персоналу компанії, відбулося підвищення залученості та лояльності співробітників і

задоволеності роботою, а також зниження плинності кадрів. Компанія також змогла залучити та утримати найкращі таланти та позиціонувати себе для довгострокового успіху на висококонкурентному ринку.

У результаті можна порівняти систему талант менеджменту з класичним управлінням персоналом (табл. 2).

Таблиця 2

*Порівняльна характеристика талант-менеджменту
і класичного управління персоналом*

Особливості	Талант менеджмент	Класичне управління персоналом
Фокус	На талантах та потенціалі	На виконанні завдань та відповідності стандартам
Підхід до розвитку	Індивідуальний	Груповий
Управління процесом	Стратегічне	Операційне
Підхід до оцінки	Комплексний та орієнтований на майбутнє	Оцінка відповідності стандартам та виконання завдань
Результат	Забезпечує розвиток талантів та досягнення стратегічних цілей	Забезпечує ефективне виконання завдань та досягнення операційних цілей

Джерело: систематизовано на основі [1]

Талант менеджмент - це підхід до управління персоналом, що акцентує увагу на талантах та потенціалі. У порівнянні зі звичайним управлінням персоналом, талант менеджмент має кілька особливостей:

1. Фокус на талантах та потенціалі. Основна мета талант менеджменту полягає в розвитку талантів та досягненні стратегічних цілей. У порівнянні з класичним управлінням персоналом, яке фокусується на виконанні завдань та відповідності стандартам, талант менеджмент забезпечує підтримку розвитку потенціалу працівників.

2. Індивідуальний підхід до розвитку. Талант менеджмент базується на індивідуальному підході до розвитку працівників, де кожен працівник розглядається окремо, враховуючи його потенціал, можливості та інтереси. У свою чергу, звичайне управління персоналом підтримує груповий підхід, де працівники спільно виконують завдання.

3. Стратегічне управління процесом. Талант менеджмент є стратегічним підходом до управління персоналом, орієнтованим на довгострокові цілі на відміну від класичного управління персоналом, яке орієнтоване переважно на виконання поточних завдань.

4. Комплексний підхід до оцінки працівників орієнтований на майбутнє. У талант менеджменті використовують комплексний та майбутньоорієнтований підхід до оцінки працівників, що дозволяє визначити їх потенціал та можливості. Натомість звичайне управління персоналом більш орієнтоване на оцінку відповідності стандартам та виконання завдань.

5. Забезпечення розвитку талантів та досягнення стратегічних цілей. Талант менеджмент забезпечує розвиток талантів та досягнення стратегічних цілей. Цей підхід дозволяє працівникам розвиватися та вдосконалювати свої навички, що в свою чергу допомагає компанії досягати своїх стратегічних цілей [6].

Загалом, інноваційна система управління талантами може мати значні переваги для організацій. Впроваджуючи комплексну стратегію, яка включає ефективні механізми з найму, розвитку та утримання, компанії можуть залучати та утримувати найкращі таланти, покращувати залученість працівників і задоволеність роботою, а також створювати міцну основу для майбутнього успіху [2;13].

Висновки і пропозиції. Отже, інноваційна система талант-менеджменту є інструментом управління персоналом, який може позитивно вплинути на бізнес-процеси в організації та забезпечити їй конкурентні переваги.

Дослідження показали, що компанії з інноваційними системами талант-менеджменту мають вищий рівень замученості та лояльності, задоволеності та утримання персоналу в порівнянні з компаніями, які не мають таких систем. Крім того, такі компанії більш успішно привертають та розвивають таланти, що призводить до підвищення продуктивності та результативності.

З метою розробки та впровадження ефективної системи талант-менеджменту для підбору та залучення висококваліфікованого персоналу в організацію, необхідно провести аналіз та оцінку потреб компанії в кадрах, розробити стратегію талант-менеджменту, яка буде відповідати потребам організації та сприяти її розвитку. Необхідно також виділити найбільш ефективні методи та інструменти талант-менеджменту, які дозволять підвищити привабливість компанії для кандидатів та збільшити задоволеність працівників роботою.

Для успішної реалізації системи талант-менеджменту важливо мати чіткий план дій та розробити методіку для оцінки її ефективності. Крім того, необхідно створити ефективний та простий у використанні інструмент для збору, обробки та аналізу даних про працівників та кандидатів, що дозволяє оперативно реагувати на потреби компанії.

Наступним кроком буде впровадження системи талант-менеджменту та її постійне вдосконалення. Для досягнення цієї мети необхідно включити в процес розробки та впровадження системи всіх відділів та підрозділів компанії, залучити керівництво та забезпечити належне навчання та підтримку персоналу.

Таким чином, розробка та впровадження інноваційної системи талант-менеджменту може стати важливою складовою розвитку будь-якої компанії, що сприятиме зниженню плинності кадрів, підвищенню залученості співробітників та їх задоволеності роботою, а також швидкому закриттю вакансій висококваліфікованими фахівцями.

Список використаних джерел

1. Біллсбері Д. Як підібрати і зберегти потрібний персонал / Д. Біллсбері. – Дніпропетровськ : Баланс-клуб, 2002. – 256 с.
2. Вишневська С. Управління талантами на інноваційних підприємствах / С. Вишневська, К. Вишневський // Академічний журнал міждисциплінарних досліджень. – 2013. – С. 329-334.
3. Джиндал П. Розвиток та управління молодими талантами: основи стратегій управління талантами для покоління Y / Пунам Джиндал, Мосхін Шайх // Міжнародний журнал навколишнього середовища, праці та зайнятості. – 2017. – Т. 4, № 3. – С. 171.
4. Індустрія 4.0 та ефективне управління талантами // Міжнародний дайджест з управління людськими ресурсами. – 2019. – Т. 27, № 5. – С. 13–15.
5. Інклюзія та Різноманітність: досвід національних компаній - HRpro [Електронний ресурс] // HRpro. – Режим доступу: <https://hrpro.com.ua/podii/inklyuziya-ta-raznomanitnist-dosvid-nacjonalnih-kompanij>.
6. Kychko I., Remnova L., Kholodnytska A. Corporate culture and leadership development in changing world. Sustainable Transport System and Maritime Logistics ISTSML (ISTSML 2022) : Batumi Navigation Teaching University : Proceedings of the Seafarer VI International Scientific Conference (Batumi, Georgia, June 24, 2022). Batumi: Batumi Navigation Teaching University, 2022. PP. 120-123.
7. Кичко І. І. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу / І. І. Кичко, О. Ю. Горбачова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2017/ – № 2. – С. 7–14.
8. Лігоненко Л. Талант-менеджмент як інноваційна концепція та інструмент управління людськими ресурсами бізнес-організації [Електронний ресурс] / Лариса Лігоненко, Ігор Цимбалюк, Олена Демченко // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". – 2017. – № 2(46). – Режим доступу: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6962>.
9. Полторацька А. Талант-менеджмент як ключовий чинник розвитку сучасної організації [Електронний ресурс] / Альона Полторацька // Інфраструктура ринку. – 2021. – № 53. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/infrastructure53-14>.
10. Ремньова Л. М. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу [Електронний ресурс] / Л. М. Ремньова, Т. В. Забаштанська // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 1(25). – С. 45–53. – Режим доступу: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-45-53](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-45-53).
11. Робертсон А. Управління талантами. Як отримати вигоду з таланту ваших підлеглих / А. Робертсон, Е. Грем. – Київ : Баланс Бізнес Букс, 2004. – 200 с.
12. Тимошенко В. Талант-менеджмент як невід'ємна складова успіху організації [Електронний ресурс] / В. Тимошенко // Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. – 2022. – Т. 2, № 10. – С. 59–64. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32750/2022-0205>.
13. Холодницька А. В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання / А. В. Холодницька // Науковий вісник. – 2015. – С. 61–64.
14. Шлях нагору: талант-менеджмент як концепція розвитку персоналу компанії [Електронний ресурс] // Finassessment - сервіс онлайн тестування фінансових фахівців. – Режим доступу: <https://finassessment.net/blog/put-naverkh-talant-menedzhment-kak-kontseptsiya-razvitiya-personala-kompanii>.

15. HR-АНАЛІТИКА: важливість, приклади, курси, вакансії [Електронний ресурс] // BUSINESS YIELD. – Режим доступу: <https://businessyield.com/uk/business-strategies/hr-analytics/>.

References

1. Billsberi, D. (2002). *Yak pidibraty i zberehty potribnyi personal [How to recruit and retain the right staff]*. Balans-klub.
2. Vyshnevska, S., & Vyshnevskii, K. (2013). Upravlinnya talantamy na innovatsiynikh pidpryyemstvakh [Management of talents at innovative enterprises]. *Management of talents at innovative enterprises – Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 329-334.
3. Jindal, P., & Shaikh, M. (2017). Dzhyndal P. Rozvytok ta upravlinnya molodymy talantamy: osnovy stratehiy up-ravlinnya talantamy dlya pokolinnya Y [Developing and managing young talent: A framework of talent management strategies for Gen Y]. *Mizhnarodnyy zhurnal navkolyshnoho seredovyshcha, pratsi ta zaynyatosti – International Journal of Environment, Workplace and Employment*, 4(3), 171. <https://doi.org/10.1504/ijewe.2017.087795>.
4. Industriia 4.0 ta efektyvne upravlinnia talantamy [Industry 4.0 and effective talent management]. (2019). *Mizhnarodnyy daydzhest z upravlinnya lyudskymy resursamy – Mizhnarodnyi daidzhest z upravlinnia liudskymy resursamy*, 27(5), 13–15. <https://doi.org/10.1108/hrmid-05-2019-0128>.
5. Inkliuziia ta Riznomanitnist: dosvid natsionalnykh kompanii - HRpro [Inclusion and Diversity: the experience of national companies - HRpro]. (n.d.). <https://hrpro.com.ua/podii/inklyuziya-ta-riznomanitnist-dosvid-naczionalnih-kompanij>.
6. Kychko, I., Remnova, L., & Kholodnytska, A. (2022). Corporate culture and leadership development in changing world. Sustainable Transport System and Maritime Logistics ISTSML (ISTSML 2022): Batumi Navigation Teaching University : Proceedings of the Seafarer VI International Scientific Conference (Batumi, Georgia, June 24, 2022). Batumi : Batumi Navigation Teaching University (pp. 120-123).
7. Kychko, I.I., & Horbachova, O.Yu. (2017). Innovatsiini metody pidboru ta otsinky personalu [Innovative methods of personnel selection and evaluation]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economics and management*, (2), 7–14.
8. Lihonenko, L., Tsybalyuk, I., & Demchenko, O. (2017). Talant-menedzhment yak innovatsiina kontseptsiia ta instrument upravlinnia liudskymy resursamy biznes-orhanizatsii [Talent management as an innovative concept and tool of human resources management of a business organization]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka" – International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, (2(46)). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6962>.
9. Poltoratska, A. (2021). Talant-menedzhment yak kliuchovi chynnyk rozvytku suchasnoi orhanizatsii [Talent management as a key factor in the development of a modern organization]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, (53). <https://doi.org/10.32843/infrastuct53-14>.
10. Remnova, L.M., & Zabashtanska, T.V. (2021). Kontseptualni zasady navchannia personalu v umovakh didzhytal-transformatsii biznesu [Conceptual foundations of staff training in the context of digital business transformation]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (1(25)), 45–53. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-45-53](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-45-53).
11. Robertson, A., & Graham, E. (2004). *Upravlinnia talantamy. Yak otrymaty vyhodu z talantu vashykh pidlehykh [Talent Management. How to capitalize on the talent of your employees]*. Balans Biznes Buks.

12. Tymoshenko, V. (2022). Talant-menedzhment yak nevidiemna skladova uspikhu orhanizatsii [Talent management as an integral part of the organization's success]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 2(10), 59–64. <https://doi.org/10.32750/2022-0205>.

13. Kholodnytska, A.V. (2015). Suchasni tekhnolohii pidboru personalu ta mozhlyvosti yikhnoho praktychnoho vykorystannia [Modern technologies of personnel selection and possibilities of their practical use]. *Scientific Bulletin – Naukovyi visnyk*, 61–64.

14. Shliakh nahoru: talant-menedzhment yak kontseptsiiia rozvytku personalu kompanii [The way up: talent management as a concept of company personnel development]. *Finassessment - servis onlain testuvannia finansovykh fakhivtsiv*. <https://finassessment.net/blog/put-nav-erkh-talant-menedzhment-kak-kontseptsiya-razvitiya-personala-kompanii>.

15. HR-ANALITYKA: vazhlyvist, pryklady, kursy, vakansii [HR-ANALYTICS: importance, examples, courses, vacancies]. *BUSINESS YIELD*. <https://businessyield.com/uk/business-strategies/hr-analytics/>.

Отримано 11.05.2023

UDC 331.1

Alla Kholodnytska

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Personnel Management and Business Technology
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: allakholodnytska@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>

ResearcherID: [G-9430-2014](https://orcid.org/0000-0001-5563-3591)

Vladislav Shkalaberda

student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: vladshkalaberda@ukr.net

DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE TALENT MANAGEMENT SYSTEM AS A STRATEGIC INNOVATIVE TOOL OF PERSONNEL MANAGEMENT

Within the article, a talent management system as an important tool for personnel management is considered, which consists in creating the prerequisites to maximize the personnel potential. In the course of the study, the author investigated the processes associated with the development and implementation of innovative methods of personnel management, in particular talent management. The analysis of modern methods and tools for searching, evaluating and analysing the company's personnel is carried out.

Attention is focused on the fact that in order to create an effective talent management system, it is necessary to define criteria for evaluating potential candidates. Modern methods of personnel evaluation that can be used in the talent management system are systematized, namely: assessment centre, case-interview, testing, 360-degree method, brain storm, rating method, KPI method. To identify and attract talented candidates, it is suggested to use as follows: search in social networks, job and on specialized sites, recommendations of employees, passive candidates, targeting, and so on.

Instagram, Facebook, LinkedIn and Glassdoor, Telegram and Viber messengers are also used to develop the employer's brand to find potential candidates. Attention is focused on the relevance of carrying out HR analytics, which allows collecting the required data on the state of the labour market, the company's personnel and effectiveness of its management.

It is proven that it is important to consider diversity and multiculturalism when engaging staff and managing talent, because through an exclusive culture, the employees have a sense of security, belonging and recognition, as well as great opportunities for self-realization.

Within the article, the experience of implementing by Deloitte and ABC Retail the talent management system, which could significantly increase the competitiveness and retain the best employees, is considered. The Deloitte's talent management system is based on five key principles, namely: transparency, career development, commitment, collaboration, and leadership development. And the ABC Retail's talent management system includes the following components: strong employer's brand; hiring and retaining; development programs for employees.

It is established that talent management focuses on the development of talent and achievement of strategic goals, in contrast to classical personnel management, which ensures the effective performance of the tasks and achievement of goals.

Keywords: *talent management; syrecruitment; personnel assessment; personnel management; HR-analytics; development; retention.*

Fig.: 2. Table: 2. References: 15.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-101-116](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-101-116)

УДК 330.322.01

JEL Classification: E62; F21; H54

Наталія Іванова

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: ivanova.nat.vlad@gmail.com **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-6622-7310>

ResearcherID: [I-3574-2016](https://orcid.org/0000-0001-6622-7310)

Олена Кубліцька

здобувачка третього рівня освіти

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: le.kulit@gmail.com **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5897-1393>

ResearcherID: [IUO-9351-2023](https://orcid.org/0000-0001-5897-1393)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Уточнено поняття електронної комерції, яке пропонується розглядати з позицій ціннісного підходу. Виявлено, що рівень впровадження електронної комерції серед малих і середніх підприємств (МСП) в Україні є недостатнім. Підкреслено стимулюючу, стримуючу та дуальну роль факторів, що впливають на впровадження цифрових технологій, зокрема електронної комерції серед МСП. Виділено технологічні, організаційні, управлінські групи факторів та групу факторів зовнішнього середовища; досліджено їх природу та вплив на впровадження електронної комерції в діяльність МСП роздрібної торгівлі. Авторами запропоновано концептуальну модель впливу факторів на рішення МСП сфери роздрібної торгівлі щодо впровадження технологій електронної комерції. Виклики сьогодення зумовлюють необхідність переведення роздрібної торгівлі в цифровий формат, особливо у сфері малого та середнього підприємництва. Доведено тісний зв'язок маркетингового забезпечення та логістичного обслуговування, зокрема у сфері ритейлу. Розглянуто процес забезпечення ефективності електронної комерції на основі формування маркетингово-логістичної системи МСП з конкретизацією складових таких систем.

Ключові слова: електронна комерція; цифрові технології; цифровізація; роздрібна торгівля, логістично-маркетингові системи підприємства; логістичне забезпечення; маркетингове забезпечення, малі та середні підприємства; ритейл; підприємницька діяльність.

Рис.: 2. Бібл.: 14.

Постановка проблеми. Виникнення та розвиток цифрових технологій спричинили поширення систем електронної комерції, що здатні принести МСП низку переваг економічного, стратегічного та соціального характеру. Однак сектор роздрібної торгівлі постав перед потребою боротьби із перешкодами та викликами, що зумовлені поширенням цифрових технологій. Одним із важливих етапів у процесі покращення розуміння впровадження електронної комерції серед малих і середніх підприємств (МСП) у секторі роздрібної торгівлі є визначення факторів, які впливають на рішення суб'єктів підприємництва стосовно впровадження інновацій та прийняття

цифрових технологій, зокрема електронної комерції. Таким чином, дослідження МСП сектору роздрібної торгівлі в Україні може значно збагатити дослідження в напрямку впровадження електронної комерції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем створення, впровадження та розвитку систем електронної комерції у сфері ритейлу присвячені наукові роботи таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як Ч. Стейнфілд [4], Д. Гревал [1], Д. К. Гаурі [2], Е. Пантано [3], Ш. Баласубрамаян [5], В. Кулик [6], В. Плескач [7], О. Шалева [8] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. В умовах цифрової трансформації та пришвидшення диджиталізації бізнес-процесів серед МСП, дослідження змісту та впливу факторів, що зумовлюють прийняття суб'єктами підприємництва електронної комерції не знайшли достатнього висвітлення у науковій літературі. Враховуючи значні напрацювання зарубіжних та вітчизняних науковців у цьому напрямі, питання факторного впливу на прийняття цифрових технологій, зокрема електронної комерції, залишаються актуальними та потребують додаткового дослідження. Отже, це дослідження спрямоване на поглиблення наукового знання того, які фактори є значущими для МСП роздрібної торгівлі, а також їхню роль у діяльності МСП сфери ритейлінгу в Україні.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування концептуальної моделі факторів, що впливають на прийняття рішення вітчизняними МСП сфери роздрібної торгівлі в умовах цифрової трансформації, а також формування контурів системи маркетингово-логістичного забезпечення електронної комерції.

Виклад основного матеріалу. Зважаючи на значну кількість визначень електронної комерції, варто зазначити, що можна виділити декілька підходів до даної дефініції. Значна кількість авторів визначає електронну комерцію як процес продажу та купівлі товарів та послуг через Інтернет, таким чином, наголошуючи на транзакційному характері взаємодії учасників процесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Тобто, поняття електронної комерції в цьому випадку звужується до підсистеми «електронна торгівля», що є некоректним з погляду наукового трактування дефініцій.

Варто виділити також і інші підходи до трактування електронної комерції. Так, наприклад, автори дослідження [9] виокремлюють комунікаційну, сервісну, процесну та онлайн-ову точки зору на концепцію електронної комерції, у той час як вчені [10] підкреслюють істотно новий рівень взаємодії учасників електронної комерції, що забезпечують виживання та розвиток підприємств за рахунок трансформації традиційних бізнес-процесів.

На нашу думку, перспективним з погляду збагачення наукової літератури є впровадження ціннісного підходу до розуміння поняття «електронна комерція». Під електронною комерцією ми розуміємо процес обміну фізичними та цифровими товарами та послугами за допомогою мережі Інтернет, що здатні трансформувати взаємодію учасників з метою створення ціннісної пропозиції. Під ціннісною пропозицією у цьому випадку варто розуміти сукупність конкурентних переваг, які закладені підприємством у продукт (товар, послугу) та сприймаються споживачем протягом всього процесу здійснення купівлі товару онлайн, тобто прийняття рішення про покупку до отримання та використання продукту.

Переважає більшість підприємств (99,97 %), що функціонують в Україні, мають статус малих та середніх підприємств (МСП), при чому сектор торгівлі, у т.ч. роздрібною, становить 42,9 % [11], і є одним із найбільших за обсягами та перспективним з погляду розвитку. До 2022 року ринок роздрібною торгівлі демонстрував позитивні темпи розвитку. Із початком війни роздрібна торгівля пережила низку потрясінь, проте показники квітня 2023 року демонструють відновлення сектору на рівні лютого 2022 року. При цьому використання електронної комерції дозволило підприємствам забезпечити безперервність діяльності, використовувати аналітичні інструменти та розробляти стратегії реагування на зміни зовнішнього середовища, підтримувати стійкість та конкурентоспроможність. Таким чином, варто підкреслити значні можливості суб'єктів малого підприємництва до виживання у умовах кризових явищ та турбулентності зовнішнього середовища за рахунок впровадження цифрових технологій, зокрема електронної комерції.

Проте, незважаючи на наявність переваг від впровадження електронної комерції, значна кількість МСП не розглядають її як інструмент для забезпечення розвитку, чи використовують технології лише у певних бізнес-процесах (наприклад, комунікації з клієнтами через соціальні мережі) без створення та підтримки сайту, спроможного підтримувати транзакційні операції, таким чином, не здійснюючи спроби систематизувати зусилля із цифрової трансформації підприємства. При цьому причини такої поведінки МСП можуть бути різноманітними, тому повинні бути піддані ідентифікації класифікації та аналізу науковцями з метою вироблення рекомендацій стосовно їх мінімізації.

Варто зазначити, що значна кількість досліджень як у розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються, присвячена визначенню факторів, які впливають на впровадження електронної комерції серед МСП, а також їхньої ролі як рушійної сили впровадження технологій у секторі МСП. Ці дослідження характеризуються різною теоретико-методологічною базою та науковими підходами, що дозволило зібрати значний обсяг цінної науково-

практичної інформації. Однак враховуючи значну різницю в соціальному, економічному, політичному та культурному контекстах різних країн, ідентифікація факторів, що впливають на рішення вітчизняних МСП впровадити систему електронної комерції у своїй діяльності, є актуальним та було обрано в межах цього дослідження.

Фактори, що впливають на рішення МСП впровадити технології електронної комерції залежно від характеру, впливу можуть бути стимулюючими, стримуючими або виконувати дуальну роль. На формування ролі та ступеня впливу цих факторів здатна впливати низка факторів, зокрема: сектор діяльності МСП; характер функціонування галузі; стан та тенденції зміни споживацької поведінки; інституційне середовище; характер конкуренції в галузі тощо.

Отже, цифровізацію у сфері малого та середнього бізнесу ми розглядаємо як процес впровадження та використання сучасних цифрових технологій та ресурсів для оптимізації та покращення підприємницької діяльності та безпосередньо пов'язуємо з електронною комерцією. Ця трансформація охоплює використання різноманітних цифрових інструментів, програмного забезпечення та інтернет-ресурсів з метою поліпшення ефективності, конкурентоспроможності та взаємодії з клієнтами. Дозволяючи підприємцям вдосконалювати процеси виробництва, управління, маркетингу та збуту, цифровізація стає ключовим фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі. У такому контексті з метою класифікації факторів, які зумовлюють прийняття рішень МСП щодо імплементації елементів e-commerce у свою діяльність, авторами вбачається за доцільне взяти за основу The Technology – Organizational – Environment (TOE) модель [12], що розглядає технологічні, організаційні фактори, а також фактори зовнішнього середовища та загалом дає можливість враховувати різні рівні та контексти як усередині, так і поза підприємством [13].

Фактори організаційної групи є більш описовими за своєю природою та враховують внутрішній стан і готовність підприємства до цифрової трансформації. Організаційна група факторів підкреслює фактичну наявність внутрішніх ресурсів та можливості залучення ресурсів із зовнішніх джерел для їх використання для впровадження електронної комерції в межах підприємства.

До цієї групи можна віднести організаційну готовність підприємства до прийняття нових технологій; підтримку вищого керівництва та власників МСП прийняття технологій; наявність корпоративної стратегії, що передбачає пошук шляхів створення та підтримки довгострокових переваг від впровадження електронної комерції в бізнес-систему підприємства; наявність

конкурентоспроможної бізнес-моделі, що здатна підтримувати впровадження електронної комерції; наявність матеріальних та нематеріальних ресурсів та можливості їх комбінації з умовою досягнення максимального ефекту у вигляді конкурентних переваг від впровадження електронної комерції; а також ціннісної пропозиції, яка здатна підвищити конкурентну позицію підприємства в порівнянні із його конкурентами, що не використовують цифрові технології у своїй діяльності. Варто зазначити, що ця група факторів здатна відіграти стимулюючу роль у рішенні підприємства впровадити технології електронної комерції у своїй діяльності, таким чином створюючи підґрунтя до трансформаційних процесів у межах підприємства.

Фактори технологічної групи відображають технологічні ресурси та потенційні можливості підприємства імплементувати електронну комерцію у власну бізнес-модель. Технологічний контекст відіграє ключову роль у прийнятті електронної комерції серед малих і середніх підприємств, оскільки сама електронна комерція, по суті, є набором технологій, які підприємства використовують у своїй діяльності, що визначає здатність фірми отримувати вигоду від використання електронної комерції. До технологічної групи факторів авторами запропоновано віднести інфраструктурне забезпечення, тобто, наявність необхідної інфраструктури (комп'ютери, сервери, наявність Інтернету тощо) для впровадження системи електронної комерції; сумісність технологій із обладнанням та бізнес-процесами підприємства; складність та відносна простота використання технологій, що передбачають можливість співробітників ефективно працювати із системою електронної комерції; корисність технологій, тобто їхня здатність до формування додаткової вартості та збільшення прибутку від використання за призначенням; а також наявність відносних переваг від використання технологій, які підприємство не може отримати при функціонуванні у фізичному бізнес-середовищі.

Залежно від особливостей діяльності підприємства, ці фактори можуть виконувати дуальну роль. Так, наприклад, сильне інфраструктурне забезпечення дозволяє експлуатувати системи електронної комерції та створює фундаментальний будівельний блок, який визначає фізичну спроможність МСП використовувати електронну комерцію у своїй діяльності. Таким чином, здатність роздрібного малого та середнього бізнесу отримати доступ до існуючих і нових технологій значно прискорює перехід підприємства до електронної комерції. Прості у використанні технології швидше упроваджуються в діяльність, у той час як складність технологій може бути ускладнена відсутністю у працівників необхідних навичок для роботи. Відносна перевага від прийняття технологій може розглядатися як ступінь, до якого інновація сприймається людиною краще, ніж її попередні форми, та може бути

суттєвою перевагою при рішенні споживачів обрати підприємство, що, наприклад, представлено інтернет-магазином та активно функціонує в онлайн-середовищі у порівнянні з його офлайн-конкурентами. Крім того, варто взяти до уваги проблеми з конфіденційністю даних та питань безпеки. Відсутність безпеки, загроза витоку даних є одними із ключових проблем МСП у забезпеченні безперервності та ефективності роботи. До того ж ризики конфіденційності суттєво впливають на рішення споживачів використовувати електронну комерцію, тоді як високий рівень довіри сприяє більш позитивній оцінці роздрібних продавців електронної комерції покупцями.

Фактори організаційної групи є більш описовими за своєю природою та враховують внутрішній стан і готовність підприємства до цифрової трансформації. Організаційна група факторів підкреслює фактичну наявність внутрішніх ресурсів та можливості залучення ресурсів із зовнішніх джерел для їх використання для впровадження електронної комерції в межах підприємства. До цієї групи можна віднести організаційну готовність підприємства до прийняття нових технологій; підтримку вищого керівництва та власників МСП прийняття технологій; наявність корпоративної стратегії, що передбачає пошук шляхів створення та підтримки довгострокових переваг від впровадження електронної комерції в бізнес-систему підприємства; наявність конкурентоспроможної бізнес-моделі, що здатна підтримувати впровадження електронної комерції; наявність матеріальних та нематеріальних ресурсів та можливості їх комбінації з умовою досягнення максимального ефекту у вигляді конкурентних переваг від впровадження електронної комерції; а також ціннісної пропозиції, яка здатна підвищити конкурентну позицію підприємства у порівнянні із його конкурентами, що не використовують цифрові технології у своїй діяльності. Варто зазначити, що ця група факторів здатна грати стимулюючу роль у рішенні підприємства впровадити технології електронної комерції у своїй діяльності, таким чином створюючи підґрунтя до трансформаційних процесів у межах підприємства.

Зважаючи на недостатній рівень розуміння того, яким чином МСП роздрібною торгівлі планують досягти стійких конкурентних переваг в процесі впровадження технологій електронної комерції, автори вважають, що збагачення концепції Т-О-Е моделі вищезазначеними ресурсними факторами в контексті групи організаційних факторів є перспективним напрямом для розуміння як окремі види ресурсів чи їх комбінації здатні принести синергетичний ефект, який МСП роздрібною торгівлі здатні використати для досягнення конкурентної переваги та формування конкурентної ціннісної пропозиції.

Група факторів зовнішнього середовища дозволяє розглянути зовнішнє середовище функціонування підприємства в цілому, а також вплив його на формування відповідної реакції у МСП, тому включення цієї групи факторів дозволяє керівництву МСП створити уявлення стосовно тенденцій функціонування над системи зовнішнього середовища. Враховуючи той факт, що підприємства, як відкрита система, функціонують та обмінюються інформацією з навколишнім середовищем, таким чином підкорюючись правилам, очікуванням і тиску зовнішнього середовища. Зовнішні сили здебільшого обмежують здатність підприємств приймати рішення та діяти за допомогою встановлених правил, галузевих норм і стандартів. Таким чином, варто виділити наступні фактори групи зовнішнього середовища, а саме: тиск із боку конкурентів, постачальників, споживачів, а також держави; загальний рівень готовності індустрії до впровадження технологій; державна підтримка; соціально-культурне середовище, у якому функціонує підприємство.

Основним недоліком Т-О-Е моделі є недостатня увага до індивідуальних атрибутів для покращення розуміння того, яким чином індивідуальні характеристики власників та топ-менеджерів МСП впливають на впровадження технологій електронної комерції. Отже, авторами було запропоновано доповнити концептуальну модель додатковою групою факторів управлінської групи для подолання обмежень вихідної Т-О-Е моделі. Це рішення дозволяє отримати краще розуміння відносин між власником, топменеджерами, співробітниками та зовнішніми агентами (наприклад, споживачами), для отримання більш повної картини мотивів, очікувань, передбачуваних бар'єрів і переваг від впровадження електронної комерції, які очікуються кожним учасником.

Таким чином, авторами запропоновано наступну концептуальну модель впливу факторів на рішення МСП сфери роздрібної торгівлі щодо впровадження технологій електронної комерції (рис.1).

Варто зазначити про потенціальний синергетичний ефект від комбінації факторів із різних груп концептуальної моделі одного із одним. Так, фактори здатні підсилювати один одного при взаємодії, наприклад, за рахунок сприятливих факторів зовнішнього середовища позитивно впливати на сприйняття керівництвом переваг від впровадження електронної комерції, що будуть значно підсилюватися за рахунок наявності ресурсів, необхідних для цього процесу, чи можливості залучити ці ресурси із зовнішнього середовища.



Рис. 1. Фактори, що впливають на рішення щодо впровадження технологій електронної комерції МСП роздрібної торгівлі
Джерело: розроблено авторами на основі [12].

Дослідження факторів прийняття рішень МСП щодо цифрових технологій у сфері ритейлу дозволяє сформулювати послідовність забезпечення стратегічної успішності та ефективності цього процесу (рис. 2).

Увага суб'єкта підприємництва при цифровій трансформації має бути зосереджена на імплементації технологічних платформ цифрової компанії, таких як CRM (управління взаємовідносинами з клієнтами), SCM (управління ланцюгами поставок), ERP (планування ресурсів компанії), KMS (система управління знаннями), ECM (управління контентом компанії) тощо. Метою цих рішень має бути забезпечення цифрової інтеграції, а також зовнішніх та внутрішніх комунікацій. Таким чином, інформаційні технології є ядром цифрової компанії та *найбільш* ефективним інструментом її стратегічного управління. При цьому на тактичному рівні простежується важливість маркетингово-логістичного забезпечення.



Рис. 2. Процес забезпечення стратегічної успішності МСП у сфері електронної комерції

Джерело: розроблено авторами.

Як видно з рис. 2, логістична діяльність взаємодіє з іншими компонентами підприємства, особливо сильний зв'язок відбувається з маркетингом. Наприклад, асортимент товарів та планування послуг, які розробляються маркетинговим відділом, співпрацюють з підрозділами логістики. Логістика відповідає за постачання сировини та управління запасами різних видів продукції, зокрема тих, що мають підтримку маркетингу. Маркетинг та логістика на рівні розподілу товарів у сфері електронної комерції не просто доповнюють один одного, але є взаємозалежними та взаємопов'язаними. Це проявляється в тому, що за своєю сутністю логістика та маркетинг співпрацюють для задоволення потреб споживачів з оптимальними витратами.

Попри те, що вони є двома різними функціональними напрямками, але вони тісно переплітаються на шляху досягнення загальної мети підприємництва – задоволення потреб та отримання максимального прибутку. Протягом усієї діяльності підприємства вони взаємодіють і взаємовпливають один на одного.

У плані цілей, методів та завдань, логістика та маркетинг фактично є частинами більшої мети - задоволення потреб споживачів. Все ж, головна функція маркетингу - це вивчення ринкової ситуації, зокрема попиту на товари та послуги, для досягнення якості, що повністю відповідає очікуванням споживачів. Своєю чергою, логістика забезпечує практичну реалізацію маркетингових завдань шляхом організації поставок товарів і послуг споживачам вчасно і зручним для них способом, а також забезпечення товарів і послуг необхідної якості за вигідними цінами. Крім того, логістика гарантує, що підприємство матиме доступ до матеріалів та ресурсів за вигідними умовами для виробництва товарів і послуг.

Маркетинг і логістика виокремлюються як незалежні, але взаємопов'язані галузі знань і практичної діяльності у сфері роздрібної торгівлі. У маркетингу основний акцент робиться на споживачів і їхні потреби. Маркетингова логіка полягає у вивченні ринкової ситуації та розробці комплексу взаємопов'язаних рекомендацій для продукту, ціни, збуту і просування на ринок. У логістиці головним об'єктом уваги є матеріальні, інформаційні та фінансові потоки. Логічна структура логістики – ефективно організувати рух матеріалів та інших потоків у такий спосіб, щоб продукт потрібної якості та кількості був доставлений до споживача вчасно з мінімальними витратами. Логістика, однак, може впливати на прийняття маркетингових рішень і як обмеження (за транспортними потужностями, обсягами та умовами зберігання, особливостями обслуговування замовлень тощо), а також на реалізацію вже взятих маркетингових рішень.

Мета маркетингу полягає у збільшенні цінності товару для покупця, покращуючи якість сприйняття товару і знижуючи сукупні витрати, такі як вартість придбання і витрати на обслуговування. Стратегія маркетингу й логістики повинна спрямовуватися на максимізацію цього співвідношення порівняно з конкурентами.

У багатьох компаніях управління маркетингом і логістикою традиційно розділені. Однак із розвитком ринків і зростанням вимог споживачів до якості обслуговування стає важливим ефективно керування взаємодією між ними. Також, через зростання вимог споживачів до якості обслуговування, фізичне обслуговування стає ключовим фактором, що може вплинути на рішення потенційного клієнта зробити покупку, і підприємство може успішно конкурувати на ринку подібних товарів. Таким чином, формування маркетингово-логістичних систем МСП у сфері електронної комерції стає важливим інструментом стратегічної діяльності підприємства, що набуває особливої актуальності в контексті цифрової трансформації.

Під маркетингово-логістичною системою підприємства ми розуміємо комплекс взаємопов'язаних дій і процесів, спрямованих на забезпечення ефективного розподілу товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб клієнтів і досягнення бізнес-цілей підприємства. Основною метою маркетингово-логістичної системи є мінімізація витрат та оптимізація процесів, пов'язаних з переміщенням товарів, інформацією та фінансами.

Основні компоненти маркетингово-логістичної системи підприємства являють собою такий перелік:

- управління попитом – визначення потреб ринку, розробка маркетингових стратегій, аналіз споживчого попиту та прогнозування тенденцій;
- вибір товарів або послуг для пропозиції на ринку, розробка асортиментної політики, контроль якості;
- реалізація завдань ціноутворення – визначення оптимальних цін на товари та послуги з урахуванням конкурентного середовища, вартості виробництва та бажаного прибутку;
- PR і реклама – розробка маркетингових кампаній, рекламних заходів, комунікація з клієнтами, підтримка бренду;
- організація процесів продажу, управління замовленнями, взаємодія з посередниками та роздрібними точками продажу;
- планування, координація та контроль за рухом товарів від постачальників до клієнтів, включаючи процеси доставки, зберігання, управління запасами та оптимізацію логістичних мереж;
- забезпечення ефективного процесу обробки замовлень, комунікацій з клієнтами, вирішення проблем та надання підтримки;
- збір та аналіз даних про продажі, запаси, витрати, задоволення клієнтів для прийняття обґрунтованих рішень та покращення процесів;

- залучення у бізнес-процеси інформаційних технологій для автоматизації та покращення роботи всіх компонентів системи;
- стратегічне управління – встановлення довгострокових цілей та стратегій розвитку маркетингово-логістичної системи, а також контроль їх досягнення.

Маркетингово-логістична система підприємства є складним механізмом, який потребує злагодженості, координації та постійного вдосконалення. Вона сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства малого та середнього бізнесу у сфері ритейлу та створенню стійкої позиції на ринку. Водночас цифрова трансформація такої компанії та перехід до електронної комерції надає суттєві вигоди. Так, цифровізація дозволяє роздрібним компаніям здійснювати більш точно спрямоване маркетингове обслуговування завдяки аналізу величезних обсягів даних про споживачів. Маркетологи можуть використовувати дані про покупців для створення персоналізованих пропозицій, акцій та рекламних кампаній. Крім того, цифрові технології допомагають оптимізувати логістичні процеси, включаючи управління запасами, виробництвом та поставками. Використання систем управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management – SCM) дозволяє ритейлерам зменшити затримки, скоротити час доставки, покращити точність замовлень і забезпечити більш ефективний інвентарний облік. Цифрова платформа, зокрема, вихід на маркетплейси дозволяє ритейлеру розширити географію діяльності та досягнути більшої аудиторії зі значно меншими витратами, порівняно з офлайновою діяльністю. Це може сприяти збільшенню продажів і вирішенню логістичних викликів, пов'язаних з поставками товарів клієнтам з різних регіонів. Цифрова платформа надає можливість ритейлерам взаємодіяти зі споживачами в режимі реального часу, відповідати на їхні запитання, розв'язувати проблеми та збирати відгуки, що потенційно покращує враження клієнтів та зміцнює їхню лояльність.

Цифрові інструменти дозволяють відстежувати ефективність маркетингових кампаній та логістичних процесів й оптимізувати маркетингові витрати. Аналіз даних допомагає виявити тенденції споживання, реагувати на зміни у попиті, визначати найбільш продуктивні канали збуту та оптимізувати постачання, більш ефективно спрямовувати бюджет на маркетингові кампанії, виявляти найбільш ефективні канали просування і забезпечувати ефективніше повернення інвестицій [14].

Загалом, цифровізація впливає на всі аспекти ритейлу, забезпечуючи більш ефективну маркетингову стратегію та оптимізовану логістику, що покращує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Висновки і пропозиції. У процесі дослідження було уточнено поняття електронної комерції, яке запропоновано розглядати із позицій ціннісного підходу. Виявлено, що в умовах кризових явищ прийняття цифрових технологій, у тому числі електронної комерції, дозволяє МСП роздрібною торгівлі підтримувати безперервність функціонування, а також зберігати конкурентоспроможність, створюючи фундамент для подальшого розвитку. Виявлено, що незважаючи на низку переваг, рівень прийняття електронної комерції серед МСП роздрібною торгівлі залишається незначним, а причини такої поведінки МСП залишаються недостатньо вивченими в контексті вітчизняного бізнес-середовища. Нами запропоновано концептуальну модель факторів, які здатні впливати на рішення МСП роздрібною торгівлі щодо впровадження технологій електронної комерції в діяльності підприємства. Запропонована модель характеризується додатковими модифікаціями, що дозволяє подолати недоліки вихідної Т-О-Е моделі, таким чином, поглиблюючи наукові знання стосовно ролі та ступеню впливу різноманітних факторів на прийняття технологій серед суб'єктів МСП. Подальші дослідження авторів спрямовано на перевірку концептуальної моделі з метою її уточнення та перевірки ефективності з метою вироблення наукових рекомендацій щодо найбільш ефективних шляхів впровадження та реалізації конкурентних переваг від впровадження технологій електронної комерції вітчизняними МСП роздрібною торгівлі в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Доведено тісний зв'язок маркетингового забезпечення та логістичного обслуговування, зокрема в сфері ритейлу. Виклики сьогодення зумовлюють необхідність переведення роздрібною торгівлі у цифровий формат, особливо у сфері малого та середнього підприємництва. Отже, доцільно проводити подальші дослідження щодо формування та ефективного функціонування маркетингово-логістичних систем електронної комерції. Серед чинників, які сприятимуть ефективності маркетингово-логістичних рішень є розробка збалансованих програм розвитку підприємства, базуючись на ефективних партнерських моделях, з метою задоволення створеного та потенційного попиту. Ринковий успіх підприємств МСП ґрунтується насамперед на дослідженнях роботи конкурентів та використанні найбільш ефективних управлінських моделей, враховуючи обрану маркетингову стратегію. Водночас асортиментна політика, спрямована на задоволення потреб кінцевих споживачів та логістичних партнерів у ланцюгу поставок, створення та моніторинг ефективних розподільчих систем, класифікація їхніх інтересів та інтеграція цих партнерів в власну управлінську структуру є важливим етапом. Актуальним у такому аспекті також є вивчення можливостей аутсорсингу та залучення сторонніх організацій для досягнення внутрішніх маркетингово-логістичних цілей.

Список використаних джерел

1. Retailing and emergent technologies / Grewal D., Gauri D. K., Das G., Agarwal J., Spence M. T. // *Journal of Business Research*. – 2021. – Vol. 134. – Pp. 198–202. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.004>.
2. Evolution of retail formats: Past, present, and future / Gauri D. K., Jindal R., Ratchford B., Fox E., Bhatnagar A., Pandey A., Navallo J. R., Fogarty J., Carr S., Howerton E. // *Journal of Retailing*. – 2020. – Vol. 97(1). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.002>.
3. Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak / Pantano E., Pizzi G., Scarpi D., Dennis C. // *Journal of Business Research*. – 2020. – Vol. 116(116). – Pp. 209–213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>.
4. Steinfield C. The Dynamics of Click-and-Mortar Electronic Commerce: Opportunities and Management Strategies / Steinfield C., Bouwman H., Adelaar T. // *International Journal of Electronic Commerce*, – 2002. – Vol. 7(1). – Pp. 93–119. DOI: <https://doi.org/10.1080/10864415.2002.11044254>.
5. Wu F. An Analysis of E-Business Adoption and its Impact on Business Performance / Wu F., Mahajan V., Balasubramanian S. // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 2003. – Vol. 31(4) – Pp. 425–447. DOI: <https://doi.org/10.1177/0092070303255379>.
6. Сидоренко Л. Електронна комерція та електронний бізнес як види підприємницької діяльності у цифровій економіці / Л. Сидоренко, В. Кулик // *Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: сучасні виклики* : зб. матеріалів III Міжнар. науково-практ. інтернет конф., м. Полтава, 5–6 жовт. 2021 р. – Полтава, 2021. – С. 114–117.
7. Плєскач В. Л. Технології електронного бізнесу : монографія / В. Л. Плєскач. – Київ : КНТЕУ, 2004. – 226 с.
8. Шалева О. Зарубіжний досвід використання цифрових технологій як інструмента персоналізації в ритейлі / О. Шалева // *Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації* : матеріали X міжнар. науково-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 27-28 квіт. 2020 р. – Полтава, 2020. – С. 213–216.
9. Kalakota R. *Electronic commerce: a manager's guide* / R. Kalakota, A. B. Whinston. – Addison-Wesley Professional, 1997.
10. Laudon K. *Management Information Systems. Managing the Digital Firm* / K. Laudon, Laudon, J. – 3th ed. – Edition, Global Edition, 2014.
11. Ukraine / *Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard*. OECD Library [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ae8c3c25-en/index.html?itemId=/content/component/ae8c3c25-en>.
12. Tornatzky L. G. *Processes of technological innovation* / L. G. Tornatzky, M. Fleischer, A. K. Chakrabarti. – Lexington books, 1990.
13. Peculiarities of the E-commerce Development in the Conditions of Digital Economy / Ivanova N., Kublitska O., Krupitsa I., Dybchuk L., Koval K., Hanieieva T. // *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. – 2021. – Vol. 21, No. 12. – Pp. 193-202.
14. Іванова Н. Імпакт-інвестування як сучасний концепт сталого розвитку логістичних систем / Н. Іванова // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. – 2023. – № 1(33). – С. 226-237.

References

1. Grewal, D., Gauri, D. K., Das, G., Agarwal, J., & Spence, M. T. (2021). Retailing and emergent technologies. *Journal of Business Research*, 134, 198–202. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.004>.

2. Gauri, D. K., Jindal, R., Ratchford, B., Fox, E., Bhatnagar, A., Pandey, A., Navallo, J. R., Fogarty, J., Carr, S., & Howerton, E. (2020). Evolution of retail formats: Past, present, and future. *Journal of Retailing*, 97(1). <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.002>.
3. Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116(116), 209–213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>.
4. Steinfield, C., Bouwman, H., & Adelaar, T. (2002). The Dynamics of Click-and-Mortar Electronic Commerce: Opportunities and Management Strategies. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(1), 93–119. <https://doi.org/10.1080/10864415.2002.11044254>.
5. Wu, F., Mahajan, V., & Balasubramanian, S. (2003). An Analysis of E-Business Adoption and its Impact on Business Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 425–447. <https://doi.org/10.1177/0092070303255379>.
6. Sydorenko, L., Kulyk, V. (2021). Elektronna komertsiiia ta elektronnyi biznes yak vydy pidpriemnytskoi diialnosti u tsyfrovii ekonomitsi [E-commerce and e-business as the types of entrepreneurial activity in the digital economy]. *Bukhhalterskyi oblik v upravlinni pidpriemstvom: suchasni vyklyky – Accounting in enterprise management* (pp. 114–117).
7. Pleskach, V.L. (2004). *Tekhnologii elektronnoho biznesu [Electronic business technologies]*. KNTEU.
8. Shaleva, O. (2020). Zarubizhnyi dosvid vykorystannia tsyfrovikh tekhnologii yak instrumenta personalizatsii v ryteili [Foreign experience of using digital technologies as a personalization tool in retail]. *Merezhevyi biznes: stanovlennia, problemy, innovatsii –Network business: formation, problems, innovations* (pp. 213–216).
9. Kalakota, R., & Whinston, A. B. (1997). *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley Professional.
10. Laudon, K. & Laudon, J. (2014). *Management Information Systems. Managing the Digital Firm*. (3th ed.), Edition, Global Edition.
11. Ukraine / Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard. *OECD Library*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ae8c3c25-en/index.html?itemId=/content/component/ae8c3c25-en>.
12. Tornatzky, L. G., Fleischer, M., & Chakrabarti, A. K. (1990). *Processes of technological innovation*. Lexington books.
13. Ivanova, N., Kublitska, O., Krupitsa, I., Dybchuk, L., Koval, K., Hanieieva, T. (2021). Peculiarities of the E-commerce Development in the Conditions of Digital Economy. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(12), 193-202.
14. Ivanova N. (2023). Impakt-investuvannia yak suchasnyi kontsept staloho rozvytku lohistychnykh system [Impact investing as a modern concept of sustainable development of logistics systems]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (1(33)), 226-237.

Отримано 11.05.2023

UDC 330.322.01

Nataliia Ivanova

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department of Entrepreneurship and Trade
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: ivanova.nat.vlad@gmail.com **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-6622-7310>

ResearcherID: I-3574-2016

Olena Kublitska

PhD student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: le.kulit@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5897-1393>

ResearcherID: IUO-9351-2023

**DIGITALIZATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES:
MARKETING AND LOGISTICS SOLUTIONS OF E-COMMERCE**

This article improves the understanding of researchers and practitioners about the ways of e-commerce adoption by retail SMEs in Ukraine. The concept of electronic commerce is clarified and proposed to be defined from the value perspective and consider e-commerce as the process of exchanging physical and digital goods and services with the use of Internet to transform the interaction between participants to create additional value. It is defined that e-commerce adoption rates among retail SMEs are significantly slow compared to other developing countries and the reasons for such SMEs' behavior are underestimated. The stimulating, inhibiting, or dual role of factors affecting e-commerce adoption among retail SMEs is highlighted. The technology, organization, environment, and managerial groups of factors were identified and their nature and impact on the e-commerce adoption within the retail SMEs' activities were investigated. The conceptual framework based on the TOE model was developed where the factors affecting e-commerce adoption among retail SMEs are considered. The proposed conceptual framework enables the researchers to take into account the additional managerial group of factors thereby overcoming the limitation of the TOE model that doesn't consider individual attributes of SMEs' owners and top managers. Moreover, the conceptual model also takes into account some of the institutional factors that help to identify the institutional forces of the sector where Ukrainian retail SMEs are operating. Therefore, the developed conceptual model makes scientific and managerial contributions and deepens the knowledge about the role and degree of influence of various factors on e-commerce adoption among retail SMEs in retail. Further research is to test the conceptual model to refine and verify its components to make scientific recommendations for retail SMEs about e-commerce adoption.

The authors prove the close connection between marketing support and logistics services, particularly in the retail sector. The challenges of today necessitate the digitalization of retail trade, especially in the field of small and medium-sized enterprises.

Keywords: e-commerce; digital technologies; digitalization; retail, enterprise logistics and marketing systems; logistics support; marketing support, small and medium-sized enterprises; retail; entrepreneurship.

Fig.: 2. References: 14.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-117-129](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-117-129)

УДК 004.77:339.138]:339.5

JEL Classification: M31; F1

Ольга Попело

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та державної служби
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: popelo.olha@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>

Ігор Лисогор

аспірант кафедри менеджменту та державної служби
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: lysohorihor@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6513-5861>

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИХОДУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Стаття присвячена цифровому маркетингу як інструменту, який доцільно використовувати торговельним підприємствам для ефективної експансії на міжнародні ринки. Проаналізовано показники цифровізації діяльності торговельних підприємств в Україні. Систематизовано способи виходу на закордонні ринки. Розглянуто досвід вітчизняного торговельного підприємства в міжнародній діяльності. Проведено аналіз найбільших маркетингових компаній Європейського Союзу. Окреслено тенденції цифровізації діяльності торговельних підприємств. Проаналізовано переваги та недоліки запровадження цифрового маркетингу. Досліджено можливості й загрози, які з'являються для торговельних підприємств у процесі розвитку цифрової торгівлі в Україні та світі.

Ключові слова: цифровий маркетинг; торговельні підприємства; маркетингові компанії; торговельні майданчики; міжнародний ринок; стратегія.

Рис.: 3. Табл.: 2. Бібл.: 15.

Постановка завдання. Сучасні економічні умови розвитку вимагають від суб'єктів господарювання постійної модернізації бізнес-процесів, креативного підходу до управління та просування продукції на ринку. Такі вимоги зумовлені глобальними тенденціями нарощення загроз і ризиків економічного розвитку, політичною та соціальною нестабільністю тощо. Торгівля є однією з найбільш важливих сфер національної економіки, ефективно та динамічне функціонування якої значно прискорює економічний розвиток країни. У більшості розвинутих країн сфера торгівлі розвивається відповідно до основних тенденцій економічного розвитку країни, досить швидко реагуючи на зміни зовнішнього середовища, враховуючи вплив ендегенних та екзогенних чинників.

Необхідність диверсифікації ринків збуту, забезпечення зростання продажів товарів та послуг, що є запорукою стабільного розвитку торговельних підприємств, зумовлює потребу виходу за межі національного ринку та пошуку споживачів на міжнародному просторі. Цифровізація більшості сфер життя людини призводить до того, що роль цифрового маркетингу посилюється не тільки на внутрішньому ринку, але й при розробці та реалізації більш складних та амбітних проєктів на світових ринках [9]. Актуальність

міжнародної діяльності для вітчизняних підприємств значно зросла з початком війни. Падіння української економіки на 30,4 % у 2022 році [2] змушує вітчизняні компанії активніше освоювати ринки інших країн. Саме тому використання цифрового маркетингу як ефективного інструменту супроводження компанії при виході на міжнародні ринки є актуальним та затребуваним, що й зумовлює мету цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню специфіки цифрового маркетингу, його сучасних тенденцій та формуванню маркетингових стратегій при виході на зовнішні ринки присвячені праці таких вітчизняних та закордонних учених: А. Касич [3], Н. Кузьминчук [4], Н. Струк [12], М. Федоренко [13], Л. Романенко [11], О. Марчук [7], Ж. Жигалкевич [6], О. Просович [10], І. Макалюк [5] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових робіт з обраної теми, цифровий маркетинг як інструмент виходу торговельного підприємства на міжнародний ринок потребує подальших досліджень, аналізу та систематизації.

Завдання. Метою цієї статті є аналіз сучасних тенденцій використання цифрового маркетингу як інструменту виходу торговельних підприємств на міжнародні ринки.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах функціонування торговельних підприємств важливу роль відіграють процеси цифровізації господарської діяльності. Торговельні підприємства використовують значний спектр цифрових технологій, поєднуючи їхні можливості, адаптуючи їх під власну діяльність. Використання інформаційно-комунікаційних технологій значною мірою залежить від розміру підприємства, його фінансових можливостей інвестувати кошти у власний розвиток, виду торгівлі. Як засвідчує світовий досвід, використання торговельними підприємствами сучасних цифрових комунікаційних зв'язків є ефективним і важливим процесом, який набуває дедалі більшої популярності. Така ситуація зумовлена як значними перевагами для торговельних підприємств, їхніх клієнтів, які створюють цифрові технології, так і високим рівнем конкуренції між цими суб'єктами господарювання фактично у всіх напрямках торгових відносин.

Розглянемо особливості використання сучасних цифрових технологій у діяльності торговельних підприємств:

- маркетинг та збут – використання інструментарію цифрового маркетингу, просування товарів через використання месенджерів, соціальних мереж, чат-ботів;

- взаємодія з клієнтами – застосування сучасної моделі CRM, використання додатків, застосування інформаційно-комунікаційних технологій для побудови системи персоніфікованої взаємодії з клієнтами;

- операційна діяльність – використання цифрових технологій для оперативного аналізу діяльності торговельного підприємства, застосування корпоративних чатів та електронної пошти для передачі інформації, запровадження технологій для поточного інформування про операційні процеси, їх аналіз з метою виявлення вузьких місць у бізнесі з метою вчасного їх усунення або мінімізації, автоматизації прийняття рішень;

- фінансова діяльність – використання технологій електронного банкіngu для проведення розрахунково-касових операцій, впровадження терміналів для оплати товарів онлайн за допомогою використання банківських карток або через систему безконтактних платежів.

За офіційними даними [1], більшість підприємств у сфері торгівлі в основному використовують мережу Інтернет для організації поточної роботи. Так, станом на 2021 р. 21 260 торговельних підприємств мали доступ до мережі Інтернет. У 2021 р. 38,8 % торговельних підприємств мали вебсайт, 11,3 % купували послуги хмарних технологій, 23,4 % підприємств мали найманих фахівців у сфері ІКТ і 1,5 % підприємств сфери торгівлі використовували робототехніку у своїй діяльності (рис. 1).

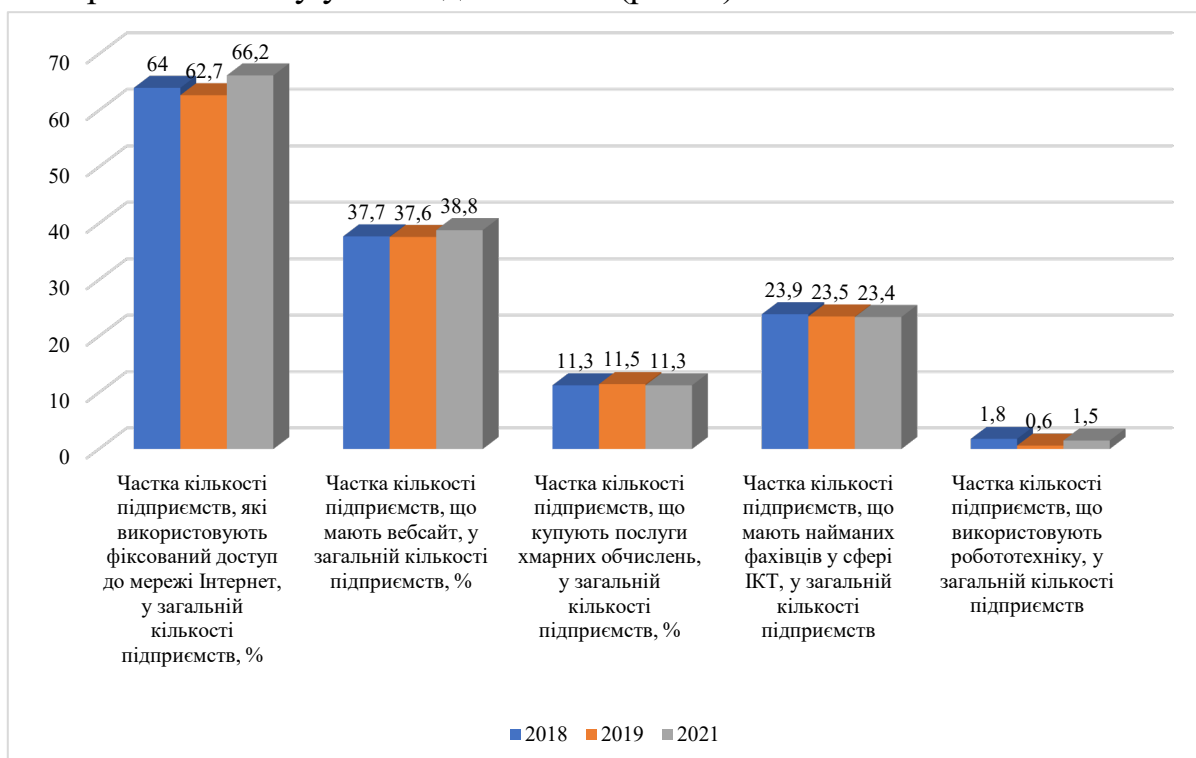


Рис. 1. Показники цифровізації діяльності торговельних підприємств

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [1].

Вивчаючи питання виходу на міжнародні ринки, необхідно розглянути основні алгоритми. У світовій практиці розрізняють три способи виходу фірми на зарубіжний ринок: експорт, спільне підприємництво та пряме інвестування (рис. 2).

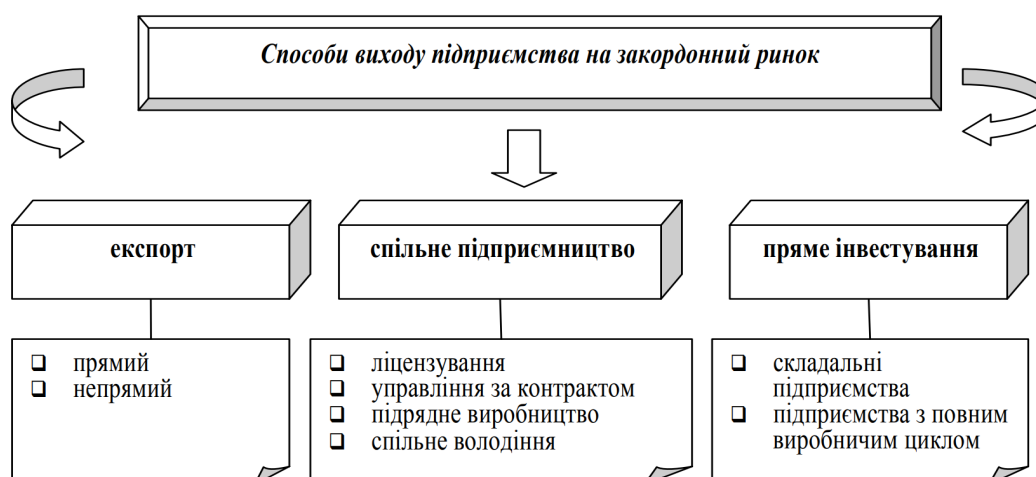


Рис. 2. Способи виходу підприємства на закордонний ринок
Джерело: складено на основі [8].

Використання цифрового маркетингу доцільно саме при експорті товару. Особливо ефективним цей інструмент буде на початкових стадіях міжнародної торгівлі. Продажі за допомогою Інтернету дозволяють на практиці перевірити конкурентні переваги компанії та мінімізувати потенційні втрати в разі помилок з вибором маркетингової стратегії.

Розглянемо досвід виходу на міжнародний ринок українського торговельного підприємства Himmeltek. Himmeltek було створено у 1992 році. Основний вид діяльності – оптовий продаж тканин. У 2012 році компанія відкрила свій офіс у Лодзі, мотивувавши дане рішення тим, що: «у Польщі ми вирішили створювати кінцевий продукт, тому що тут купа виробників текстильної продукції та інша купівельна спроможність серед населення». Основним каналом збуту у Польщі торгове підприємство обрало маркетплейс Allegro - «Ми обрали Allegro, тому що це найшвидший спосіб почати продавати у Польщі, без зайвих затрат» [14].

На початку 2023 року профіль підприємства мав 99,6% позитивних оцінок, найвищі оцінки по якості обслуговування клієнтів та якості контенту. Після успішного освоєння польського маркетплейса у підприємства в планах створення власного інтернет-магазину.

Попри широку розповсюдженість таких вебсайтів, досі не існує чіткого визначення терміна «маркетплейс». І. Макалюк [5] у своїй праці визначає маркетплейс як електронний майданчик, на якому покупці можуть купити товари або послуги від різних продавців. О. Просович [10] зазначає, що маркетплейс (від англ. Marketplace – “ринкова площа”) – це торговельний майданчик в Інтернеті, який допомагає продавцям і потенційним покупцям знаходити один одного онлайн і взаємодіяти між собою. На нашу думку, під «маркетплейсом» слід розуміти цифрову платформу з відповідними технічними умовами, що забезпечують укладання дистанційних договорів купівлі-продажу товарів та послуг між продавцями та покупцями.

Перед виходом на міжнародні ринки за допомогою маркетплейсів доцільно проаналізувати географію їхньої роботи, умови приєднання, кількість користувачів. Також потрібно вивчити категорії товарів, що представлені на майданчику. Адже існують спеціалізовані сайти, де доцільно, наприклад, продавати лише одяг та взуття. Класифікувати торговельні платформи можна: за регіонами, за напрямом діяльності, за розміром аудиторії та рівнем проникнення серед населення конкретної країни.

Розглянемо європейські маркетплейси, що спрямовані на широку номенклатуру товарів (табл. 1). Щоб швидко зрозуміти наскільки популярним є маркетплейс в обраній країні, доцільно розраховувати коефіцієнт проникнення ($K_{пр}$), тобто співвідношення кількості щомісячних візитів до загальної кількості населення:

$$K_{пр} = \frac{\text{кількість візитів за місяць} \cdot \text{відсоток місцевих візитів}}{\text{населення країни}}.$$

Для максимальної точності розрахунків враховується відсоток національних візитів, що дозволяє не брати до уваги тих користувачів, які замовляють товари із-за кордону або з інших причин потрапляють на сайт, наприклад, випадково чи з цікавості.

Таблиця 1

*Найбільші маркетплейси Європейського Союзу
з широкою номенклатурою товарів*

Країна	Домен	Кількість візитів за лютий 2023, млн	Відсоток місцевих візитів, %	Населення країни, млн осіб	Коефіцієнт проникнення ($K_{пр}$)
Бельгія	amazon.com.be	10	84,48	11,6	0,79
Бельгія	bol.com	59,1	26,99	11,6	2,02
Велика Британія	amazon.co.uk	328,1	85,31	67,9	5,39
Іспанія	amazon.es	129,3	85,11	46,8	3,13
Італія	amazon.it	160,3	94,51	60,5	3,31
Нідерланди	amazon.nl	21	75,91	17,1	1,12
Нідерланди	bol.com	59,1	68,52	17,1	3,07
Німеччина	amazon.de	408,3	78,80	83,8	4,69
Німеччина	otto.de	54,6	95,74	83,8	0,76
Німеччина	www.kaufland.de	28,7	91,86	83,8	0,54
Польща	amazon.pl	13,7	90,63	37,9	0,45
Польща	allegro.pl	198,6	95,54	37,9	5,84
Румунія	www.emag.ro	32,1	92,40	19,2	1,93
Франція	amazon.fr	153,9	87,89	65,3	2,71
Франція	www.cddiscount.com	32,2	91,30	65,3	0,66
Швеція	amazon.se	12,7	92,13	10,1	1,50

Джерело: складено на основі [15].

Отже, можна стверджувати, що в багатьох країнах Європи присутня американська компанія Amazon, яка посідає провідні позиції. При цьому, на окремих ринках в лідерах національні гравці, наприклад, Allegro в Польщі.

Повертаючись до досвіду українського торгового підприємства Himeltek, стає очевидно, чому був обраний саме майданчик Allegro в Польщі. Коефіцієнт проникнення становить 5,84. Тобто один поляк у середньому 5,84 разів за місяць відвідує сайт Allegro.

Зазначимо, що в останні роки почали з'являтися спеціалізовані маркетплейси, які фокусуються на окремих категоріях товарів (табл. 2).

Таблиця 2

Спеціалізовані маркетплейси Європейського Союзу

Країна	Домен	Кількість візитів за грудень 2022, млн	К _{пр}	Категорія товарів
1	2	3	4	5
Австрія	zalando.at	4.5	0,46	Взуття, одяг, косметика
Бельгія	zalando.be	8.9	0,74	Взуття, одяг, косметика
Великобританія	zalando.co.uk	6.1	0,09	Взуття, одяг, косметика
Велика Британія	asos.com	94.2	0,39	Взуття, одяг, косметика
Велика Британія	manomano.co.uk	3.2	0,04	Дім та сад
Данія	zalando.dk	6	1,01	Взуття, одяг, косметика
Естонія	zalando.ee	0.5	0,36	Взуття, одяг, косметика
Ірландія	zalando.ie	1.2	0,19	Взуття, одяг, косметика
Іспанія	zalando.es	17.6	0,37	Взуття, одяг, косметика
Іспанія	manomano.es	6.3	0,13	Дім та сад
Італія	zalando.it	21.3	0,34	Взуття, одяг, косметика
Італія	manomano.it	8.3	0,13	Дім та сад
Латвія	zalando.lv	0.4	0,21	Взуття, одяг, косметика
Литва	zalando.lt	0.9	0,32	Взуття, одяг, косметика
Нідерланди	zalando.nl	14.1	0,80	Взуття, одяг, косметика
Німеччина	zalando.de	42.8	0,47	Взуття, одяг, косметика
Німеччина	asos.com	94.2	0,06	Взуття, одяг, косметика
Німеччина	manomano.de	5.3	0,06	Дім та сад
Норвегія	zalando.no	4	0,72	Взуття, одяг, косметика
Польща	zalando.pl	22.5	0,58	Взуття, одяг, косметика
Румунія	zalando.ro	1.9	0,10	Взуття, одяг, косметика
Словаччина	zalando.sk	1.6	0,28	Взуття, одяг, косметика
Словенія	zalando.si	0.5	0,24	Взуття, одяг, косметика
Угорщина	zalando.hu	1	0,10	Взуття, одяг, косметика
Фінляндія	zalando.fi	3	0,53	Взуття, одяг, косметика
Франція	zalando.fr	26	0,38	Взуття, одяг, косметика
Франція	asos.com	94.2	0,09	Взуття, одяг, косметика
Франція	manomano.fr	15.3	0,22	Дім та сад
Хорватія	zalando.hr	1.6	0,37	Взуття, одяг, косметика

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5
Чехія	zalando.cz	4	0,37	Взуття, одяг, косметика
Швейцарія	zalando.ch	7.2	0,80	Взуття, одяг, косметика
Швеція	zalando.se	7.1	0,69	Взуття, одяг, косметика

Джерело: складено на основі [15].

За результатами аналізу (табл. 2) можна зробити висновок, що вузько направлені торговельні майданчики мають значно меншу популярність, аніж маркетплейси з широким асортиментом товарів. Це зумовлено насамперед меншою цільовою аудиторією. Одним із лідерів у торгівлі взуттям, одягом та косметикою на європейському ринку є німецька компанія Zalando, яка має велику кількість філіалів в інших країнах. Найбільшим маркетплейсом у категорії «Дім та сад» є британська компанія ManoMano з підрозділами в Іспанії, Італії, Німеччині та Франції.

Незважаючи на позитивний ефект, що дає розвиток електронної торгівлі в Україні та світі, цей процес може нести відповідні загрози для торговельного підприємства (рис. 3).

1. Збільшення конкуренції. Полегшується доступ до ринків, а отже, і кількість продавців зростає. У міжнародному просторі стає важко змагатися з китайською продукцією.

2. Зміна алгоритмів пошукових систем. За наявності власного інтернет-магазину, може призводити до падіння кількості візитів і, як наслідок, обсягів продажів через власний сайт.

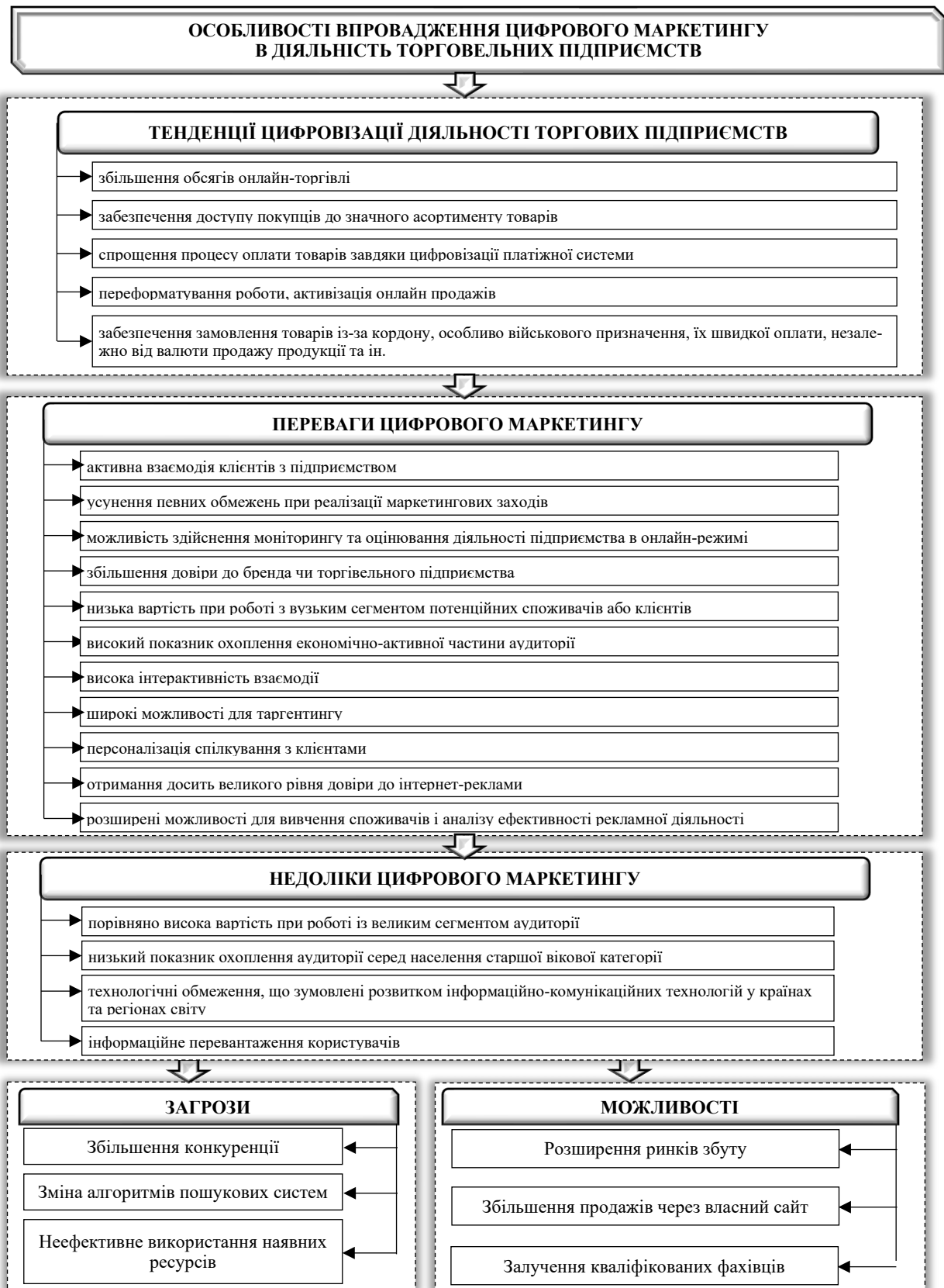
3. Неефективне використання наявних ресурсів. Розвиток цифрового маркетингу потребує людських, технічних і фінансових ресурсів. Неефективне їх використання призводить до зайвих витрат, які не чинять потрібного ефекту, тобто додаткового прибутку.

Для успішно діяльності в цифровому просторі підприємству потрібно загрози перетворити в можливості.

1. Розширення ринків збуту. Цифрові торговельні майданчики дозволяють відносно легко освоювати нові ринки та збільшувати обсяги продажів.

2. Збільшення продажів через власний сайт. Необхідно проводити роботу над удосконаленням інтернет-магазину. Він має бути зручним та привабливим для користувачів. Значну увагу необхідно приділяти якості контенту. За цих умов зміни алгоритмів пошукових систем будуть позитивно впливати на сайт підприємства.

3. Залучення кваліфікованих фахівців. Інвестиції в людські ресурси здатні підвищити конкурентоспроможність підприємства в електронній торгівлі.



*Рис. 3. Особливості впровадження цифрового маркетингу
в діяльність торговельних підприємств*
Джерело: систематизовано авторами.

Цифровий маркетинг, маючи системний базис, виступає багатограним процесом, якому притаманні переваги та недоліки.

До переваг цифрового маркетингу як інструменту розвитку торговельних підприємств можна віднести: активну взаємодію клієнтів з компанією; усунення певних обмежень при реалізації маркетингових заходів, які пов'язані з реалізацією маркетингової діяльності; можливість здійснення моніторингу та оцінювання діяльності підприємства в он-лайн режимі; вплив на збільшення довіри до бренду чи компанії, шляхом її популяризації; низьку вартість при роботі з вузьким сегментом потенційних споживачів або клієнтів; високий показник охоплення економічно-активної частини аудиторії; високу інтерактивність взаємодії; широкі можливості для таргетингу; персоналізація спілкування з клієнтами; отримання досить великого рівня довіри до інтернет-реклами; розширені можливості для вивчення споживачів і аналізу ефективності рекламної активності.

До недоліків цифрового маркетингу слід віднести: відносно високу вартість при роботі із великим сегментом аудиторії; низький показник охоплення аудиторії серед населення старшої вікової категорії; технологічні обмеження, що зумовлені розвитком інформаційно-комунікаційних технологій в країнах та регіонах світу; інформаційне перевантаження користувачів.

Висновки та пропозиції. Запровадження цифрового маркетингу на торговельних підприємствах забезпечує процеси обміну інформацією щодо планування, організації, реалізації, контролю, адаптивного управління та корегування використання цифрових інструментів. Цифровий маркетинг є ефективним інструментом, що дозволяє на практиці перевірити конкурентні переваги компанії та мінімізувати потенційні втрати в разі помилок із вибором маркетингової стратегії.

У сучасному цифровому суспільстві цифровий маркетинг виступає найважливішою сферою маркетингу, який спроможний забезпечити конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, оскільки дає можливість торговельному підприємству розширити комунікації з клієнтами та вийти на новий рівень взаємовідносин. Такі тенденції збільшують можливість торговельних підприємств, відкривають нові горизонти для розвитку, а з іншого боку, загострюють глобальні конкурентні відносини.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-poperedno-otsiniuie-padinna-vvp-v-2022-rotsi-na-rivni-304>.

3. Касич А. О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії / А. О. Касич, О. О. Малюшенко // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 34. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>.

4. Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю логістичного підприємства: фінансовий аспект / Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко, О. Ю. Терованесова, А. В. Кулініч // Modern Economics. – 2022. – № 30. – С. 123-129. – DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19).

5. Макалюк І. Перспективи розвитку бізнесу на найбільших маркетплейсах України [Електронний ресурс] / І. Макалюк, С. Ганіч // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – 2020. – Випуск 26. – С. 38-47. – Режим доступу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/229282/237141>.

6. Манзя О. Маркетинг взаємовідносин, як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії компанії / О. Манзя, Ж. Жигалкевич // Збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції "B2B MARKETING". – 2022. – С. 84-86.

7. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління [Електронний ресурс] / О. О. Марчук // Економіка і суспільство. – 2018. – № 17. – С. 296–299. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/43.pdf.

8. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. / Т. В. Князева, Ю. П. Колбушкін, С. В. Петровська та ін. – К. : НАУ, 2019. – 164 с.

9. Попело О. В. Механізм забезпечення ефективного управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств в епоху цифровізації [Електронний ресурс] / О. В. Попело, І. С. Лисогор // Інвестиції: практика та досвід. – 2023. – № 8. – С. 48-52. – Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1362/1372>.

10. Просович О. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу [Електронний ресурс] / О. Просович, Ю. Боцман // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Проблеми економіки та управління. – 2018. – № 897, Вип. 2. – С. 32-38. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/jan/15335/visnyk2018-32-38.pdf>.

11. Романенко Л. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку [Електронний ресурс] / Л. Романенко // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2019. – № 23. – С. 80-84. – Режим доступу: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjK-62O8vv-AhVxoosKHa8fAeMQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fnzclubp.org.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F201%2F190%2F&usq=A0vVaw2kcev4UNttgy8Ms nYoDFmo>.

12. Струк Н. Р. Маркетингово-логістичне управління в умовах сучасного підприємництва / Н. Р. Струк, О. П. Карпій // Наукові записки. – 2019. – № 2(59). – С. 126-134.

13. Федоренко М. М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку / М. М. Федоренко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2021. – № 6, т. 2. – С. 124-129. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-20.

14. Як продавати на Allegro: кейс Himmeltek [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:3bcoZAquCTkJ:https://horoshop.ua/ua/blog/kak-prodavati-na-allegro-keys-himmeltek/%3Futm_source%3Dtelegram%26amp%3Butm_medium%3Dpost%26amp%3Butm_campaign%3Djuly-22&cd=2&hl=uk&ct=clnk&gl=ua&client=opera.

15. Similarweb – вебаналітика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.similarweb.com>.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Kabinet Ministriv Ukrainy [Cabinet of Ministers of Ukraine]. (n.d.). <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-poperedno-otsiniuie-padinnia-vvp-v-2022-rotsi-na-rivni-304>.
3. Kasych, A.O., & Maliushenko, O.O. (2021). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstva v umovakh pandemii [Peculiarities of managing the marketing activity of the enterprise in the conditions of the pandemic]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>.
4. Kuzmynchuk, N.V., Kutsenko, T.M., Terovanesova, O.Yu., & Kulinich, A.V. (2022). Kompleksnyi pidkhid do upravlinnia marketynhovoio diialnistiu lohistychnoho pidpriemstva: finansovy aspekt [Complex approach to management of marketing activities of a logistics enterprise: financial aspect]. *Modern Economics – Modern Economics*, (30), 123-129. [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19).
5. Makaliuk, I., & Hanich, S. (2020). Perspektyvy rozvytku biznesu na naibilshykh marketpleisakh Ukrainy [Prospects for business development on the largest marketplaces of Ukraine]. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo – Modern problems of economy and entrepreneurship*, 26, 38-47. <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/229282/237141>.
6. Manzia, O., & Zhyhalkevych, Zh. (2022). Marketynh vzaiemovidnosyn, yak vazhlyvyi element konkurentnoi marketynhovoio stratehii kompanii [Relationship marketing as an important element of the company's competitive marketing strategy]. *Zbirnyk naukovykh prats mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "B2B MARKETING" – Collection of scientific papers of the international scientific and practical conference "B2B MARKETING"* (pp. 84-86).
7. Marchuk, O.O. (2018). Tsyfrovyi marketynh yak innovatsiinyi instrument upravlinnia [Digital marketing as an innovative management tool]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, (17), 296–299. https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/43.pdf.
8. Kniazieva, T.V., Kolbushkin, Yu.P., & Petrovska, S.V. (2019). *Mizhnarodnyi marketynh [International marketing]*. NAU.
9. Popelo, O.V., & Lysohor, I.C. (2023). Mekhanizm zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia marketynhovo-lohistychnoio diialnistiu pidpriemstv v epokhu tsyfrovizatsii [The mechanism of ensuring effective management of marketing and logistics activities of enterprises in the era of digitalization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (8), 48-52. <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1362/1372>.
10. Prosovykh, O., & Botsman, Yu. (2018). Marketpleis yak diievyi instrument tsyfrovoho marketynhu [Marketplace as an effective digital marketing tool]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha". Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia – Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of economics and management*, 2(897), 32-38. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/jan/15335/visnyk2018-32-38.pdf>.
11. Romanenko, L. (2019). Tsyfrovyi marketynh: sutnist ta tendentsii rozvytku [Digital marketing: essence and development trends]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, (23), 80-84. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjK-62O8vv-AhVxoosKHa8fAeMQFnoECAs-QAQ&url=https%3A%2F%2Fnzclubp.org.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F201%2F190%2F&usg=AOvVaw2kcev4UNttgy8MsnYoDFmo>.

12. Struk N.R., & Karpil, O.P. (2019). Marketynhovo-lohistychno upravlinnia v umovakh suchasnoho pidpriemnytstva [Marketing and logistics management in the conditions of modern entrepreneurship]. *Naukovi zapysky – Scientific notes*, (2(59)), 126-134.

13. Fedorenko, M.M. (2021). Vdoskonalennia protsesiv upravlinnia marketynhovo-lohistychnoiu diialnistiu z urakhuvanniam suchasnykh tendentsii rynkovoho rozvytku [Improvement of the processes of management of marketing and logistics activities taking into account modern trends of market development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 2(6), 124-129. 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-20.

14. Iak prodavaty na Allegro: keis Himmeltek [How to sell on Allegro: the Himmeltek case]. https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:3bcoZAq-uCTkJ:https://horoshop.ua/ua/blog/kak-prodavat-na-allegro-keys-himmeltek/%3Futm_source%3Dtelegram%26amp%3Butm_medium%3Dpost%26amp%3Butm_campaign%3Djuly-22&cd=2&hl=uk&ct=clnk&gl=ua&client=opera.

15. Similarweb – web analytics. <https://www.similarweb.com>.

Отримано 12.05.2023

UDC 004.77:339.138]:339.5

Olha Popelo

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Management and Civil Service
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: popelo.olha@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>

Ihor Lysohor

PhD Student, Department of Management and Civil Service,
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: lysohorihor@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-6513-5861>

DIGITAL MARKETING AS A TOOL FOR TRADING ENTERPRISES TO INTERNATIONAL MARKETS

The article is devoted to digital marketing as a tool that can be used by trade enterprises for effective expansion into international markets. The indicators of digitization of trading enterprises in Ukraine were analyzed. Methods of entering foreign markets are systematized. The experience of a domestic trade enterprise in international activity is considered. The analysis of the largest marketplaces of the European Union was carried out. The trends of digitization of trading enterprises are outlined. The advantages and disadvantages of introducing digital marketing are analyzed. Opportunities and threats that appear for trade enterprises in the process of development of digital trade in Ukraine and the world have been studied.

It was determined that digital marketing, having a systemic basis, is a multifaceted process that has advantages and disadvantages. It is substantiated that the introduction of digital marketing at commercial enterprises provides information exchange processes regarding planning, organization, implementation, control, adaptive management and adjustment of the use of digital tools. It has been proven that digital marketing is an effective tool that allows you to test the company's competitive advantages in practice and minimize potential losses in case of mistakes with the choice of marketing strategy.

The article claims that in today's digital society, digital marketing is the most important field of marketing, which is able to ensure competitiveness in domestic and foreign markets, as it enables a trading company to expand communications with customers and reach a new level of relationships. It has been studied that such trends increase the opportunities of trade enterprises, open new horizons for development, and on the other hand, intensify global competitive relations.

Keywords: digital marketing; trade enterprises; marketplace; trading platforms; international market; strategy.

Fig.: 3. Table: 2. References: 15.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-130-142](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-130-142)

УДК 338.48

JEL Classification: L86

Ігор Безуглий

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: bezugly.igor@gmail.com **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0002-4510-9232>
ResearcherID: [I-3722-2014](https://orcid.org/0000-0002-4510-9232)

Ігор Рябов

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: riaboff@ukr.net **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7912-932X>
ResearcherID: [DOZ-6358-2022](https://orcid.org/0000-0002-7912-932X). **Scopus Author ID:** [58001033700](https://orcid.org/0000-0002-7912-932X)

Тетяна Рябова

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: riabova_tetiana@ukr.net **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6333-3118>
ResearcherID: [FXN-7561-2022](https://orcid.org/0000-0001-6333-3118). **Scopus Author ID:** [58001252200](https://orcid.org/0000-0001-6333-3118)

ФАКТОР ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ РЕКЛАМИ

Для оцінки ефективності реклами в туризмі запропоновано окремо оцінювати економічний та комунікативний аспекти. Узагальнено фактори, які впливають на оцінку економічної ефективності туристичної реклами. Наведено популярні напрями для написання рекламних статей у туризмі. Висвітлено ідеї заголовків сторінок туристичного сайту чи статей. Подано маркетингові інструменти, які впливають на комунікативну ефективність туристичної реклами. Рекомендовані електронні сервіси для пошуку ключових слів рекламних туристичних текстів. Наведені правила візуальної оптимізації сайту. Сформульовані вимоги щодо проєктування туристичного сайту. Подано основні принципи розробки рекламного звернення: Розкриті деякі аспекти проведення рекламної компанії в туризмі.

Ключові слова: диджиталізація; SEO-оптимізація; туристична реклама; копірайтинг; рекламне звернення.

Табл.: 2. Бібл.: 9.

Постановка проблеми. Нестабільність економічної та політичної ситуації впливає на функціонування сфери послуг та спонукає туристичних операторів диверсифікувати напрями рекламних компаній, одночасно використовувати декілька інструментів поширення інформації. Вважається, що основними інструментами поширення рекламної інформації в туризмі є друкована продукція, реклама в періодичних друкованих виданнях, реклама на радіо та телебаченні, інтернет-реклама, зовнішня реклама, пряма поштова розсилка, сувенірна реклама, участь у спеціалізованих виставках, реклама в

місцях продажів, інформаційні семінари, проведення презентацій, «сарафанне радіо». Реалії сучасної економіки свідчать щодо розширення можливостей інтернету як засобу комунікацій. Це орієнтує на пошук ефективних методів просування туристичної реклами та визначення її ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Компонентна, територіальна та функціональна структури світового туристичного ринку постійно удосконалюються, що вимагає впровадження нових інструментів реагування на зміни. Розробка та запровадження інноваційного інструментарію має враховувати специфіку туристичної сфери, яка поєднує в туристичному продукті товари та послуги, характеризується високою еластичністю попиту, значною диверсифікацією ціноутворення, віддаленістю місць продажу від територій споживання, комплексною діяльністю декількох виробників [5, с. 141]. Представлена математична модель прогнозування результатів проведення рекламної компанії на туристичному ринку орієнтована на класичні форми рекламної діяльності та не враховує можливості електронних засобів комунікації. Реклама на електронних засобах комунікації сприяє залученню споживачів, які більш широко використовують сучасні гаджети.

Серед факторів, які впливають на поведінку споживача туристичного продукту: економічна ситуація та рівень соціально-економічного забезпечення суспільства, ступінь конкуренції, особливості цільової аудиторії, обсяг рекламного бюджету, готовність масового споживача сприймати модні тенденції у сфері організації відпочинку [4, с. 228]. Споживач обирає туристичний продукт не завдяки ґрунтовному аналізу усіх запропонованих ринком варіантів організації відпочинку, а базуючись на рекламній інформації та запропонованих засобах заохочень економічного характеру. Постає питання оцінки ефективності реклами.

Визначення ефективності реклами передбачає проведення оцінки економічної та комунікаційної складових. Економічна складова розглядається як інструмент збуту, головна мета якого – збільшення продажів. У такому випадку ефективність реклами вимірюється показниками продажів. Комунікативна ефективність реклами оцінюється ступенем впливу на споживача [2, с. 119]. Запропонована модель оцінки комунікативної ефективності реклами в туризмі враховує потребу товарної категорії, поінформованості та уявлення покупців щодо цієї торгової марки, наміри придбати послуги чи продукт саме цього бренду [9, с. 88]. Серед факторів, які впливають на досягнення комунікаційного ефекту, виділяють якість рекламних звернень, добротність розробки медійної стратегії та планів, узгодженість реклами з іншими маркетинговими інструментами. Представлені наукові розробки спрямовані на поширення туристичного бренду виробника (туристичного оператора, готельної мережі, авіаційного перевізника). Однак у свідомості споживача туристичного продукту поширено сприймання виду відпочинку (виду туризму), дестинації чи географії відпочинку, рівень сервісу, які надають декілька

однотипних виробників. Споживач ідентифікують відпочинок не з конкретним брендом виробника, а з територією надання послуг чи рівнем сервісу. Тому завдання підвищення ефективності реклами потребує розробки нових маркетингових інструментів та визначення пріоритетності інвестування інновацій в туризмі. Перспективні маркетингові інструменти криються в можливостях інформаційних технологій, які дозволяють звернення споживачів спрямовувати на адресу конкретних туристичних операторів.

Визначається недостатня ефективність використання інтернету як канал збуту туристичних послуг. Сформоване специфічне середовище взаємодії продавців та споживачів послуг характеризується відсутністю живого спілкування. Покупець не відчуває впевненості при виборі нового для себе туристичного продукту. Перенесення процесу реалізації послуг з офісу туристичного підприємства до інтернету потребує впровадження механізму електронної комерції. Інструментами якої є можливість формування покупцем особистого набору послуг з потрібною черговістю на будь-якому етапі подорожі, персоніфікація продажів (з функцією накопичення бонусів, знижок), цілодобова доступність всіх сервісів електронної системи. Розвиток електронної комерції сприятиме перерозподілу між каналами збуту туристичних продуктів і послуг [6, с. 102].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри значну кількість публікацій щодо підвищення інвестиційної привабливості туристичної сфери залишається не вирішеною проблема використання можливостей електронних засобів комунікації для потреб туризму. Накопичений значний матеріал щодо факторів, які впливають на вибір споживачем продукту певного туристичного оператора потребують свого узагальнення. Залишаються недослідженими методи та критерії оцінювання ефективної електронної реклами в туризмі.

Мета статті. Розкриття інструментарію підвищення ефективності електронної туристичної реклами, визначення впливу диджиталізації на рекламну компанію в туризмі.

Виклад основного матеріалу. При аналізі ефективності туристичної реклами оцінюються економічні та комунікаційні аспекти. Економічна ефективність визначається співвідношенням отриманого результату до рекламного бюджету. Визначення економічної ефективності реклами ускладнюється певними факторами. По-перше, це паралельне використання інших маркетингових інструментів та попередньої реклами. По-друге, інерція споживацького попиту та відтермінування реакції споживача під час прийняття рішення щодо відпочинку. По-третє, нестабільність туристичного середовища, яке зумовлене спонтанним виникненням непередбачуваних зовнішніх обставин та випадкових подій. Така нестабільність може кардинально впли-

нути на результативність рекламної компанії. По-четверте, сезонна активність у туризмі залежить від графіка відпусток, змін туристичних уподобань споживачів та тимчасових життєвих потреб. По-п'яте, платоспроможністю потенційних споживачів туристичних послуг, стабільністю політики національного банку щодо курсу валют.

Особливістю рекламної компанії в туризмі є психологічне сприйняття споживачем певних рекламних заходів. Економічна ефективність реклами тісно корелюється з комунікаційною (інформаційною) ефективністю. Комунікаційна ефективність може бути охарактеризована ступенем залучення потенційних споживачів, яскравістю та глибиною їх вражень, запам'ятовуваністю рекламних звернень [2, с. 119].

Основним елементом реклами вважається рекламне звернення, під яким розуміється подання інформації суб'єктом туристичної діяльності для споживача, яке має певну форму, зокрема текстову, візуальну, символічну чи іншу. На відміну від текстів, які не несуть рекламну функцію, у рекламному зверненні особливого значення набуває інструментарій вербальної мови. Без використання інструментарію вербальної мови складно донести до потенційного клієнта думку рекламодавця. Рекламні зображення дозволяють зосередити увагу споживача на деяких ключових аспектах звернення. Завдяки вербальним знакам ці ключові аспекти домислюються в напрямі вигідному рекламодавцю.

Розробка рекламного звернення має спиратися на три основних принципи: врахування специфічності туристичного продукту, орієнтації на цільові аудиторії та визначення мотивів споживачів. Перший принцип має враховувати, що при розробці рекламного звернення необхідно провести аналіз специфічних рис туристичного продукту та розробити перелік переваг над послугами конкурентів. Другий – означає, що рекламне звернення має орієнтуватися на певний сегмент споживачів, що потребує розробки чітких критеріїв для визначення цільової аудиторії. Третій принцип має враховувати основні потреби та мотиви споживачів з обраного сегмента ринку.

При розробці рекламного звернення послідовно визначається його ідея, розробка концепції та формування теми. Тема реклами має відповідати цілям рекламного заходу. Основу розробки теми рекламного звернення складають результати попереднього маркетингового аналізу з оцінкою можливостей туристичного оператора та мотивів клієнтів. Практичним завданням проектування є узгодження назви туристичного продукту, туристичного оператора з мотивами для купівлі туру.

При проведенні рекламної компанії необхідно дотримуватися двох правил. Перше правило свідчить, що ідея рекламної компанії не має змінюватися протягом всієї акції. У разі зміни слогана, логотипу, назви туристичного

продукту, адреси чи реквізитів туристичного оператора виникає ризик заплутати споживача, викликати у нього негативні емоції та значно зменшити ефективність рекламної акції. Друге правило формулює вимоги до частоти показу рекламних матеріалів. Чим частіше споживач бачить рекламу, тим вище вірогідність запам'ятовування рекламного послання. Хоча частота реклами не завжди свідчить про її ефективність. Досягти потрібного результату можливо влучним заголовком та невербальними засобами впливу на споживачів в рекламі.

Особлива увага надається заголовку рекламного звернення. Вважається, що 80 % читачів рекламних матеріалів звертають увагу тільки на заголовки. Саме заголовок має привернути увагу споживача і вплинути на його інтерес до туристичної пропозиції, сегментувати цільові аудиторії, ідентифікувати продукцію (послугу) та продати її. Заголовок рекламного звернення має узагальнювати ідею рекламного звернення, буди його девізом, рекламним слоганом чи викликати інтерес до прочитання.

Заголовок рекламного матеріалу чи статті може відображувати слоган рекламної компанії. Рекламний слоган – це короткий девіз чи лозунг, який відображує якість продукту, обслуговування, напрям діяльності туристичного оператора. Вважається, що слоган у порівнянні з рекламними текстами читають в п'ять разів більше людей, тому важливо, щоб у споживача формувалася асоціативний зв'язок ідей, який наочно та яскраво відображує суть запропонованої угоди.

Сучасні тенденції розвитку туристичної реклами свідчать щодо ефективності подання реклами через спеціалізовані інтернет-портали. Вважається, що чим більше споживач знаходиться на сторінках інтернет-порталу, тим більше ефективність рекламного заходу. Для підтримання інтересу споживача до контенту інтернет-порталу використовуються оригінальні заголовки (табл. 1). Серед найбільш популярних тем: літній відпочинок, оздоровчий, зимовий та екстремальний туризм, гастрономічні аспекти відпочинку, незвичайні місця подорожей.

Таблиця 1

Популярні напрями для написання статей у туристичному копірайтингу

Тема	Приклади
1	2
Літній відпочинок	Пляжна одежа, пляжі Марокко, літній відпочинок у Лапландії, пляжі та парки острова Сентоза, пляжний відпочинок в Іспанії, курортне селище Скеля
Оздоровчий напрям	Європейські СПА курорти, В'єтнамський курорт Кат Ба, курорти Болгарії, курорти Камбоджі

Закінчення табл. 1

1	2
Зимовий відпочинок та екстремальний туризм	Види африканського сафарі, Карпати – фантастичне місце для спортивного туризму, зимовий тур із Житомирської області, Відпочинок зимою. Планування майбутнього відпочинку, зимовий Синевир – незабутній відпочинок, екскурсія на байдарках «Поліські джунгли», екскурсія на позашляховиках «Країна озер», Гірськолижний відпочинок в Болгарії
Кухні народів світу	Традиційна кухня Сардинії, Гастротур в Тоскану, Гастротур: вихідні у Парижі, Гастрономічний тур «Смачно у Чехії», Гастрономічний туризм: лікбез для початківців, Причини популярності гастрономічного туризму, чарівний чай Цейлону
Незвичайні місця	Весілля як у казці на Маврикії – відгук туристів, нескінченно загадкова Японія, найбільш відвідувані місця Азії, Низькі Татри – фантастичне місце для спортивного відпочинку, Джек'якарта – місто художників, Мельбурн – «живий» мегаполіс Австралії

Джерело: складено авторами.

У фаховому середовищі затребувані SEO тексти, які використовуються для просування спеціалізованих сайтів, туристичних товарів та послуг. У разі написання таких текстів використовуються інструменти цифрової оптимізації, які допомагають пошуковим системам проводити ранжирування за професійними критеріями. Для ефективної роботи спеціалізованого туристичного сайту та для його знаходження користувачами необхідно постійно аналізувати запити користувачів, виявляти ключові слова, проводити технічний SEO аудит, вивчати вебаналітику.

Для забезпечення прийняття рішення клієнтом щодо купівлі на спеціалізованому сайті необхідно використовувати ключові слова та словосполучення, які повністю відображують суть пропонованих туристичних товарів чи послуг. Це дозволяє споживачу не витратити багато зусиль на пошук інформації щодо структури сайту та генерування замовлення. Тому SEO оптимізація всіх платформ продажів, зокрема сайтів та соціальних мереж.

Для визначення ключових слів, які формують семантичне ядро туристичне ядро сайту, використовуються такі сервіси, як Key Collection, Keyword Discovery, Wordtracket та WordStream. У Keyword Discovery оцінка популярності ключових слів відбувається на основі збирання даних зі сторонніх джерел та базується на основі кількісних пошукових запитів. Сервіс пропонує

до використання альтернативні фрази для використання в рекламному тексті. Пошук у Wordtracket додатково включає аналіз Amazon та YouTube. Найбільш уживаним сервісом для визначення ключових слів є Googly AdWords. Особливістю цього сервісу є усереднення пошукових запитів за певний період часу та орієнтація на географічну територію, що дозволяє прослідкувати тенденції змін потреб споживачів. Сучасний інструментарій вибору ключових слів свідчить, що популярність словосполучення залежить від сезону, новин та моди на види відпочинку.

Іншим інструментом підвищення ефективності сайту є його візуальна оптимізація. Цей інструмент сприяє збільшенню часу знаходження на сайті відвідувачів, що в умовах конкуренції може стати ключовим показником рівня продажів. Ознаками візуальної оптимізації є заголовки та підписи в єдиному стилі.

Основними правилами візуальної оптимізації є дотримання співвідношення графічних матеріалів до кількості тексту, якості та унікальності картинок чи фотографій. Використання одиниці графічного матеріалу на 3000 знаків значно поліпшує сприйняття читачем тексту. Доречно додавати до картинок, фотографій опис «art», що збільшує аудиторію шукачів серед google-зображень. Бажано використовувати унікальні графічні матеріали високої якості. Це пояснюється тим, що у разі знаходження пошуковими системами однакових графічних матеріалів Google видає посилання на сайт із графікою більш високого розширення.

Технічну основу SEO оптимізації складає оцінка взаємодії сайту з пошуковими роботами та перевірка можливості пошукової системи сканувати та індексувати сайт. Інструментом, який дозволяє оцінювати цей аспект оптимізації, є аудит посилань на сайт. Як посилання можуть використовуватися набір букв та цифр для направлення на сайт, текстове повідомлення чи зображення. Для аудиту посилань отримали використання інформаційні продукти MajesticSEO.com OpensiteExplorer.org. Ці інструменти дозволяють проводити порівняльний аналіз конкуруючих сайтів. Для підвищення показника кількості посилань використовується розміщення об'яв, короткої інформації про туристичну компанію чи іншого контенту на сайтах партнерів, соціальних мережах, форумах [1, с. 191]. Представлена методика сприяє просуванню сайту, збільшенню його рейтингу в пошукових системах. Однак якість посилань, їхній текст, охайний вигляд та релевантність не менш важливе за їхню кількість.

Ще одним аспектом позитивного сприйняття туристичного сайту є швидкість завантаження сторінки. Швидке завантаження сторінки визначає рейтинг сторінки в пошуковій системі та формує відношення користувача до запропонованого контенту. Ті сторінки, які довго завантажуються, менш привабливі. Тому при проектуванні сайту необхідно враховувати максимальну пропускну спроможність сервера в найбільш пікові години.

У професійному середовищі маркетологів використовується поняття архітектури сайту, її удосконалення є одним із завдань оптимізації. Архітектура сайту – це структура сторінок і програмної частини сайту, яка дозволяє візуально представити усі його розділи. Сайт має мати ясну та логічну структуру сторінок, які упорядковані за категоріями та пов’язані між собою внутрішніми посиланнями. Проектування архітектури сайту має прийматися на основі даних щодо відвідин сайту та аналізу його ресурсів. В основі визначення найбільш цінних ресурсів сайту покладені критерії найбільшої відвідуваності, відповідності сторінки сайту прямим запитам користувачів, взаємодії клієнта з ресурсом та виконаних конверсійних дій. Сторінки сайту з високими показниками мають бути більш помітні.

Використання інструментарію соціального SEO аудиту дозволяє оцінювати наявність інформації щодо туристичних брендів, пропозицій товарів та послуг у соціальних мережах. Пошукові системи реагують на наявність туристичного сайту в соціальних мережах та розміщення посилань на нього в медійних ресурсах. Представлені аспекти SEO оптимізації туристичного сайту сприяють його просуванню та відображують технічну складову процесу, який складається з зчитування кодів та тег сайту, визначення його рейтингу в пошукових системах. Але розробка сайту має орієнтуватися на суб’єктивне сприйняття споживачами. Подання зрозумілих та ефективних назв сторінок, статей сайту спроможні привернути увагу користувачів мережі. Можливо виділити кілька напрямів формування заголовків (табл. 2). Ідеї заголовків сторінок чи статей туристичного сайту мають спонукати відвідувачів ознайомитись із їх змістом.

Таблиця 2

Приклади заголовків для статей туристичного копірайтингу

Ідеї заголовків сторінок туристичного сайту чи статті	Приклади
1	2
Заголовок питання	Чому обирають Одесу ? Скільки коштує хороший гід ? Як зібрати рюкзак у похід так, щоб не передумати його нести?
Заголовок - інтрига	Секрети економічного відпочинку Головні лоукости Європи: дешевше нікуди! Країна, де завжди літо Підбір авіаквитків – Вигідні рейси за низькими цінами
Заголовок - цифра	10 найкрасивіших місць Чернігівщини 10 варіантів відпочинку на Десні Де поїсти: 10 найсмачніших смачних місць

Закінчення табл. 2

1	2
Заголовок – вирішення проблеми	Як зменшити витрати на готель Туроператори розповіли скільки коштують тури і Єгипет восени Як подорожувати на літаку з дітьми: поради AVESTRAVER
Заголовок з риторикою із власного досвіду	Як я об'їхав Європу На чому і скільки можна зекономити в Буковелі Подорож за слідами Джеймса Бонда Три мами про те, як організувати подорож з дітьми
Заголовок - акцент	Кольорові лагуни та солончаки: що подивитись та скуштувати в Перу та Болівії Головні українські фестивалі 2023 року Найкращі курорти для відпочинку в Єгипті Освіта, технології, медіа: які події відвідати у серпні
Заголовок - страх	Як повернутися в Україну, коли за кордоном вкрали документи Обережно! Як Вас можуть обдурити в Римі. Небезпеки в Римі Як обдурюють в ресторанах за кордоном?
Заголовок - гарантія	Комфортний відпочинок для всіх Подорожуючи Єгиптом Ви вивчаєте історію Комфортно, близько, доступно
Нестандартні заголовки	Коли Вам не потрібен відпочинок, то не читайте цей текст Чому в Туреччині не розміщують одиноких чоловіків: правила, поради Острів з шістьма жителями визнаний найкращим у світі
Заголовок - біль	Покінчіть із самотністю – подорожуйте Досить сидіти вдома – подорожуйте Накипіло: дурацькі запитання до туроператорів (авіаперевізників)
Заголовок - залучення	Як завантажити відео з відпочинку в Інстаграм: покрокова інструкція Як не потрапити під вплив курортних аферистів в Італії: алгоритм дій Алгоритм пошуку країн для першої самостійної подорожі
Доброзичливий заголовок	Факти про подорожі, які я не розповідав Відкритий лист туристам, які намагаються набратися сміливості Чесно про харчування туристів Відверто про економію в подорожі: як «економія» веде до додаткових витрат Як вберегтися від харчового отруєння в подорожі: поради сімейного лікаря Чому туристи довіряють вітчизняним страховикам: досвід туроператора
Заголовок – запрошення до співпраці	Як збільшити продажі турів: поради турагентам Сімейний туроператор: як безпечно відпочивати

Джерело: складено авторами.

Формулювання технічного завдання для розробників сайтів туристичних операторів, інтернет-порталів суб'єктів туристичного бізнесу, які працюють за партнерськими програмами, різноманітних готельних сайтів має враховувати напрями використання інтернет-трафіку в процесі бронювання турів. Аналіз, проведений туристичним оператором ТУІ свідчить, що бронювання турів з використанням комп'ютерів становить 43 %, а з використанням смартфонів – 56,96 % [3]. Це має орієнтувати на формулювання вимог щодо адаптації сайту до мобільних пристроїв.

Туристичний сайт має бути орієнтованим на клієнта, мати кращий, ніж у конкурентів, інтерфейс, пропозиції, бонусні програми, які змушують споживачів до купівлі. Різноманіття акцій та знижки, пропозиції «гарячих» турів, ефективно використовуються в контекстній рекламі та сприяють популярності туристичного сайту. Привабливі для клієнта пропозиції, які розташовані на перших сторінках сайту, безоплатна доставка туристичних ваучерів чи транспортних квитків, онлайн оплата послуг, умови відмови чи заміни турів, гарантії, інформація щодо туристичних операторів, відгуки клієнтів, дозвільні документи сприяють збільшенню продажів.

Серед каналів бронювання переважає соціальна мережа Facebook (72 %), YouTube (14,49 %), Instagram (2,72 %), решту складають інші джерела. Така статистика має орієнтувати на просування туристичного продукту в соціальних мережах. Спостерігається збільшення кількості туристичних агенцій, які пропонують послуги саме в соціальній мережі Facebook. Цільовою аудиторією цієї соціальної мережі є люди середнього віку.

За оцінками експертів до 2026 року відбудеться переміщення інвестицій на суму понад 200 млрд дол. від класичних форм організації бізнесу до бізнес-моделей, які базуються на диджиталізації. Поява таких бізнесових інструментів як Skyscanner, AInbnb, Couchsurfing, Maps.me, лоукостів сприяло зростанню кількості самостійних мандрівників. Відбувається зміна напрямів виїзного туризму. З 90-х років виникли усталені туристичні потоки з України до Туреччини та Єгипту. В XXI столітті сформувався сегмент мандрівників близький до 20 %, який приваблюють нестандартні та екзотичні, зокрема Балі, Південно-Східна Азія, Карибський басейн, Мальдіви, Маврикій [7].

Висновки і пропозиції. Поява нових цифрових технологій сприяє змінам в туристичній сфері. Інноваційні технології дозволяють туристу безпосередньо взаємодіяти з виробником послуг, що підвищує його відповідальність. У найближчій перспективі передбачаються істотні перетворення в бізнес-моделях організації туристичного бізнесу, зміні лідерів на ринку туристичних послуг, появі проривних технологій.

Інформатизація туристичного бізнесу суттєво вплинула на методики та інструменти продажу. Значна увага має приділятися інструментам оптимізації туристичного сайту, перенесенню спілкування з туристами на месенджери, залученню сучасних методів та платформ бронювання. Потенційні

туристи про більшість пропозицій від туристичних операторів дізнаються завдяки електронним засобам комерції. Це має орієнтувати виробників туристичних послуг на розробку інформаційного контенту, який сприятиме формуванню у відпочивальників потреби в купівлі туристичного продукту. Вимоги до такого контенту Популярність слів і словосполучень за якими відбуваються пошук ключових слів електронними сервісами знаходиться залежно від сезону, актуальних новин, моди на види відпочинку.

Список використаних джерел

1. Гришкіна Ю. Э. Ключевые инструменты цифрового маркетинга на онлайн-платформе / Ю. Э. Гришкіна // Хроноэкономика. – Апрель 2019. – № 2(15). – С. 188-194.
2. Дурович А. П. Реклама в туризме : учебное пособие / А. П. Дурович. – Минск : Новое знание, 2008. – 222 с.
3. Завгородня О. В. Використання інструментів маркетингу на прикладі туристичної компанії TUI в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Завгородня, Н. Л. Писаренко // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2018. – № 12. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/132451>.
4. Казак О. О. Аналіз ефективності реклами в туристичній сфері / О. О. Казак // Економіка та суспільство. – 2017. – Випуск 9. – С. 127-230.
5. Кожуховська Р. Б. Специфіка рекламної діяльності на ринку туристичних послуг за умов глобалізації / Р. Б. Кожуховська, Н. В. Парубок // Науковий вісник ужгородського університету. – 2017. – Вип. 16, ч. 1. – С. 140-144.
6. Козловський Є. Електронна комерція в туризмі: практика, проблеми, перспективи / Є. Козловський // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. – 2018. – Випуск (1). – С. 96-106.
7. Мала І. Навіщо туристичному бізнесу діджиталізація [Електронний ресурс] / І. Мала // NV (New Voice). – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-turistichnomu-biznesu-didzhitalizaciya-2509752.html>.
8. Марусей Т. В. Діджиталізація туристичного сектору як інструмент розвитку в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Т. В. Марусей // Ефективна економіка. – 2020. – № 8. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8116>.
9. Тихонова Г. Ю. Реклама в туризме: курс лекцій / Г. Ю. Тихонова, Е. В. Гиниятова. – Томск : Томский политехнический университет, 2014. – 118 с.

References

1. Hryshkyna, Yu.E. (2019). Kliuchevye instrumenty tsifrovogo marketynga na onlain-platforme [Key tools of digital marketing on the online platform]. *Khronoekonomika – Chronoeconomics*, 2(15), 188-194.
2. Durovych, A.P. (2008). *Reklama v turizme [Advertising in tourism]*. Novoe znanye.
3. Zavhorodnia, O.V., Pysarenko, N.L. (2018). Vykorystannia instrumentiv marketynhu na prykladi turysty-chnoi kompanii TUI v Ukraini [The use of marketing tools on the example of the tourist company TUI in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia – Actual problems of economics and management*, (12). <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/132451>.
4. Kazak, O.O. (2017). Analiz efektyvnosti reklamy v turystychnii sferi [Analysis of the effectiveness of advertising in the tourism sphere]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 9, 127-230.

5. Kozhukhovska, R.B., Parubok, N.V. (2017). Spetsyfika reklamnoi diialnosti na rynku turystychnykh pos-luh za umov hlobalizatsii [The specifics of advertising activity on the market of tourist services under the conditions of globalization]. *Naukovyi visnyk uzhhorod-skoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod University*, 16(1), 140-144.

6. Kozlovskiy, Ye. (2018). Elektronna komertsiiia v turyzmi: praktyka, problemy, perspektyvy [Electronic commerce in tourism: practice, problems, prospects]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv – Bulletin of the Kyiv National University of Culture and Arts*, 1, 96-106.

7. Mala, I. (n.d.). Navishcho turystychnomu biznesu didzhitalizatsiia [Why is digitalization necessary for tourism business]. *NV (New Voice)*. <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-turistichnomu-biznesu-didzhitalizaciya-2509752.html>.

8. Marusei, T.V. (2020). Didzhitalizatsiia turystychnoho sektoru yak instrument rozvytku v suchasnykh umovakh [Digitization of the tourism sector as a development tool in modern conditions]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, (8). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8116>.

9. Tykhonova, H.Yu., Hyniatova, E.V. (2014). *Reklama v turyzme: kurs lektsyi [Advertising in tourism: a course of lectures]*. Tomskiy polytekhnicheskyy unyversytet.

Отримано 03.05.2023

UDC 338.48

Ihor Bezugliy

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: bezugly.igor@gmail.com **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0002-4510-9232>

ResearcherID: [I-3722-2014](https://orcid.org/0000-0002-4510-9232)

Ihor Riabov

Doctor of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing, PR-Technologies and Logistics
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: riaboff@ukr.net **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7912-932X>

ResearcherID: [DOZ-6358-2022](https://orcid.org/0000-0002-7912-932X). **Scopus Author ID:** [58001033700](https://orcid.org/0000-0002-7912-932X)

Tetiana Riabova

Doctor of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing, PR-Technologies and Logistics
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: riabova_tetiana@ukr.net **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6333-3118>

ResearcherID: [FXN-7561-2022](https://orcid.org/0000-0001-6333-3118). **Scopus Author ID:** [58001252200](https://orcid.org/0000-0001-6333-3118)

FACTOR OF DIGITALIZATION OF TOURIST ADVERTISING

In order to evaluate the effectiveness of advertising in tourism, it is proposed to separately evaluate the economic and communicative aspects. Economic efficiency is determined by the ratio of results from the advertising budget. Communication efficiency is characterized by the degree of attraction of potential customers. The factors influencing the evaluation of the economic effectiveness of tourist advertising are summarized, including the use of various marketing tools, the inertia of consumer demand,

the instability of the tourist environment, seasonality, and the population's ability to pay. Popular directions for writing advertising articles in tourism are given. The ideas of the headings of the travel website pages or articles are highlighted. Marketing tools that affect the communicative effectiveness of tourist advertising are presented: development of an advertising appeal to consumers, use of SEO texts, development of the architecture of a tourist site, use of social SEO audit, orientation to sources of tourist travel reservations. It is recommended to use certain words and phrases, perform visual optimization, analyze the interaction of the site with search engines, and test the loading speed of the site pages among the SEO optimization tools for tourist advertising texts. Recommended electronic services for searching for keywords in advertising tourist texts. It is noted that the popularity of keywords depends on the season, current news, fashion for types of recreation. The rules of visual optimization of the site, the ratio of the amount of text to a unit of graphic material are given. Formulated requirements for the design of a tourist site. The main principles of developing an advertising appeal are presented: taking into account the specificity of the tourist product, targeting the target audience, determining the motives of consumers. Some aspects of conducting an advertising company in tourism are disclosed.

Keywords: digitalization; SEO optimization; tourist advertising; copywriting; advertising appeal.
Table: 2. **References:** 9.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-143-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-143-153)

УДК 338.4:004(477)

JEL Classification: L86; M15

Ірина Хоменко

кандидат економічних наук, консультантка

ТОВ «A1 Consulting» (Київ, Україна)

E-mail: iryna669@ukr.net. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4219-6801>

Олег Хоменко

аспірант кафедри менеджменту та державної служби

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: olbor13@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9044-5777>

ОСОБЛИВОСТІ ІТ-ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У статті детально досліджено питання стану галузі інформаційних технологій України за останні декілька років в умовах світової кризи на фоні пандемії та війни. Проаналізовано стрімкий динамічний розвиток досліджуваної галузі, основні економічні показники та міжнародні рейтинги України в сучасному ІТ-сегменті, особливості, рівень та стан розвитку галузі інформаційних технологій України на фоні інших країн – гравців ІТ-ринку. Розглянуто основні проблеми галузі, тенденції та прогнози розвитку на наступні роки. Встановлено основні перешкоди з боку держави на шляху модернізації української ІТ-сфери та її інтеграції в інформаційний європейський простір, запропоновано шляхи їх усунення. Встановлено, що для стабільної роботи та зростання ІТ-галузі необхідні перемога України, економічна та податкова стабільність, відсутність нових регуляторних бар'єрів, приріст інвестицій, розвиток ІТ-освіти та кадрового потенціалу, активне просування бренду України на міжнародній арені тощо.

Ключові слова: інформаційні технології; перспективи; ринок ІТ; ринок послуг; ІТ-експорт; аутсорсинг; трансформація; “Дія City”.

Рис.: 7. Бібл.: 11.

Постановка проблеми. На сьогодні українська галузь інформаційних технологій посідає провідні позиції у світі. Попри те, що протягом останніх декількох років ринок ІТ-послуг переживає скрутні часи через світову кризу, спричинену пандемією COVID-19 та повномасштабною війною, галузь є затребуваною.

Зростання ІТ-ринку України в пропорції на 50 % продовжувалось до самої війни, у галузі задіяно близько 275 тис. осіб. У лютому 2022 року, за даними Національного банку України, показник експорту українського ІТ-ринку сягнув 839 млн дол. Український ІТ-ринок довоєнного стану забезпечував 37 % експорту в наданні комп'ютерних послуг і 7,3 млрд дол. надходжень [7].

Нині Україна і ІТ-галузь зокрема долає виклики війни. Це стосується збереження та балансування людського капіталу, можливості для продовження сталого зростання. Конкуренція на ринку фахівців встановлюватиме нові планки у кваліфікації, знаннях та навичках, що матиме стратегічне значення для ІТ-галузі. У цих умовах аналіз динаміки розвитку та подальші перспективи ІТ-галузі в Україні, її вплив на глобальну економіку зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням тенденцій сучасного розвитку, особливостей, ефективності, перспектив та ризиків функціонування ІТ-галузі займалися такі вітчизняні науковці, як Р. Винничук, Н. Жмурко, А. Литвин, А. Луцький, А. Новікова, Д. Овчаренко, О. Пустовий, Н. Савран, Т. Склярчук, Н. Скоробогатова, І. Соловійова, О. Хищенко, О. Чумак, А. Щевель, А. Яворський.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Враховуючи прискорений розвиток ІТ-галузі, її здатність до швидкого реагування на зміни і трансформування, аналіз поточного стану та перспектив розвитку українського ІТ-ринку вимагає більш глибоких досліджень.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження сучасного стану ІТ-галузі та визначення перспектив її подальшого розвитку, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу в нинішніх реаліях.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх років український ІТ-ринок демонстрував стабільний зріст на 20-30 % щорічно, причому показник виручки збільшувався у 4-5 разів швидше, ніж у середньому по всьому світу. Усе це робило український ІТ-сектор інвестиційно привабливим [9]. Українські компанії щорічно укладали угод у середньому на 300-700 млн дол. США [3].

За підсумками 2021 року, обсяг ІТ-послуг становив 87,95 млрд грн, що на 23,32 % більше, ніж у 2020 р. (рис. 1). Найбільшу частину ІТ-послуг споживають підприємства та установи (в середньому від 93 до 96 %), населення споживає близько 1-3 %, а інші категорії споживачів – 1-4 %.

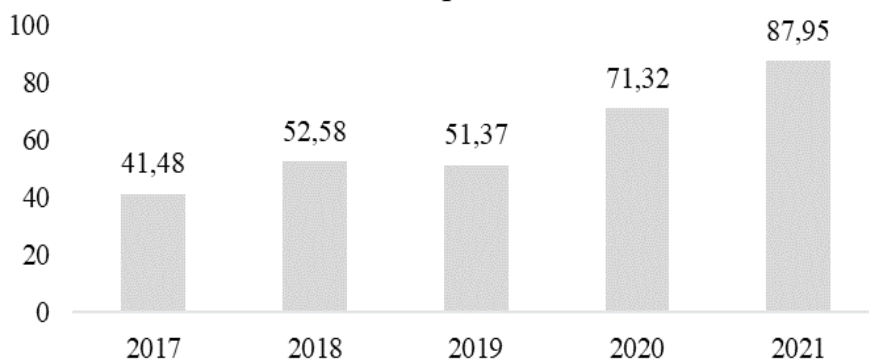


Рис. 1. Обсяг ІТ-ринку України, млрд грн

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1].

Діяльність більшості українських ІТ-компаній орієнтована на іноземних замовників у сфері розробки програмного забезпечення та сервісів. Аутсорсингові компанії в ІТ – це компанії, які виконують розробку програмних продуктів на замовлення ІТ-посередників, яким такі ІТ-послуги, у свою чергу, замовили власні клієнти. Два інших сегменти, такі як розробка готового програмного забезпечення та створення апаратного забезпечення, розвинені погано [2].

За даними Національного Банку України протягом 2022 року вітчизняний ІТ-сектор збільшив експорт на 400 млн дол., або ж на 5,8 %, порівняно з 2021-м і становив 7,34 млрд дол. Це найбільша сума за часи незалежності. На ІТ прийшлася майже половина всього експорту послуг. Працівники ІТ-сектору зуміли швидко пристосуватись до перебоїв з електрикою, викликаних російськими обстрілами, зокрема навіть у листопаді-грудні експорт комп'ютерних послуг з України зростав проти жовтня, попри максимальну інтенсивність обстрілів і відключень світла. У грудні експорт становив 751 млн дол., більше було тільки у лютому 2022 року. Експортні надходження фахівців ІТ-галузі прямо корелюють із кількістю контрактів у сервісних ІТ-компаній. Укладати нові українським компаніям зараз проблемно. Експерти прогнозують, що до кінця війни суттєвих просувань із новими замовниками не буде [8].

Найбільшими експортними ринками для ІТ-компаній з центрами розробки в Україні є США – 2,007 млрд дол., Велика Британія – 503 млн дол. та Мальта – 304 млн дол. Далі йдуть Ізраїль – 238 млн дол., Кіпр – 205 млн дол. та Німеччина – 197 млн дол. Річні обсяги експорту та помісячна динаміка експорту наведена на рисунках 2 та 3.

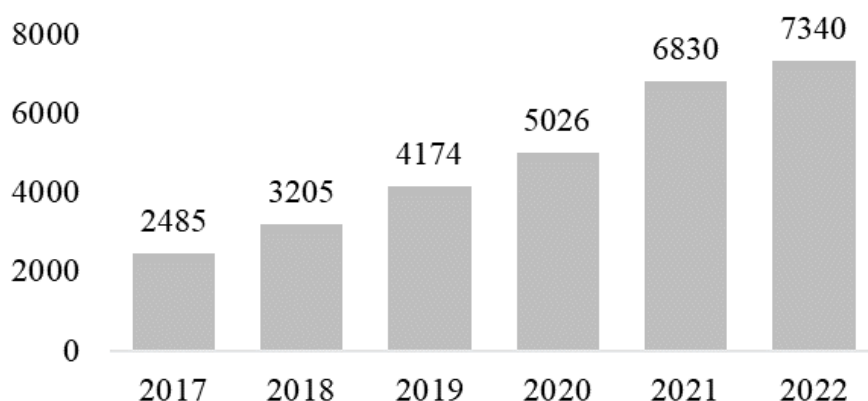


Рис. 2. Обсяг експорту комп'ютерних послуг, млн дол. США
Джерело: узагальнено та згруповано за даними [5; 8].

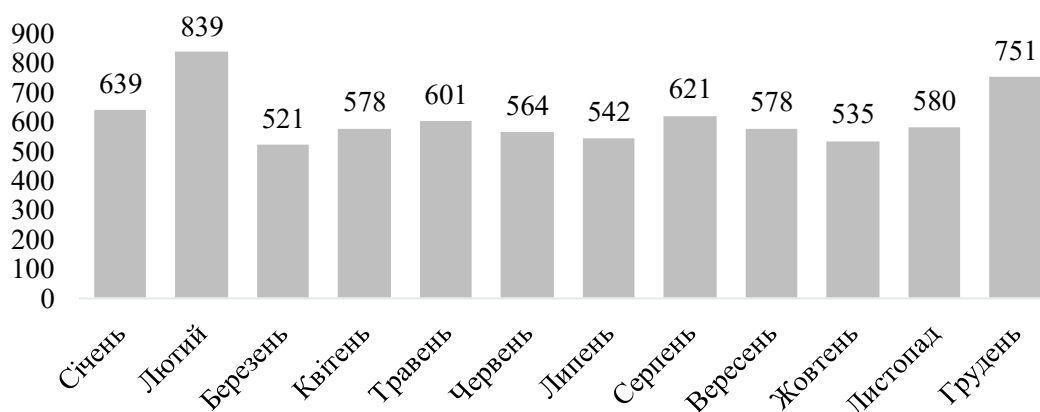


Рис. 3. Динаміка українського ІТ-експорту за 2022 року, млн дол. США
Джерело: сформовано на основі [8].

Україна нині є одним із лідерів за якістю та кількістю сертифікованих ІТ-фахівців, зокрема щорічно випускниками вітчизняних ЗВО є близько 27 тис. ІТ-спеціалістів. Для порівняння: у Польщі їх кількість становить 17 тис., у Румунії – 8 тис., у Болгарії – 4 тис. Крім того, значну кількість спеціалістів готують ІТ-курси, щорічно понад 40 тис. українців [9].

Наприкінці 2022 року, за даними Асоціації «ІТ Україна», в Україні налічувалося майже 275 тис. спеціалістів ІТ-галузі (рис. 4), 81 % з яких працюють як ФОП, з них технічні спеціалісти частіше оформлені як ФОПи – 88 %, водночас 79 % серед нетехнічних спеціалістів. Нетехнічні спеціалісти децю частіше працюють за КЗпП (9 %) або не оформлені взагалі (9 %).

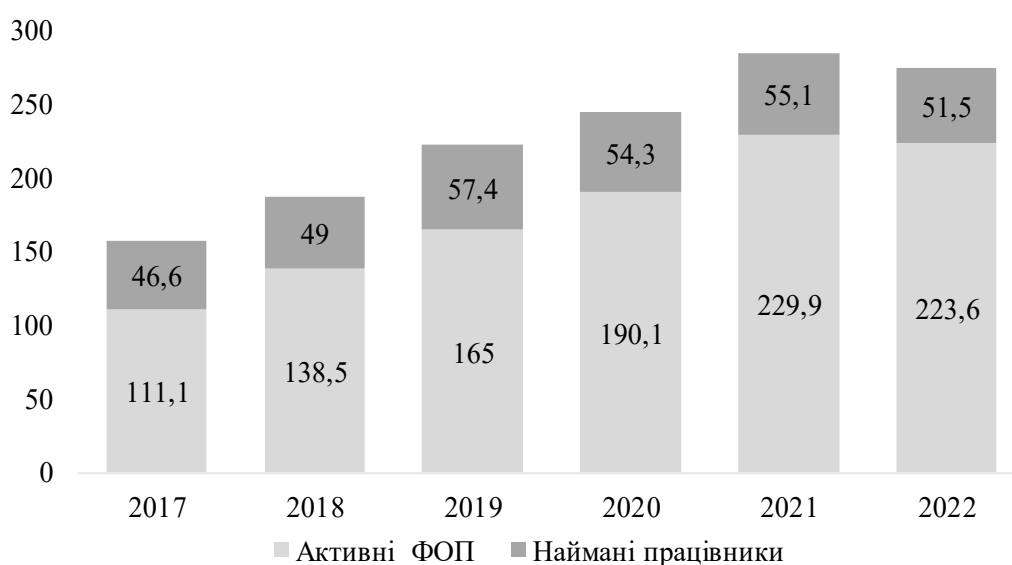


Рис. 4. Розподіл спеціалістів в ІТ-сфері, тис. осіб

Джерело: сформовано на основі [8].

Унаслідок війни протягом 2022-2023 років кількість вакансій для ІТ-сфери скоротилась майже на третину, а це майже втричі менше, ніж кандидатів на вакансію.

У березні 2023 року на майже 10 000 опублікованих вакансій прийшли рекордні 327 000 відгуків. У середньому одна людина подається на десяток вакансій. Ще в січні 2022-го ситуація була прямо протилежною – 10-12 повідомлень від рекрутерів на одного фахівця. Причина нинішнього дисбалансу – замовники зважують ризики й не поспішають замовляти розробку в Україні. Коли проекти закінчуються, нові команди починають формувати в закордонних локаціях [4].

Пошук нових ІТ-спеціалістів в Україні тимчасово припинили приблизно 60-70 % компаній, віддаючи перевагу країнам Східної Європи, зокрема Румунії та Чехії [10].

На початок 2023 року кількість спеціалістів у перших 50 знизилась. Усього в п'ятірці лідерів ІТ-компаній задіяно майже 30 тис. спеціалістів, що становить 40,7 % від загальної кількості 50 кращих [6]. На рисунку 5 представлено перші 25 компаній-лідерів ІТ-галузі.

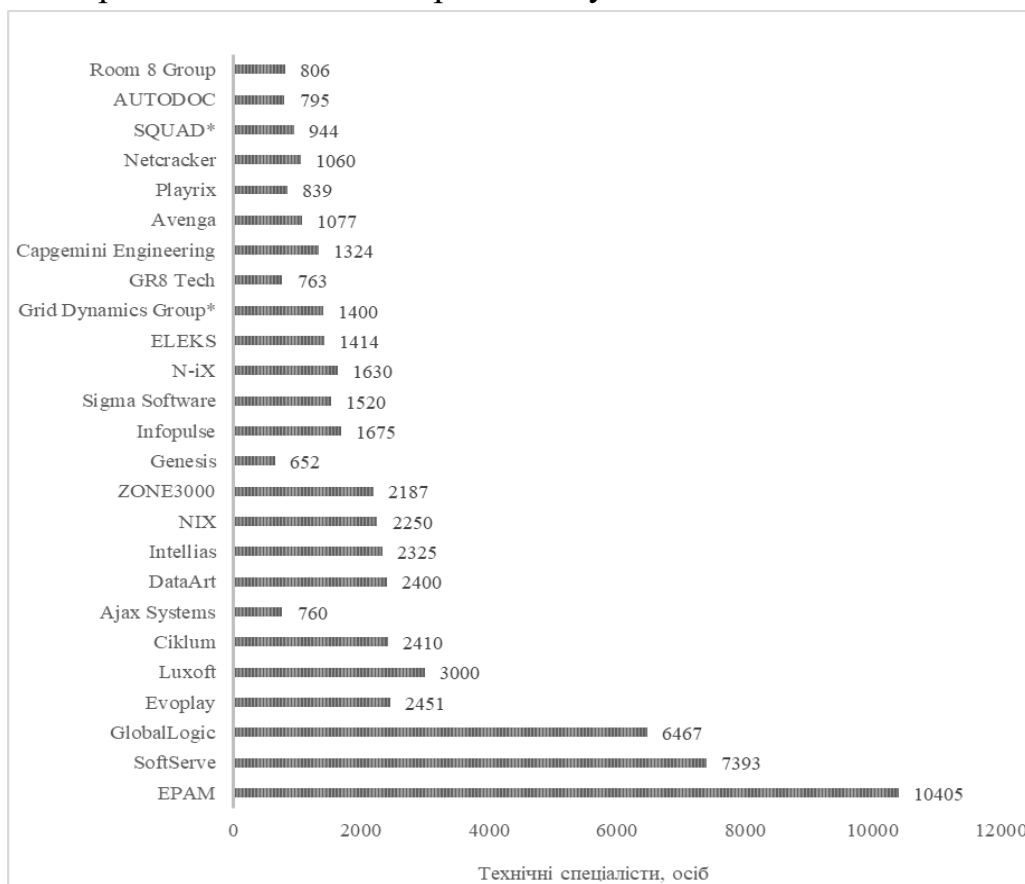


Рис. 5. 25 кращих ІТ-компаній України станом на січень 2023 р.
Джерело: сформовано на основі [6]

Лідером рейтингу залишається компанія EPAM, хоча і кількість спеціалістів знизилась на 1 225 осіб порівняно з липнем 2022 року. Компанія SoftServe звільнила майже 1,5 тис. спеціалістів за друге півріччя 2022 року. Серед компаній, які розширювали свою діяльність можна виділити: Evoplay (+253 особи), Ajax Systems (+228), Intellias (+73), ZONE3000 (+145), Genesis (+282), GR8 Tech (+337), Room 8 Group (+87).

Місцеві ІТ-компанії, навчальні заклади, юридичні і фінансові консультанти часто об'єднуються в горизонтальні спільноти, які називають ІТ-кластерами. Основними напрямками роботи ІТ-кластерів є: освіта й популяризація ІТ-фаху, аналітичні дослідження галузі, проведення тематичних заходів і конференцій, підтримка нових бізнесів, конкурси стартапів тощо. Серед основних кластерів можна виділити: Kyiv IT-Cluster, Rivne IT-Cluster, LITaC: Lutsk IT-cluster, Ternopil IT-cluster, Lviv IT-Cluster, IT-cluster Івано-Франківськ, Коломия IT-cluster, Chernivtsi cluster, IT-Cluster Khmelnytskyi, IT-association Vinnytsia, IT-Family Odesa, Mykolaiv IT-cluster, IT-HUB

Kherson, ICT Cluster Zaporizhzhia, Mariupol IT-Cluster, IT-cluster «Reactor», IT-Dnipro Community, Kharkiv IT-Cluster, Cherkasy IT-Cluster, IT-cluster Konotop, Chernihiv IT-Cluster.

За останні 6 років фіскальні надходження від ІТ-індустрії зросли більш ніж втричі. Цьому сприяє стабільний ріст галузі, збереження можливості контрактної взаємодії юридичних осіб зі спеціалістами – ФОП [5]. Динаміка надходжень до бюджету наведена на рисунку 6.

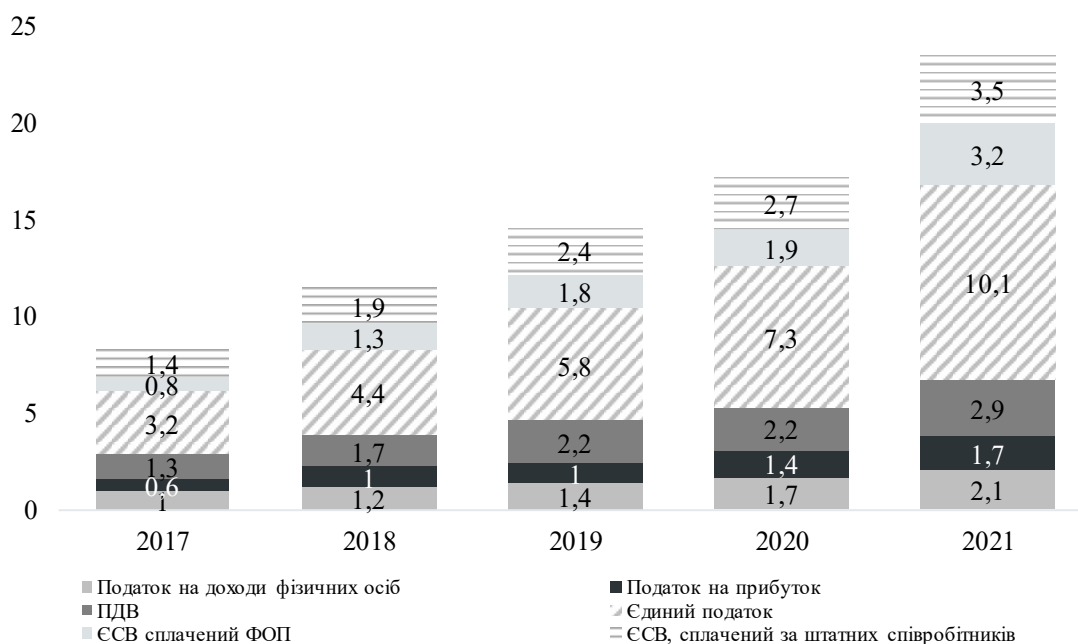


Рис. 6. Динаміка сплати податків ІТ-бізнесом, млрд грн

Джерело: [5].

Сьогодні ІТ-ринок не лише встояв в умовах війни, а й зберігає свою діяльність та допомагає Збройним Силам України та Україні – за даними IT Ukraine Association, за 8 місяців 2022 року загалом було перераховано 806 млн гривень на благодійні фонди та на гуманітарні цілі [7].

Основними ціноутворюючими факторами в галузі є якість послуги та країна (регіон), з якої ця послуга надходить. Ціни на ІТ-послуги в Україні на одному рівні з цінами Східної Європи, але значно нижчі, ніж у Західній Європі та США (рис. 7).

Ціни на ІТ-послуги також значною мірою залежать від кваліфікації виконавця та від мови програмування, якою він користується. Медіанна винагорода розробника в Україні становить 3300 дол. США на місяць. Медіанна винагорода архітекторів досягає 6200 дол. США і за другу половину 2021 року збільшилася майже на 10 %. Тімліди і техліди отримують у середньому 5000 дол. США, тоді як сеньйор-спеціалісти — 4500 дол. США. Медіана розробників середньої ланки – 2500 дол. США. Проте за окремими напрямками й мовами вона вже досягла 3000 дол. США [11].

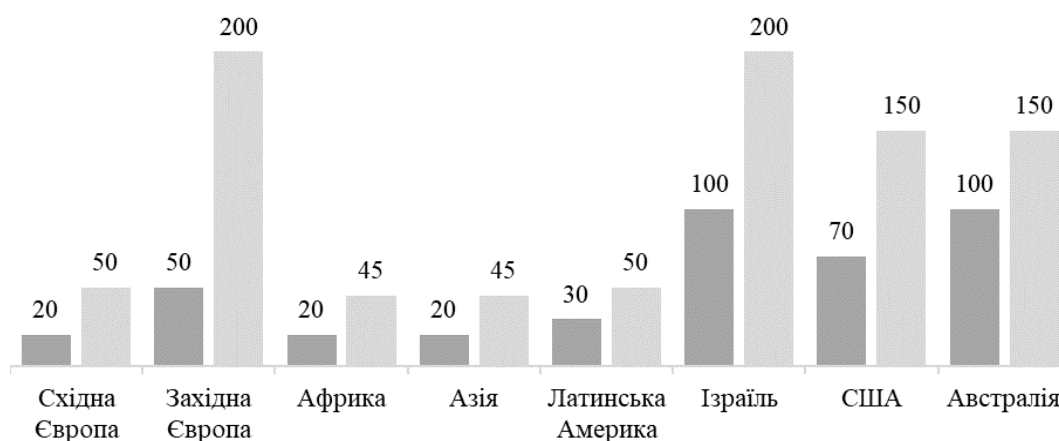


Рис. 7. Розподіл цін на ІТ-послуги за регіонами дол. США/год
Джерело: [11].

Найвища медіанна винагорода у Scala-розробників (5300 дол. США), найнижча – 1С (2000 дол. США). У JavaScript-розробників медіанна винагорода становить 2750 дол. США.

Пропозиції роботодавців для нових співробітників стали меншими порівняно із січнем 2022-го. Середня зарплата для мідл-спеціалістів знизилася на 500 дол., пропозиції для синьйорів за три місяці 2023 року «просіли» майже на 10 %, з 5000 до 4600 дол. Наприкінці 2021-го, джуніор-посади, у середньому розраховували на 800 дол. на місяць, а за рік війни очікування зменшилися до \$600-700.

Протягом останніх років було внесено зміни в законодавчу базу, що регулює діяльність ІТ-компаній. Закон України від 15.07.2021 року № 1667-ІХ «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», згідно з яким в Україні було створено «Дія Сіті» – унікальний правовий і податковий простір для ІТ-компаній. Крім того, передбачене надання пільг інноваційному бізнесу та інвесторам в технології, покращення правових умов для залучення капіталу, охорони прав інтелектуальної власності, укладення договорів онлайн, а також забезпечення свободи договору та безпеку ведення інноваційного підприємництва.

Найбільшою зміною в галузі оподаткування ІТ бізнесу стало прийняття Закону «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» № 1946-ІХ» від 14 грудня 2021 року. Цей документ запроваджує низку заходів щодо стимулювання розвитку ІТ індустрії та встановлює спеціальні умови оподаткування резидентів «Дія Сіті».

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що ІТ-галузь України розвивається досить активними темпами, попри війну. Першочерговою умовою повернення замовників, приросту ін-

вестицій, започаткування нових проєктів, є перемога й стабілізація економіки. Зважаючи на те, що переважна більшість податкових відрахувань з ІТ-компаній пов'язана саме з оплатою праці спеціалістів, сектор є дуже чутливим до умов оподаткування, оскільки переважна більшість ІТ-фахівців працюють як ФОП і сплачують єдиний податок самостійно. Саме тому, стабільність податкової політики є одним із вирішальних факторів сприятливого розвитку галузі. Крім того, визначальними умовами забезпечення розвитку ІТ-галузі є досконала регуляторна політика, розвиток та популяризація ІТ-освіти як усередині країни, так і на міжнародній арені тощо.

Українські розробники продовжують працювати, розвиватися та задовольняти потреби клієнтів та їхніх бізнесів. Проте необхідно підвищувати якість підготовки молодих фахівців на базі корпоративних тренінг-центрів, вишів та приватних навчальних закладів. Особливу роль набуває розвиток формальної освіти. Це потрібно для підготовки універсальних фахівців, а не спеціалістів під окрему компанію чи одну конкретну мову програмування. Аби галузь розвивалася загалом, потрібно залучати компанії до розробки освітніх програм, менторства, викладання тощо.

Законодавства та зменшення регуляторних бар'єрів у сфері ведення підприємницької діяльності, в сфері оподаткування та обліку для ІТ-компаній. Додатковим поштовхом для розвитку ІТ-галузі може стати збільшення державного інвестування.

Список використаних джерел

1. Аналітичні дані Державної служби статистики (Публікації / Послуги / Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності (КВЕД 62, 63) [Електронний ресурс] // ukrstat.gov.ua. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Большой обзор IT в Украине: экспорт услуг на \$5 млрд в год, зарплаты до \$6000 в месяц, рейтинги компаний – до \$40 в час [Електронний ресурс] // AIN.UA. – Режим доступу: <https://ain.ua/2021/04/06/obzor-it-rynka-beetroot>.
3. ІТ-галузь України в 2021 році зросла на 36%, а кількість фахівців збільшилася до 285 тисяч — Ukraine IT Report. [Електронний ресурс] // DOU.UA. – Режим доступу: <https://dou.ua/forums/topic/36192>.
4. Мельник Т. Не кращий час, щоб увійти в ІТ. За рік війни тисячі українців переверчилися на айтівців. Чому вони опинилися посеред ідеального шторму на ринку – Forbes.ua [Електронний ресурс] / Таїса Мельник // Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. – Режим доступу: <https://forbes.ua/innovations/ne-krashchiy-chas-shchob-uviyti-v-it-za-rik-viyni-tisyachi-ukraintsiv-perevchilisya-na-aytivtsiv-chomu-voni-opinilisya-posered-idealnogo-shtormu-na-rinku-10042023-12961>.
5. Асоціація “IT Ukraine” - Результати національного дослідження ІТ-індустрії [Електронний ресурс] // Асоціація “IT Ukraine”. – Режим доступу: <https://itukraine.org.ua/results-of-a-national-study-of-the-it-industry.html>.
6. ТОП-50 найбільших ІТ-компаній України. [Електронний ресурс] // DOU.UA. – Режим доступу: <https://jobs.dou.ua/top50>.
7. Українська ІТ-галузь під час війни: де шукати роботу програмістам та чого очікувати від ринку у 2023 році? [Електронний ресурс] // AIN.UA. – Режим доступу: <https://ain.ua/2022/11/01/ukrayinska-it-galuz-pid-chas-vijny-ta-pislya-de-shukaty-robotu-programistam-ta-chogo-ochikuvaty-vid-rynku-u-2023-rocz>.

8. Дудко В. Український ІТ-експорт досяг у 2022 році рекордних \$7,3 млрд. Чому це насправді не дуже добра новина – Forbes.ua [Електронний ресурс] / Валентина Дудко // Forbes.ua. Бізнес, мільяртери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. – Режим доступу: <https://forbes.ua/innovations/ukrainskiy-it-eksport-dosyag-u-2022-rotsi-rekordnikh-73-mlrd-chomu-tse-naspravdi-ne-duzhe-dobra-novina-31012023-11420>.

9. Хищенко О. ІТ-ринок України: хто працює в найдинамічнішій галузі країни? – РБК-Україна [Електронний ресурс] / Олександр Хищенко // РБК-Україна. Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/rus/show/it-rynok-ukrainy-rabotaet-samoj-dinamichno1614070059.html>.

10. Економічна правда. Як змінився ринок праці в ІТ через війну [Електронний ресурс] / Економічна правда // Економічна правда. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/8/687956>.

11. Khalimonchuk K. Offshore Software Development Rates by Country: Detailed Guide [Electronic resource] / Kateryna Khalimonchuk // Fulcrum. – Режим доступу: <https://fulcrum.rocks/blog/software-offshore-development-rates>.

References

1. Analitichni dani Derzhavnoi sluzhby statystyky (Publikatsii / Posluhy / Obsiah realizovanykh posluh za rehionamy za vydamy ekonomichnoi diialnosti (KVED 62, 63). [Analytical data of the State Statistics Service (Publications / Services / Volume of implemented services by regions by types of economic activity (KVED 62, 63)] (2022). <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Bolshoi obzor IT v Ukrayne: eksport usluh na \$5 mlrd v hod, zarplati do \$6000 v mesiats, reity kompanyi — do \$40 v chas. [Big overview of IT in Ukraine: export of services worth \$5 billion per hour, salaries up to \$6,000 per month, company rates up to \$40 per hour] (06.04.2021), <https://ain.ua/2021/04/06/obzor-it-rynka-beetroot>.

3. IT-haluz Ukrainy v 2021 rotsi zroslo na 36%, a kilkist fakhivtsiv zbilshylasia do 285 tysiach — Ukraine IT Reportt [Ukraine's IT industry grew by 36% in 2021, and the number of specialists increased to 285,000 – Ukraine IT Report] (20.01.2022), <https://dou.ua/forums/topic/36192>.

4. Melnyk, T. (2023). Ne krashchyi chas, shchob uviyti v IT. Za rik viiny tysiachi ukraintsiv perevchylisia na aitivtsiv. Chomu vony opynylisia posered idealnogo shtormu na rynku [There's no better time to get into IT. During the year of the war, thousands of Ukrainians were re-educated as Aitivians. Why they found themselves in the middle of a perfect market storm]. *Forbes.ua. Forbes.ua. Biznes, miliardery, novyny, finansy, investytsii, kompanii – Forbes.ua. Forbes.ua – Business, billionaires, news, finance, investments, companies.* <https://forbes.ua/innovations/ne-krashchiy-chas-shchob-uviyti-v-it-za-rik-viiny-tisyachi-ukraintsiv-perevchylisia-na-aytivtsiv-chomu-voni-opinilisia-posered-idealnogo-shtormu-na-rynku-10042023-12961>.

5. Asotsiatsiia “IT Ukraine” - Rezultaty natsionalnogo doslidzhennia IT-industrii [The IT Ukraine Association – “Results of the national study of the IT industry”] (2022), <https://itukraine.org.ua/results-of-a-national-study-of-the-it-industry.html>.

6. TOP-50 naibilshykh IT-kompanii Ukrainy [TOP-50 largest IT companies of Ukraine] (2022). <https://jobs.dou.ua/top50>.

7. Ukrainska IT-haluz pid chas viiny: de shukaty robotu prohramistam ta choho ochikuvaty vid rynku u 2023 rotsi? [Ukrainian IT industry during the war: where to look for work for programmers and what to expect from the market in 2023?] (2022): <https://ain.ua/2022/11/01/ukrayinska-it-galuz-pid-chas-viiny-ta-pislya-de-shukaty-robotu-programistam-ta-chogo-ochikuvaty-vid-rynku-u-2023-roczii>.

8. Dudko, V. (2023) Ukrainyski IT-eksport dosiah u 2022 rotsi rekordnykh \$7,3 mlrd. Chomu tse naspravdi ne duzhe dobra novyna [Ukrainian IT exports reached a record \$7.3 billion in 2022. Why this is actually not very good news]. *Forbes.ua. Forbes.ua. Biznes, miliardery, novyny, finansy, investytsii, kompanii – Forbes.ua. Forbes.ua. Business, billionaires, news, finance, investments, companies.* <https://forbes.ua/innovations/ukrainskiy-it-eksport-dosyag-u-2022-rotsi-rekordnykh-73-mlrd-chomu-tse-naspravdi-ne-duzhe-dobra-novina-31012023-11420>.

9. Khyschenko O. (2021) IT-rynok Ukrainy: khto pratsiuie v naidynamichnishii galuzi krainy? [IT market of Ukraine: who works in the most dynamic industry of the country?]. *RBC-Ukraina – RBC-Ukraine.* <https://daily.rbc.ua/rus/show/it-rynok-ukrainy-rabotaet-samoy-dinamichno1614070059.html>.

10. Yak zminyvsia rynek pratsi v IT cherez viinu [How the IT job market changed because of the war]. (2022). *Ekonomichna Pravda – Economic Truth.* <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/8/687956>.

11. Offshore Software Development Rates by Country: Detailed Guide [Electronic resource]. *Fulcrum.* <https://fulcrum.rocks/blog/software-offshore-development-rates>.

Отримано 22.05.2023

UDC 338.4:004(477)

Iryna Khomenko

PhD in Economics, consultant

«A1 Consulting» LTD (Kyiv, Ukraine)

E-mail: iryna669@ukr.net. **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0002-4219-6801>

Oleh Khomenko

PhD student of the Department of Management and Civil Service

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: olbor13@gmail.com. **ORCID ID:** <https://orcid.org/0009-0002-9044-5777>

PECULIARITIES OF THE IT INDUSTRY IN UKRAINE: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The article examines in detail the state of the information technology industry in Ukraine over the past few years in the context of the global crisis against the background of the pandemic and war. The rapid dynamic development of the studied industry is proven, the main economic indicators and international rankings of Ukraine in the modern IT segment are analyzed. The peculiarities, level and state of development of the information technology industry of Ukraine against the background of other countries - players of the IT market are analyzed. The main problems of the industry, trends and development forecasts for the coming years are considered. It has been established that the development of the IT sphere is inseparable from the informatization of society, investments in innovation, interest and support of the state in the development of this sphere. It has been proven that the IT industry is one of the least affected by the war, and the workers were able to quickly adapt to the new realities. But at the same time, the market for most IT companies has changed significantly. In recent years, technology companies have hired a record number of specialists, beginners in particular. Now, despite the fact that the IT business has significantly stabilized since the beginning of the war, there are signs of an economic recession and a reduction in investments in the IT sector. The main obstacles on the part of the state on

the way to the modernization of the Ukrainian IT sphere and its integration into the European information space are analyzed, and ways to eliminate them are proposed. The conclusions of experts regarding the further development of the field on the international and national market are analyzed. The role of the IT market as an important player in the economy of Ukraine is considered. The article examines the strengths and weaknesses of “Diiia City”. Critical points that require additional explanation and clarification are highlighted. An assessment of the problems is given and options for their solution are offered. It has been established that the victory of Ukraine, economic and tax stability, the absence of new regulatory barriers, an increase in investments, the development of IT education and human resources, the active promotion of Ukraine's brand on the international arena, etc., are necessary for the stable operation and growth of the IT industry.

Keywords: *information technologies, prospects, IT market, services market, IT export, outsourcing, transformation, “Diiia City”.*

Fig.: 7. References: 11.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-154-164](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-154-164)

УДК 332.1:338.43

JEL Classification: R10; R58

Леся Газуда

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і підприємництва
ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)

E-mail: lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>.

ResearcherID: [Y-9484-2018](https://orcid.org/0000-0003-2469-3748)

СТРАТЕГІЧНА СПРЯМОВАНІСТЬ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Статтю присвячено дослідженню особливостей функціонування сільських територій. Окреслено їхню вагому роль у розвитку національної економіки України та її регіонів, що пов'язано передусім із забезпеченням продовольчої безпеки країни, виробництвом екологічно чистої (органічної) продовольчої продукції. Доведено, що реалізація комплексного підходу до забезпечення збалансованого розвитку сільських територій сприятиме подоланню, а можливо й нівелюванню диференціації розвитку локальних територій як на регіональному, так і національному рівні. Акцентовано на необхідності окреслення стратегічних перспектив розвитку територій сільської місцевості на довготривалий період. Однак нині в умовах непередбачуваності подій і зовнішніх впливів, передусім воєнного стану, зумовлюється необхідність виокремлення концептуальних підходів до забезпечення збалансованого розвитку сільських територій відповідно до сформованої стратегії розвитку, але з можливістю коригування окремих її аспектів у режимі реального часу.

Ключові слова: розвиток сільських територій; інфраструктурне забезпечення; стратегічні напрями; умови воєнного стану; подолання диференціації; аграрне господарювання; ко-брендінгові альянси.

Бібл.: 18.

Постановка завдання. Сільські території відіграють вагому роль у розвитку національної економіки України та її регіонів, що чітко проявляється в їхній поліфункціональності, передусім у забезпеченні продовольчої безпеки країни, виробництві екологічно чистої (органічної) продовольчої продукції у взаємозумовленості й поєднанні природного, людського, соціально-економічного й екологічного потенціалів, а також інфраструктурного забезпечення в межах локальної ідентичності сільської місцевості. Водночас функціональності визначаються вигоди географічного розташування територій сільської місцевості, що полягають у їх близькості до кордонів з країнами-членами Європейського Союзу. Комплексний підхід до задіяння зазначених чинників впливу уможливить подолання або ж нівелювання диференціації розвитку досліджуваних територій як на регіональному, так і національному рівні.

Непередбачуваність розвитку подій і зовнішніх впливів, передусім в умовах воєнного часу, зумовлює необхідність окреслення концептуальних підходів до забезпечення збалансованого розвитку сільських територій відповідно до обґрунтованої стратегії розвитку на довготривалий період, але з можливістю коригування окремих її аспектів у режимі реального часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий інтерес стосовно забезпечення збалансованого розвитку територій сільської місцевості, подолання депресивності їхнього стану та диференціації в розвитку окремих локальних територій прослідковується в багатьох теоретико-практичних дослідженнях учених-економістів і науковців-практиків. Так, теоретико-методичні підходи до забезпечення збалансованого й перспективного розвитку сільських територій розглянуто в напрацюваннях Ю. Лупенка [5], М. Маліка [6], С. Харчука [16]. Окреслення основних напрямів диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації розглядалося Н. Хомюк [17]. Наукові підходи до формування стійкої сільської поселенської мережі та об'єднаних територіальних громад обґрунтовано В. Рябоконею [11]; забезпечення ефективності диверсифікації аграрного виробництва у селянських (фермерських) господарствах – Н. Маслаком [7]; вивчення особливостей інфраструктурного розвитку територій сільської місцевості досліджено у працях М. Талавирі, І. Косач [14], Л. Ковальської [3]; обґрунтування окремих аспектів соціального захисту сільського населення в умовах соціальної нестабільності зроблено О. Іваненком [2], формування сталого розвитку сільських територій окреслено у працях А. Лісового [4], І. Термоса [15] та інших. Ґрунтовні дослідження щодо забезпечення розвитку аграрного підприємництва в Закарпатській області в умовах євроінтеграційних процесів з виокремленням науково-прикладних аспектів і рекомендації висвітлено у роботах Л. Газуди, А. Баян, М. Газуди, Н. Волощук, С. Газуди [1]. Зарубіжний досвід з можливістю його застосування в українських реаліях стосовно забезпечення збалансованого сільського розвитку представлено у монографії "Розвиток сільських територій в Європейському Союзі" [13] та в багатьох інших виданнях.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Актуалізація розвитку територій сільської місцевості зумовлює необхідність формування дієвої соціо-біо-еколого-економічної системи забезпечення їх збалансованого розвитку. При цьому зазначена система в умовах децентралізаційних процесів повинна охоплювати підходи до подолання диференціації територіально-просторового розвитку, враховуючи специфіку й особливості будь-якого з регіонів.

Мета статті. Метою є дослідження стратегічних підходів до подолання диференціації та забезпечення збалансованого розвитку сільських територій.

Виклад основного матеріалу. В умовах воєнного стану й під впливом децентралізаційних процесів у межах сільських територій вагомим значенням набуває виокремлення комплексних підходів до взаємодії влади, громади і зацікавлених осіб з можливістю для останніх самостійного прийняття важливих рішень на локальному рівні, тобто в межах об'єднаних територіальних громад (ОТГ), де кожен член громади може внести власні пропозиції

щодо вирішення проблемних питань сільського розвитку. Водночас у процесі децентралізації ОТГ отримали значні повноваження щодо розподілу додаткових ресурсів, які внаслідок децентралізації більшою мірою надходять до місцевих бюджетів. У зазначеному контексті зумовлюється необхідність грамотного й адекватного підходу до розподілу зазначених ресурсів, що повинні спрямовуватися передусім на вирішення проблемних питань сільського розвитку в порядку їхньої важливості. Передусім це стосується нівелювання або ж зниження рівня диференціації між сільськими громадами, які на добровільних засадах об'єдналися в єдину територіальну громаду, отримавши більші можливості впливу на забезпечення збалансованого розвитку сільської території й громади загалом.

Сукупність індивідуальних і колективних зусиль у межах об'єднаних територіальних громад уможливить підвищення рівня внутрішніх конкурентних переваг територіально-просторового розвитку, формуючи сприятливий інвестиційно-інноваційний клімат, забезпечуючи стратегічні перспективи розвитку території.

Науково-теоретичні обґрунтування стратегічних підходів до забезпечення збалансованого сільського розвитку здійснено науковцями Інституту аграрної економіки НААН України у розробленому документі «Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року» [12]. Виокремленими напрямками (19 позицій) охоплено багатогранні сфери й види економічної діяльності аграрного господарювання як на рівні держави, так і в регіональному зрізі.

Першість в обґрунтованих напрямках належить управлінській складовій забезпечення збалансованого розвитку сільських територій, яка потребує вдосконалення в частині розширення можливостей зворотного зв'язку як результативного впливу на функціонування сільської економіки і поєднання інтересів держави, регіону, об'єднаної територіальної громади, її подальшого ефективного функціонування відповідно до сучасних викликів й імперативів. При цьому взаємозумовленість інтересів базуватиметься на врахуванні інтересів і потреб членів територіальних громад, тобто локального рівня, формуючи стратегічні державні інтереси загалом.

Стосовно напрямку щодо формування оптимальної сільської поселенської мережі та покращення відтворюваності людності немає жодних сумнівів щодо його актуальності, оскільки, на жаль, повномасштабне російське вторгнення на територію України спонукало маси населення переїжджати на інші території в пошуках більш безпечного місця проживання. Значною мірою це виявилися території сільської місцевості, які в умовах війни повинні швидко адаптуватися до потреб українських біженців, створюючи їм належного рівня житлові умови, надаючи необхідну допомогу.

На необхідності формування оптимальної поселенської сільської мережі наголошував В. Рябоконт, звертаючи увагу на те, що при здійсненні структурних економічних реформ передусім розглядалися питання аграрного госпо-

дарювання і виробничих відносин, а формування сільської поселенської мережі здійснювалося за залишковим принципом [11, с. 7]. Такий підхід призвів до значної диференціації в розвитку сільських поселень (зменшення чисельності сільського населення, зростання рівня безробіття, негативні тенденції у соціальній сфері), подолання якої потребує докладання значних зусиль як з боку владних структур, так і органів місцевого самоврядування.

Вагомою стратегічною складовою забезпечення розвитку сільських територій є соціальний захист населення, рівень якого виступає індикатором формування гідних умов життя людини. Це передусім відповідне пенсійне забезпечення та виплати по безробіттю, різного роду матеріальна допомога сім'ям, які цього потребують, а також надання соціальної допомоги й соціальних послуг, зокрема опіка або ж догляд за інвалідами, літніми, сиротами. Проте нині складно забезпечити соціальний захист населення через нестабільність ситуації, у якій опинилося українське суспільство в умовах війни.

Дослідження підтверджують [2, с. 333-334], що більшою мірою соціального захисту потребують сільські мешканці, адже вони знаходяться в гіршому матеріальному становищі, ніж міські. Передусім це пов'язано з низьким рівнем доходу – пенсійними виплатами, заробітною платою. Крім цього, в межах сільських територій значною є диспропорція щодо доступності медичних послуг порівняно з міськими територіями, а також низькою якістю медичних послуг, часто взагалі відсутні медичні заклади (пункти). Водночас рівень бідності сільських жителів є значно вищим порівняно з міським населенням.

У межах окреслених стратегічних підходів окреме місце займає поліпшення житлових умов на селі, яке, на нашу думку, більше лягає на плечі самих селян, оскільки в сільській місцевості переважає індивідуальний підхід, тобто побудова власної оселі. Однак нині в Україні передбачено різні програми, що стосуються допомоги у покращенні житлових умов на селі, яка надається передусім у рамках програми «Власний дім» мешканцям сільських населених пунктів, громадянам, які переселяються в сільську місцевість, та учасникам АТО, що повертаються із зони антитерористичної операції, і членам їхніх сімей. При цьому вони можуть отримати довгостроковий пільговий кредит під 3 % річних як на будівництво нового індивідуального житла, так і придбання індивідуального житлового будинку (квартири), добудови чи реконструкції житла, будівництво інженерних мереж, а також на ведення особистого підсобного господарства [9].

Поліпшення умов і якості життя сільських жителів значною мірою залежить від інфраструктурного забезпечення території. Серед складових значеного забезпечення вагоме місце належить транспортній інфраструктурі, яка безпосередньо впливає на доступність сільських населених пунктів і відповідає концепції стиснення часу-простору, побудованій на зростанні соціального життєвого середовища людини та зменшенні рівня лімітуючих ефектів щодо віддалі у межах людської діяльності [18].

Водночас транспортне забезпечення і доступність віддалених периферійних населених пунктів сприятиме розвитку не тільки аграрного господарювання, а й пріоритетних видів економічної діяльності, для яких у межах локальних територій є всі сприятливі умови й конкурентні переваги. Поряд із транспортним забезпеченням вагома роль належить енергетичній складовій, модернізація якої дасть поштовх до розвитку підприємницької діяльності на селі. Окремими елементами інфраструктурного забезпечення є доступність для кожного з сільських мешканців водопостачання й каналізації, що безпосередньо пов'язано із забезпеченням гідних умов життя людини.

Реалізація підходів до інфраструктурного забезпечення розвитку сільських територій нині передусім залежить від відповідальності органів місцевого самоврядування, зокрема об'єднаних територіальних громад, які в свою чергу повинні формувати привабливий інвестиційний бізнес-клімат, що уможливить розвиток пріоритетних видів економічної діяльності на цих територіях, нівелюючи диференціацію в їх розвитку.

Розширене відтворення і розвиток сільських територій залежатиме від доступності загальної освітньої складової, коли молодь не відчуватиме різниці між наданням якісних освітніх послуг на селі й у місті, при цьому прагнути до проживання в сільській місцевості й формуватиме своє життєве середовище, започатковуючи власний бізнес саме на селі. Це значною мірою підвищить рівень самозайнятості сільського населення, водночас знижуючи рівень безробіття і підвищуючи добробут і благополуччя родин.

Окремим стратегічним підходом до забезпечення розвитку сільських територій виступає диверсифікація сільської економіки в сенсі формування інноваційного продукту в різних сферах і видах економічної діяльності в умовах перманентності середовища функціонування. Можливості щодо розширення діяльності у сфері сільського розвитку базуються передусім на внутрішніх потенційних перевагах, які можна ефективно реалізувати у тій сфері, для якої на сільській території є всі передумови. Результативність диверсифікаційних процесів розвитку в межах сільської економіки посилюється системним підходом до забезпечення її ефективності, оскільки в умовах складних трансформаційних змін і впливів зовнішнього середовища необхідністю зумовлюється не лише розвиток сфери аграрного господарювання, а й інших, несільськогосподарських видів економічної діяльності, які у процесі функціонування можуть створювати ко-брендингові альянси на основі взаємовигідних партнерських відносин, спрямованих на досягнення сумісних бізнес-цілей, зокрема маркетинг-цілей, що охоплюватимуть як тактичні, так і стратегічні цілі й інтереси компанії, що значною мірою підсилить конкурентні переваги кожного з учасників такого альянсу.

Окремі науковці тлумачать змістовність поняття диверсифікації розвитку сільських територій регіону як низку комплексних заходів, що базуються на соціо-еколого-економічній і природній основі сформованої оптимальної стру-

ктури виробництва товарів, робіт, надання послуг і спрямованих на розширення спектру джерел та нарощування обсягів фінансування розвитку соціальної бази сільських територій, а також розширення сфер і видів економічної діяльності стосовно зайнятості та доходів сільського населення [8, с. 24-29].

Розгляд регіонального зрізу засвідчує, що, до прикладу, в Закарпатській області доцільно акцентувати увагу на розвитку пріоритетних сфер і видів економічної діяльності, а саме аграрного господарювання, лісогосподарської, туристично-рекреаційної сфер. Однак доцільно зазначити, що сільськогосподарське виробництво регіону має свою специфіку й особливості, що пов'язано з недостатньою забезпеченістю землями сільськогосподарського призначення, оскільки регіон характеризується вертикальною зональністю з чітко виокремленими низинною, передгірною і гірською природно-економічними зонами, при цьому $\frac{2}{3}$ території Закарпаття – це гірська й передгірна місцевість. Зазначені передумови обмежують потенційні можливості нарощування виробництва сільськогосподарської продукції [10]. Проте в згаданому контексті є унікальні можливості щодо розвитку аграрного господарювання і сфери підприємництва в цілому, зокрема в поєднанні інтересів і конкурентних переваг інших пріоритетних видів діяльності – як лісогосподарської, так і туристично-рекреаційної.

У регіональній стратегії розвитку Закарпатської області, розробленій на перспективний період до 2027 року зазначено [10], що регіон має унікальні можливості для реалізації інноваційних проєктів та креативних ідей, де мешканці краю разом з органами регіональної влади та місцевого самоврядування спрямовують власні зусилля для формування комфортних умов життєвого середовища. Поряд з іншими пріоритетними сферами розвитку, туризм має перспективи розвитку, оскільки в регіоні збережено пам'ятки історії та культури, традиції і звичаї сільських мешканців, наявний унікальний природно-заповідний фонд. Високий економіко-управлінський та інтелектуальний потенціал регіону в змозі інтегрувати навколо себе прихильників інноваційних технологій, сучасних форм організаційної культури, логістики та креативних індустрій, синьої та зеленої економіки. Взаємовигідні відносини з дотриманням принципів сталого розвитку базуються на залученні вітчизняних і закордонних партнерів, балансі інтересів територіальних громад, органів місцевого самоврядування тощо. Крім цього, можливості євроінтеграційних процесів зростають через вигідність географічного розташування регіону, його сусідство з країнами-членами Євросоюзу.

Вагомого значення набуває розширення повноважень органів місцевого самоврядування, що окреслено й у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [8], де зазначено, що децентралізаційні процеси, які відбуваються в межах територіальних громад, передбачають задіяння інклюзивних підходів до залученості членів громади

до вирішення проблемних питань соціально-економічного й екологічного розвитку сільських територій, подолання диференціації в їх розвитку через ефективний розподіл фінансових ресурсів, використання наявного потенціалу території і людських ресурсів, що уможливить зменшення рівня диспропорцій у розвитку сільських територій і забезпечить стратегічні перспективи їх зростання. При цьому важливим є задіяння контролюючої складової з метою дотримання вимог формування ефективної господарської системи сільської економіки та якісного життєзабезпечення членів сільських громад.

Отже, задіяння внутрішніх потенційних можливостей у межах локальних територій сільської місцевості сприятиме подоланню диференціації розвитку в територіально-просторовому вимірі, окреслить перспективне функціональне спрямування сільської економіки й уможливить усунення негативних тенденцій, що гальмують розширене відтворення території сільської місцевості.

Серед пріоритетних напрямів, окреслених у документі «Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року» [12], вагоме місце належить раціональному використанню природно-ресурсного потенціалу сільських територій. Адже це сукупність природних ресурсів на певній локальній території, що задіюються у процес виробництва й можуть забезпечити нинішні й майбутні потреби суспільства відповідно до сучасних інноваційних технологій збереження і раціонального використання природних ресурсів. Тісно переплітається із зазначеною позицією забезпечення техногенної та екологічної безпеки сільських територій, що потребує грамотних і адекватних підходів. Особливо це важливо в умовах війни, коли непередбачуваність ситуації, а подеколи неможливість ужиття превентивних заходів призводить до катастрофічних наслідків (до прикладу, підлив Каховської ГЕС, де наслідки екоциду росіян призвели до масового знищення рослинного і тваринного світу, забрудненості атмосферного повітря, водних ресурсів, порушення екосистем, водночас завдало непоправної шкоди населенню, яке проживало на цих територіях). У контексті зазначеного потрібно відмітити, що загроза виникнення надзвичайних екологічних ситуацій техногенного характеру нині в Україні тільки посилюється.

Необхідністю зумовлюється і пошук фінансових джерел та залучення фінансових ресурсів з метою забезпечення сталого розвитку сільських територій. Практична реалізація фінансового забезпечення ефективного функціонування сільської економіки потребує поєднання зусиль державних органів влади, органів місцевого самоврядування, членів об'єднаних територіальних громад.

В окреслених стратегічних напрямках щодо формування збалансованого розвитку сільських територій обґрунтовано необхідність їх матеріально-технічного, інвестиційно-інноваційного забезпечення. Виокремлення окремих

підходів потребує розвитку сільськогосподарської інформаційно-консультативної діяльності як основи формування системи інформаційного бізнесу. Інформаційна складова розвитку сільських територій займає вагомe місце у процесі забезпечення зазначеного розвитку, оскільки підвищує рівень знань у сфері сучасного господарювання, його адаптації в складних умовах трансформаційних змін, зовнішніх впливів і воєнного стану. Інформаційно-консультативна діяльність у сфері аграрного розвитку спрямовується на задоволення споживчих потреб, потреб товаровиробників і надавачів послуг. Крім цього, інформаційно-консультативні, інноваційно-консалтингові послуги дають можливість мешканцям сільських територій опанувати сучасні методи господарювання на селі з метою розвитку підприємництва, підвищення власного добробуту і благополуччя.

Висновки та пропозиції. Отже, стратегічна спрямованість розвитку сільських територій стосується передусім раціонального використання наявного природно-ресурсного й людського потенціалу території, диверсифікації сільської економіки на основі подолання диференціації рівня розвитку окремих локальних сільських територій, що дасть можливість підвищити їх конкурентоспроможність, забезпечити збалансованість розвитку, передусім у пріоритетних сферах і видах економічної діяльності, підвищити рівень зайнятості сільських мешканців, комфортність життєвого середовища, сприятиме розширеному відтворенню сільських територій на екологічній основі.

Список використаних джерел

1. Розвиток аграрного підприємництва в Закарпатській області в умовах євроінтеграційних процесів: науково-прикладні аспекти і рекомендації / Л. М. Газуда, А. В. Баян, М. В. Газуда., Н. Ю. Волощук, С. М. Газуда. – Велика Бакта : ТОВ «РІК-У», 2021. – 67 с.
2. Іваненко О. Соціальний захист сільського населення в умовах соціальної нестабільності / О. Іваненко // Українське суспільство: моніторинг соціальних змін. – 2014. – Вип. 1(1). – С. 329-337.
3. Ковальська Л. Л. Інфраструктурне забезпечення розвитку сільських територій / Л. Л. Ковальська // Актуальні проблеми економіки. – 2022. – № 8 (254). – С. 33–38.
4. Лісовий А. В. Сталій розвиток сільських територій: виникнення, сутність, принципи / А. В. Лісовий // Економіка АПК. – 2007. – № 4. – С. 140–145.
5. Лупенко Ю. О. Стан та перспективи розвитку сільських територій / Ю. О. Лупенко // Сучасні проблеми та перспективи сталого розвитку сільських територій: збірник матеріалів Шістнадцятого конгр. вчен. економістів-аграрників та міжнародної науково-практичної конференції. – Київ : ННЦ „ІАЕ”, 2017. – С. 12–19.
6. Малік М. Й. До питання сталого розвитку сільських територій / М. Й. Малік // Економіка АПК. – 2008. – № 5. – С. 51–58.
7. Маслак Н. Г. Ефективність диверсифікації виробництва у селянських (фермерських) господарствах / Н. Г. Маслак // Економіка АПК. – 1999. – № 11. – С. 24–29.
8. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Програма «Власний дім» – реальний шлях до поліпшення житлових умов на селі вже сьогодні! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://muzykivskaotg.gov.ua/news/programa-vlasni-dim--realni-shlyah-do-polipshennya-zhitlovih-umov-na-seli-vzhe-sogodni--2021-06-07>.

10. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2027 років [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>.

11. Рябоконт В. П. Формування стійкої сільської поселенської мережі та об'єднаних територіальних громад / В. П. Рябоконт // Економіка АПК. – 2019. – № 2. – С. 6-18.

12. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://issuu.com/nnc_iae/docs/2020_14_str_nap_sta_roz/1.

13. Талавиця М. П. Розвиток сільських територій в Європейському Союзі : монографія / М. П. Талавиця, М. В. Газуда, Л. М. Газуда. – Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2022. – 504 с.

14. Талавиця М. Сучасні аспекти розвитку інфраструктури сільських територій / М. Талавиця, І. Косач // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2022. – № 2(30). – С. 85–92.

15. Термоса І. О. Сутність сталого розвитку та його особливості в контексті сільських територій / І. О. Термоса // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 19. – С. 33–37.

16. Харчук С. А. Соціально-економічний розвиток сільських територій: проблеми та шляхи вирішення / С. А. Харчук // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 12. – С. 20–23.

17. Хомюк Н. Напрями диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації / Н. Хомюк // Інноваційна економіка. – 2019. – № 5-6. – С. 113–118.

18. The Dictionary of Human Geography / edited by D. Gregory, R. Johnston, G. Pratt, M. J. Watts, and S. Whatmore. 5th Edition. – Chichester : Wiley Blackwell, 2009. – 1071 p.

References

1. Hazuda, L.M., Balyan, A.V., Hazuda, M.V., Voloshchuk, N.Yu., Hazuda, Hazuda S.M. (2021). *Rozvytok ahrarnoho pidpryyemnytstva v Zakarpatskii oblasti v umovakh yevrointehratsiynykh protsesiv: naukovopraktychni aspekty i rekomendatsiyi* [Development of agrarian entrepreneurship the Transcarpathian region in conditions of European integration processes: scientific and applied aspects and recommendations]. Great Bacta: RIK-U.

2. Ivanenko, O. (2014). *Sotsialnyi zakhyst silskoho naseleння v umovakh sotsialnoi nestabilnosti* [Social protection of the rural population in conditions of social instability]. *Ukrayinske suspilstvo: monitorynh sotsialnykh zmin – Ukrainian society: monitoring social changes*, 1(1), 329-337.

3. Kovalska, L.L. (2022). *Infrastrukturne zabezpechennia rozvytku silskykh terytorii* [Infrastructural support for the development of rural areas]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 8(254), 33–38.

4. Lisovyi, A.V. (2007). *Stalyy rozvytok silskykh terytorii: vynyknennya, sutnist, pryntsyipy* [Sustainable development of rural areas: emergence, essence, principles]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, 4, 140–145.

5. Lupenko, Yu.O. (2017). *Stan ta perspektyvy rozvytku silskykh terytorii* [The state and prospects of the development of rural areas]. *Suchasni problemy ta perspektyvy staloho rozvytku sil'skykh terytoriy: zbirnyk materialiv Shistnadtsyatoho konhr. vchen. ekonomistiv-ahrarynykiv ta mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi – Modern problems and perspectives of sustainable development of rural areas: a collection of materials of the Sixteenth Congress. scientist agricultural economists and international scientific and practical conference* (pp. 12–19). NSC «IAE».

6. Malik, M.Y. (2008). Do pytannya staloho rozvytku silskykh terytorii [To the issue of sustainable development of rural areas]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, 5, 51–58.

7. Maslak, N.G. (1999). Efektyvnist' dyversyfikatsiyi vyrobnytstva u selyans'kykh (farmers'kykh) gospodarstvakh [Efficiency of diversification production in peasant (farm) farms]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, 11, 24–29.

8. Pro skhvalennya Kontseptsii reformuvannya mistsevoho samovriaduvannya ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini [On the approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine], Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 1, 2014 № 333-r. <http://zakon.rada.gov.ua>.

9. Prohrama «Vlasnyy dim» – realnyi shliakh do polipshennia zhytlovykh umov na seli vzhe sohodni! [The "Own House" program is a real way to improve living conditions in the countryside today!]. (2022, September, 15). <https://muzykivskaotg.gov.ua/news/programa-vlasni-dim--realni-shlyah-do-polipshennya-zhitlovih-umov-na-seli-vzhe-sogodni--2021-06-07> 5.

10. Rehionalna stratehiia rozvytku Zakarpatskoi oblasti na period 2021-2027rokiv [Regional development strategy of the Transcarpathian region for the period 2021-2027]. (2022, September, 18). <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>.

11. Ryabokon, V.P. (2019). Formuvannya stiykoi silskoi poselenskoj merezhi ta obiednanykh terytorialnykh hromad [The formation of a stable rural settlement network and united territorial communities]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, 2, 6-18.

12. Stratehichni napriamy staloho rozvytku sil's'kykh terytoriy na period do 2030 roku [Strategic directions of sustainable development of rural areas for the period up to 2030]. (2021, December, 11). https://issuu.com/nnc_iae/docs/2020_14_str_nap_sta_roz/1.

13. Talaviryia, M.P., Hazuda, M.V., Hazuda, L.M. (2022) *Rozvytok silskykh terytorii v Yevropeyskomu Soiuzi [Development of rural areas in the European Union]*. FOP Sabov A. M.

14. Talaviryia, M., Kosach, I. (2022). Suchasni aspekty rozvytku infrastruktury silskykh terytorii [Modern aspects of rural infrastructure development]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems and prospects of economics and management*, (2(30)), 85–92.

15. Termosa, I.O. (2017). Sutnist staloho rozvytku ta yoho osoblyvosti v konteksti silskykh terytorii [The essence of sustainable development and its features in the context of rural areas]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Prychornomorsky Economics Studies*, 19, 33–37.

16. Kharchuk, S.A. (2015). Sotsialno-ekonomichnym rozvytok silskykh terytorii: problemy ta shliakhy vyrishennia [Socio-economic development of rural areas: problems and solutions]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 12, 20–23.

17. Khomyuk, N. (2019). Napriamy dyversyfikatsiyi rozvytku sil's'kykh terytoriy v umovakh detsentralizatsiyi [Directions of diversification of development of rural areas in conditions of decentralization]. *Innovatsiyina ekonomika – Innovative economy*, 5-6, 113–118.

18. Gregory, D., Johnston, R., Pratt, G., Watts, M. J., Whatmore, S. (Ed.). (2009). *The Dictionary of Human Geography*. 5th Edition. Chichester: Wiley Blackwell.

Отримано 24.05.2023

UDC 332.1:338.43

Lesya Hazuda

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship
State Institution of Higher Education «Uzhhorod National University» (Uzhhorod, Ukraine)
E-mail: lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>
ResearcherID: Y-9484-2018

STRATEGIC ORIENTATION OF THE DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES

The article is devoted to the study of the peculiarities of the functioning of rural territories. Their important role in the development of the national economy of Ukraine and its regions is outlined, which is primarily related to ensuring the country's food security and the production of ecologically clean (organic) food products. The author substantiates an integrated approach to the use of influence factors, in particular, natural resource, socio-ecological, economic, and human potential, which are interdependent and complementary and are aimed at ensuring a balanced development of rural territories and efficient agricultural management. It has been found that, in addition to the mentioned factors, an important role is played by infrastructural support, the geographical location of rural areas, that is, their proximity to the borders with the member states of the European Union. It has been proven that, the implementation of an integrated approach to ensuring the balanced development of rural territories will help to overcome, and possibly level the differentiation in the development of local areas at both the regional and national levels. Attention is focused on the need to outline strategic prospects for the development of rural territories for a long-term period. However, nowadays, in the context of unpredictable events and external influences, first of all, the state of war, there is a need to distinguish conceptual approaches to ensuring the balanced development of rural areas in accordance with the formed development strategy, but with the possibility of adjusting its individual aspects in real time.

The process of forming an effective socio-bio-ecological-economic system within the framework of rural development needs to be intensified, which in the context of decentralization should include approaches to overcoming the differentiation of territorial and spatial development, taking into account the specifics and characteristics of individual regions. There is a need for interaction between the authorities, the community and interested persons with the possibility for the latter to independently make important decisions at the local level, i.e. within the bounds of the United Territorial Communities (UTCs), where each member of the community can make their own proposals for solving problematic issues of rural development.

Attention is focused on the actualization of strategic approaches to ensuring balanced rural development, among which the management component, diversification of the rural economy, the formation of an optimal rural settlement network and improving the reproducibility of the population, social protection of the rural population, improving living conditions and the quality of life of rural residents, improving their well-being are important and well-being, transport accessibility to peripheral areas, increasing the level of employment, in particular self-employment of the rural population in priority types of economic activity with the possibility of forming co-branding alliances.

Key words: development of rural areas; infrastructural support; strategic directions; martial law conditions; overcoming differentiation; agricultural management; co-branding alliances.

References: 18.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-165-173](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-165-173)

УДК 332.1

JEL Classification: E62; H56; L74

Максим Забаштанський

доктор економічних наук, професор, директор ННІ бізнесу, природокористування і туризму
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: mazani@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Юрій Євтушенко

кандидат економічних наук,

докторант кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: uevtusenko87@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-1029-0625>

ResearcherID: [HKF-2294-2023](https://orcid.org/0000-0002-1029-0625)

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

Стаття присвячена дослідженню ролі державно-приватного партнерства в забезпеченні інфраструктурного відновлення економіки країни. Обґрунтовано наявність провідної ролі відповідного фінансового механізму у процесі практичної реалізації державно-приватного партнерства серед можливих сфер його застосування. Наголошено, що економіка країни під час військової агресії має значну потребу в забезпеченні інфраструктурного відновлення, стабілізації процесів економічного і соціального розвитку, забезпечення яких потребує значних обсягів фінансових ресурсів. На основі узагальнення існуючих підходів до трактування сутності категорії «фінансовий механізм» запропоновано авторське трактування категорії «фінансовий механізм державно-приватного партнерства», що дозволило виокремити його провідну роль у забезпеченні результативного функціонування національної економіки. Запропоновано авторський підхід до побудови фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства в Україні зі специфікацією проактивного спрямування на довготривалий період. Визначено ключові наслідки запровадження фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства.

Ключові слова: фінансовий механізм; фінансове забезпечення; житловий фонд; фінансові відносини; фінанси територіальних громад, державно-приватне партнерство; державні гарантії, державні фінанси.

Рис.: 1. Бібл.: 15.

Постановка проблеми. Повномасштабна військова агресія російської федерації призвела до кардинальної зміни всіх процесів соціально-економічного життя суспільства, спричинила зміну векторів та пріоритетів подальшого розвитку національної економіки. Збереження життя населення країни, забезпечення мінімально необхідних потреб його існування, а також необхідність гарантування суверенітету нашої країни набули першочергового значення, а отже, суттєво збільшили відповідальність саме державних інституцій. За цих умов роль держави та її інституцій набуває ключового визначального значення, синергетична взаємодія яких дозволить сформувати необхідні передумови для збереження країни та її населення. Саме з цих позицій необхідність адаптації наявного фінансового механізму до сформованих викликів зовнішнього середовища, посилення ролі державно-приватного партнерства, як одного з вагомих інструментів соціально-економічного розвитку, набуло особливого значення та перейшло до розряду ключових завдань нашої країни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченню теоретичних та прикладних проблем розвитку відносин державно-приватного партнерства присвячено праці таких науковців, як: Я. Бісман, А. Беліцька, В. Варнавський, П. Гільон, О. Гош, С. Данасарова, Б. Дезілець, А. Денисенко, М. Дубини, О. Кириленко, Т. Лебеда, М. Лефебр, О. Маслюківська, В. Міхеєв, І. Нейкова, А. Пересада, О. Рожко.

Вивченню особливостей побудови фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства, поглибленню методологічних засад його організації з урахуванням новітніх макроекономічних тенденцій присвячені праці таких учених: А. Асаула, В. Базилевича, В. Ємельянова, В. Жук, І. Запатріної, Т. Майорової, Н. Ткаченко, С.В. Онишко, В. Ребок, А. Рогового, Ф. Узунова, Б. Шулюк.

Виділення недосліджених частин загальної потреби. Водночас, попри вагомий науковий доробок за даною тематикою науковців та практиків, досі залишаються відкритими питання подальшого удосконалення процесів взаємодії органів державної і місцевої влади, а також бізнес-структур. У цьому контексті, поглиблення методологічного змісту з метою подальшого активного використання механізму розвитку державно-приватного партнерства, його адаптація до новітніх викликів сформованих повномасштабною військовою агресією російської федерації набуває особливої ваги, з урахуванням його спроможності забезпечити вагомі результати як у поточній, так і довгостроковій перспективі. Водночас значна обмеженість наявних фінансових ресурсів як на рівні суб'єктів господарювання, так і на рівні держави, спричиняють необхідність подальшої трансформації саме фінансового механізму державно-приватного партнерства в частині зміщення акцентів на залучення міжнародної фінансової допомоги та технічної підтримки.

Мета статті. Метою цього дослідження є поглиблення теоретико-методологічних підходів до побудови фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства з урахуванням новітніх викликів глобального середовища, а також обґрунтування його провідної ролі в забезпеченні макроекономічної стійкості національної економіки.

Виклад основного матеріалу. Роль держави у функціонуванні її суспільства завжди відігравало вирішальну роль не лише в суспільно-політичному житті, але також і гарантуванні мінімально необхідних умов життєдіяльності, сприянні економічному розвитку. Саме функціонування інституту державної влади забезпечує належне упорядкування та організацію життя населення, формує основу для стабільності розвитку суспільства. Водночас прагнення держави забезпечити системну, ефективну роботу всіх її структур та галузей, з одного боку, а також значний рівень глобалізації та розвитку технологій – з іншого, призвели до неспроможності держави своєчасно та комплексно реагувати на новітні виклики зовнішнього середовища. Ці обставини було сформовано певними причинами, проте ключовою серед них стала обмеженість у

фінансових ресурсах, фінансова неспроможність держави в частині своєчасного впровадження новітніх технологій та практик необхідних для гарантування належної якості та доступності товарів, робіт та послуг суб'єктів господарювання державної та муніципальної форми власності [2; 14].

Поступове накопичення об'єктами державної та комунальної власності фізичного та морального зносу спричинили невідповідність якості їх товарів, робіт та послуг зростаючим потребам суспільства. Крім того, накопичення зносу призводило до поступового зростання загроз неможливості забезпечення безперервності їх надання, спричиняло збільшення їх вартості. Ці та інші причини виступили передумовою необхідності трансформації фінансового механізму функціонування об'єктів державної та муніципальної власності, подальшого розвитку фінансового механізму державно-приватного партнерства [3; 7; 15].

Категорія «фінансовий механізм» перебуває під постійною увагою науковців та практиків досить тривалий час, що обумовлено її концептуальним значенням та фундаментальним практичним впливом на забезпечення загальної результативності функціонування як окремих суб'єктів господарювання і галузей, так і економіки країни загалом.

Так, І. Г. Сокиринська вважає за доцільне трактування цієї категорії як сукупності форм і методів зовнішнього і внутрішнього впливу на фінансово-господарську діяльність господарюючого суб'єкта з метою покращення його кінцевих фінансових результатів на основі дії та в безпосередньому зв'язку з директивним фінансовим механізмом [11].

Водночас А. М. Поддєрьогін трактує цю категорію як систему управління фінансами, призначену для організації взаємодії фінансових відносин і фондів грошових коштів із метою оптимізації їхнього впливу на кінцеві результати виробництва, а також досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства. На думку А. М. Поддєрьогіна, ефективне використання фінансового механізму розкриває зміст фінансового менеджменту [12].

О. М. Ковалюк вважає, що фінансовий механізм реалізується за допомогою сукупності управлінських функцій, головними з яких є прогнозування, планування, стимулювання, координація, організація, регулювання, контроль [8].

Водночас найбільш узагальнений підхід до трактування цієї категорії наводить С. В. Львовичкін, який зазначає, що фінансовий механізм відповідає за реалізацію загальної політики держави [9].

Також акцентовано на необхідності посилення взаємодії органів державної та місцевої влади з бізнес-структурами, вимагає деталізації окремих складових цієї категорії, а саме дослідження дефініції «фінансовий механізм державно-приватного партнерства».

Так, Б. С. Шулюк пропонує під фінансовим механізмом державно-приватного партнерства розуміти «сукупність фінансових форм, методів, важе-

лів та інструментів організації фінансових відносин у сфері співпраці органів державної влади та приватного сектору з метою розробки, затвердження та реалізації проєктів, спрямованих на соціально-економічний розвиток країни чи окремої території» [13].

На нашу думку, під фінансовим механізмом державно-приватного партнерства слід розуміти систему побудови фінансових відносин органів державної влади та приватних партнерів з приводу формування, розподілу та використання фінансових ресурсів спрямовану на реалізацію спільних інтересів у відповідних проєктах, забезпечення формування умов результативного функціонування національної економіки (рис. 1).

Активний розвиток державно-приватного партнерства в сучасних умовах ускладнено наявністю системних загроз функціонування нашої держави, що провокує підняття великого пласта ризиків, які не притаманні звичним угодам для потенційних приватних партнерів. За цих умов дедалі більшого значення для реалізації угод державно-приватного партнерства, набуває участь саме іноземних партнерів, які, з одного боку, мають можливість генерації необхідних фінансових та матеріальних ресурсів, а з іншого – готові до сприйняття можливих ризиків їх реалізації [1; 5; 6].

Водночас хочемо наголосити на надзвичайній важливості для поточного укладання та реалізації угод державно-приватного партнерства, забезпечення функціонування механізму державних гарантій. З цією метою доцільним є створення державного фонду гарантування угод державно-приватного партнерства, що стимулюватиме більш широке залучення потенційних учасників цих угод.

В основу побудови новітнього фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства повинні бути покладені наступні критерії:

- сприяння зростанню загального обсягу фінансових ресурсів спрямованих на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства залучених як серед вітчизняних, так і іноземних приватних партнерів;

- першочергове спрямування фінансових ресурсів залучених в рамках державно-приватного партнерства на відновлення та забезпечення результативного функціонування об'єктів критичної інфраструктури;

- збереження за державою права власності на об'єкти залучені до державно-приватних відносин, а також функції контролю за цільовим спрямуванням фінансових ресурсів, дотриманням управляючою компанією цільового призначення функціонування даних об'єктів;

- сприяння максимального залучення новітніх інноваційних фінансових, технічних та інформаційних технологій та рішень у процесі розвитку державно-приватних відносин;

- забезпечення максимального врахування інтересів всіх учасників державно-приватних відносин;

- розробка системи заходів уникнення та мінімізації наслідків можливих ризиків розвитку державно-приватних партнерства [4; 5; 10].



Рис. 1. Фінансовий механізм розвитку державно-приватного партнерства в Україні
Джерел: розроблено авторами.

З метою належного функціонування фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства в країні дуже необхідно забезпечити на законодавчому рівні гарантування його учасникам чіткого дотримання умов наявних та майбутніх угод такої співпраці, встановлення додаткових державних гарантій щодо проєктів, спрямованих на відновлення критичної інфраструктури. Поряд з цим, органи влади мають забезпечити надання повної підтримки на всіх етапах реалізації проєктів, формування системи заходів спрямованих на дотримання умов наявної угоди публічно-приватного партнерства всіма її учасниками.

Висновки та пропозиції. Значні інфраструктурні руйнування житлового фонду країни, спричинені повномасштабною військовою агресією російської федерації, спричинили необхідність прийняття владою комплексу негайних важливих рішень, спрямованих на гарантування суверенітету країни та збереження життя її населення, формування комплексу мінімально необхідних послуг життєзабезпечення громадян. Незважаючи на необхідність першочергового комплексного забезпечення військових потреб, питання збереження та відновлення критичної інфраструктури, розвитку житлового фонду та забезпечення умов належного функціонування всіх галузей національної економіки залишились одними з ключових завдань держави. Водночас значна обмеженість фінансових ресурсів держави, їх першочергове спрямування на збереження та гарантування суверенітету, посилює підґрунтя та формує необхідність для подальшого розвитку державно-приватного партнерства, набуття ним ваги одного з ключових інструментів інфраструктурного відновлення національної економіки. Також наявність прямої залежності практичної реалізації угод державно-приватного партнерства, їх кількості та обсягів від належної організації фінансових відносин, гарантуванні збереження інтересів усіх її учасників, поряд з розробкою системи заходів уникнення та протидії можливим ризикам, перебуває в площині відповідного фінансового механізму їх розвитку. Звичайно, мінливість умов зовнішнього середовища, наявність глобальних викликів, які постали наразі перед нашою країною, сформували умови за яких процес формування методологічних засад фінансового механізму розвитку державно-приватного партнерства набуває динамічного характеру. Водночас подальший розвиток та адаптація даного механізму до можливих викликів повинен відбуватись в площині його поточної практичної реалізації, що дозволить забезпечити генерацію необхідного обсягу ресурсів, необхідних для прискореного інфраструктурного розвитку національної економіки.

Список використаних джерел

1. Габрель М. М. Просторова організація містобудівних систем : монографія / М. М. Габрель. – Київ : А.С.С., 2004. – 400 с.

2. Драган І. О. Модернізація житлово-комунального господарства в Україні: теорія, методологія, практика державного управління : монографія / І. О. Драган. – Донецьк : Юго-Восток, 2010. – 401с.

3. Ємельянов В. М. Розвиток партнерських відносин бізнесу і влади в системі державного управління сталим розвитком України: теорія, методологія, практика : [монографія] / В. М. Ємельянов. – Миколаїв : ПП Ємельянова Т.В., 2012. – 420 с.

4. Жук В. П. Основні характеристики державно-приватного партнерства на регіональному рівні / В. П. Жук // Завдання державного, регіонального та муніципального управління в контексті нових реалій національного розвитку : міжнар. наук. практ. конф., 06 квітня 2012 р.: тези доп.: у 2 ч. – Київ : ВПЦ АМУ, 2012. – Т. 2. – С. 182-184.

5. Забаштанський М. М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні : [монографія] / М. М. Забаштанський. – Київ : Кондор-видавництво, 2016. – 382 с.

6. Забаштанський М. М. Роль економічної діагностики у забезпеченні ефективності концесійної діяльності / М. М. Забаштанський, Т. В. Забаштанська, А. В. Роговий // Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал. – 2015. – № 3(3). – С. 259-264.

7. Запатріна І. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні / І. Запатріна, Т. Лебеда // Економіст. – 2011. – № 3. – С. 52-58.

8. Ковалюк О. М. Методологічні основи фінансового механізму / О. М. Ковалюк // Фінанси України. – 2003. – № 4. – С. 51-59.

9. Львовчкін С. В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання / С. В. Львовчкін // Фінанси України. – 2000. – № 12. – С. 25-34.

10. Нейкова І. С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку / І. С. Нейкова // Науковий вісник Національного університету ДПС України (Економіка, право). – 2010. – № 1 (48). – С. 152-160.

11. Сокиринська І. Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І. Г. Сокиринська // Фінанси України. – 2003. – №1. – С. 88-105.

12. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. – 4-ге вид., перероб. і доп. – Київ : КНЕУ, 2002. – 571 с.

13. Шулюк Б. С. Концептуальні засади фінансового механізму державно-приватного партнерства / Б. С. Шулюк // Вісник ЖДТУ. – 2018. – № 4(86). – С. 117-122.

14. Osborne S. P. Managing Public-Private Partnerships for Public Services: An International Perspective / S. P. Osborne. – London : Routledge, 2000. – Pp. 29-38.

15. Posner A. Shin B., Tkachenko N. Public-Private Partnerships: The Relevance of Budgeting [Electronic resource] / Posner A. Shin B., Tkachenko N. // OECD Journal on Budgeting. – 2008. – Vol. 9, № 1. – Accessed mode : <http://dx.doi.org/10.1787/budget-v9-art3-en>.

References

1. Habrel, M. M. (2004). *Prostorova orhanizatsiya mistobudivnykh system: monohr [Spatial organization of urban planning systems]*. A.S.S.

2. Draghan, I.O. (2010). *Modernizacija zhytlovo-komunaljnogho ghospodarstva v Ukrajinii: teoriia, metodologhija, praktyka derzhavnogho upravlinnja [Modernization of housing and communal services in Ukraine: theory, methodology, practice of public administration]*. Jugho-Vostok.

3. Yemelianov, V.M. (2012). *Rozvytok partnerskykh vidnosyn biznesu i vlady v systemi derzhavnoho upravlinnia stalym rozvytkom Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Development of partnership relations between business and government in the system of state management of sustainable development of Ukraine: theory, methodology, practice]*. PP Yemelianova T.V.

4. Zhuk, V.P. (2012). Osnovni kharakterystyky derzhavno-pryvatnoho partnerstva na rehionalnomu rivni [The main characteristics of public-private partnership at the regional level]. *Zavdannia derzhavnoho, rehionalnoho ta munitsypalnoho upravlinnia v konteksti novykh realii natsionalnoho rozvytku: mizhnar. nauk. prakt. konf. – Tasks of state, regional and municipal management in the context of new realities of national development: international. of science practice conf.* (Vol. 2, pp.182-184).
5. Zabashtanskyi, M.M. (2016). *Koncesiini vidnosyny: finansovi determinanty rozvytku v Ukraini [Concession relations: financial determinants of development in Ukraine]*. Kondorvydavnytsvo.
6. Zabashtanskyi, M.M., Zabashtanska, T.V., Rohovyi, A.V. (2015). Rol ekonomichnoi diahnostryky u zabezpechenni efektyvnosti kontsesiinoi diialnosti. [The role of economic diagnostics in ensuring the efficiency of concession activities]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (3(3)), 259-264.
7. Zapatrina, I., Lebeda, T. (2011). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak faktor ekonomichnoho zrostannia ta problemy yoho rozvytku v Ukraini [Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine]. *Ekonomist – Economist*, 3, 52-58.
8. Kovaliuk O.M. (2003) Metodolohichni osnovy finansovoho mekhanizmu [Methodological foundations of the financial mechanism]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 4, 51-59.
9. Lovochkin, S.V. (2000). Finansovyi mekhanizm makroekonomichnoho rehuliuвання. [Financial mechanism of macroeconomic regulation]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 12, 25-34.
10. Neikova, I.S. (2010). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak skladova investytsiinoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku [Public-private partnership as a component of the investment mechanism of innovative development]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu DPS Ukrainy (Ekonomika, pravo) – Scientific Bulletin of the National University of DPS of Ukraine (Economics, Law)*, (1(48)), 152-160.
11. Sokyrynska, I.H. (2003). Diahnostryka finansovoho zabezpechennia diialnosti pidpriemstva [Diagnostics of the financial support of the enterprise]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 1, 88-105.
12. Poddierohin, A.M. (Ed.). (2002). *Finansy pidpriemstv [Enterprise finance]*. 4th ed. KNEU.
13. Shuliuk, B.S. (2018). Kontseptualni zasady finansovoho mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Conceptual foundations of the financial mechanism of public-private partnership]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of ZHTU*, (4(86)), 117-122.
14. Osborne, S.P. (2000). *Managing Public-Private Partnerships for Public Services: An International Perspective*. Routledge.
15. Posner A. Shin B., Tkachenko N. (2008). Public-Private Partnerships: The Relevance of Budgeting. *OECD Journal on Budgeting*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.1787/budget-v9-art3-en>.

Отримано 19.05.2023

UDC 332.1

Maksym Zabashtanskyi

Doctor of Economics, Professor, Director of the Educational-Scientific Institute of Business,
Environmental Management and Tourism,

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: mazani@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Yurii Yevtushenko

PhD in Economics, doctoral student

of the department Department of Finance, Banking and Insurance

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: uevtusenko87@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-1029-0625>

ResearcherID: [HKF-2294-2023](https://orcid.org/0000-0002-1029-0625)

**FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT
OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE**

The article is devoted to the study of the role of public-private partnership in ensuring the infrastructural recovery of the country's economy. The presence of the leading role of the appropriate financial mechanism in the process of practical implementation of public-private partnership among the possible areas of its application is substantiated. It was emphasized that the economy of the country during the military aggression has a significant need to ensure infrastructure restoration, stabilization of the processes of economic and social development, the provision of which requires significant amounts of financial resources. Based on the generalization of existing approaches to the interpretation of the essence of the "financial mechanism" category, the author's interpretation of the "financial mechanism of public-private partnership" category is proposed as a system of building financial relations between state authorities and private partners regarding the formation, distribution and use of financial resources aimed at the implementation of joint interests in relevant projects, ensuring the formation of conditions for effective functioning of the national economy.

The specified author's approach made it possible to single out the leading role of the financial mechanism of the public-private partnership in ensuring the effective functioning of the national economy. An author's approach to the construction of a financial mechanism for the development of public-private partnership in Ukraine with a specification of proactive direction for a long-term period is proposed.

It is substantiated that in order to properly function the financial mechanism for the development of public-private partnership in the country, it is extremely necessary to ensure at the legislative level a guarantee to its participants of clear compliance with the terms of existing and future agreements of this cooperation, the establishment of additional state guarantees for projects aimed at restoring critical infrastructure. It is noted that the authorities should ensure the provision of full support at all stages of project implementation, the formation of a system of measures aimed at compliance with the terms of the existing public-private partnership agreement by all its participants. The key consequences of the introduction of the financial mechanism for the development of public-private partnership are determined.

Keywords: financial mechanism, financial support; housing; financial relations; finances of territorial communities, public-private partnership; state guarantees, state finances.

Fig.: 1. References: 15.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-174-191](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-174-191)

УДК 336.74

JEL Classification: B25; G15

Юлія Коваленко

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансових ринків та технологій
Державний податковий університет (Ірпінь, Україна)
E-mail: kovalenko0202@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5678-3185>
ResearcherID: [H-4742-2018](https://orcid.org/0000-0002-5678-3185)

Яніна Белінська

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Державний податковий університет (Ірпінь, Україна)
E-mail: 071065@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9685-0434>
ResearcherID: [ELT-9706-2022](https://orcid.org/0000-0002-9685-0434)

Юлія Вергелюк

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових ринків та технологій
Державний податковий університет (Ірпінь, Україна)
E-mail: strchk81@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1773-6631>
ResearcherID: [ABB-4467-2020](https://orcid.org/0000-0003-1773-6631)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ КОНЦЕПТ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА МІЖНАРОДНИХ І НАЦІОНАЛЬНИХ РИНКАХ КРИПТОВАЛЮТ

Криптовалюти вже довели свою ефективність і перспективність, тож більшість держав почали формувати нормативно-правову базу щодо їх обігу. Однобоке розуміння криптовалюти з погляду технічної моделі її функціонування не дозволяє розкрити її сутність з погляду економічної науки, що гальмує формування адекватного інституційного забезпечення процедури емісії та обігу криптовалют загалом. Визначено сутність інституцій ринку криптовалют як системи, що включає офіційні (тверді) обмеження (правила), неофіційні (м'які) обмеження (стандарти поведінки та стереотипи мислення) та інтуїцію, які забезпечують досягнення оптимальної організації, координації і стимулювання поведінки учасників (постачальників послуг, пов'язаних з оборотом криптовалют, а також будь-яких осіб, які здійснюють операції з криптовалютами у своїх інтересах) і приводить до скорочення трансакційних витрат. Наведено понятійно-методологічну модель інституцій ринків криптовалют. Розроблено новітні підходи щодо процесу інституційних трансформацій на ринках криптовалют, запропоновано критерії їх інституціалізації. Визначено складові інституційних трансформацій на ринку криптовалют в Україні.

Ключові слова: криптовалюта; національні та міжнародні ринки криптовалют; інституція; інституціалізація; інституційні трансформації.

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 25.

Актуальність теми дослідження. З часів класиків-політекономів існує негативне ставлення до проявів монополізму, що гальмує економічний прогрес і розвиток. При цьому є один суттєвий виняток – монополія держав світу на емісію грошей, яка сформувалась практично в усіх країнах світу у ХХ ст. Наразі ХХІ ст. продовжує формувати інформаційне суспільство і вносить свої величезні корективи, зокрема у сфері ринків криптовалют.

За останні десять років криптовалюти стали невід'ємною частиною ринків капіталу, їх використання поширилось на усі сектори економіки. Їх поява пояснюється об'єктивними процесами зростаючої конкуренції у системі фіксації переходу вартості. Значення грошей при цьому важко переоцінити, адже вони є інструментом здійснення всіх фінансових операцій. Розвиток міжнародних і національних ринків криптовалют пов'язаний передусім з удосконаленням інформаційних технологій, коли цифрові активи та валюти набувають дедалі стрімкішого поширення.

Постановка проблеми. Криптовалюти вже довели свою ефективність і перспективність, тож більшість держав почали формувати нормативно-правову базу щодо їх обігу. Проте одностороннє розуміння криптовалюти з погляду технічної моделі її функціонування не дозволяє розкрити її сутність з погляду економічної науки, що гальмує формування адекватного інституційного забезпечення процедури емісії та обігу криптовалют загалом. Подальші інституційні трансформації у сфері міжнародних і національних ринків криптовалют потребують створення сприятливих умов для їхнього розвитку, а також використання міжнародного досвіду в національних інтересах для забезпечення економічної безпеки та стійкості фінансових секторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження віртуальних активів досі не набули достатньої уваги серед зарубіжних і вітчизняних дослідників, що можна пояснити відносною новизною даного феномену. Питанням, що присвячені дослідженню міжнародних і національних ринків криптовалют та трансформаційних процесів, що на них відбуваються, займаються українські вчені, зокрема І. Гусєва і О. Петрова, М. Гребенюк і Р. Лук'янчук, Н. Дмитренко, Н. Єпіфанова, І. Кулиняк, Н. Марченко, В. Михайловський і О. Костюк, С. Огінок, К. Янко, В. Поліщук і О. Журбук, В. Пшеничников і А. Бабкін та інші. У зарубіжній науковій літературі варто відзначити праці П. Брелоффа, Т. Лі, Д. Матовчемо, Н. Рубіні, М. Таранзі, А. Херна та інших.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Аналіз праць вітчизняних і зарубіжних авторів у процесі проведених досліджень дозволив виявити недостатнє вивчення феномену та сутності криптовалют, їх ринків, а також відповідного нормативно-правового забезпечення у ході інституційних трансформацій.

Мета статті. Метою статті є формування теоретико-методологічного підґрунтя для інституційних трансформацій міжнародних і національних ринків криптовалют, обґрунтування практичних рекомендацій щодо їх подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні у світі в обігу перебуває понад 50 видів криптовалют, а найвідоміша – біткоїн – стає все популярнішою не лише у мережі Інтернет, а і в реальному житті (рис. 1 і 2). При цьому є три

основні проблеми щодо її обігу, які полягають у невизначеності правового статусу криптовалют, методиці обліку операцій, а також неврегульованості питань щодо їх оподаткування. Усі ці вони пов'язані з необхідністю інституціоналізації ринків криптовалют і подальших трансформацій на них.

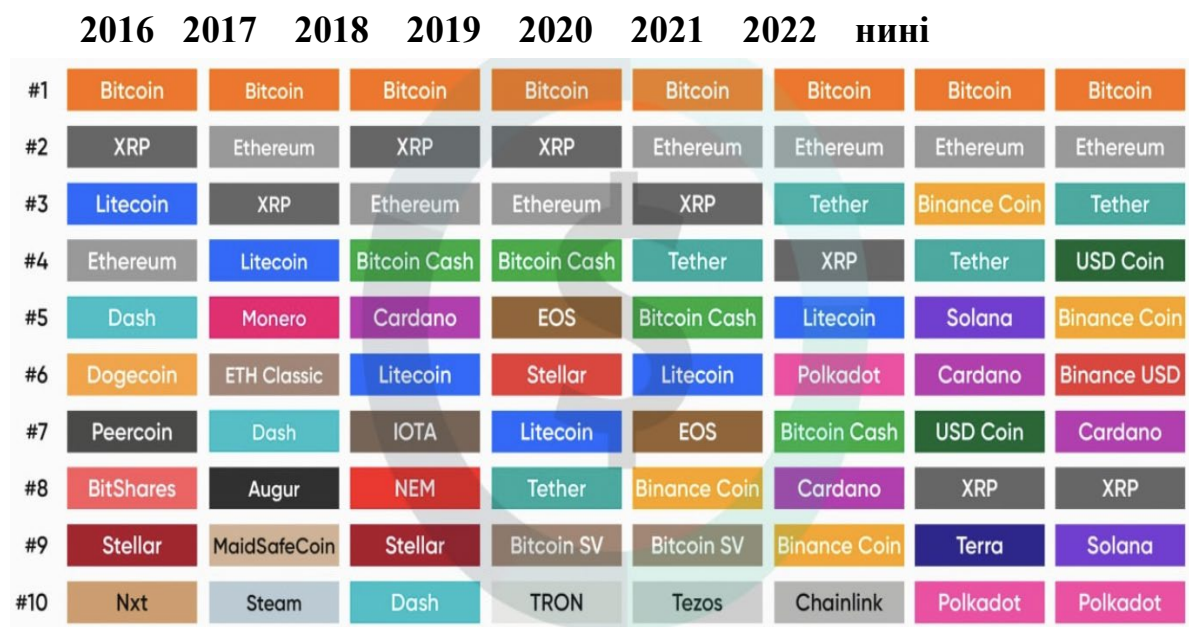


Рис. 1. Рейтинги криптовалют у 2016–2023 рр. [20]



Рис. 2. Ціна і ринкова капіталізація основних криптовалют на кінець травня 2023 р. [22]

Щодо досліджуваних нами інституційних трансформацій на міжнародних і національних ринках криптовалют, то варто виходити з того, що ключовою категорією залишаються інституції.

Одразу ж зазначимо, що у більшості вітчизняних джерел найбільшого поширення набула категорія «інститут» замість «інституція». Невиправдана їх підміна відбулась із моменту видання книги Т. Веблена «Теорія бездіяльного класу» (1984), в перекладі якої на російську мову було повністю втрачено заголовок автора «An Economic Study of Institution». Надалі такого підходу дотримувались і за перекладу праць Т. Еггертссона [19], Е. Фуруботна і Р. Ріхтера [21], Д. Норта [24] та інших провідних інституціоналістів, які насправді писали про інституції, а не інститути. Врешті-решт це призвело до закріплення терміну «інститут» і практичної втрати категорії «інституція» за опису різних феноменів. Нині це часто слугує ототожненню термінології, що описує соціальні форми функцій та структур, ускладненню аналізу та сприйняття оригінальних зарубіжних текстів, де автори переважно вживають категорію «інституція», а отже, і знецінення наукового доробку українських дослідників.

Будь-які інституції на ринках криптовалют пов'язані із соціальними взаємодіями, але для виокремлення фінансового аспекту термінологічного апарату інституціоналізму, а також розширення дослідницьких можливостей останнього ми пропонуємо визначення інституцій¹ ринку криптовалют як системи, що включає офіційні (тверді) обмеження (правила), неофіційні (м'які) обмеження (стандарти поведінки та стереотипи мислення) та інтуїцію, які забезпечують досягнення оптимальної організації, координації і стимулювання поведінки учасників (постачальників послуг, пов'язаних з оборотом криптовалют, а також будь-яких осіб, які здійснюють операції з криптовалютами у своїх інтересах) і приводить до скорочення трансакційних витрат.

При цьому ми відмовились від популярного визначення інституцій Нобелівського лауреата Д. Норта, який тлумачить їх як систему формальних правил, неформальних норм і механізмів примусу до виконання правил і норм [24]. Дуже важко визначити межу між формальними правилами і неформальними нормами, оскільки перші містять у собі неформальний бекграунд. Включення у визначення інституції інтуїції ми пояснюємо надвисокою волатильністю ринків криптовалют, де операції здійснюють різні учасники. Фінальні рішення ґрунтуватиметься на інтуїтивних судженнях щодо тих або інших трансакцій.

Фахівець з поведінкової економіки Нобелівський лауреат Д. Канеман (2002) довів, що особливістю людей є інтуїтивна поведінка, а не схильність до помилкових припущень і суджень. Оптимальна організація у нашому ви-

¹ Інституції – це «система, що включає офіційні (тверді) обмеження (правила), неофіційні (м'які) обмеження (стандарти поведінки та стереотипи мислення) та інтуїцію, які забезпечують досягнення оптимальної організації, координації і стимулювання поведінки інституційних одиниць (домогосподарств, корпорацій, держав та інших організацій) і приводить до скорочення трансакційних витрат» [5, с. 98].

значенні інституцій пов'язана з найефективнішим вибором форми організації учасника ринкової взаємодії, координація – отриманням інформації про те, що потрібно робити в межах організації, стимулювання – зв'язком між найефективнішим вибором і отримуваним вирашем. Щодо поведінки, то будь-яка інституція реалізується саме в ній.

Необхідно зазначити, що неоднозначне трактування сутності самої криптовалюти впливає на розвиток інституційного середовища криптовалют і на практику роботи з ними у сфері віртуальних валют.

Основні зарубіжні визначення криптовалюти наведені у табл. 1. Серед дослідників ринків криптовалют точаться жваві дискусії, а окремі вчені взагалі ставлять під сумнів можливість юридичного регулювання віртуальних валют. Крім того, відсутньою є уніфікована міжнародна практика у частині визначення самого поняття і правової природи криптовалюти.

Таблиця 1

Визначення поняття «криптовалюта»

Визначення поняття «криптовалюта»	Джерело
Швидка і надійна система платежів і грошових переказів, що заснована на новітніх технологіях і не підконтрольна жодному уряду.	Bitcoin Security
Вид цифрових грошей. У ній використовуються розподілені мережі і публічно доступні журнали реєстрації угод. Ключові ідеї криптографії поєднані в них з грошовою системою заради можливості створити безпечну, анонімну та потенційно стабільну віртуальну валюту.	Insider.pro
Цифрова або віртуальна валюта, яка використовує криптографію для забезпечення безпеки (через це її важко підробити). Визначальною рисою криптовалюти є те, що це вона не випускається жодним центральним органом, що, теоретично, надає їй імунітет від урядового втручання або маніпуляцій.	Investopedia, LLC
Є засобом обміну, як і нормальні валюти, такі як долар США, але призначена для обміну цифровою інформацією, що стало можливим завдяки певним принципам криптографії (яка використовується для забезпечення операцій та контролю над створенням нових монет).	CryptoCoins News
Її можна назвати «загадковою валютою», тому що її важко розглядати як типові гроші. З одного боку, більшість із криптовалют, мають назви, які закінчуються на «coin», але здебільшого не мають фізичної форми. Вони представляють гроші в цифровому вигляді, але використовувати їх трохи складніше, ніж цифрові платіжні системи, такі як PayPal або Google Wallet. Крім того, на відміну від банків та інтернет-послуг, вони децентралізовані, жоден керівний орган не контролює і не перевіряє операції з цими інтернет-валютами.	Engadget International Editions

Джерело: складено на основі [8].

У Європейському Союзі замість поняття «криптовалюта» вживають поняття «віртуальна валюта», яка перебуває в обігу ще з початку 2009 року, коли було введено біткоїн, однак саме визначення віртуальних валют було закріплено на офіційному рівні у Директиві ЄС 2018/843 Європейського парламенту та Ради Європи лише 30 травня 2018 року [2, с. 311].

Міжнародна група з протидії відмивання брудних грошей, або ФАТФ, пропонує визначення криптовалют як заснованих на математичних принципах децентралізованих валют, що захищені криптографічними методами, оскільки використовують криптографію для утворення децентралізованої та захищеної інформаційної економіки. Тлумачиться, що вони є цінностями, що функціонують як засіб обміну, розрахунковими одиницями, але не мають статусу законного платіжного засобу. Вони не підлягають емісії та не гарантуються жодним інститутом, а виконують вище перераховані функції лише за згодою спільноти користувачів віртуальної валюти [1].

Європейський центральний банк дає подібне визначення віртуальної валюти, тобто як цифрового представлення цінності, що не емітується центральним банком, інститутом, який випускає e-money або кредитним інститутом, однак зазначає, що за певних обставин криптовалюта може використовуватися як альтернатива грошам [8]. Подібне визначення сформульовано і в американському словнику Merriam-Webster, де криптовалюта є такою формою валюти, що існує винятково в цифровій формі, не регулюється жодним центральним органом та використовує децентралізовану систему запису транзакцій, а також формування нових одиниць, при цьому заснована на криптографії для забезпечення безпеки та запобігання підробці [23].

Нині у Верховній Раді України зареєстровано декілька законопроектів, що мають на меті врегулювання обігу криптовалют, а також здійснення операцій з ними, проте всі вони мають різні підходи щодо правової регламентації. Зокрема, у проекті Закону України № 7183 «Про обіг криптовалюти в Україні» зазначається, що криптовалюта – це програмний код (набір символів, цифр та букв), що є об'єктом права власності, може виступати засобом міни, відомості про який вносяться та зберігаються в системі блокчейн як облікова одиниця поточної системи блокчейн у вигляді даних (програмного коду)» [13]. На думку В. Михайловського і О. Костюка, «запропоноване визначення поняття криптовалюти не повною мірою відображає її сутність, оскільки зосереджено на технічному аспекті цього поняття та зовсім не розкриває його економіко-правовий зміст» [7, с. 228]. Законопроект зазнав також критики і від Громадської організації Bitcoin Foundation Ukraine (BFU), де звертається увага на те, що тлумачення криптовалюти як певного програмного коду, що виступає об'єктом інтелектуальної власності, є доволі суперечливим, оскільки з даного положення впливатимуть можливості сплати роялті та охорона авторських прав [3].

В іншому альтернативному проекті Закону України «Про стимулювання ринку криптовалют та їх похідних в Україні» № 7183-1, що зареєстрований у Верховній Раді України 10.10.2017 р., було запропоновано визначити криптовалюту як «децентралізований цифровий вимір вартості, що може бути виражений в цифровому вигляді та функціонує як засіб обміну, збереження вартості, або одиниця обліку, що заснована на математичних обчисленнях, є

їх результатом та має криптографічний захист обліку» [15]. Таке тлумачення є більш раціональним, оскільки воно регламентує, власне, не тільки сутність і функції віртуальної валюти, зокрема криптовалюти, але й визначає правовий зміст віртуальної валюти із визначенням її як фінансового активу з метою правового регулювання.

У проєкті Закону України «Про розвиток цифрової економіки» від 15.01.2018 р. № 7485 зазначається, що «криптовалюта – біткоїн, інший цифровий знак (токен), що використовується в міжнародному обороті в якості універсального засобу обміну» [14]. Таке розуміння криптовалюти є не зовсім коректним, адже прямо вказує, що криптовалютою є біткоїн, однак біткоїн є одним із видів віртуальних валют, що існують на ринках криптовалют.

Аналогічний зміст має запропоноване у Проєкті Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування операцій з віртуальними активами в Україні» від 14.09.2018 р. № 9083 визначення віртуальної валюти. Так, пропонується визначити криптовалюти як віртуальні активи у формі токенів, що функціонують як засіб обміну або збереження вартості [12]. Натомість і це визначення є суперечливим, оскільки в науковій і діловій літературі трапляється думка, що криптовалюта та токен є різними поняттями. Зокрема останній є одиницею обліку, що використовується з метою подання цифрового балансу у певному активі, причому володіння токенами можна довести за допомогою криптографічного механізму. При цьому криптовалюти є окремими об'єктами зі своїми властивими їм характеристиками.

Проєкт Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції державної політики у сфері віртуальних активів» пропонує нормативне розділення та закріплення віртуального активу та віртуальної валюти. Так, «віртуальний актив – це будь-які записи, що зроблені в межах розподіленого реєстру записів у формі даних, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигід у майбутньому. Віртуальна валюта – цифрове представлення вартості, яке не випущене чи гарантоване центральним банком або державним органом, не обов'язково прив'язане до законодавчо закріпленої валюти та не має юридичного статусу валюти чи грошей, але приймається фізичними або юридичними особами як засіб обміну, і яке може передаватися, зберігатися та торгуватися в електронному вигляді» [16]. Таке визначення віртуальної валюти більшою мірою наближене до визначення, прийнятого Європейським парламентом в Директиві ЄС 2018/843 Європейського парламенту та Ради Європи від 30 травня 2018 р. з урахуванням зауважень Європейського центрального банку [18]. Отже, «для нормативного врегулювання обігу криптовалют та проведення операцій з ними в національному законодавстві слід керуватися саме Концепцією державної політики у сфері віртуальних активів, що запропонована

Кабінетом Міністрів України, оскільки в ній пропонується відокремити віртуальну валюту від віртуального активу, що є доцільним для цілей правового регулювання» [7, с. 227].

Можна зробити висновок, що у світі та в Україні є спільне розуміння того, що криптовалюта є одиницею вартості, яка зберігається на електронному пристрої і використовується як засіб реалізації платежів, натомість відсутнє уніфіковане визначення цього поняття. Відсутній і єдиний підхід щодо визначення правового статусу і природи віртуальної валюти через те, що кожна країна самостійно визначає що таке криптовалюта в національному законодавстві, яким чином регламентується її обіг, а також оподаткування. Для прикладу, у Великій Британії досі не вироблено єдиної позиції щодо нормативно-правового режиму віртуальної валюти, однак її парламентом визначено, що біткоїн не є ні валютою, ні грошима. Європейський центральний банк визначає, що криптовалюта є цифровою валютою, яка не відноситься до класичних валют чи грошей. У Гонконзі криптовалюта визначається віртуальним товаром, який не вимагає додаткового регулювання. Національна комісія з біржових ф'ючерсів США у 2015 р. прирівняла біткоїн до біржових товарів, однак у 2013 р. один із судів ухвалив рішення, де біткоїн визнаний валютою [17, с. 152].

У підсумку аналіз законодавства більшості держав світу, які намагаються нормативно урегулювати та легалізувати положення щодо визначення поняття «криптовалюта», дозволив зробити висновок, що правовий режим криптовалют можна ідентифікувати як: 1) товари або інвестиційні активи; 2) розрахункові грошові одиниці; 3) законні платіжні засоби, операції з якими підлягають оподаткуванню.

В Україні особлива актуальність цього питання визнається Україною з огляду на вимоги, що висувуються Угодою про Асоціацію, яку наша країна підписала з Європейським Союзом. Зокрема, відповідно до ст. 5 Додатку XVII до Угоди про Асоціацію Україна впроваджує змінений законодавчий акт ЄС як тільки його буде включено до відповідного Доповнення Комітетом з питань торгівлі. Варто нагадати, що 19 квітня 2018 р. Європейський Парламент і 14 травня 2018 р. Рада Європи прийняли зміни до Директиви 2015/849/ЄС щодо запобігання використанню фінансової системи для відмивання грошей та фінансування тероризму (Директива ЄС 2018/843 Європейського Парламенту та Ради Європи від 30.05.2018 р.). Вказані зміни набрали чинності 9 липня 2018 р. і у держав-членів ЄС було 18 місяців на їх імплементацію.

Нині країна імплементує положення Директиви 2015/849/ЄС, що передбачено Планом Заходів щодо виконання Угоди про асоціацію, яка затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 25.10.2017 р. № 1106. При цьому Директива впроваджуються не пізніше ніж через 3 місяці по завершенню дії передбаченого Директивою перехідного періоду. Це означає,

що Україна фактично має зобов'язання щодо імплементації положень про віртуальні валюти, які вносяться до Директиви 2015/849/ЄС. В цій директиві ЄС замість поняття криптовалюти використовується термін «віртуальна валюта». Окрім цього, вона розглядається і як засіб платежу [10].

І, врешті-решт, Верховною Радою було прийнято Закон України «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 р. № 2074-ІХ [11], після того як восени 2021 року на нього наклав вето Президент України. Цей Закон набирає чинності із моменту прийняття відповідних змін до Податкового кодексу України. Після набуття чинності зазначеного Закону учасники ринку криптовалют користуватимуться фінансовими послугами, сплачуватимуть податки на прибуток і отримуватимуть захист прав на свої віртуальні активи (проте і зараз бажаючі підтримати українців і подолати наслідки російської агресії, можуть це зробити через пожертву різних криптовалют на сайті «Допомоги Україні», що був створений Міністерством цифрової трансформації України).

Нагальність прийняття Закону «Про віртуальні активи» викликана і тим, що «середньодобовий оборот ринку віртуальних активів в Україні оцінюється у близько 150-200 млн дол. США, хоча цей ринок залишається нерегульованим. Ідея прийняття нового закону полягала в тому, щоб перевести діяльність із віртуальними активами із сірої зони в регульовану територію. Це означає, що віртуальні активи тепер мають особливий правовий статус. Поняття віртуальних активів (які виходять за межі лише криптовалюти) прямо визнається в законі об'єктом правовідносин» [9, с. 85].

Відповідно до Закону України «Про віртуальні активи», «віртуальний актив – нематеріальне благо, що є об'єктом цивільних прав, має вартість та виражене сукупністю даних в електронній формі. Існування та оборотоздатність віртуального активу забезпечується системою забезпечення обороту віртуальних активів. Віртуальний актив може посвідчувати майнові права, зокрема права вимоги на інші об'єкти цивільних прав. Ринок віртуальних активів – сукупність учасників ринку віртуальних активів та правовідносин між ними щодо обороту віртуальних активів» [11].

Отже, категорія «інституція ринку криптовалют» включає передусім офіційні (тверді) і неофіційні (м'які) обмеження, де перші відрізняються політичними (юридичними), економічними (структурно-функціональними) і контрактними (процесуальними) обмеженнями (рис. 3).

На нашу думку, інституціалізація ринків криптовалют передбачає, що зміни твердих обмежень (нормативно-правових актів) приводять не просто ухиляння або пристосування до їх виконання їх учасниками. Виникає таке явище, як кругообіг інституцій, коли введення політичних (офіційних) правил і імплементація їх у системи вже чинних економічних і неофіційних обмежень зумовлюють реалізацію того самого процесу (рис. 4).

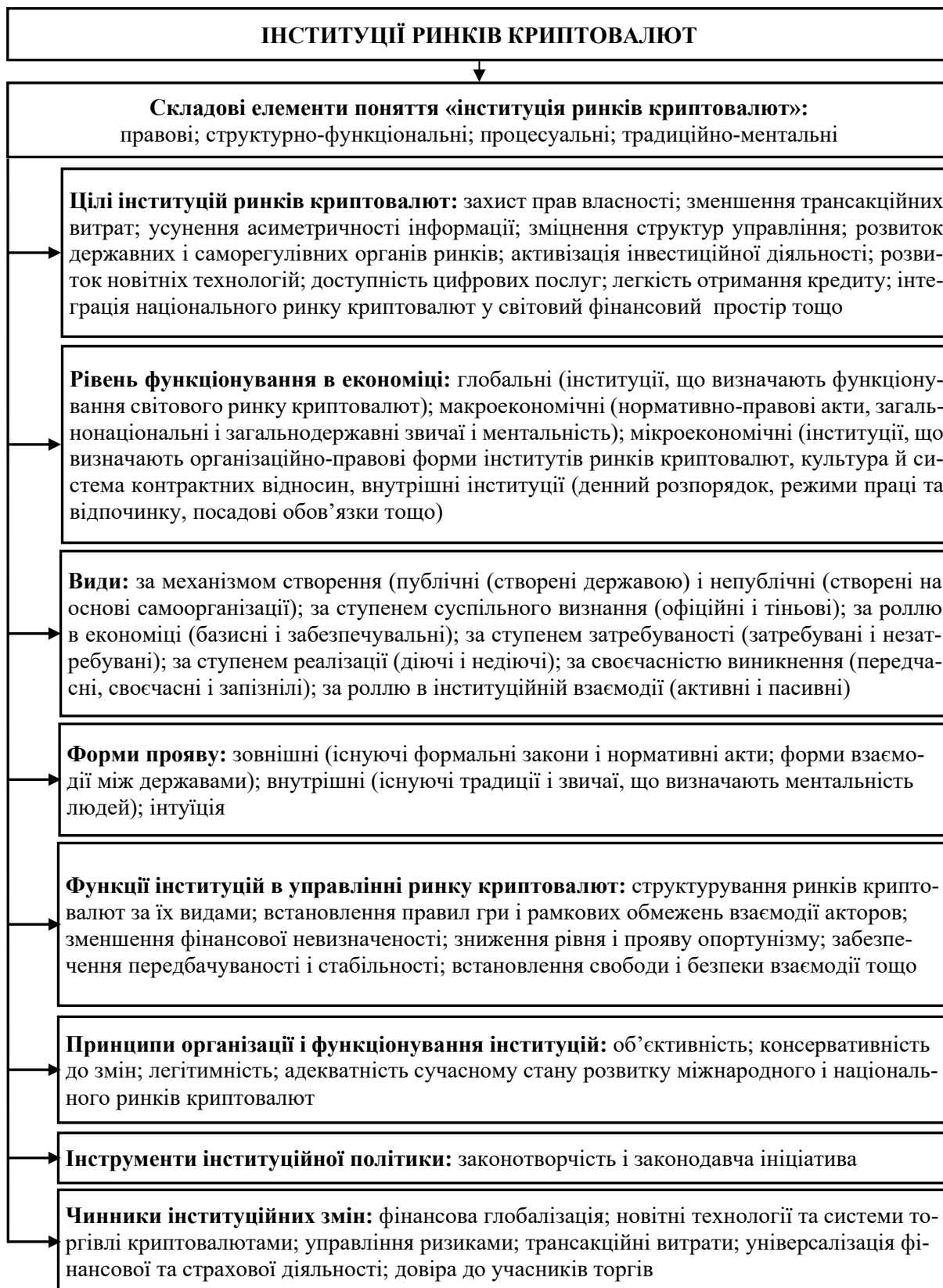


Рис. 3. Понятійно-методологічна модель інституцій ринків криптовалют
Джерело: розроблено на основі [4, с. 43].



Рис. 4. Процес інституційних трансформацій на ринках криптовалют

Інституційні трансформації на ринках криптовалют – це процес становлення та розвитку їхніх інститутів-учасників та інших суб’єктів, які впроваджують притаманні ним інституції у фінансові операції з криптовалютами; упорядкування цієї діяльності через офіційні (тверді) обмеження фінансової поведінки з механізмами примусу за існування неофіційних (м’яких) обмежень. З кожним новим офіційним обмеженням учасники ринків криптовалют функціонують у новому фінансовому просторі, однак, якщо воно не є ефективним, через орган-регулятор (державний або ОПУ/СРО) вони модифікують його відповідно до своїх потреб. Отже, офіційні обмеження пристосовуються і відфільтровуються мікроекономічним середовищем. У такому випадку інституція стає ефектором, що спроможна змінювати розповсюджену практику операцій з криптовалютами, тобто вона є інструментом досягнення суспільних цілей.

Критерії інституціалізації ринків криптовалют включають такі протилежності:

1) адаптивність (спроможність учасника ринку пристосовуватись до змін в інституційному середовищі, що приведе до розширення рівня інституціалізації) – ригідність (відсутність необхідної гнучкості);

2) простота – складність (збільшення організацій та органів ринків (ієрархічне та функціональне) із диференціацією окремих учасників цих ринків. Як свідчить досвід, ринкові учасники, які провадять різні види діяльності, є більш адаптованими до втрати якоїсь із них, аніж ті, хто має єдиний вид діяльності. Як підсумок, майбутнє за фінансовими конгломератами та супермаркетами);

3) автономія (розвиток учасника ринків криптовалют, коли він не виступає простим виразником інтересів певних груп зацікавлених осіб; на розвинутих ринках його захищають механізми, які обмежують впливи різних груп на входження нового учасника до цієї системи. Остання продукує нові органи та організації, але вже без обмежень власної інституційної цілісності) – підкорення;

4) згуртованість (спроможність учасника ринку і груп на ринках криптовалют боротись з екзогенними та ендогенними шоками й дисбалансами спільно) – роздробленість;

5) ексклюзивність (інтенсивність конкуренції між учасниками ринків криптовалют за функціональними ознаками) – неексклюзивність.

При цьому варто виокремити й дотримання офіційних (твердих) обмежень у формуванні інституційного забезпечення ринків криптовалют. Так, «загальними принципами державного регулювання обороту віртуальних активів є:

1) доцільність – обґрунтована необхідність державного регулювання окремих правовідносин з метою вирішення наявної проблеми;

2) адекватність – відповідність форм та рівня державного регулювання правовідносин потребі у вирішенні наявної проблеми та ринковим вимогам з урахуванням усіх прийнятних альтернатив;

3) ефективність – забезпечення досягнення внаслідок дії регуляторного акту максимально можливих позитивних результатів за рахунок мінімально необхідних витрат ресурсів суб'єктів господарювання, громадян та держави;

4) збалансованість – забезпечення у регуляторній діяльності балансу інтересів суб'єктів господарювання, громадян та держави;

5) передбачуваність – послідовність регуляторної діяльності, відповідність її цілям державної політики, планам з підготовки проєктів регуляторних актів, що дає змогу суб'єктам господарювання здійснювати планування їхньої діяльності;

б) прозорість та врахування громадської думки – відкритість для фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань дій регуляторних органів на всіх етапах регуляторної діяльності, обов'язковий розгляд регуляторними органами ініціатив, зауважень та пропозицій, наданих у встановленому законом порядку фізичними та юридичними особами, їх об'єднаннями, обов'язковість і своєчасність доведення прийнятих регуляторних актів до відома фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань, інформування громадськості про здійснення регуляторної діяльності» [11].

У результаті прийняття Закону «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 № 2074-IX планується, що будуть реалізовані такі інституційні трансформації:

1) легалізація функціонування іноземних і українських криптовалютних бірж;

2) розширене відкриття банками рахунків для учасників ринку криптовалют;

3) можливість резидентів України, які мають віртуальні активи, здійснювати операції з ними згідно з чинним законодавством;

4) гарантування Україною судового захисту усіх прав на віртуальні активи [25].

Основна перевага пропонованих інституційних трансформацій полягатиме в тому, що ринок набуде офіційного статусу, а його учасники ринку – захисту своїх прав. На практиці це означатиме, що власник віртуального активу зможе декларувати свої доходи від цього віртуального активу і користуватися фінансовими послугами з їх залученням. По-друге, Закон є важливим кроком щодо забезпечення вимог AML 2, зокрема з урахуванням розміру ринку віртуальних активів. По-третє, правове визнання віртуального активу може допомогти залучити в Україну торговців та інвесторів віртуальних активів. Це принесе фінансові вигоди економіці України у цілому та допоможе подолати важкі економічні наслідки, що спричинені вторгненням російської федерації в Україну.

І наостанок, аналізуючи інституційні трансформації на ринках криптовалют, зокрема в Україні, можна зробити висновок, що вони включають:

1) імпортування інституцій, чого не можна було уникнути у процесі становлення ринків. «Імпортер отримує ті з них, які вже довели свою ефективність в іншій країні, і звільняється від необхідності пошуку оптимальної інституційної структури методом спроб і помилок» [5, с. 153].

2) інституційні трансплантації як процес запозичення інституції, що розвивається в іншому інституційному середовищі, з розвиненішої ринкової системи у менш розвинену задля пришвидшення інституціалізації останньої. Ринок криптовалют і Україні вважатиметься інвазивним, тобто усі зміни будуть являти собою вторгнення у рідну систему чужорідних елементів з відповідним опором.

Імпортування та трансплантація інституцій ринків криптовалют у підсумку призводитиме до появи інституційних пасток і конгруентності/конвергенції цих інституцій. Інституційні пастки на ринках криптовалют – це стійкі неефективні інституції, що чинять опір нормальному протіканню операцій з криптовалютами (тіньова економіка, корупція, порушення контрактних зобов'язань тощо). Конгруентність інституцій можна вважати близькістю тенденцій розвитку панівних на ринку-імпортері офіційних і неофіційних обмежень, що визначає функціонування імпортованої інституції. Конгруентність різних обмежень може приводитиме до так званої конвергенції інституцій, тобто наближення/збігу траєкторій інституційного розвитку міжнародних і національних ринків криптовалют. При цьому ступінь і характер конгруентності формальних і неформальних обмежень на практиці оцінити вельми важко.

Висновки та пропозиції. Однобоке розуміння криптовалюти з точки зору технічної моделі її функціонування не дозволяє розкрити її сутність з точки зору економічної науки, що гальмує формування адекватного інституційного забезпечення процедури емісії та обігу криптовалют загалом. Ви-

значено сутність інституцій ринку криптовалют як системи, що включає офіційні (тверді) обмеження (правила), неофіційні (м'які) обмеження (стандарти поведінки та стереотипи мислення) та інтуїцію, які забезпечують досягнення оптимальної організації, координації і стимулювання поведінки учасників і приводить до скорочення трансакційних витрат.

Інституціоналізація ринків криптовалют передбачає, що зміни твердих обмежень (нормативно-правових актів) приводять не просто ухиляння або пристосування до їх виконання їх учасниками. Інституційні трансформації на ринках криптовалют – це процес становлення та розвитку їхніх інститутів-учасників та інших суб'єктів, які впроваджують притаманні ним інституції у фінансові операції з криптовалютами; упорядкування цієї діяльності через офіційні (тверді) обмеження фінансової поведінки з механізмами примусу за існування неофіційних (м'яких) обмежень. Основними складовими інституційних трансформацій на ринку криптовалют в Україні є імпортування інституцій та інституційні трансформації, які можуть призвести до появи інституційних пасток і конгруентності/ конвергенції цих інституцій.

Щодо теорій (концепцій) у сфері ринків криптовалют, то, як показує багаторічний досвід, для їх втілення потрібно довго вирощувати та укорінювати у масовій свідомості відповідні інституції під визначену сукупність ідеальних процедур. За успішного результату такі теорії стають дієвими інструментами операцій з криптовалютами. Стратегія інституційного реформування ринків криптовалют повинна набути системного характеру, тобто разом із економічними перетвореннями обов'язково необхідно враховувати і зрушення у моралі, суспільній та індивідуальній свідомості тощо.

Список використаних джерел

1. Виртуальные валюты: ключевые определения и потенциальные риски в сфере ПОД/ФТ [Електронний ресурс] / Група розробки фінансових заходів боротьби із відмиванням грошей. – 2014. – Режим доступу: https://eurasiangroup.org/files/FATF_docs/Virtualnye_valyuty_FATF_2014.pdf.
2. Гребенюк М. В. Правовий режим криптовалют: досвід ЄС / М. В. Гребенюк, Р. В. Лук'янчук // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. – 2017. – № 4 (105). – С. 310–323.
3. Єпіфанова Н. Криптовалюта: товар, засіб платежу, можливо, об'єкт інтелектуальної власності? [Електронний ресурс] / Н. Єпіфанова // Юридична газета. – 2017. – Режим доступу: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/bankivske-tafinansove-pravo/kriptovalyuta-tovar-zasib-platezhu-mozhlivo-obekt-intelektualnoyi-vlasnosti.html>.
4. Коваленко Ю. М. Використання категоріального апарату інституційної теорії у фінансовому секторі економіки / Ю. М. Коваленко // Світ фінансів. – 2010. – С. 39–49.
5. Коваленко Ю. М. Розвиток фінансового сектору в умовах інституційних трансформацій : дис. ... доктора екон. наук: 08.00.08 / Коваленко Юлія Михайлівна. – Ірпінь, 2014. – 517 с.

6. Коваленко Ю. М. Формування інституційних передумов розвитку фінансового сектору економіки України / Ю. М. Коваленко // Економіка України. – 2011. – № 7 (596). – С. 49–60.
7. Михайловський В. І. Визначення поняття «криптовалюти»: міжнародний досвід / В. І. Михайловський, О. В. Костюк // Науковий вісник публічного та приватного права. – 2019. – Вип. 1, Т. 2. – С. 226–231.
8. Огінок С. В. Етапи розвитку ринку криптовалют [Електронний ресурс] / С. В. Огінок, К. В. Янко // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 35. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1086>.
9. Отрошенко Д. М. Розвиток ринку криптовалют в умовах стагнації світової економіки [Електронний ресурс] / Д. М. Отрошенко. – Режим доступу: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/55233>.
10. Порівняльний огляд іноземного законодавства щодо правового статусу цифрових грошей та державного регулювання криптовалютного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/documents/Request/72921.html>.
11. Про віртуальні активи [Електронний ресурс]: Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>.
12. Проект Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування операцій з віртуальними активами в Україні» від 14.09.2018 № 9083 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64597.
13. Проект Закону України «Про обіг криптовалюти в Україні» № 7183 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62684.
14. Проект Закону «Про розвиток цифрової економіки» від 15.01.2018 № 7485 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63316.
15. Проект Закону України «Про стимулювання ринку криптовалют та їх похідних в Україні» № 7183-1 від 10.10.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62710.
16. Проект Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції державної політики у сфері віртуальних активів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=dbfc2a7e-47f9-4fce-9110-66ed61c0ae17&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaKontseptsiiDerzhavnoiPolitikiUSferiVirtualnikhAktiviv>.
17. Чаплян С. Правовий статус криптовалют / С. Чаплян // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2018. – № 2. – С. 148–165.
18. Amending Directive 2015/849 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, and amending Directives 2009/138/EC and 2013/36/EU: Directive (Eu) 2018/843 Of the European Parliament and Of the Council 30/05/2018 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018L0843&from=DE>.
19. Eggertsson T. Economic Behavior and Institutions / T. Eggertsson. – New York : Cambridge University Press, 1990. – 156 p.
20. Financemap [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://financemap.org/>
21. Furubotn E. G. Institution and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics / E. G. Furubotn, R. Richter. – Ann Arbor: The University of Michigan Press, 1998. – 542 p.

22. Kraken [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.kraken.com/uk-ua/prices?page=1>.

23. Merriam-Webster Dictionary. Definition of cryptocurrency [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cryptocurrency>.

24. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D. North. – New York : Cambridge University Press, 1990. – 179 p.

25. Ukraine is going all in on becoming the world's premier crypto superpower. Now the Russia crisis is scaring investors. 2022 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://fortune.com/2022/01/31/ukraine-crypto-superpower-russia-crisis-investors-bitcoin>.

References

1. Virtualnye valiuty: kliuchevye opredeleniia i potentsialnye riski v sfere POD/FT [Virtual currencies: key definitions and potential risks in the AML/CFT sphere / Group for the development of financial measures to combat money laundering]. (2014). https://eurasiangroup.org/files/FATF_docs/Virtualnye_valyuty_FATF_2014.pdf.

2. Hrebeniuk, M.V., Lukianchuk, R.V. (2017). Pravovyi rezhym kryptovaliut: dosvid YeS [The legal regime of cryptocurrencies: the EU experience]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii vnutrishnikh sprav – Academic Bulletin of the National Academy of Internal Affairs*, 4(105), 310–323.

3. Epifanova, N. (2017). Kryptovaliuta: tovar, zasib platezhu, mozhyvo, obiekt intelektualnoi vlasnosti? [Cryptocurrency: a commodity, a means of payment, perhaps an object of intellectual property?]. *Yurydychna hazeta – Legal newspaper*. <http://yur-gazeta.com/publications/practice/bankivske-tafinansove-pravo/kriptovalyuta-tovar-zasib-platezhu-mozhlyvo-obekt-intelektualnoyi-vlasnosti.html>.

4. Kovalenko, Yu.M. (2010). Vykorystannia katehorialnoho aparatu instytutysiinoi teorii u finansovomu sektori ekonomky [The use of the categorical apparatus of institutional theory in the financial sector of the housekeeper]. *Svit finansiv – The world of finance*, 39–49.

5. Kovalenko, Yu.M. (2014). *Development of the financial sector of the economy in conditions of institutional transformations [Rozvytok finansovoho sektoru v umovakh instytutysiinykh transformatsii]* [Doctor dissertation].

6. Kovalenko, Yu.M. (2011). Formuvannia instytutysiinykh predumov rozvytku finansovoho sektoru ekonomiky Ukrainy [Formation of institutional prerequisites for the development of the financial sector of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, (7(596)), 49–60.

7. Mykhaylovskiy, V.I., Kostyuk, O.V. (2019). Vyznachennia poniattia «kryptovaliuty»: mizhnarodnyi dosvid [Defining the concept of "cryptocurrency": international experience]. *Naukovyi visnyk publichnoho ta pryvatnoho prava – Scientific bulletin of public and private law*, 2(1), 226–231.

8. Ohinok, S.V., Yanko, K.V. (2022). Etapy rozvytku rynku kryptovaliut [Stages of cryptocurrency market development]. *Economy and society – Ekonomika ta suspilstvo*, 35. <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1086>.

9. Otroshenko, D.M. (n.d.). Rozvytok rynku kryptovaliut v umovakh stahnatsii svitovoi ekonomiky [Development of the cryptocurrency market in conditions of stagnation of the world economy]. <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/55233>.

10. Porivnialnyi ohliad inozemnoho zakonodavstva shchodo pravovoho statusu tsyfrovoykh hroshei ta derzhavnoho rehuliuвання kryptovaliutnoho biznesu [Comparative review of foreign legislation regarding the legal status of digital money and state regulation of cryptocurrency business]. <http://euinfocenter.rada.gov.ua/documents/Request/72921.html>.

11. Pro virtualni aktyvy [On virtual assets], Law of Ukraine dated February 17, 2022 No. 2074-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>.

12. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo opodatkuvannia operatsii z virtualnymy aktyvamy v Ukraini» vid 14.09.2018 № 9083 [Draft Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine on Taxation of Transactions with Virtual Assets in Ukraine"]. (dated September 14, 2018 No. 9083). http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64597.

13. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro obih kryptovaliuty v Ukraini» № 7183 [Draft Law of Ukraine "On Cryptocurrency Circulation in Ukraine" No. 7183]. https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62684.

14. Proekt Zakonu «Pro rozvytok tsyfrovoy ekonomiky» vid 15.01.2018 № 7485 [Draft Law "On the Development of the Digital Economy" dated January 15, 2018 No. 7485]. http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63316.

15. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro stymuliuvannia rynku kryptovaliut ta yikh pokhidnykh v Ukraini» № 7183-1 vid 10.10.2017 [Draft Law of Ukraine "On stimulating the market of cryptocurrencies and their derivatives in Ukraine" No. 7183-1]. (dated 10.10.2017). http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62710.

16. Proekt Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii derzhavnoi polityky u sferi virtualnykh aktyviv» [Draft Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the Concept of State Policy in the Field of Virtual Assets"]. <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=dbfc2a7e-47f9-4fce-9110-66ed61c0ae17&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinstrivUkrainiproSkhvalenniaKontseptsiiDerzhavnoiPolitikiUSferiVirtualnykhAktiv>.

17. Chaplyan, S. (2018). Pravovy status kryptovaliut [Legal status of cryptocurrencies]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, parvo – Foreign trade: economy, finance, law, 2*, 148–165.

18. Amending Directive 2015/849 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, and amending Directives 2009/138/EC and 2013/36/EU: Directive (Eu) 2018/843 Of the European Parliament and Of the Council 30/05/2018. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018L0843&from=DE>.

19. Eggertsson, T. (1990). *Economic Behavior and Institutions*. Cambridge University Press.

20. Financemap. <https://financemap.org>.

21. Furubotn, E.G., Richter, R. (1998). *Institution and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics*. Ann Arbor: The University of Michigan Press.

22. Kraken. <https://www.kraken.com/uk-ua/prices?page=1>.

23. Merriam-Webster Dictionary. Definition of cryptocurrency. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cryptocurrency>.

24. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.

25. Ukraine is going all in on becoming the world's premier crypto superpower. Now the Russia crisis is scaring investors. (2022). <https://fortune.com/2022/01/31/ukraine-crypto-superpower-russia-crisis-investors-bitcoin>.

Отримано 18.05.2023

UDC 336.74

Yuliia Kovalenko

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Financial Markets and Technologies
State Tax University (Irpin, Ukraine)

E-mail: kovalenko0202@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5678-3185>

ResearcherID: [H-4742-2018](https://orcid.org/0000-0002-5678-3185)

Yanina Belinska

Doctor of Economics, Professor, Professor of the International Economic Relations
State Tax University (Irpin, Ukraine)

E-mail: 071065@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9685-0434>

ResearcherID: [ELT-9706-2022](https://orcid.org/0000-0002-9685-0434)

Yuliia Verheliuk

PhD in Economics, Associate Professor of the Financial Markets and Technologies
State Tax University (Irpin, Ukraine),

E-mail: strchk81@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1773-6631>

ResearcherID: [ABB-4467-2020](https://orcid.org/0000-0003-1773-6631)

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL CONCEPT OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS IN INTERNATIONAL AND NATIONAL CRYPTOCURRENCY MARKETS

A one-sided understanding of cryptocurrency in terms of the technical model of its functioning does not allow to reveal its essence from the point of view of economic science, which hinders the formation of adequate institutional support for the procedure of issuance and circulation of cryptocurrencies in general. The author defines the essence of cryptocurrency market institutions as a system which includes official (hard) restrictions (rules), unofficial (soft) restrictions (standards of behavior and stereotypes of thinking) and intuition, which ensure the achievement of optimal organization, coordination and stimulation of participants' behavior and lead to a reduction in transaction costs.

The institutionalization of cryptocurrency markets implies that changes in hard restrictions (regulations) do not simply lead to evasion or adaptation to their implementation by their participants. Institutional transformations in cryptocurrency markets are the process of formation and development of their participating institutions and other entities that implement their inherent institutions in financial transactions with cryptocurrencies; regulation of this activity through official (hard) restrictions on financial behavior with enforcement mechanisms in the presence of unofficial (soft) restrictions. The main components of institutional transformations in the cryptocurrency market in Ukraine are the importation of institutions and institutional transformations that can lead to institutional traps and congruence/convergence of these institutions.

As for the theories (concepts) in the field of cryptocurrency markets, many years of experience show that their implementation requires a long time to grow and root the relevant institutions in the mass consciousness for a certain set of ideal procedures. If successful, such theories become effective tools for cryptocurrency operations. The strategy of institutional reform of cryptocurrency markets should be systemic, i.e., along with economic transformations, shifts in morality, social and individual consciousness, etc. must be taken into account.

Keywords: *cryptocurrency; national and international cryptocurrency markets; institution; institutionalization; institutional transformations.*

Fig.: 4. Table: 1. References: 25.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-192-203](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-192-203)

УДК 004.89:336.71

JEL Classification: G21

Наталія Холявко

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: nateco@meta.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>
ResearcherID: [G-6951-2014](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233). **Scopus Author ID:** [56912328200](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233)

Ірина Садчикова

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: aspirant_chstu@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5144-1306>
ResearcherID: [F-4936-2014](https://orcid.org/0000-0001-5144-1306). **Scopus Author ID:** [57210807736](https://orcid.org/0000-0001-5144-1306)

Марія Колоток

здобувачка вищої освіти,
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: masha_kolotok@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3557-6459>

НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

У межах цієї статті були розкриті основні напрями використання штучного інтелекту (ШІ) у банківських установах, ключовими з яких є: кібербезпека, чат-боти, кредитні рішення, аналіз тенденцій ринку, збір та аналіз даних, аналіз досвіду клієнтів, управління ризиками, відповідність нормативним вимогам, предиктивна аналітика, автоматизація процесів. Наведено приклади використання технологій ШІ провідними банками світу, зокрема алгоритми на основі ШІ для виявлення шахрайства, захисту від кібератак, використання чат-ботів, скоринг тощо. Також відображені наслідки впровадження штучного інтелекту в банківську сферу для банківської установи, для інвесторів, клієнтів та співробітників.

Ключові слова: штучний інтелект; диджиталізація; інформаційні технології; банк; цифровізація; чат-бот; скоринг; кібербезпека.

Рис.: 1. Табл.: 2. Бібл.: 14.

Постановка проблеми. На сьогодні чимало банківських установ зіткнулись із різного роду викликами, які пов'язані з впливом фінансово-економічної кризи, кризою внаслідок пандемії коронавірусу, нестабільним політичним становищем країн тощо, що своєю чергою призвело до підриву ефективності фінансового сектору держав. Відповіддю на кожен із цих негативних чинників став стрімкий розвиток диджиталізації, який характеризувався створенням нових інформаційно-комунікативних технологій, які направлені на оптимізацію роботи фінансових установ, у тому числі банків. Завдяки таким інноваціям банки здатні працювати в онлайн-режимі, спрощувати роботу з великими масивами даних, вдосконалювати захист від кібератак та шахрайства, впровадження скоринг-систем тощо.

Нині наявність та використання ІТ-інновацій у діяльності банківських установ визначає їхні конкурентні здатності, прибуток та імідж, тому у сучасних умовах цифровізації відсутність таких технологій уже є показником неефективності функціонування банку. Саме тому є важливим дослідити основні характеристики та тенденції розвитку ІТ-інновацій та технологій штучного інтелекту світовими та вітчизняними банками, спираючись на конкретні приклади для виявлення особливостей, завдяки яким банки можуть займати провідні позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема впливу цифровізації на діяльність фінансового сектору була описана в наукових роботах багатьох українських учених, зокрема, у Т. Васильєвої, М. Дубини, П. Рубанова, А. Гулей, А. Семиног, С. Цирулик. Також використання штучного інтелекту в банківських установах було висвітлено у працях таких учених, як С. А. Циганова, В. В. Апалькової, Л. П. Смирнової, Е. Д. Бутенка та інших. Серед зарубіжних науковців, які досліджували питання штучного інтелекту загалом у фінансових установах, можна виділити Ф. Пасіура та М. Д. Феті, які у 2009 році зробили комплексний огляд 196 досліджень шляхом оперативного дослідження та штучного інтелекту, оцінюючи діяльність банків [9]. Також варто відзначити А. Бахрамірзе, який у 2010 році здійснив порівняльний аналіз трьох основних технологій штучного інтелекту [9] з метою доведення їх перевершення над традиційними статистичними методами для рішення різного роду фінансових проблем.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на те, що темі розвитку та впровадження інноваційних технологій у банківський сектор було присвячено досить багато досліджень, з'являються нові ІКТ та напрями їх впровадження в банки, які потребують вивчення. Темпи розвитку диджиталізації дедалі більше набирають розвитку, тому подальші дослідження у цій темі мають бути спрямовані саме на розкриття нових його аспектів.

Метою статті є визначення, опис та детальна характеристика ключових напрямів використання штучного інтелекту у банківських установах України та світу на основі прикладів реальних банків.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку суспільних відносин цифрові технології дедалі більше впроваджуються в кожен галузь, зокрема у сферу фінансів та банківської справи. Активна фаза диджиталізації, яка характерна для XXI століття, призвела до рушійних змін в економіці держав, створивши «цифрову економіку», для якої є характерними нові інформаційно-комунікативні технології [4]. Використання таких технологій дає нові можливості для методів виробництва товарів та способів надання послуг, шляхом впровадження штучного інтелекту.

Взагалі роком початку розвитку штучного інтелекту (ШІ) як напрямку наукового дослідження вважається 1956 рік, коли Джоном Маккарті була організована Дартмутська конференція [6].

На сьогодні штучний інтелект став невід'ємною складовою сучасного світу та має достатньо високий потенціал впровадження у різні сфери в тому числі і банківську. Досліджуючи природу розвитку, впровадження та вдосконалення технологій штучного інтелекту, можна стверджувати, що рівень інвестицій на ці технології збільшується з кожним роком, починаючи з 2013 і до 2022. Переломним роком, який характеризує спад обсягів інвестицій в технології штучного інтелекту став саме 2022 рік, причинами цього явища були такі події: війна в Україні, підвищення рівня інфляції в країнах ЄС, нестабільна політична ситуація тощо. Проте не зважаючи на це, можна з впевненістю сказати, що ШІ є одним із найбільш перспективних напрямків розвитку та інвестування, а також є головною інноваційною складовою для впровадження в банківську сферу [12].

Штучний інтелект являє собою основу багатьох суспільних процесів, зокрема тих, що пов'язані з медициною, освітою, транспортом, сільським господарством тощо. Також він займає провідну роль в банківському секторі та у фінансових системах. Технології, створені на основі штучного інтелекту, дають великі можливості для фінансових установ в розрізі зниження витрат, підвищення продуктивності роботи, спрощення прийняття рішень, створення надійного захисту від шахрайств тощо (табл. 1). Дані звіту Business Insider свідчать, що майже 80 % банків відчують переваги, які надає їм штучний інтелект [9], а в іншому звіті цього ж ресурсу зазначено, що у 2022 році банки могли зекономити понад 400 млрд дол. [9].

Серед основних напрямів впровадження штучного інтелекту банківськими установами можна виділити кібербезпеку та захист від шахрайств. Варто зауважити, що на сьогодні існує велика кількість способів, які хакери використовують з метою викрадення конфіденційної інформації банків. Такі способи є досить різноманітними: від дистанційного зламу серверів банків до виготовлення та установки спеціальних датчиків, які будуть збирати інформацію безпосередньо в самому відділенні установи. Кожний банк має враховувати всі потенційні загрози від діяльності шахраїв та бути здатним до їх знешкодження, щоб захистити свої дані.

Одним зі способів захисту даних від кібератак є створення алгоритмів на основі штучного інтелекту, які здатні швидко виявляти спробу шахрайства. Такі алгоритми вже використовує данський банк «Danske Bank», який за допомогою такого інструменту збільшив свої можливості виявляти атаки на 50 % [10], тим самим захистивши свої внутрішні системи, своїх співробітників та клієнтів. У свою чергу, американський банк «JPMorgan Chase» роз-

робив систему раннього попередження на основі штучного інтелекту та методів глибокого навчання, що дає змогу одразу виявити потенційні шкідливі програми, трояни, фішингові компанії тощо [10].

Таблиця 1

*Напрями використання технологій штучного інтелекту
в банківських установах*

Напрямок використання штучного інтелекту	Особливості використання
Кібербезпека	Захист конфіденційних даних банківських установ з метою застереження витоку інформації через хакерські атаки
Чат-боти	Забезпечують цілодобовий доступ користувачів до відповідного банку. Також така технологія дає змогу зрозуміти характер клієнта та його потреби
Кредитні рішення	Системи штучного інтелекту на основі яких банк має змогу приймати більш інформовані, вигідні та безпечні кредитні рішення
Аналіз тенденцій ринку	Можливість обробки великих масивів даних, що дозволить прогнозувати ринкові тенденції, валюти, акції тощо та запропонувати вигідні варіанти для інвестицій
Збір та аналіз даних	Рішення на основі штучного інтелекту дають можливість зібрати та структурувати інформацію без помилок
Аналіз досвіду клієнтів	Аналізуючи досвід клієнтів банки можуть впроваджувати нові успішні послуги для клієнтів
Управління ризиками	Штучний інтелект дає змогу визначити ризикову пропозицію та запропонувати сучасні та ефективні рішення
Відповідність нормативним вимогам	Штучний інтелект використовує глибоке навчання для читання нових вимог відповідності для фінансових установ та покращення їх процесу прийняття рішень
Предиктивна аналітика	Штучний інтелект може виявляти певні закономірності та кореляції у даних, які раніше не могли виявити традиційні технології
Автоматизація процесів	Алгоритми роботизованої автоматизації процесів підвищують операційну ефективність і точність, а також знижують витрати за рахунок автоматизації завдань, що повторюються, забирають багато часу

Джерело: складено автором на основі джерела [5; 9].

Для українських суб'єктів господарювання питання кібербезпеки стоїть особливо загострено, оскільки протягом 2022 року було здійснено втричі більше кібератак у порівнянні з 2021 роком [14], в тому числі багато атак були спрямовані саме на банківські установи. Наприклад, 15 лютого 2022 року було здійснено наймасованішу в історії України DDoS-атаку на українські фінансові установи [2], серед яких майже всі банки, які діють на території України.

Наступним напрямом використання штучного інтелекту є чат-боти, які поширені серед низки різноманітних підприємств, у тому числі у банках. Фінансова установа може мати декілька мільйонів клієнтів, фізичне обслуговування яких займає багато часу та зусиль. Використання чат-ботів вирішує цю проблему, оскільки вони здатні обслуговувати клієнтів цілодобово в будь-який момент часу. Крім цього, боти можуть бути оснащені додатковими технологіями, наприклад, розпізнавати емоції клієнта або розмовляти декількома мовами.

Одним із яскравих прикладів технологічного чат-бота є «Erica», яку впровадив у свою діяльність американський банк «Bank of America». Цей віртуальний помічник здатний щорічно обробляти в середньому 50 млн запитів [11] та здійснювати операції, серед яких: надсилати повідомлення у разі операцій по картам, шукати необхідні операції в історії транзакцій, перевіряти залишки по рахунках, надсилати нагадування про заплановані платежі тощо.

Впровадження чат-ботів банківськими установами спрощує взаємозв'язок між банком та клієнтом, надаючи постійну доступність споживача до своїх банківських продуктів і послуг, цілодобову підтримку та рекомендації нових фінансових продуктів та послуг.

Одним із провідних напрямків банківських операцій є кредитна діяльність, оскільки доходи від неї є основним джерелом прибутку банківських установ. Окрім цього, кредитування сприяє розвитку економіки загалом, даючи можливості для функціонування нових підприємств, зниженню безробіття, сприяючи соціально-економічному розвитку держави загалом. Проте станом на сьогодні банки мають обмежені можливості у використанні кредитних історій своїх клієнтів, кредитних рейтингів та рекомендацій щодо клієнтів з метою визначення кредитоспроможності людини або компанії. Саме для зменшення таких ризиків банківські установи впроваджують штучний інтелект у кредитну діяльність.

Системи, створені на базі штучного інтелекту, які здатні оцінювати кредитоспроможність, називаються «скоринг». Вони надають банкам можливість вивчати поведінку клієнтів, у яких досить коротка кредитна історія, та створювати його певну модель-характеристику з метою визначення платоспроможності [14]. Скоринг-системи аналізують рівень доходу споживачів, наявність роботи та освіти, попередню кредитну історію, якщо така є, сімейний стан тощо. Кожному з цих критеріїв надається певна сума балів і вже за їх підсумками банк вирішує, чи надавати такому споживачу кредит.

Американська компанія «ZestFinance», яка займається фінансовими технологіями, які направлені на точність прийняття фінансових рішень іншими компаніями, шляхом використання машинного навчання, розробила платформу під назвою «ZAML» [3], яка здатна збирати та аналізувати інформацію про клієнта банку, тим самим визначаючи, наскільки доцільно буде

надання йому кредиту. Ще одним прикладом створення скоринг-платформи є шведська компанія «BehavioSec», яка впровадила AI-систему, що здатна робити характеристику особливості людини на основі її поведінки, зокрема, за її темпом набору тексту на комп'ютері, силою та швидкістю натискання на клавіші тощо [14]. Така технологія може не лише оцінити потенційного споживача кредитних послуг, а й виявити спробу шахрайства, коли при оформленні кредиту одна людина намагається видати себе за іншу.

Одним із поштовхів на більш активний розвиток цифровізації в банківських установах, стали карантинні обмеження у період загострення пандемії коронавірусу. Підприємствам, у тому числі й банківським установам, було заборонено працювати у фізичних відділеннях, через що питання роботи в онлайн-форматі стало особливо загостреним. Уже на той період більшість банків світу мали інтернет-банкінг – офіційний додаток на телефон або його вебверсія від відповідного банку, у якому знаходиться широкий спектр банківських послуг, таких як здійснення грошових переказів, погашення кредиту, поповнення мобільного рахунку, оплата за комунальні послуги. Для клієнтів така технологія має досить багато переваг: швидкість проведення операцій, зручність, економія часу тощо.

Щоденно споживачами банківських послуг здійснюється чимала кількість транзакцій, і кожен банк зацікавлений у тому, щоб такі операції здійснювались конфіденційно, надійно та безпечно. Саме тому багато банківських установ вже почали активно впроваджувати технологію blockchain – реєстр інформації про операції, які здійснюються між агентами, де кожна транзакція це окремий блок, у якому знаходяться всі дані кожного етапу здійснення операції [7]. Така технологія реєструє операції так, щоб потім їх уже не вдасться змінити або переписати, можна лише відстежувати її оновлення (рис. 1).

Ця технологія вже зараз набуває обертів розвитку у світових банківських установах. Наприклад, один з найпотужніших банків Великобританії «HSBC» на основі blockchain-платформи заснував службу безпечного зберігання своїх цифрових активів та зменшення витрат, а за допомогою технології «Corda» заносить лівову долю життєвого циклу транзакцій до своєї бухгалтерської книги [10]. У свою чергу, американський банк «Signature Bank» з використанням цієї технології здійснює доларові платежі в реальному часі без сплати за комісію [10]. Також важливо відмітити американський банківський холдинг «JP Morgan Chase», який використовує blockchain з метою вдосконалення та спрощення грошових переказів, зокрема, з використанням програми валідації цих рахунку у blockchain під назвою «Confirm», інші банківські установи, які є партнерами цього банку, мають змогу отримати підтвердження інформації щодо рахунку бенефіціара, а також отримувати відповіді в режимі реального часу від інших банків-учасників [10].

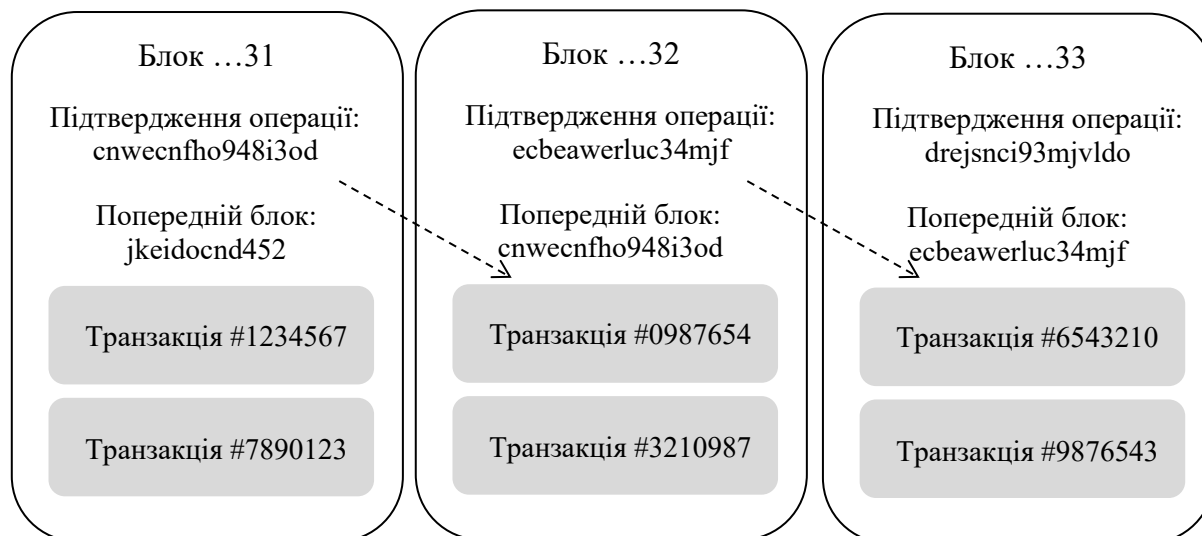


Рис. 1. Структура «блоку» технології blockchain

Джерело: складено авторами.

На основі технології blockchain був створений новий засіб для розрахунку у цифровій формі та має вигляд програмного коду, призначений для здійснення фінансових платежів, який отримав назву криптовалюта. Сама по собі криптовалюта виникла ще у 2009 році анонімним розробником (або групою розробників) на ім'я Сатоші Накамото як виклик на зниження довіри до американського долара внаслідок глобальної фінансово-економічної кризи 2007-2008 рр., і вже на сьогодні криптовалюта виступає як система платежів, засіб розрахунку, спосіб розрахунків, віртуальна валюта, спосіб інвестування тощо.

Хоча на сьогодні думки експертів щодо необхідності та безпечності використання криптовалюти суттєво розділяються, все ж таки вона знайшла своє втілення й у банківських установах, а саме в одній з провідних американських банківських установ "Goldman Sachs", яка у вигляді стейблокоїна USDC здійснює перекази великих сум грошей по всьому світі [14], а оскільки ця монета прив'язана до долара США, то це зменшує ризики волатильності криптовалюти.

Для кожної банківської установи в умовах диджиталізації економіки важливо впровадити у свою діяльність штучний інтелект з метою сприяння ефективності функціонування та посилення конкурентних позицій на ринку. Сам процес впровадження інноваційних технологій є довготривалим та складається з декількох етапів.

Перш за все необхідно розробити стратегію на рівні компанії, враховуючи її цілі та цінності. Важливим також є дослідження ринку банківських послуг загалом, що дасть змогу виявити проблеми в людях та процесах, які можуть бути вирішені завдяки впровадженню технологій штучного інте-

лекту. Крім цього банківська установа має бути впевнена, що обрана стратегія відповідає галузевим стандартам (у тому числі міжнародним) та нормам. Наостанок, треба перевірити внутрішні практики та політики банку, які пов'язані з кадрами, даними, інфраструктурами та алгоритмами – все це необхідно для представлення чітких вказівок та рекомендацій щодо впровадження штучного інтелекту.

Наступним кроком, після затвердження стратегії, є виявлення найбільш цінних можливостей технологій штучного інтелекту відповідно до процесів та стратегії банку. Після цього важливо визначити потенційні проблеми з якими може зіткнутись банківська установа та обрати ті інновації, які є найбільш здійсненними у розрізі даної компанії. Також дуже важливим аспектом є пошук відповідних спеціалістів, експертів та програмістів, які будуть здатні розробляти та впроваджувати інноваційні рішення, і у випадку якщо власних кадрів буде недостатньо, то банку варто налагодити відносини з постачальниками технологій.

Потім вже можна переходити до безпосереднього виконання процесу впровадження штучного інтелекту. Для початку складаються прототипи технологій з метою виявлення потенційних недоліків шляхом проведення тестування точних даних на основі певних алгоритмів. Після успішного виконання технологіями таких тестів, вони випробовуються в реальному світі, щоб визначити наскільки вона готова до впровадження. Далі технології вже повністю готові до роботи і у міру того як будуть надходити дані, банки будуть поступово оновлювати та покращувати інноваційні технології. Важливо також постійно моніторити їх функціонування, вчасно виправляти помилки та постійно вдосконалювати.

Варто також зазначити, що існує й низка проблем, з якими стикаються банки при впровадженні інновацій. Це, зокрема, безпека даних, оскільки кожна банківська установа працює з конфіденційними даними, які повинні бути надійно захищеними і при впровадженні технологій компанія має бути абсолютно впевнена у захисті інформації. Ще одним викликом є висока вартість впровадження таких технологій, високі витрати на впровадження та їх тестування, а також забезпечення високої заробітної плати для відповідних фахівців. Звідси витікає ще одна проблема: нестача відповідних кадрів. Експерти цієї сфери повинні мати високу кваліфікацію та досвід роботи з інноваціями, тому підбір такого персоналу має бути особливо ретельним та виваженим. Таким чином, впровадження штучного інтелекту в банківську сферу має як позитивні, так і негативні наслідки, основні з них наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Наслідки впровадження штучного інтелекту в банківську сферу

Позитивні наслідки	Негативні наслідки
<i>для банківської установи</i>	
– зменшення витрат на робочу силу – збільшення продуктивності та ефективності роботи банківської установи – покращення управління банком	– зростання витрат на впровадження інформаційних технологій; – збільшення рівня заробітної плати для висококваліфікованих фахівців; – недостатня кількість професійних кадрів
<i>для клієнтів</i>	
– підвищення ефективності взаємодії банківської установи та клієнтів без прив'язки до місця проживання – цілодобова чат-бот підтримка	– неможливість на 100 % забезпечити захищеність персональних даних через хакерські атаки
<i>для інвесторів</i>	
– збільшення рівня доходу через можливість врахування великої кількості факторів та ризиків	– зменшення інвестиційної маржі внаслідок поширення застосування систем штучного інтелекту та послаблення можливостей виявити неефективність на ринку
<i>для співробітників</i>	
– пришвидшення виконання та опрацювання запитів клієнтів – мінімізація ризику – автоматизація роботи з документами	– необхідність швидкої перекваліфікації; – звільнення працівників і як наслідок зростання безробіття

Джерело: складено авторами на основі [1, 8, 13]

Отже, впровадження та використання систем штучного інтелекту в банківському секторі дозволяє більш ефективно працювати з великими масивами даних, своєчасно виявляти помилки у процесах, здійснювати аудит або займатися тестуванням нових інформаційних технологій, виявляти прогалини, які необхідно усунути, доопрацювати або удосконалити задля оптимізації певного процесу.

Висновки. Отже, у статті були розкриті основні напрямки використання штучного інтелекту у банківських установах, що дозволило зробити ряд висновків з приводу його застосування. По-перше, застосування системи штучного інтелекту дає можливості зниження витрат на робочу силу, підвищення продуктивності роботи банківської установи, створює надійний захист від шахраїв, спрощує процедуру оцінки кредитоспроможності клієнтів тощо. По-друге, банківські установи, які не використовують у своїй діяльності ШІ стають не конкурентоздатні на ринку банківських послуг. По-третє, наряду з позитивними наслідками впровадження штучного інтелекту є і негативні, а саме: зростання витрат на впровадження інформаційних технологій, недостатня кількість професійних кадрів, зростання рівня заробіт-

ної плати для високотехнологічних кадрів, відсутність стовідсоткових гарантій захищеності як персональних даних клієнтів, так і банківської інформації тощо. Саме тому, для забезпечення конкурентних переваг та ефективності роботи банківських установ у майбутньому не зможуть обійтися без впровадження у свою діяльність систем штучного інтелекту та новітніх інформаційних технологій.

Список використаних джерел

1. Голей Ю. М. Аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами: переваги та недоліки [Електронний ресурс] / Ю. М. Голей, І. А. Дрік. – Режим доступу: <http://surl.li/ivwvvs>.
2. Кібервійна – це сучасна реальність: Найгучніші кібератаки в Україні та світі і способи захисту від них [Електронний ресурс] // Payspace. – Режим доступу: <http://surl.li/ivwvvi>.
3. Коваль П. Штучний інтелект, як рухливий фактор розвитку банківського сектору в умовах глобалізації / П. Коваль // Молодь, наука, бізнес : матеріали Всеукр. інтер.-конф. здоб.вищ.освіти і мол.учених, 5-6 жовтня 2022 р. – Миколаїв : МНАУ, 2022. – С. 176-178.
4. Кривицький Ю. В. Штучний інтелект як інструмент правової реформи: потенціал, тенденції та перспективи / Ю. В. Кривицький // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. – 2021. – № 2(119). – С. 90-101.
5. Лавров Р. В. Інноваційні технології в банківській сфері: реалії та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Р. В. Лавров, І. В. Садчикова, І. О. Середюк // Фінансові дослідження. – 2019. – № 2. – Режим доступу: <http://surl.li/ivwvvy>.
6. Парубець О. М. Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку штучного інтелекту у фінансовому секторі України [Електронний ресурс] / О. М. Парубець, Д. О. Сугоняко, І. О. Середюк // Фінансові дослідження. – 2019. – № 1(6). – Режим доступу: <http://surl.li/ivwwwb>.
7. Холявко Н. І. Сучасні інформаційні технології в роботі фінансових установ / Н. І. Холявко // Бізнес Інформ. – 2021. – № 5. – С. 152–161.
8. Циганов С. А. Розвиток штучного інтелекту: еволюційні процеси на міжнародному фінансовому ринку [Електронний ресурс] / С. А. Циганов, В. В. Апалькова // Фінанси України. – 2018. – № 8. – С. 20-31. – Режим доступу: <http://surl.li/ivwwwf>.
9. AI in Banking – How Artificial Intelligence is Used in Banks [Electronic resource] // NeuroData. – Accessed mode: <http://surl.li/ivwwwm>.
10. JP Morgan, HSBC, DBS: які світові банки використовують блокчейн і які можливості перед ними відкриваються [Electronic resource] // Payspace. – Accessed mode: <http://surl.li/ivwwwt>.
11. Personalized. Proactive. Predictive. See what Erica can do [Electronic resource] / Bank of America. – Accessed mode: <http://surl.li/ivwxf>.
12. Stanford: Fintech Maintains Position as Third Biggest AI Investment Focus Area – Fintech Schweiz Digital Finance News – FintechNewsCH [Electronic resource] // Fintech Schweiz Digital Finance News – FintechNewsCH. – Accessed mode: <http://surl.li/ivwxm>.
13. Stashchuk O. Specifics of application of cognitive technologies and artificial intelligence in modern banking activity / O. Stashchuk, R. Martyniuk // Economic Forum. – 2021. – Vol. 1(3). – Pp. 134-138. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19>.
14. AI в банківській сфері: чат-боти, вибивання боргів і боротьба із шахраями [Електронний ресурс] // AI Conference. – Режим доступу: <http://surl.li/cdjqs>.

References

1. Goley, Y.M., & Drik, I.A. (2023, May 24). *Analiz vykorystannya shtuchnoho intelektu v systemakh upravlinnya biznes-protsesamy: perevahy ta nedoliky* [Analysis of the use of artificial intelligence in business process management systems: advantages and disadvantages]. <http://surl.li/ivwvvs>.
2. Cyberwar is a modern reality: The loudest cyberattacks in Ukraine and the world and ways to protect against them (2023, January 19). *Payspace*. <http://surl.li/ivwvvi>.
3. Koval, P. (2022). Shtuchnyy intelekt, yak rukhlyvyy faktor rozvytku bankivs'koho sektoru v umovakh hlobalizatsiyi [Artificial intelligence as a driving factor in the development of the banking sector in the conditions of globalization]. *Molod, nauka, biznes: materialy Vseukr. inter.-konf. zdob.vyshch.osvity i mol.uchenykh – Youth, science, business: materials of All Ukraine. inter.-conf. Proceedings of Higher Education and Young Scientists* (176-178). MNAU.
4. Kryvytskyi, Yu. V. (2021). Shtuchnyy intelekt yak instrument pravovoyi reformy: potentials, tendentsiyi ta perspektyvy [Artificial intelligence as a tool of legal reform: potential, trends and perspectives]. *Naukovyy visnyk Natsionalnoi akademiyi vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the National Academy of Internal Affairs*, 2(119), 90-101.
5. Lavrov, R.V., Sadchykova, I.V. & Seredyuk, I.O. (2019). Innovatsiini tekhnolohii v bankivskii sferi: realii ta perspektyvy rozvytku [Innovative technologies in the banking sphere: realities and development prospects]. *Finansovi doslidzhennia – Financial research*, 2(7). <http://surl.li/khhov>.
6. Parubets, O.M., Sugonyako, D.O., & Seredyuk, I.O. (2019). Doslidzhennia suchasnoho stanu ta perspektyv rozvytku shtuchnoho intelektu u finansovomu sektori Ukrayiny [Study of the current state and prospects for the development of artificial intelligence in the financial sector of Ukraine]. *Finansovi doslidzhennia – Financial research*, 1(6). <http://surl.li/ivwwb>.
7. Kholiyavko, N.I. (2021). Suchasni informatsiyi tekhnolohiyi v roboti finansovykh ustanov [Modern information technologies in the work of financial institutions]. *Biznes Inform – Business Inform*, 5, 152–161.
8. Tsyganov, S.A., & Apalkova, V.V. (2018). Rozvytok shtuchnoho intelektu: evolyutsiyi protsesy na mizhnarodnomu finansovomu rynku [Development of artificial intelligence: evolutionary processes on the international financial market]. *Finansy Ukrayiny – Finances of Ukraine*, 8, 20-31. <http://surl.li/ivwwf>.
9. *NeuroData*. (n.d.). AI in Banking – How Artificial Intelligence is Used in Banks. <http://surl.li/ivwwm>.
10. JP Morgan, HSBC, DBS: yaki svitovi banky vykorystovuyut' blokcheyn i yaki mozhlyvosti pered nymy vidkryvayut'sya (2021, September 6). *Payspace*. <http://surl.li/ivwwt>.
11. *Bank of America*. (n.d.). Personalized. Proactive. Predictive. See what Erica can do. <http://surl.li/ivwxf>.
12. Stanford: Fintech Maintains Position as Third Biggest AI Investment Focus Area – Fintech Schweiz Digital Finance News – FintechNewsCH. (2023, April 25). *Fintech Schweiz Digital Finance News – FintechNewsCH*. <http://surl.li/ivwxm>.
13. Stashchuk, O., Martyniuk, R. (2021). Specifics of application of cognitive technologies and artificial intelligence in modern banking activity. *Economic Forum*, 1(3), 134-138. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19>.
14. AI in banking: chatbots, debt relief and the fight against fraudsters. *AI Conference*. <http://surl.li/cdjqs>.

Отримано 26.05.2023

UDC 004.89:336.71

Nataliia Kholiavko

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: nateco@meta.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>**ResearcherID:** [G-6951-2014](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233). **Scopus Author ID:** [56912328200](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233)**Iryna Sadchykova**

PhD in Economics, Associate Professor of Finance, Banking and Insurance

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: aspirant_chstu@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5144-1306>**ResearcherID:** [F-4936-2014](https://orcid.org/0000-0001-5144-1306). **Scopus Author ID:** [57210807736](https://orcid.org/0000-0001-5144-1306)**Mariia Kolotok**

student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: masha_kolotok@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3557-6459>**DIRECTIONS OF USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE
IN BANKING INSTITUTIONS**

Today many banking institutions have faced various challenges related to the impact of the financial and economic crisis, the crisis due to the coronavirus pandemic, the unstable political situation of countries, etc., which in turn has led to the undermining of the efficiency of the financial sector of states. The answer to each of these negative factors was the rapid development of digitalization, which was characterized by the creation of new information and communication technologies aimed at optimizing the work of financial institutions, including banks. Thanks to such innovations, banks are able to work online, simplify work with large data sets, improve protection against cyberattacks and fraud, implement scoring systems, etc. That is why the authors' appeal to this topic is relevant and in demand today.

The purpose of the research is to define, describe and describe in detail the key directions of using artificial intelligence in banking institutions of Ukraine and the world based on examples of real banks.

Within the framework of this article, the main directions of using artificial intelligence (AI) in banking institutions were revealed, the key ones of which are: cyber security, chatbots, credit solutions, analysis of market trends, data collection and analysis, analysis of customer experience, risk management, compliance with regulations requirements, predictive analytics, process automation. Examples of the use of AI technologies by the world's leading banks are given, in particular: algorithms based on artificial intelligence, which are able to quickly detect a fraud attempt, used by the Danish bank "Danske Bank"; the use of chatbots, for example, the technological chatbot "Erica", which is implemented in the operations of the American bank "Bank of America"; scoring, examples of the use of this technology are the "ZAML" platform, which was developed by the American company "ZestFinance", as well as the scoring platform of the Swedish company "BehavioSec", etc. Taking this into account, the consequences of the introduction of artificial intelligence in the banking sphere for the banking institution, investors, customers and employees were revealed.

Key words: artificial intelligence; digitization; information technology; bank; digitalization; chatbot, scoring, cyber security.

Fig.: 1. Table: 2. References: 14.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-204-214](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-204-214)

УДК 657.1

JEL Classification: M40; M41; M49

Олена Бірюк

кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

E-mail: biriuk.olena@kneu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6784-3035>

Михайло Коцупатрий

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

E-mail: apk_kneu@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5528-3210>

Валентина Гливенко

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: glivenkovv@meta.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4590-3567>

ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ЗМЕНШЕННЯ СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ У ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

У статті розглянуто порядок і методику відображення в бухгалтерському обліку зменшення статутного (складеного) капіталу у фермерських господарствах через різні причини, включаючи і ліквідацію господарства. Запропоновано методику визначення загальної вартості майна фермерського господарства, яке враховується при виплаті загальної частки в майні господарства вибулому члену фермерського господарства. Для цього запропоновано два нових поняття – загальна частка члена фермерського господарства у статутному капіталі і загальна частка члена господарства у майні фермерського господарства. Запропоновано варіант облікового відображення виплат вибулим членам загальної частки у майні господарства і загальної частки у статутному капіталі в умовах функціонування фермерського господарства, а також при його ліквідації.

Ключові слова: фермерське господарство; зменшення статутного (складеного) капіталу; загальна частка члена фермерського господарства у статутному капіталі; загальна частка члена господарства у майні фермерського господарства; ліквідація фермерського господарства.
Табл.: 4. Бібл.: 9.

Постановка проблеми. У сучасній економіці України аграрний сектор посідає важливе місце. Фермерські господарства виконують важливу функцію щодо забезпечення продовольчої безпеки країни, розвитку сільських територій та створення робочих місць. Стабільний розвиток фермерських господарств забезпечується як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками, серед яких є наявність власного капіталу в достатньому розмірі. Статутний капітал як основа власного капіталу фермерських господарств сприяє забезпеченню

фінансової стійкості й ефективного управління цими суб'єктами господарювання. Звичайна діяльність фермерських господарств пов'язана із рухом їхнього статутного капіталу, тобто рухом членів фермерських господарств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці, які досліджують питання щодо організації та методики обліку у фермерських господарствах, здебільшого приділяють увагу питанням, що пов'язані з особливостями законодавчо-нормативного регулювання бухгалтерського обліку [1], формування облікової політики [2], організації обліку та оподаткування [3], організації обліку доходів і витрат [4]. При цьому питанню щодо облікового відображення статутного (складеного) капіталу, зокрема зменшення статутного капіталу у фермерських господарствах не було приділено достатньої уваги.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. При дослідженні порядку й методики відображення в бухгалтерському обліку статутного (складеного) капіталу у фермерських господарствах особливої актуальності набуває саме питання зменшення статутного капіталу за різними причинами, включаючи й ліквідацію господарства через нормативно-правове не врегулювання. Законом України «Про фермерське господарство» [5] не передбачено конкретних напрямків зменшення статутного капіталу фермерських господарств, які мають статус юридичної особи. Лише у ст. 20 Закону вказується, що член фермерського господарства має право на отримання частки майна господарства в разі припинення членства у фермерському господарстві або при його ліквідації.

Проведеними дослідженнями встановлено, що в практичній діяльності фермерських господарств спостерігаються напрями зменшення розміру статутного капіталу – внаслідок припинення членства у фермерському господарстві (за різними причинами), зменшення часток членів фермерського господарства у статутному капіталі та внаслідок припинення діяльності самого фермерського господарства.

Мета статті. Враховуючи вищезазначене, метою статті є дослідження облікового відображення зменшення статутного капіталу у фермерських господарствах за вищевказаними напрямками та надання пропозицій щодо його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. За наявності підстав голова фермерського господарства приймає вмотивоване рішення з рекомендацією загальними зборами щодо припинення членства у фермерському господарстві. Загальні збори членів фермерського господарства приймають рішення про припинення членства у фермерському господарстві з урахуванням рекомендації голови фермерського господарства. Водночас загальними зборами членів фермерського господарства приймаються зміни до статуту фермерського господарства (щодо розміру статутного капіталу й часток членів у ньому), які підлягають державній реєстрації в загальнозстановленому порядку.

Необхідно зауважити, що статут фермерського господарства має містити положення про умови й порядок виходу членів із фермерського господарства, умови та порядок повернення вкладів (внесків) до статутного капіталу вибулим членам господарства.

Повернення члену фермерського господарства його загальної частки у статутному капіталі здійснюється у розмірі, не більшому за загальну суму вкладів (внесків) (при утворенні господарства, при вступі до фермерського господарства, при подальшому функціонуванні господарства), що обліковувалися у складі статутного капіталу фермерського господарства.

Заслуговує на увагу те, що строк та інші умови повернення члену фермерського господарства його загальної частки в статутному капіталі встановлюється статутом фермерського господарства, проте строк повернення зазначеної частки згідно чинного законодавства не може перевищувати одного року.

На підставі проведених досліджень ми дійшли висновку, що в практичній діяльності фермерських господарств необхідно застосовувати два поняття:

- загальна частка члена господарства у статутному капіталі;
- загальна частка члена господарства у майні фермерського господарства.

За своєю економічною сутністю і складом загальна частка члена фермерського господарства у майні господарства є категорією ширшою, ніж загальна частка члена господарства у його статутному капіталі.

Так, загальна частка члена фермерського господарства складається із вкладів (внесків), що обліковуються у складі статутного капіталу господарства.

Водночас сучасне законодавство не дає офіційного тлумачення поняття загальна частка члена фермерського господарства у майні господарства, а лише відмічає, що строки та інші умови повернення члену господарства його загальної частки у майні фермерського господарства встановлюються Статутом фермерського господарства.

Ми вважаємо, що майном для розподілу між членами фермерського господарства є чисті активи господарства. Це вартість активів фермерського господарства за вирахуванням його зобов'язань, фактично це сума власного капіталу господарства. До чистих активів господарства відносять статутний капітал, капітал у дооцінках, резервний капітал, додатковий капітал та нерозподілений прибуток.

Таким чином, вартість майна фермерського господарства, яке потенційно може розподілятися між членами господарства, може складатися із суми капіталу в дооцінках, додаткового капіталу, резервного капіталу та нерозподілених прибутків. За наявності у фермерського господарства непокритих збитків їх сума зменшує облікову вартість майна до розподілу. Як виняток у нерентабельних фермерських господарствах сума непокритих

збитків може навіть перевищувати розмір статутного капіталу господарства. Базою для розподілу майна фермерського господарства між його членами є сума вкладів (внесків) членів фермерського господарства до його статутного капіталу.

Необхідно зауважити, що конкретну методику розподілу майна фермерського господарства між його членами та методику визначення загальної вартості майна має передбачати статут конкретного фермерського господарства.

Членство у фермерському господарстві припиняється в разі добровільного виходу на підставі поданої заяви; несплати вкладів (внесків) у встановленому статутом фермерського господарства порядку; припинення трудової участі в господарській діяльності фермерського господарства та ліквідації фермерського господарства як юридичної особи.

У разі добровільного виходу з фермерського господарства член господарства має право на повернення своєї частки у майні фермерського господарства (включаючи частку в статутному капіталі) натурою, грошовими коштами або цінними паперами відповідно до їхньої вартості на момент виходу.

Необхідно зауважити, що загальна частка в майні фермерського господарства, що перевищує частку у статутному капіталі, виплачується вибулим членам, як правило, за рахунок коштів нерозподіленого прибутку. Такі виплати відповідно до вимог Податкового кодексу України оподатковуються податком на доходи громадян та військовим збором.

Повернення вкладів (внесків) до статутного капіталу фермерського господарства вибулим членам згідно з чинним податковим законодавством не оподатковуються.

Переважно повернення загальної частки в майні фермерського господарства вибулому члену господарства здійснюється після державної реєстрації змін до Статуту фермерського господарства щодо розміру статутного капіталу й часток членів господарства.

В окремих випадках фермерське господарство може виплачувати вибулому члену господарства загальну частку у статутному капіталі до державної реєстрації змін у статуті фермерського господарства щодо розміру статутного капіталу і часток його членів у статутному капіталі. У такому разі для обліку вилученої частки у статутному капіталі фермерського господарства використовують рахунок 45 «Вилучений капітал» [6] субрахунок 452 «Вилучені вклади і паї».

Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу фермерського господарства в результаті виходу із членства після державної реєстрації змін у Статуті фермерського господарства (запропонований варіант) наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу фермерського господарства в результаті виходу із членства одного із членів господарства після державної реєстрації змін у Статуті фермерського господарства (запропонований варіант)

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
	дебет	кредит
1. Зареєстровано зміни до Статуту фермерського господарства щодо розміру статутного капіталу і часток членів господарства. Нараховано вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві, вартість вкладу (внесків) до статутного капіталу господарства	403	672
2. Нараховано вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві, загальну частку у майні господарства, що перевищує загальну частку у статутному капіталі:		
– загальна сума	443	672
– податок на доходи фізичних осіб	672	641
– військовий збір	672	642
3. Погашено заборгованість вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві, за загальною часткою у майні господарства:		
– грошовими коштами	672	30,31
– основними засобами	131 286 943 672 712	10 10 286 712 641
– нематеріальними активами (включаючи майнове право і право користування земельними ділянками)	133 286 943 672 712	12 12 286 712 641
– довгостроковими біологічними активами тваринництва	134 213 901 672 701	164 164 213 701 641
– виробничими запасами	943 672 712	20 712 641
– готовою продукцією	901 672 701	27 701 641
– цінними паперами	971 672	14,35 741

За рішенням загальних членів фермерського господарства в окремих випадках господарство може виплачувати вибулому члену загальну частку у статутному капіталі до державної реєстрації змін у статуті. Загальна частка у майні фермерського господарства, що перевищує загальну частку вибулого члена господарства у статутному капіталі, може бути виплачена після реєстрації змін у статуті протягом строку, указанного в статуті фермерського господарства. Кореспонденція рахунків із виплати таких часток вибулому члену господарства наведена в табл. 2.

Таблиця 2

Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу фермерського господарства в результаті виходу із членів господарства до державної реєстрації змін в Статуті фермерського господарства (запропонований варіант)

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
	дебет	кредит
1	2	3
1. Нараховано вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві загальну частку у статутному капіталі господарства	452	672
2. Погашено заборгованість вибулому члену господарства за загальною часткою у статутному капіталі фермерського господарства грошовими коштами	672	30,31
3. Зареєстровано зміни до Статуту фермерського господарства щодо розміру статутного капіталу і часток членів господарства	403	452
4. Нараховано вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві, загальну частку у майні господарства, що перевищує загальну частку у статутному капіталі господарства:		
– загальна сума	443	672
– податок на доходи фізичних осіб	672	641
– військовий збір	672	642
5. Погашено заборгованість вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві, загальну частку у майні господарства, що перевищує загальну частку у статутному капіталі господарства:		
– грошовими коштами	672	30,31
– основними засобами	131	10
	286	10
	943	286
	672	712
	712	641
– виробничими запасами	943	20
	672	712
	712	641

Закінчення табл. 2

1	2	3
– поточними біологічними активами тваринництва	901	213
	672	701
	701	641
– готовою продукцією	901	27
	672	701
	701	641

У процесі господарській діяльності фермерських господарств мають місце випадки зменшення обсягу діяльності внаслідок різних причин. У такому разі накопичений статутний капітал недостатньо використовується і виникає об'єктивна необхідність у зменшенні його розміру. Відповідно до Статуту загальні збори членів фермерського господарства можуть прийняти рішення про зменшення розміру статутного капіталу і, відповідно, загальних часток членів у статутному капіталі з обов'язковою державною реєстрацією змін у Статуті фермерського господарства в загальновстановленому порядку. Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу фермерського господарства внаслідок зменшення загальних часток членів господарства у статутному капіталі наведена в таблиці 3.

Таблиця 3

Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу внаслідок зменшення загальних часток членів фермерського господарства у статутному капіталі після змін у Статуті фермерського господарства (запропонований варіант)

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
	дебет	кредит
1. Зареєстровано зміни до Статуту фермерського господарства щодо розміру статутного капіталу і часток членів господарства. Нараховано заборгованість членам фермерського господарства на суму зменшення їх часток у статутному капіталі господарства	403	672
2. Погашено заборгованість членам фермерського господарства на суму зменшення їх часток у статутному капіталі господарства грошовими коштами	672	30,31

Відповідно до ст. 35 Закону України «Про фермерське господарство» припинення діяльності фермерського господарства відбувається у разі

- реорганізації фермерського господарства;
- самоліквідації фермерського господарства;
- визнання фермерського господарства банкрутом;
- якщо не залишається жодного члена фермерського господарства або його спадкоємця, який бажав би продовжити діяльність господарства [5].

Порядок ліквідації фермерського господарства і спрямування коштів на задоволення вимог кредиторів та членів господарства встановлений Кодексом України з процедур банкрутства [7].

Відповідно до законодавчих актів при самоліквідації фермерського господарства або визнанні його банкрутом вимоги в майні господарства задовольняються в останню чергу.

Водночас у законні відмічається, що майно, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, розподіляється між членами фермерського господарства відповідно до його Статуту.

За результатами проведених досліджень встановлено три варіанти відображення в обліку зменшення статутного капіталу фермерських господарств при самоліквідації або при визнанні його банкрутом після задоволення вимог кредиторів:

- загальна вартість майна перевищує розмір статутного капіталу фермерського господарства;
- загальна вартість майна менша, ніж розмір статутного капіталу фермерського господарства;
- взагалі відсутнє майно для задоволення вимог членів господарства щодо часток у статутному капіталі фермерського господарства.

У разі, коли загальна вартість майна, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, перевищує розмір статутного капіталу ліквідованого фермерського господарства, то кореспонденція рахунків з обліку виплати членам господарства, загальної частки у статутному капіталі і загальної частки у майні господарства, що перевищує загальну частку у статутному капіталі, подібна тій, яка наведена при виплаті часток вибулому члену, що припинив своє членство у фермерському господарстві (табл. 1).

Необхідно зауважити, що при ліквідації фермерського господарства як юридичної особи працює ліквідаційна комісія. Тому внесення змін до Статуту фермерського господарства щодо змін розміру статутного капіталу і часток членів господарства у статутному капіталі не проводять.

Якщо загальна вартість майна, що залишилося після задоволення вимог кредиторів менша, ніж розмір статутного капіталу ліквідованого фермерського господарства, то членам їх загальної частки у статутному капіталі фермерського господарства (табл. 4).

Таким чином, після відображення вказаних господарських операцій завершальний ліквідаційний баланс не містить жодної суми, тобто обнулюється.

Таблиця 4

Кореспонденція рахунків з обліку зменшення статутного капіталу фермерського господарства внаслідок його ліквідації у разі наявності майна менше розміру статутного капіталу (запропонований варіант)

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
	дебет	кредит
1. Нараховано заборгованість членам фермерського господарства на частину суми загальної частки у статутному капіталі господарства в межах наявності майна для задоволення вимог членів господарства	403	672
2. Погашено заборгованість членам фермерського господарства на частину суми загальної частки у статутному капіталі господарства в межах наявності майна для задоволення вимог членів господарства грошовими коштами	672	30,31
3. Після задоволення всіх вимог кредиторів (включаючи і членів фермерського господарства) списуються нерозподілені збитки за рахунок залишкової частини статутного капіталу господарства	403	442

У разі банкрутства фермерського господарства може скластися така ситуація, за якої наявного майна не вистачає не лише для задоволення членів господарства у поверненні загальної частки до статутного капіталу, а й для задоволення вимог більшості кредиторів. У такому випадку у проміжному ліквідаційному балансі залишається лише дві статті – статутний капітал і непокриті збитки. Непокриті збитки списуються за рахунок статутного капіталу – дебет субрахунку 403 «Інший зареєстрований капітал» і кредит субрахунку 442 «Непокриті збитки». Після вказаних записів завершальний ліквідаційний баланс не міститиме жодної суми за всіма статтями.

Висновки і пропозиції. Запропонований варіант бухгалтерського відображення зменшення статутного капіталу в фермерських господарствах (юридичних особах) враховує положення законодавчих актів України й нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку та фінансової звітності та може використовуватися в практичній діяльності фермерських господарств.

Водночас заслуговують на увагу подальші дослідження щодо економічної сутності поняття «складений капітал» з метою внесення пропозицій щодо удосконалення редакції Закону України «Про фермерське господарство».

Список використаних джерел

1. Кварцхава О. В. Проблеми законодавчо-нормативного регулювання бухгалтерського обліку в фермерських господарствах / О. В. Кварцхава // Ефективна економіка. – 2014. – № 8. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3243>.
2. Коваль Л. В. Особливості формування облікової політики у фермерських господарствах / Л. В. Коваль // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2018. – № 5. – С. 113-123. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmarpr_2018_5_11.
3. Маркус О. Організація обліку та оподаткування фермерських господарств / О. Маркус, Ю. Колесник // Молодий вчений. – 2020. – №10 (86). – С. 219-222. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-46>.

4. Васильєва В. Г. Особливості організації обліку доходів і витрат у фермерських господарствах / В. Г. Васильєва, О. В. Коновалова, К. В. Січева // Економічний простір. – 2019. – № 148. – С. 116-128. – Режим доступу: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/156>.

5. Про фермерське господарство [Електронний ресурс] : Закон України від 19.06.2003 року № 973-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>.

6. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>.

7. Кодекс України з процедур банкрутства [Електронний ресурс] від 18.10.2018 року № 2597-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n1753>.

8. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] від 16.01.2003 року № 436-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

9. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] від 16.01.2003 року № 435-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

References

1. Kvartzhava, O.V. (2014). Problemy zakonodavcho-normatyvnoho rehulivannia bukhalterskoho obliku v fermerskykh hospodarstvakh [Problems of legislative and regulatory regulation of accounting in farms]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, (8). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3243>.

2. Koval, L.V. (2018). Osoblyvosti formuvannia oblikovoi polityky u fermerskykh hospodarstvakh [Peculiarities of accounting policy formation in farms]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics. Finances. Management: topical issues of science and practice*, (5), 113-123. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_5_11.

3. Markus, O., & Kolesnyk, Y. (2020). Orhanizatsiia obliku ta opodatkuvannia fermerskykh hospodarstv [Organization of accounting and taxation of farms]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 10(86), 219-222. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-46>.

4. Vasilyeva, V., Konovalova, O., & Sicheva, K. (2019). Osoblyvosti orhanizatsii obliku dokhodiv i vytrat u fermerskykh hospodarstvakh [Features of organization of income accounting and expenses in farmers]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Scope*, (148), 116-128. <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/156>.

5. Pro fermerske hospodarstvo [On Farming], Law of Ukraine № 973-IV. (2003, June 19). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>.

6. Instruktziia pro zastosuvannia Planu rakhunkiv bukhalterskoho obliku aktyviv, kapitalu, zoboviazan i hospodarskykh operatsii pidpriemstv i orhanizatsii [Instructions on the application of the Plan of accounts for the accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations], Order of the Ministry of Finance of Ukraine № 291 (1999, November 30). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>.

7. Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva [Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures] № 2597-VIII. (2018 October 18). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n1753>.

8. Hospodarskyi kodeks Ukrainy [Commercial Code Ukraine] № 436-IV. (2003, January 16). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

9. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy [Civil Code of Ukraine] № 435-IV. (2003, January 16). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Отримано 20.04.2023

UDC 657.1

Olena Biriuk

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Accounting and Consulting
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)
E-mail: biriuk.olena@kneu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6784-3035>

Mykhailo Kotsupatryi

Ph.D. in Economics, Professor, professor of the Department of Accounting and consulting
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)
E-mail: apk_kneu@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5528-3210>

Valentyna Hlyvenko

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics, Accounting, and Taxation
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: glivenkovv@meta.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4590-3567>

**ACCOUNTING TREATMENT OF A DECREASE
IN AUTHORIZED CAPITAL IN FARMS**

In the modern economy of Ukraine, the agricultural sector holds significant importance. Farms play a crucial role in ensuring the country's food security, developing rural areas, and creating employment opportunities. The stable development of farms is supported by external and internal factors, with one key element being sufficient equity capital.

Authorized capital serves as the foundation of the equity capital of farms, contributing to their financial stability and effective management. The regular operations of farms involve movement in their authorized capital, reflecting the changes in their membership.

The article discusses the procedures and methodologies for accounting for the reduction of authorized (registered) capital in farms due to various reasons, including the liquidation of the enterprise. It proposes a method for determining the total value of the farm's assets, which is taken into consideration when distributing the departing member's share in the farm's assets. For this purpose, two new concepts are introduced: the member's overall share in the authorized capital and the member's overall share in the farm's assets. The article also suggests an accounting approach for recording payments to departing members based on their overall share in the farm's assets and statutory capital during the functioning of the farm and its liquidation.

The proposed version of the accounting display of the reduction of authorized capital in farms (legal entities) takes into account the provisions of legislative acts of Ukraine and regulatory legal acts on accounting and financial reporting and can be used in the practical activities of farms.

Keywords: agricultural farm; decrease in authorized capital; the total share of a farm member in the authorized capital; the total share of a farm member in the farm's assets; farm liquidation.

Table: 4. References: 9.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-215-226](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-215-226)

УДК 005.915:336.717.18]:316.485.26

JEL Classification: G21

Nadiia Viadrova

PhD in Economics

Associate Professor of the Department of Banking Business and Financial Technologies

V. N. Karazin Kharkiv National University (Kharkiv, Ukraine)

E-mail: 3000918@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2386-3231>

FORMATION OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF THE BANK IN THE CONDITIONS OF THE MARTIAL STATE ECONOMY: CONCEPTUAL PROVISIONS

In the article, the main theoretical aspects of the formation of the risk management system of a banking institution in the conditions of the martial law economy are examined. The purpose of the article is to form the conceptual basis for improving the risk management system in the conditions of the martial law and post-war reconstruction. The “banking risk” concept is specified, under which it is proposed to consider the situation caused by the uncertainty of the information used by the bank in the process of management and decision-making and is characterised by the dependence between the decision result and the probability of its occurrence. The composition of the risk management system needs to be clarified, taking account the aspects of the long-term development in the conditions of uncertainty and adaptability of the risk management system to the changes in the external and internal environment, which is a response to the requirements of the wartime economy. The introduction of the internal audit-controlling of the banking risks is proposed, the principles and stages of its implementation are developed.

Keywords: banking activity; banking operations; banking risk; risk management; controlling.

Fig.: 1. Table: 2. References: 18.

Target setting. The commercial banks are an integral element of the state banking system, one of the most important functions of which is to provide financial resources for the reproductive process. The essence of the banking activity is the mediation between the owners of the temporarily free funds and the subjects of the economy that have a deficit. This allows singling out the characteristic feature of the banking activity, namely the work with the raised capital, which includes: funds of the legal entities and individuals, as well as borrowing in the interbank financial markets.

The functioning of the banking sector is associated with the occurrence of the financial risks, which is due to the following factors:

- specifics, state of the development and the competitiveness of the financial market;
- features of the banking activity.

It should be noted that the activity of the commercial banks is related to the financial assets and liabilities that cannot be realized, unlike shares, bonds and other securities, which negatively affects the risk protection of the commercial bank.

The risks of the functioning of the Ukrainian banking system are characterized by the diversification and high degree, in comparison with the similar risks of the banking institutions of the leading European countries. The main reasons

for this are high instability of the financial market, the imperfection of the banking system. In the current realities of the crisis phenomena caused by the pandemic situation and the RF aggression, the problem of the bank risk management becomes especially relevant.

Analysis of the recent research and publications. The approaches to the risk management in the banking sector, risk management tools, the main areas of the risk reduction are researched by a sufficient number of the leading scientists, such as A. Abramova [1], K. Gonchar [2], O. Dzuiblyuk [3], M. Dubyna [4], A. Zhavoronok [5], D. Tretiak [6] and others. Thus, A. Abramova investigates the issue of the improving the approaches to the bank risk management in the context of the transformational processes, M. Dubyna, O. Dzuiblyuk focus on the study of the credit risks, A. Zhavoronok examines the risk management of the banking institutions in the context of the economic security.

Outlining of the not researched parts of the general problem. Despite the thorough work of the domestic scientists in the sphere of the banking risk management, we consider it appropriate to offer our own vision of the specified problem in the conditions of the wartime and the post-war development, since this context is, in our opinion, insufficiently studied.

The purpose of the article is to form the conceptual basis for improving the risk management system of the banking institution in the conditions of the martial law and post-war recovery.

Statement of the main material. It should be noted that the management of risks and uncertainty of the banking system functioning from the point of view of the theory and methodology is determined by the following components:

- complexity of the object under research;
- regularities detection in the economy in the form of trends (which allows describing the economic processes in terms of the “risks” and “uncertainty”);
- obligatory consideration of the human factor in the process of making managerial decisions.

To specify the “banking risk” concept, a comparative description of its main definitions will be presented.

Table 1

Main approaches to the definition of the “banking risk” concept

No.	Definition	Author
1	2	3
1	Probability of the non-compliance of the volume, spatial and temporal parameters of the bank’s financial flows with the expected ones are quantitatively assessed; which is formed due to the purposeful action or inaction of the interested subjects of the economic relations, which is reflected in the change in its financial condition and dynamics of the development [7, p.27]	A. Yepifanov, T. Vasylieva, S. Kozmenko

End Table 1

1	2	3
2	Possibility of making the rational or irrational managerial decision, within the framework of which it is possible to give a reliable quantitative and/or qualitative assessment of the effect of factors [8, p. 5]	L. Bondarenko
3	Probability of receiving the revenues that are less than expected, a decrease in the assets value [9, p. 5]	M. Fastovets
4	Banking risk – is a probability that a banking institution will lose parts of its financial resources, fail to receive the income or increase the expenses as a result of conducting the banking operations and carrying other banking activities [10, p.146]	O.Panchenko, O. Maslyuk, A.Gorylenko
5	Reflect the uncertainty associated with the manifestation of the competition between banks and other market participants, which affects the stability of the movement of the financial flows and changes in the amount of the bank's financial resources [11]	V. Podchesova
6	Scattering of the results is possible, their fluctuations around the expected result is possible [12]	N. Ostrovska

Source: compiled by the author.

The analysis of the data presented in the Table allows us to conclude that there is a certain differentiation of the views. Thus, some authors define the risk as a probable danger of losses and the possibility of the event with a negative result. Another approach is to consider the banking risk as an activity that depends on the relationship between the uncertainty of the outcome and possible adverse consequences.

A similar determination of the banking risk is also presented in the works of the foreign researches. Thus, Edwin J. Dolan, Collin D. Campbell, Rosemary J. Campbell in their work “Money, banking and monetary policy” consider the banking risk as a specific feature of the selling of the banking product – the temporary transfer of the right to own and use part of the loan fund and infrastructure services necessary for the effective use of this part [13].

In turn, M.Ricks approaches the interpretation of the banking risk from the point of view of the banking relations, considering that these are “unforeseen circumstances that may arise before the end of the loan repayment” [14].

A more general definition is offered by Ong M.K. presenting the banking risk as “the risk of loss, which arises if the counterparty to the agreement does not fulfil its obligations on time” [15].

The regulatory and legal interpretation of the banking risk concept, which currently in force in the banking legislation of our country, also has similar nuances. The “risk” concept according to the Resolution of the NBU Board dated August 2, 2004 No. 361 is distinguished in two directions: risk (from the bank's point of view) – is a potential possibility of the underachievement of the income or a decrease in the market value of the bank's capital due to the adverse effects

of the external and internal factors; risk (in the view of the National Bank) – is the probability that the events, expected or unexpected, may have a negative impact on the bank’s capital and/or the bank [16].

Therefore, summarizing the work of the leading researchers, we can emphasize that the banking risk is a situation caused by the uncertainty of the information caused by the bank in the process of management and decision-making, and is characterized by the dependence between the results of the decision and the probability of its occurrence.

This definition also equates the risk with its possible occurrence depending on the situational factor. At the same time, the concepts “possibility” and “probability” can be considered identical.

Due to the review of the proposed approaches to the definition of the “banking risk” concept, we consider it appropriate to emphasize the following key characteristics:

- uncertainty of the event occurrence;
- subjective-objective nature of the existence (that is, the risk exists regardless of the subject’s ability to identify it, but depends on the nature of the subject’s actions);
- impact of the risk on the functioning of the banking institution and the change in its financial stability and liquidity as a result of the occurrence of a risk event;
- multivariate decision-making processes.

The analysis of the researchers’ works [3;8;9], as well as the normative documents and the Basel agreements [17] allows systematizing and generalizing the following types of the banking risks that are characteristic of the banking sector of Ukraine (Table 2).

Table 2

Classification of the banking risks

Risk type	Risk characteristics
Credit risk	Arises as a result of the untimely repayment of debts to the bank in accordance with the terms of the credit agreement
Interests risk	Due to the changes in interest rates on the assets and liabilities
Operational risk	Losses occurrence as a result of the inconsistency in the nature and scope of the activities or the requirements of the legislation on the carrying out current banking operations, as well as violations of the legal norms by the bank employees
Currency risk	Arises due to the changes in the exchange rate, the effect of economic and administrative instruments of the currency legislation by the state
Risk of the liquidity loss	Caused by the possibility of the financial losses due to the inability of the bank to ensure the fulfilment of its obligations in full within the specified period
Fund risk	Risk of the possible losses as a result of adverse fluctuations in the stock market and changes in the prices of the financial instruments

Source: compiled by the author.

However, the identification of the specified type of the risk involves a set of methods, technologies and tools for its reduction and elimination, which involves a certain system of actions and interrelated processes. Thus, an integral element of the management of the banking institution is risk management, which is a risk management system that includes the management strategy and tactics aimed at achieving the main business goals of the bank [16]. The implementation of the strategic and tactical procedures eliminates the negative consequences of the above types of the banking risks, but it can be effectively implemented only if all elements of the risk management system interact. More often, the authors include the following in the composition of the main elements:

1) subject of management – that directly manages the risk, which arises in the crisis situation;

2) identification of the risk – identification of the types of the risks that arise, search of their sources;

3) assessment of the risk degree – qualitative and quantitative analysis of the risks arising in the crisis situation;

4) risk monitoring – careful monitoring of the risk development, determination of the precise actions for the further risk management [12; 13; 18].

However, in our opinion, the composition of the risk management system needs the clarification, taking into account the aspects of the long-term development in the conditions of uncertainty and adaptability of the risk management system to the changes of the external and internal environment, which is a response to the requirements of the wartime period. So, we'd like to suggest adding the following to the main elements of the risk management system:

1. Strategy – defines the attitude of the interested parties and specific parameters that the board of the banking institutions should focus on, defines the procedures, organizational structure and communication links. The development of the effective risk management strategy is a priority for a banking institution in relation to any type of the risk, provided they are identified and analysed.

2. Methodology – covers the development of the system of the criteria, approaches and assessment models for each type of the risk with the formation of the action scenario depending on the results of the analysis.

3. Procedures. The development of the risk identification and assessment procedures is necessary for the implementation of the control over the developed areas of the risk management. The procedures should be described in detail with the definition of the liability limits, delineation of powers and functions, directions of the interaction of the divisions of the banking structure.

4. Control – includes the assessment and analysis of the risk management stages, compliance with the established limits or monitoring of the risk susceptibility. The effective control ensures the risk reduction actions with the accepted procedures and, most importantly, the reality of applying these procedures.

5. Updating – involves regular updating of the management approaches, tools, models, tactics in accordance with the changes in the business environment of the banking institutions.

6. Technology. Includes certain actions, methods aimed at reducing the risks. At the same time, we consider it expedient to introduce the following procedures as part of this element of the banking risk management system:

- risks diversification – involves the distribution of the risks by the bank portfolio (currency, credit, securities);

- risks limitation – setting the limits on permissible losses both for credit operations and the operations with currency and securities;

- risks insurance – provides insurance for the bank property, intellectual capital, deposits, etc.

Based on the studied material, we'll depict the structure of the banking risks management system (Fig. 1)

The specified structure will ensure the effective management of the banking risks. However, for its effective implementation, it is necessary to use the new approaches to identify the risks impact on the functioning of the banking institution, which will allow to determine the directions of neutralization, increase the financial potential of the institution, and expand the offers in the financial market. Taking this into account, in the complex of the main risk management tasks of the bank, the priority is given to the internal financial risk control based on the implementation of the audit-controlling procedures as a component of the management audit.

We'd like to suggest considering the internal audit-controlling of the banking risks in the form of the regulatory management system, within which the relationships between such components as the information base, analysis of the financial risk, planning and risk control are coordinated. At the same time, there is a concentration of the control actions on the priority directions of the banking institution's functioning, identifying the deviations of the obtained financial results of the activity from the planned ones, and making operational management decisions aimed at normalizing the impact of the risk factors.

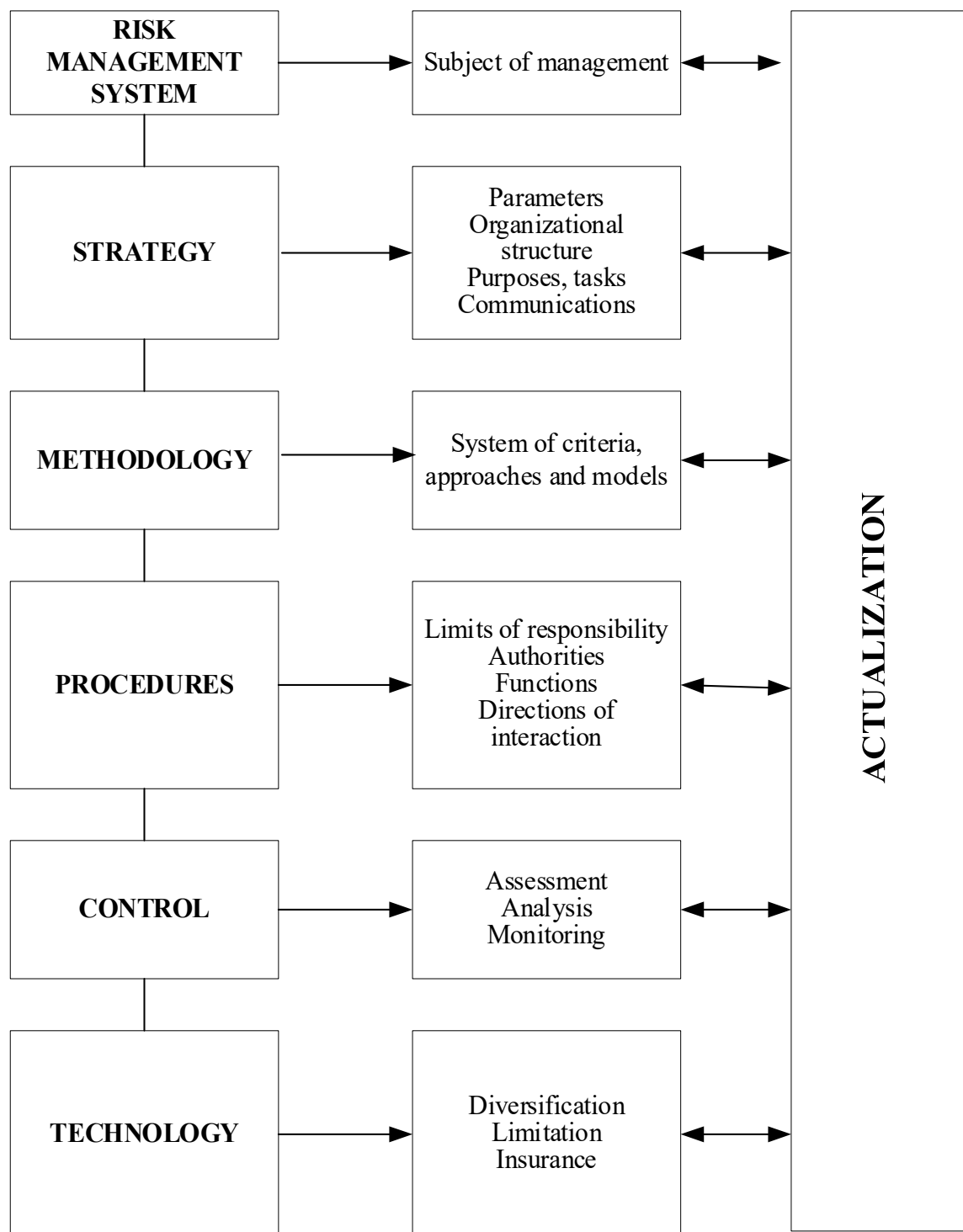


Fig. 1. Risk management system of the banking institution

Source: author's development.

The specified audit-controlling can be considered as an effective management mechanism in the field of ensuring the economic security of the bank. For the effective implementation of the audit-controlling, we consider it expedient to propose the following system of the principles:

1. Purposefulness – involves the orientation of the internal audit-controlling system towards the achievement of the goals of the interest, credit, investment, staff policy of the banking institution, which is due to the strategic nature of the specified system functioning and is aimed at ensuring the liquidity and financial stability of the bank.

2. Differentiation, which involves the implementation the control over the banking operations based on the consideration of the specific risk factors, observing the correlation between the analyzed indicators reflecting the probability of the operations taking place and risk conditions, and the indicators characterizing the stability of the bank's financial activity.

3. Orientation to the quantitative indicators, since the availability of the possibility of the quantitative assessment significantly simplifies the analysis and control of the implementation of strategic goals and objectives.

4. Reliability of the initial data when choosing the basic indicators used in the audit-controlling system to obtain the high-quality and justified results.

5. Compliance of the audit-controlling methods with the specifics of the risk-analysis and risk-planning methods, which will make it possible to form an effective set of standard and tools for monitoring the effectiveness of the banking activity and the indicators system that reflect the actually achieved results and, ultimately, identify the reasons for their deviations from the planned ones.

6. Timeliness of the audit-controlling, which will allow to warn, timely diagnose the crisis situations in the bank's activities and level the negative impact of the risk.

7. Adaptability, which involves the possibility of adapting the banking procedures to the new financial instruments emerging in the banking services market, as well as to the new forms of the banking operations.

8. Transparency and informativeness of the audit control is aimed at the use of simple methods and approaches that require the least effort of the risk managers.

9. Cost-effectiveness of the audit-controlling procedures, which involves minimizing the costs for organizing the risk-controlling [15].

The main purpose of the audit-controlling of the banking risks can be defined as the possibility of solving current and strategic tasks of assessing the impact of uncertainty and risks on the financial performance of the banking institution with the subsequent development of measures system to mitigate the negative consequences. Defining the conceptual model for the implementation of the internal audit-controlling procedures involves the separation of the informational, analytical and strategic blocks.

At the first stage, the information base is formed based on the study of the main areas of the bank's activity from the standpoint of the influence of the risks. It is expedient to carry out this process in the context of the retrospection, current

situation and prospects with the simultaneous formation of the basic marginal indicators for evaluating the effectiveness of the banking activity.

The next stage involves the analytical assessment of each banking operation that is subject to the influence of the risk and the identification of the possible influence of several risks at the same time. The implementation of the specified stage is carried out directly with the clarification of the methodological toolkit of the risk assessment and their potential reduction in the conditions of the possible emerging problem areas.

The strategic block for the implementation of the audit-controlling procedures directly includes the development of the management decisions regarding the improvement of the banking activities, considering the risk.

In the future, the implementation of the audit-controlling will cause a change and adjustment to the directions of the bank's financial, personnel, currency, and investment policies with the adjustment for possible risks with the developed directions for stabilizing the situation. The risk management in the audit-controlling process is expedient based on the classification of the banking risks recommended by the Basel Committee.

The implementation of the internal audit-controlling system in the bank's activities will contribute to the improvement of the efficiency of the assessment process and the subsequent reduction of the risks, which is an important result of the operation of the risk management system in the crisis conditions.

Conclusions. Thus, the implementation of the effective banking risk management system cannot guarantee the complete exclusion of the risky situation occurrence, but it will contribute to the prevention of losses exceeding the expected level. The developed set of the measures for the assessment, prevention and reduction of the risks must be adjusted when the goals of the strategic development of the banking institution change. This will make it possible to control the totality of risks of the banking activity and minimize the possible losses under the condition of the adverse effects of the economic situation during the martial law and post-war reconstruction.

Список використаних джерел

- 1.Абрамова А. Системи ризиків діяльності комерційних банків в умовах цифровізації/ А. Абрамова// Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 4(28). – С. 186-193.
- 2.Гончар К. О. Сучасні підходи до оцінки операційного ризику банків / К. О. Гончар // Науковий погляд: економіка та управління. – 2020. – №1 (67). – С. 130-135
- 3.Дзюблюк О. В. Кредитний ризик і ефективність діяльності банку : монографія / О. В. Дзюблюк. – Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2015. – 295 с.
- 4.Дубина М. В. Особливості побудови системи ризик-контролінгу в банківських установах [Електронний ресурс] / М. В. Дубина // Фінансові дослідження. – 2019. – № 2(7). – Режим доступу: <http://ir.stu.cn.ua/jspui/bitstream/123456789/20264/1/Дубина.pdf>.

5. Жаворонок А. В. Управління фінансовими ризиками як складова фінансової безпеки підприємств / А. В. Жаворонок, А. В. Марич // Інфраструктура ринку. – 2020. – № 18. – С. 167-173.
6. Третяк Д. Д. Теоретичні аспекти ризик-менеджменту банку / Д. Д. Третяк, П. А. Душейко // Економіка та держава. – 2022. – № 1. – С. 100-107.
7. Управління ризиками банків : монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 283 с.
8. Бондаренко Л. А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку : автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.08 “Гроші, фінанси і кредит” /Л. А. Бондаренко. – Київ : КНЕУ, 2007. – 23 с.
9. Фастовець М. Проблемні аспекти ризиковості кредитування малого бізнесу в Україні / М. Фастовець // Вісник НБУ. – 2007. – № 2. – С. 38–45.
10. Панченко О. Банківські ризики як об’єкт страхування в сучасних умовах / О. Панченко, О. Маслюк, А. Гориленко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2020. – № 4(24). – С. 146-154.
11. Подчесова В. Ю. Управління кредитними ризиками та шляхи їх мінімізації / В. Ю. Подчесова // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – Вип. 205. – Т. 4. – С. 967–972.
12. Островська Н. С. Формування системи контролінгу ризиків у банку / Н. С. Островська // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – № 4 (8). – С. 135–144.
13. Campbell C. Money, banking and monetary policy / C. Campbell, G. Campbell, G. Dolan. – New York : The Dryden Press, 1988.
14. Ricks M. Shadow banking and financial regulation / M. Ricks. – New York : Columbia University, 2010.
15. Ong M. K. Internal Credit Risk Models. Capital Allocation and Performance Management / M. K. Ong. – London : Risk Books, 1999.
16. Basel Committee on Banking Supervision: The Joint Forum on Outsourcing in Financial Services [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.bis.org/publ/joint12.pdf>.
17. Методичні вказівки з інспектування банків "Система оцінки ризиків" [Електронний ресурс] : схвалені постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. № 104. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.
18. Alle F. Credit Market Competition and Capital Regulation / F. Alle, E. Carlett, R. Marquez // The Rev. of Financial Studies. – 2011. – Vol. 24, No 4. – Pp. 983–1018.

References

1. Abramova A. (2021). Systemy ryzykiv diialnosti komertsiiynykh bankiv v umovakh tsyfrovizatsi [Risk systems of commercial banks in the conditions of digitalization]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 4(28), 186-193.
2. Honchar, K.O. (2020). Suchasni pidkhody do otsinky operatsiinoho ryzyku bankiv [Modern approaches to assessing the operational risk of banks]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia. – Scientific view: economics and management*, 1(67), 130-135.
3. Dziubliuk, O.V. (2015). *Kredytnyi ryzyk i efektyvnist diialnosti banku [Credit risk and efficiency of the bank activity]*. FOP Palyanitsa V.A.

4. Dubyna, M.V. (2019). Osoblyvosti pobudovy systemy ryzyk-kontrolinhu v bankivskykh ustanovakh [Peculiarities of building a risk-controlling system in the banking institutions]. *Finansovi doslidzhennia – Financial research*, 2(7). <http://ir.stu.cn.ua/jspui/bitstream/123456789/20264/1/Dubyna.pdf>.
5. Zhavoronok, A.V., & Marych, A.V. (2020). Upravlinnia finansovymy ryzykamy yak skladova finansovoi bezpeky pidpriemstv [Management of financial risks as a component of the financial security of enterprises]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 18, 167-173.
6. Tretiak, D.D., & Dusheiko, P.A. (2022). Teoretychni aspekty ryzyk-menedzhmentu banku [Theoretical aspects of the bank risk management]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, 1, 100-107.
7. Yepifanov A.O., Vasylieva T.A., Kozmenko S.M. (2012). *Upravlinnia ryzykamy bankiv [Bank risk management]* (Vol. 1). DVNZ “UABS NBU”.
8. Bondarenko, L.A. (2007). *Ryzyk-menedzhment kredytnoi diialnosti komertsiiinoho banku [Risk management of the credit activity of a commercial bank]* [Abstract PhD dissertation, KNEU].
9. Fastovets, M. (2007). Problematic aspects of the riskiness of small business lending in Ukraine [The Problematic aspects of lending to small business in Ukraine”]. *Visnyk NBU- Announcer of NBU*, 2, 38–45.
10. Panchenko O., Masliuk O., Horylenko A. (2020). Bankivski ryzyky yak ob'iekt strakhuvannia v suchasnykh umovakh [Banking risks as an object of insurance in modern conditions]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 4(24), 146-154.
11. Podchesova V. Yu. (2005). Upravlinnia kredytnymy ryzykamy ta shliakhy yikh minimizatsii [Upravlinnia kredytnymy ryzykamy ta shliakhy yikh minimizatsii]. *Ekonomyka: problemy teorii ta praktyky – Economics: problems of theory and practice*, 205(4), 967–972.
12. Ostrovska, N.S. (2016). Formuvannia systemy kontrolinhu ryzykiv u banku [Formation of the risk controlling system in the bank]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 4(8), 135–144.
13. Campbell, C., Campbell, G. and Dolan, G. (1988). *Money, banking and monetary policy*. New York: The Dryden Press.
14. Ricks, M. (2010). *Shadow banking and financial regulation*. New York: Columbia University, 2010.
15. Ong, M.K. (1999). *Internal Credit Risk Models. Capital Allocation and Performance Management*. London: Risk Books.
16. Systema otsinky ryzykiv [Risk assessment system], Methodical guidelines for the bank inspection, approved by the resolution of the Board of the National Bank of Ukraine dated March 15, 2004 No. 104. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.
17. Basel Committee on Banking Supervision: The Joint Forum on Outsourcing in Financial Services. <https://www.bis.org/publ/joint12.pdf>.
18. Alle F., Carlett E., Marquez R. (2011). Credit Market Competition and Capital Regulation. *The Rev. of Financial Studies*, 24(4), 983–1018.

Отримано 23.05.2023

UDC 005.915:336.717.18]:316.485.26

Надія Вядрова

кандидат економічних наук

доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (Харків, Україна)

E-mail: 3000918@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2386-3231>**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ
В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВОЄННОГО СТАНУ:
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ**

У статті досліджено основні теоретичні аспекти формування системи управління ризиками банківської установи в умовах економіки воєнного стану. Метою статті є формування концептуальних засад удосконалення системи управління ризиками банківської установи в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови. Уточнено поняття «банківський ризик», під яким запропоновано розглядати ситуацію, спричинену невизначеністю інформації, що використовується банком у процесі управління та прийняття рішень. Запропоновано структуру системи управління ризиками з урахуванням аспектів довгострокового розвитку в умовах невизначеності та адаптивності системи управління ризиками до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Основними елементами системи управління ризиками визначено стратегію, методологію, процедури, контроль і технологію. В якості інструменту удосконалення процесу управління ризиками запропоновано використання внутрішнього аудиту-контролінгу банківських ризиків, розроблено принципи та етапи його впровадження. Внутрішній аудит-контролінг банківських ризиків розглядається як форма регулятивної системи управління, у процесі якої узгоджуються взаємозв'язки між такими компонентами, як інформаційна база, аналіз фінансових ризиків, планування та контроль ризиків. Основною метою аудиту-контролінгу банківських ризиків визначено можливість вирішення поточних та стратегічних завдань оцінки впливу невизначеності та ризиків на фінансову діяльність банківської установи з подальшою розробкою системи заходів щодо їх пом'якшення та нівелювання негативних наслідків. Запропоновано концептуальну модель реалізації процедур внутрішнього аудиту-контролінгу, яка передбачає виокремлення інформаційного, аналітичного та стратегічного блоків. Обґрунтовано, що впровадження системи внутрішнього аудиту-контролінгу в діяльності банку сприятиме підвищенню ефективності процесу оцінки та подальшому зниженню ризиків, що є важливим результатом функціонування системи управління ризиками в умовах кризи.

Ключові слова: банківська діяльність; банківські операції; банківський ризик; ризик-менеджмент; контролінг.

Рис.: 1. Табл.: 2. Бібл.: 18.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-227-235](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-227-235)

УДК 338:2

JEL Classification: G20; G32

Олександр Лабенко

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів
Національний університет біоресурсів і природокористування України (Київ, Україна)
E-mail: labenko@nubip.edu.ua. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9192-9891>
Scopus: [57006818000](https://scopus.org/authorid/57006818000)

ПРИНЦИПИ ТА ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Щоденно світ зіштовхується зі значною кількістю фінансових та екологічних проблем, які ставлять під загрозу концепцію сталого розвитку. Природа деградує безпрецедентними темпами, а діючі моделі фінансування здебільшого продовжують спричиняти її знищення. Глобальна фінансова система повинна швидко та радикально впроваджувати інновації, щоб успішно інтегрувати пов'язані з природою ризики та можливості. Тому нині гостро постає питання формування ефективної фінансової політики природокористування. Метою статті є аналіз особливостей та інструментів фінансової політики природокористування. У процесі написання використано метод аналізу, синтезу, узагальнення, конкретизації, а також графічний метод. Установлено, що фінансова політика природокористування визначається набором заходів і інструментів, що спрямовані на забезпечення ефективного та відповідального використання природних ресурсів, збереження навколишнього середовища та забезпечення сталого розвитку. Викремлено принципи фінансової політики природокористування (екологічної ефективності, «забруднювач платить», фінансової стійкості і збалансованості, пропорційності та справедливості, пріоритету екологічної стійкості та сталого розвитку, прозорості та участі громадськості, узгодженості). Визначено, що до основних інструментів фінансової політики природокористування належать: оподаткування, платежі за викиди, введення ринку викидних квот, інвестування, субсидії та дотації тощо. Метою фінансової політики є забезпечення економічного розвитку, збалансованого з урахуванням екологічних аспектів. Установлено, що інвестиції, зосереджені на відновленні природи й скасуванні втрати біорізноманіття, мають певні переваги, зокрема екологічні послуги (покращене запилення; зменшення ризиків, пов'язаних із кліматом; захист естетичних і невід'ємних цінностей природи). Внутрішнє й міжнародне державне та благодійне фінансування залишаються важливими факторами охорони природи, але цих джерел недостатньо, щоб заповнити дефіцит фінансування; у майбутньому ключову роль відіграватимуть приватні інвестиції. Проаналізовано особливості зелених інвестицій.

Ключові слова: фінансова політика; природокористування; фінанси; інструменти фінансової політики; принципи; інвестиції; зелене фінансування.

Рис.: 2. Бібл.: 11.

Постановка проблеми. Щоденно світ зіштовхується зі значною кількістю фінансових та екологічних проблем, які ставлять під загрозу концепцію сталого розвитку. Природа деградує безпрецедентними темпами, а діючі моделі фінансування здебільшого продовжують спричиняти її знищення. Глобальна фінансова система повинна швидко та радикально впроваджувати інновації, щоб успішно інтегрувати пов'язані з природою ризики та можливості. Тому нині гостро постає питання формування ефективної фінансової політики природокористування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання еколого-економічної політики механізму та інструментів природокористування висвітлені в працях різних іноземних та вітчизняних авторів, зокрема К. Kedward, J. Ryan-

Collins, H. Chenet зосереджують увагу на фінансових ризиках, пов'язаних із втратами природи та біорізноманіття [5]. М. Henstridge, А. Roe досліджують макроекономічне управління природними ресурсами [3]. В. Боронос та І. Карпенко описують основні фінансові інструменти механізму управління розвитком економіки регіонів України з урахуванням екологічної складової [7]. Г. Буканов досліджує еколого-економічні інструменти в контексті реалізації державної екологічної політики та сталого розвитку [8]. А. Жигірь аналізує економічне регулювання природоохоронної діяльності. Т. Пімоненко, Я. Ус, Д. Леус та С. Федина зосередилися на описі передумовх запровадження фінансових інструментів та побудові системи еколого-економічних інструментів, що сприятимуть поєднанню складових сталого розвитку в Україні [9]. О. Сакаль визначила основні чинники, що впливають на формування та функціонування фінансово-економічного механізму регулювання природокористування в Україні [10]. О. Стефанків відображає особливості природно-екологічної безпеки та фінансово-екологічної політики держави [11]. Г. Східницька, Р. Содома, Г. Марків досліджують фінансову політику сталого розвитку.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на численні дослідження фінансового механізму та інструментів регулювання природокористування принципи побудови фінансової політики майже не описані. Крім того, фінансові інструменти необхідно аналізувати на постійній основі, оскільки світ розвивається, виробництва розширюються та вдосконалюються, потреби суспільства зростають, що в сукупності провокує додаткове використання ресурсів, які й так нині обмежені.

Мета статті. Проаналізувати особливості, принципи та інструменти фінансової політики природокористування.

Виклад основного матеріалу. Пандемія COVID-19 продемонструвала надзвичайно важливу взаємодію між природою, економікою та фінансовою системою. Уся економічна діяльність в кінцевому підсумку залежить від послуг, які надає нам природа, включаючи їжу, воду, регулювання клімату та хвороб, а також виробництво кисню [5].

Спосіб розподілу капіталу та управління ним як фактор економічної діяльності може визначати ступінь вимог людини до природи. Згідно з впливовим Dasgupta Review on the Economics of Biodiversity, існуючі приватні фінансові потоки, які негативно впливають на біосферу, перевершують ті, які покращують природні активи, і існує потреба виявити та зменшити фінансові потоки, які безпосередньо завдають шкоди природним активам і виснажують їх [1].

Фінансова політика природокористування визначається набором заходів і інструментів, що спрямовані на забезпечення ефективного та відповідального використання природних ресурсів, збереження навколишнього середовища та забезпечення сталого розвитку. Основною метою такої політики є забезпечення економічного розвитку, збалансованого з врахуванням екологічних аспектів.

Фінансова політика природокористування повинна будуватися на основі певних принципів, які мають спрямовуватися на забезпечення сталого розвитку, екологічної збалансованості та ефективного використання природних ресурсів (рис. 1).

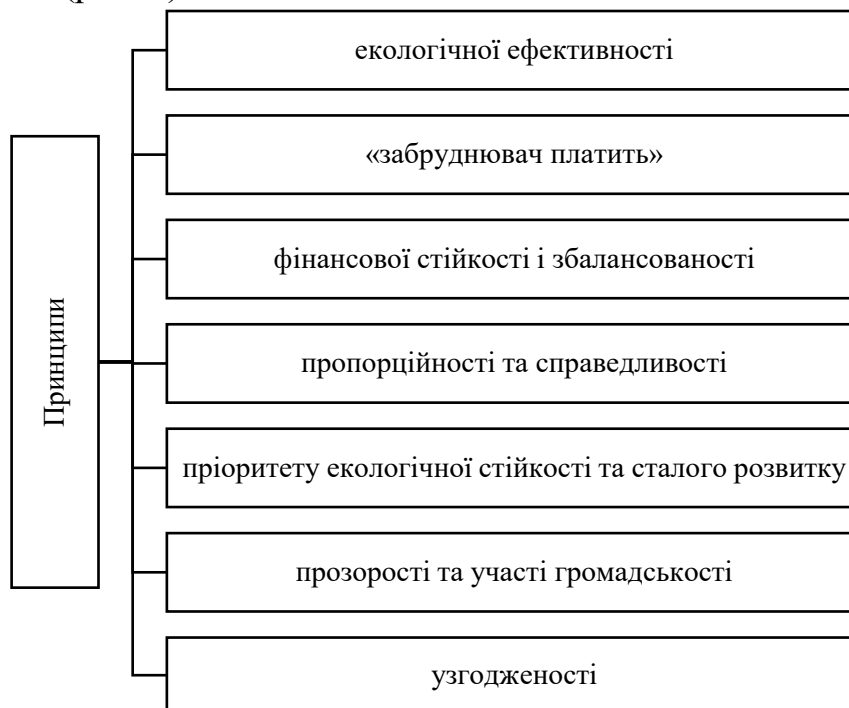


Рис. 1. Принципи фінансової політики природокористування
Джерело: побудовано автором.

Принцип екологічної ефективності полягає в тому, що фінансова політика повинна сприяти стимулюванню екологічно ефективного використання природних ресурсів та прискореному переходу до зеленої економіки. Це може здійснюватися через систему оподаткування забруднюючої діяльності.

За принципом «забруднювач платить» вартість виробництва або споживання ресурсів повинна відображати повну вартість пошкодження чи екологічного забруднення, що створюється. Забруднювач або користувач природних ресурсів повинен нести відповідальність за свої дії та компенсувати шкоду, завдану навколишньому середовищу. Цей принцип можна реалізувати за допомогою механізму оподаткування, платежів за використання ресурсів або системи торгівлі екологічними квотами.

Реалізація принципу фінансової стійкості показує, що фінансова політика повинна бути стійкою та забезпечувати належний рівень фінансування охорони навколишнього середовища та природних ресурсів. Це може включати створення спеціальних фондів або механізмів фінансування, які забезпечують стабільність та надійність ресурсів для охорони природи. Також фінансова політика повинна сприяти збереженню екологічної рівноваги: доходи, отримані від природокористування повинні використовуватися на захист та відновлення природних ресурсів та компенсацію екологічних збитків.

Фінансові механізми природокористування повинні бути пропорційними до розміру і впливу використання природних ресурсів. Тобто платежі мають бути справедливими і відповідати екологічній вартості ресурсів та його збереженню для майбутніх поколінь.

Пріоритетом фінансової політики повинен бути сталий розвиток, збалансований з урахуванням потреб сучасного суспільства та майбутніх поколінь, зокрема за рахунок забезпечення ефективного використання природних ресурсів, збереження біорізноманітності та природних екосистем, а також підтримки соціально-економічного розвитку. Цього можна досягти шляхом надання фінансових стимулів для екологічно стійких практик, спрямованих на використання відновлювальних джерел енергії, енергоефективність та рециклінг.

Принцип прозорості та участі громадськості означає, що фінансова політика повинна базуватися на прозорих механізмах, які дозволяють громадськості володіти інформацією про витрати та доходи, пов'язані з природокористуванням. Крім того, необхідно забезпечити можливість участі активної громадськості в процесі прийняття рішень.

Фінансова політика природокористування повинна бути узгоджена з іншими політичними секторами, зокрема екологічним, енергетичним, сільськогосподарським тощо.

Фінансуючи реальну економіку, фінансові установи стикаються з потенційно значним ризиком як втрати природи, так і дій, спрямованих на пом'якшення цих втрат: фінансові ризики, пов'язані з природою[5]. Дані ризики характеризуються складністю їх визначення, оскільки немає єдиного тлумачення та методики розрахунку критеріїв оцінки показників, що на них впливає. Крім того, кількісна методологія, спрямована на їх оцінку у фінансовому виразі не може повністю врахувати всі причинно-наслідкові зв'язки та явища, що виникають у процесі використання природних та фінансових ресурсів.

Одним з основних інструментів фінансової політики природокористування є встановлення економічних механізмів, таких як цільове оподаткування, платежі за викиди, введення ринку викидних квот тощо, які спонукають підприємства та громадян до використання екологічно чистих технологій та ставлення до природних ресурсів.

Оподаткування індустрій та діяльностей, які мають негативний вплив на довкілля, може включати введення екологічних податків, зборів чи штрафів за викиди забруднюючих речовин, споживання рідкого палива, забруднення водних джерел тощо. Оподаткування негативних екологічних впливів стимулює компанії та індивідуальних споживачів зменшувати свій негативний слід на довкілля і сприяє зростанню зеленої економіки.

Підтримка зелених інвестицій та стимулювання екологічних ініціатив є ще одним аспектом фінансової політики природокористування. Уряди можуть надавати фінансову підтримку підприємствам, які виробляють екологічно чисті товари та послуги або розвивають технології зменшення викидів парникових газів. Також можуть використовуватися фінансові інструменти, такі як: субсидії, лотереї, кредити з пільговими умовами або дотації, для сприяння розвитку екологічних проєктів.

Інвестиції, зосереджені на відновленні природи й скасуванні втрати біорізноманіття, можуть мінімізувати ризики та зменшити витрати для підприємств, суспільства й економіки. Вони також мають ряд переваг, зокрема екологічні послуги (покращене запилення; зменшення ризиків, пов'язаних із кліматом (повені або спека); захист естетичних і невід'ємних цінностей природи). Інвестиції в природу зіштовхуються зі значними перешкодами: відсутністю достатньої кількості даних на рівні бізнесу та стандартизованих показників впливу на біорізноманіття для інвесторів. Потрібне краще розуміння приватних і суспільних переваг різних типів біорізноманіття та поєднання державних і приватних дій, які можуть допомогти захистити багату природу [2].

Внутрішнє та міжнародне державне, а також благодійне фінансування залишаються важливими факторами охорони природи в усьому світі. Однак цих джерел самих по собі буде недостатньо, щоб заповнити дефіцит фінансування та забезпечити реалізацію запропонованої глобальної рамкової програми збереження біорізноманіття; у майбутньому ключову роль відіграватимуть приватні інвестиції. Перенаправлення фінансів – як державних, так і приватних – на сталу економічну діяльність вимагає цілісного підходу. Це передбачає два типи діяльності: збільшення прямих інвестицій у збереження та відновлення природи, або «зелене фінансування»; скорочення фінансових потоків, які завдають шкоди природі – «озеленення фінансів» [6].

Зелене фінансування відкриває інвестиції в проєкти та програми, які сприяють збереженню, відновленню та сталому використанню біорізноманіття й екосистемних послуг. Існують можливості використання пільгового фінансування для зменшення ризиків і масштабування приватних інвестицій, а також пілотних фінансових рішень, наприклад, продуктів з фіксованим доходом, пов'язаних з лісовим господарством, недеревними лісовими продуктами, дикою природою та рибальством, які можуть направляти фінансування з ринків капіталу. Діють також можливості ефективнішого використання внутрішніх державних фінансів через інвестиції в рішення, які створюють супутні вигоди для природи, одночасно досягаючи інших цілей розвитку. Другий тип фінансування спрямовує фінансові потоки від проєктів і програм, які негативно впливають на біорізноманіття та екосистемні послуги, на інвестиції, які пом'якшують негативний вплив або забезпечують позитивні екологічні вигоди. Цей підхід спрямований на мобілізацію коштів

шляхом покращення управління ризиками. Приклади включають врахування пов'язаних з природою ризиків у інвестиційних рішеннях, фінансування проєктів, які зменшують забруднення, або перепрофілювання шкідливих стимулів для біорізноманіття [6].

Для державних і приватних суб'єктів можна виокремити три шляхи збільшення інвестицій в екологічні рішення до 2030 року (рис. 2).

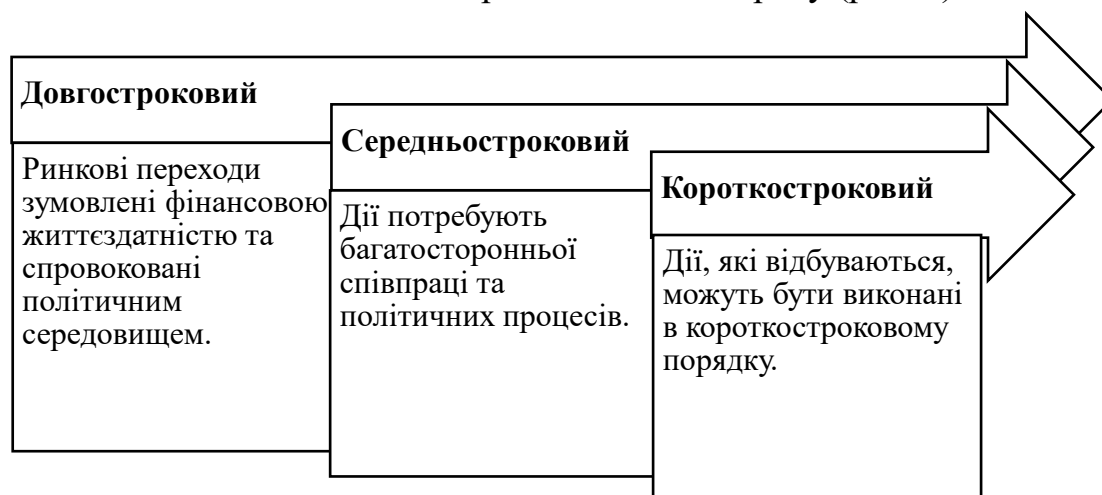


Рис. 2. Шляхи збільшення інвестицій в екологічні рішення для державних і приватних суб'єктів до 2030 року

Джерело: [4].

Фінансова політика може включати в себе встановлення норм і стандартів, що регулюють використання природних ресурсів і захист навколишнього середовища. Наприклад, можуть бути встановлені квоти на видобуток ресурсів або обмеження на викиди забруднюючих речовин.

Крім того, така політика може включати інструменти фінансового заохочення, такі як: субсидії та дотації для підприємств, які використовують екологічно чисті технології, стимули для виробників екологічно чистих товарів тощо. Ці заходи сприяють переходу до сталого розвитку і стимулюють підприємства й громадян до збереження природних ресурсів та охорони навколишнього середовища.

Фінансова політика природокористування означає визначення та реалізацію фінансових механізмів та інструментів для регулювання взаємодії людини та природи. В Україні цим займається Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів, яке співпрацює з комітетами Верховної Ради з питань екологічної політики та природокористування в реалізації фінансової політики природокористування.

Висновки і пропозиції. Фінансова політика природокористування є важливою складовою регулювання економічних процесів. Вона спрямована на стимулювання сталого розвитку, збереження природних ресурсів і зменшення негативного впливу на довкілля шляхом використання фінансових інструментів, створення сприятливих умов для розвитку зеленої економіки.

Перспективним напрямом подальших досліджень є аналіз побудови фінансової політики природокористування з урахуванням впливу українсько-російської війни на економіку та навколишнє природне середовище України.

Список використаних джерел

1. Dasgupta P. The Economics of Biodiversity: The Dasgupta Review [Electronic resource] / P. Dasgupta. – 2021. – Accessed mode: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/962785/The_Economics_of_Biodiversity_The_Dasgupta_Review_Full_Report.pdf.
2. Financing nature as a solution [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.eea.europa.eu/publications/financing-nature-as-a-solution>.
3. Henstridge M. The Macroeconomic Management of Natural Resources / M. Henstridge, A. Roe // *Extractive Industries: The Management of Resources as a Driver of Sustainable Development*. – 2018. – Pp. 161–178. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198817369.003.0008>.
4. Infographic – Nature Finance Action [Electronic resource]. – Accessed mode: https://wedocs.unep.org/xmlui/bitstream/handle/20.500.11822/36151/SFN_Inf.pdf.
5. Kedward K. Understanding the financial risks of nature loss: exploring policy options for financial authorities [Electronic resource] / K. Kedward, J. Ryan-Collins, H. Chenet // *SUERF Policy Briefs*. – 2021. – № 115. – Accessed mode: <https://www.suerf.org/suer-policy-brief/27301/understanding-the-financial-risks-of-nature-loss-exploring-policy-options-for-financial-authorities>.
6. Nature and development brief. Scaling Up Finance for Nature. [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b08b82598c0bb418ee7f73a49ff3dfd-0320012022/original/3-Nature-Finance.pdf>.
7. Боронос В. Г. В. Фінансові інструменти регулювання процесу реалізації екологічної політики розвитку регіону / В. Г. Боронос, І. В. Карпенко // *Механізм регулювання економіки*. – 2012. – № 4. – С. 139–146.
8. Буканов Г. Економічні інструменти реалізації державної екологічної політики / Г. Буканов // *Аспекти публічного управління*. – 2020. – № 8(5). – С. 5–12. DOI: 10.15421/15208.
9. Сучасні еколого-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку / Т. В. Пімоненко, Я. Ус, Д. В. Леус, С. М. Федина // *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. – 2017. – № 2. – С. 57–67.
10. Сакаль О. В. Інструменти фінансово-економічного регулювання природокористування в умовах поглиблення інституціональних трансформацій / О. В. Сакаль // *Економіка і суспільство*. – 2017. – № 3. – С. 930–937.
11. Стефанків О. Фінансово-екологічна політика держави у сфері природокористування / О. Стефанків // *Галицький економічний вісник*. – 2013. – № 1(40). – С.106-112.

References

1. Dasgupta, P. (2021). *The Economics of Biodiversity: The Dasgupta Review*. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/962785/The_Economics_of_Biodiversity_The_Dasgupta_Review_Full_Report.pdf.
2. Financing nature as a solution. (n.d.). <https://www.eea.europa.eu/publications/financing-nature-as-a-solution>.
3. Henstridge, M., & Roe, A. (2018). The Macroeconomic Management of Natural Resources. *Extractive Industries: The Management of Resources as a Driver of Sustainable Development*, 161–178. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198817369.003.0008>.

4. Infographic – Nature Finance Action. (n.d.). https://wedocs.unep.org/xmlui/bitstream/handle/20.500.11822/36151/SFN_Inf.pdf.
5. Kedward, K., Ryan-Collins, J., & Chenet, H. (2021). Understanding the financial risks of nature loss : exploring policy options for financial authorities. *SUERF Policy Briefs*, (115). <https://www.suerf.org/suer-policy-brief/27301/understanding-the-financial-risks-of-nature-loss-exploring-policy-options-for-financial-authorities>.
6. Nature and development brief. Scaling Up Finance for Nature. (n.d.). <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b08b82598c0bb418ee7f73a49ff3fdfd-0320012022/original/3-Nature-Finance.pdf>.
7. Boronos, V.H., & Karpenko, I.V. (2012). Finansovi instrumenty rehulivannia protsesu realizatsii ekolohichnoi polityky rozvytku rehionu [Financial instruments of regulation of process of realization of ecological policy of development of the region]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky – Mechanism of regulation of the economy*, 4, 139–146.
8. Bukanov, H. (2020). Ekonomichni instrumenty realizatsii derzhavnoi ekolohichnoi polityky [Economic instruments for the implementation of state environmental policy]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 8, 5–12. doi:10.15421/15208.
9. Pimonenko, T.V., Us, Ya., Leus, D.V., & Fedyna, S.M. (2017). Suchasni ekoloho-ekonomichni instrumenty zabezpechennia staloho rozvytku [Modern environmental and economic security toolssustainable development]. *Visnyk SumDU. Seriiia “Ekonomika” – Bulletin of Sumy State University. “Economy” series*, 2, 57–67.
10. Sakal, O.V. (2017). Instrumenty finansovo-ekonomichnoho rehulivannia pryrodokorystuvannia v umovakh pohlyblennia instyutsionalnykh transformatsii [Instruments of financial and economic regulation of nature use in conditionsof deepening of institutional transformations]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 3, 930–937.
11. Stefankiv, O. (2013). Finansovo-ekolohichna polityka derzhavy u sferi pryrodokorystuvannia [Financial and ecological policy of the government in naturemanagement]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, 1(40), 106-112.

Отримано 18.05.2023

UDC 338:2

Oleksandr Labenko

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

E-mail: labenko@nubip.edu.ua. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-9192-9891>

Scopus: [57006818000](https://orcid.org/0000-0001-9192-9891)

PRINCIPLES AND MAIN INSTRUMENTS OF FINANCIAL ENVIRONMENTAL POLICY

Every day, the world is faced with a significant number of financial and environmental challenges that threaten the concept of sustainable development. Nature is being degraded at an unprecedented rate, and current financing models continue to contribute to its destruction. The global financial system needs to innovate quickly and radically to successfully integrate the risks and opportunities associated with nature. Therefore, the issue of forming an effective financial policy for environmental management is now an urgent one. The purpose of the article is to analyse the features and instruments of the financial policy of environmental management. In the process of writing, the article uses the methods of analysis, synthesis, generalisation, specification, and the graphical method. It is determined that the financial policy of environmental management is determined by a set of measures and instruments aimed at en-

uring efficient and responsible use of natural resources, environmental protection and sustainable development. The principles of the financial policy of environmental management (environmental efficiency, "polluter pays", financial sustainability and balance, proportionality and fairness, priority of environmental sustainability and sustainable development, transparency and public participation, coherence) are highlighted. It is determined that the main instruments of the financial policy of environmental management include: taxation, emission payments, introduction of an emission allowance market, investment, subsidies and grants, etc. The purpose of financial policy is to ensure economic development that is balanced with consideration of environmental aspects. It has been established that investments focused on restoring nature and reversing biodiversity loss have a number of benefits, including environmental services (improved pollination; reduction of climate-related risks; protection of aesthetic and inherent values of nature). Domestic and international public and charitable funding remains an important factor in nature conservation, but these sources are not enough to fill the funding gap; in the future, private investment will play a key role. The features of green investments are analysed.

Keywords: *financial policy; environmental management; finance; financial policy instruments; principles; investments; green finance.*

Fig.: 2. References: 11.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-236-243](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-236-243)

УДК 001.891:[336.77:658.91](477)

JEL classification: M1; M4

Юлія Перетяцько

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: yuliaperetiatko@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1559-3710>
ResearchID: M-5332-2016

Павло Нагорний

здобувач вищої освіти (магістр)
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: inn5665@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8311-2491>

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ДОСЛІДЖЕНЬ З ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ

У статті проаналізовані дисертаційні роботи на здобуття наукового ступеня за спеціальністю бухгалтерський облік, аналіз та аудит з питань фінансового лізингу з метою оцінки стану вивчення проблематики та виявлення перспектив подальших розробок. Дослідження проводилось на основі авторефератів дисертацій за допомогою національного репозитарію академічних текстів (<https://nrat.ukrintei.ua/>) за ключовим словом “лізинг”. За результатами пошуку було знайдено 11 робіт. У загальному плані дослідження здійснювались в обліковому аспекті у поєднанні з аналізом (6 робіт) та аудитом (3 роботи). Найбільш дослідженими питаннями є методичні аспекти формування інформації про фінансовий лізинг в обліку та звітності, понятійний апарат, класифікація, документування, методика здійснення економічного аналізу та аудиту фінансового лізингу.

Незважаючи на ступінь вирішення завдань обліково-аналітичного напрямку питання фінансового лізингу залишаються актуальними. Перспективними напрямами є: методологічні засади обліку, аналізу та аудиту фінансового лізингу; автоматизація облікових процесів фінансового лізингу; формування теоретико-методичних рекомендацій для відображення в обліку повернення лізингового майна, передачі лізингового майна третім особам тощо.

Ключові слова: фінансовий лізинг; лізинг; облік; аналіз; аудит; наукові дослідження.

Табл.: 1. Бібл.: 10.

Постановка проблеми. Фінансовий лізинг є ефективним джерелом фінансування засобів праці в умовах обмеженості грошових коштів підприємства. Придбання основних засобів за рахунок фінансового лізингу дозволяє не відволікати значні обсяги готівкових коштів з обороту, а порівняно з кредитом має переваги у відсоткових ставках.

У 1994 році фінансовий лізинг як різновид лізингу був унормований Законом України “Про оподаткування прибутку підприємства”, а в 1997 році Законом України “Про лізинг” врегульовано економіко-правові засади.

У цей період фінансовий лізинг як недосліджений (новий) об’єкт у системі обліково-аналітичного забезпечення привертає увагу вітчизняних дослідників та науковців. Недостатність, а подекуди відсутність розробок теоретичного та методичного характеру зумовлювала такі завдання: розробка

понятійного апарату, впровадження методики відображення операцій фінансового лізингу на рахунках бухгалтерського обліку, документування, визначення системи класифікаційних ознак, формування елементів облікової політики, розробка методики контролю, аудиту та аналізу операцій фінансового лізингу. Вирішення поставлених завдань переважно здійснюється шляхом наукових досліджень, а результати оприлюднюються в дисертаційних роботах.

Аналіз наукових здобутків дозволяє оцінити ступінь вивчення проблеми та слугує індикатором для виявлення перспектив подальших досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методичні аспекти обліку, аналізу, контролю та аудиту фінансового лізингу досліджувалися у працях вітчизняних учених: А. Г. Загороднього, Л. М. Братчук, Ф. Ф. Бутинця, А. М. Герасимовича, В. С. Леня, Я. В. Онищука та інших.

Фінансовий лізинг був об'єктом дослідження дисертаційних робіт: С. М. Лайчук, Т. А. Бондар, О. М. Колеснікова, О. В. Годованець, О. М. Розмислов, Т. І. Хомуляк, О. В. Ілляшенко, Н. О. Лобода, С. П. Ніколаєва, І. В. Клименко. У теоретичному аспекті автори досліджували сутність лізингу, класифікацію для цілей бухгалтерського та управлінського обліку, принципи фінансового лізингу. У практичному – документування, відображення операцій фінансового лізингу у фінансовій та статистичній звітності, кореспонденцію рахунків, систему показників ефективності операцій фінансового лізингу, систему внутрішнього контролю тощо.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Не применшуючи значення отриманих наукових результатів слід зазначити, що комплексного дослідження наукових розробок у сфері обліку, аналізу та аудиту фінансового лізингу здійснювалось не достатньо, а тому потребує детального вивчення та узагальнення.

Метою статті є дослідження дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня за спеціальністю “Бухгалтерський облік, аналіз та аудит”, які присвячені питанням фінансовому лізингу для оцінки стану вивчення проблематики та виявлення перспектив подальших розробок.

Виклад основного матеріалу. З метою дослідження стану наукових розробок з питань фінансового лізингу в обліку, аналізі, аудиті та оподаткуванні було досліджено автореферати на здобуття наукового ступеня на платформі національного репозитарію академічних текстів (<https://nrat.ukrintei.ua/>) за ключовим словом “лізинг” без часових обмежень. За результатами пошуку було знайдено 11 документів. Відзначимо, що в огляді будуть брати участь 10 робіт, без врахування дисертаційної роботи на тему “Обліково-аналітичне забезпечення фінансового лізингу: теорія та методика” співавтора статті, яка захищена у 2012 році.

Перша наукова робота була захищена у 2002 році, остання – у 2015 році. Найбільше робіт було захищено у 2005 році – 3. У 2004, 2008, 2009, 2010, 2014 році – по одній роботі.

Фінансовий лізинг науковцями розглядався в обліковому аспекті у поєднанні з аналізом (О.М. Колеснікова, О.В. Годованець, О. М. Розмислов, Н. О. Лобода, І. В. Клименко); аудитом (С. М. Лайчук, Т. А. Бондарь, Т. І. Хомуляк), контролем (О. В. Ілляшенко). Робота С. П. Ніколаєва присвячена обліковим питанням діяльності лізингових компаній. Низка досліджень має галузеве спрямування: сільське господарство – О. М. Колеснікова, Н.О. Лобода; автотранспортні підприємства – О. М. Розмислов, І. В. Клименко.

Перша дисертаційна робота на тему: “Облік і контроль лізингових операцій: теорія і практика” була захищена С. М. Лайчук у 2002 році [1]. Головними результатами дослідження є: доповнено склад об’єктів лізингу; уточнено порядок та систему документального оформлення; запропоновано методiku визначення строку корисної експлуатації та ліквідаційної вартості об’єктів лізингу; розширено аналітичний облік об’єктів лізингу за напрямом використання. Авторка вперше розробила програму аудиторського дослідження лізингових операцій та запропонувала класифікатор типових порушень.

У 2004 році відбувається захист дисертаційної роботи Т.А. Бондар на тему: “Облік і контроль лізингових процесів: сучасний стан та перспективи розвитку” [2]. Авторка зосереджує свою увагу на процесі документального забезпечення лізингових операцій. А саме, розробляє уніфіковану форму первинного обліку приймання-передачі предметів лізингу та аналітичного обліку розрахунків за лізинговими операціями. У коло зору потрапляють питання класифікації, визначення економічної сутності поняття „лізинг” та система внутрішнього контролю розрахунків за лізинговими платежами. Т. А. Бондар пропонує перелік основних процедур контролю для виявлення випадків шахрайства і правопорушень.

У 2005 році захищено три наукові роботи авторів: О. М. Колеснікової, О. В. Годованець та О. М. Розмислова.

Робота О. М. Колеснікова характеризується галузевим аспектом і присвячена питанням обліку та аналізу лізингових операцій у сільському господарстві [3]. Головними напрацювання авторки є пропозиції з вдосконалення системи державної підтримки лізингової діяльності в аграрній сфері та процедури обліку й аналізу лізингових операцій в умовах застосування комп’ютерних технологій.

О. В. Годованець у своїй роботі на тему: “Облік та аналіз фінансового лізингу як форми інвестування” [4] удосконалює систему реєстрів об’єктів фінансового лізингу та пропонує методичний інструментарій аналізу ефективності інвестицій. Водночас наводить власне трактування сутності лізингу.

О. М. Розмислов у своїй роботі на тему: “Облік і аналіз оновлення рухомого складу автотранспортних підприємств на умовах фінансового лізингу” [5] пропонує алгоритм відображення в обліку об’єктів фінансового лізингу на основі поєднання юридичної сутності й економічної форми; підхід

до визначення ефективності лізингових операцій; набір обмежень, які суттєво впливають на оновлення рухомого складу, в умовах використання економіко-математичної моделі вибору оптимальної комбінації варіантів оновлення; критерії впливу господарських операцій на оперативний, фінансовий та управлінський облік при використанні фінансового лізингу.

Т. І. Хомуляк у роботі на тему: “Облік і аудит лізингових операцій”, яка захищена у 2008 році пропонує моделі обліку фінансового та оперативного лізингу; систему облікових реєстрів лізингових операцій та форми внутрішньої звітності. Окремо слід відзначити результати напрацювань з аудиту для лізингових компаній. Автор також надає власне бачення поняття “лізинг” та розробляє систему ознак для його класифікації.

Наступна захищена робота датується 2009 роком на тему: “Облік і контроль лізингу в промисловості” О. В. Ілляшенко. У роботі запропоновано використання системного підходу до контролю лізингових операцій на основі системи COSO. Розроблено контрольну-аналітичну модель взаємодії підприємств у системі лізингових відносин на засадах математичного інструментарію класичних кооперативних ігор [7].

У роботі на тему: “Методика та організація обліку і аналізу лізингових операцій” (2010 рік) Н. О. Лобода [8] зосереджує свою увагу на практичних аспектах обліку та аналізу лізингових операцій для сільськогосподарських підприємств. Головні результати роботи: удосконалено систему первинного обліку операцій та запропоновано інтегрований показник ефективності здійснення лізингових операцій.

Окрему увагу заслуговує робота С. П. Ніколаєвої на тему: “Бухгалтерський облік основної діяльності лізингових компаній” (2014 р.) [9]. Вперше об'єктом наукового дослідження стають лізингові компанії. Авторка розробляє методичні підходи до ведення бухгалтерського обліку; наводить форми управлінської звітності та алгоритм проведення внутрішнього аудиту лізингових компаній; вносить пропозиції до Податкового кодексу України та НП(с)БО щодо оподаткування та обліку лізингових операцій.

Остання захищена дисертаційна робота датується 2015 роком на тему: “Бухгалтерський облік та аналіз автотранспортних послуг в умовах лізингу” І. В. Клименко [10]. Особливістю результатів дослідження є спрямованість об'єкта дослідження – автотранспортні послуги, в межах якого здійснювалась розробка рекомендацій з обліку та аналізу лізингових операцій. Головними здобутками є: формування організаційно-методичних засад бухгалтерського та управлінського обліку й аналізу автотранспортних послуг; калькулювання собівартості відповідних послуг; відображення витрат, пов'язаних з наданням таких послуг; розробка форм управлінської звітності, класифікація лізингу; моделювання галузевого механізму укладання лізингової угоди.

Основні результати наукових досліджень розкриваються через елементи наукової новизни визначеними авторами робіт (табл. 1).

Таблиця 1

Основні результати досліджень із фінансового лізингу

Показник	Наукові результати		
	Вперше	Удосконалено	Подальший розвиток
Понятійний апарат		О. М. Колеснікова	Т. А. Бондар, О. В. Годованець, О. М. Розмислов, Т. І. Хомуляк, Н. О. Лобода, С. П. Ніколаєва
Класифікація лізингу	С. М. Лайчук	Т. А. Бондар	Т. І. Хомуляк, С. П. Ніколаєва, І. В. Клименко
Програма проведення аудиторської перевірки	С. М. Лайчук	С. П. Ніколаєва, Т. А. Бондар	
Документальне оформлення	Т. А. Бондар, Н. О. Лобода, С. П. Ніколаєва, І. В. Клименко	С. М. Лайчук, О. В. Годованець, Т. І. Хомуляк, Н. О. Лобода	О. М. Колеснікова
Контрольні процедури	Т. А. Бондар	О. В. Ілляшенко	
Договір лізингу		Т. А. Бондар, О. М. Колеснікова	
Податкові розрахунки	О. М. Колеснікова, С. П. Ніколаєва		
Автоматизація обліку (аналізу)		О. М. Колеснікова	Т. І. Хомуляк
Економічний аналіз	Н. О. Лобода,	О. М. Розмислов, Н. О. Лобода, І. В. Клименко	О. В. Годованець

Найбільш вивченими питаннями у сфері обліку, аналізу та аудиту операцій фінансового лізингу є: понятійний апарат, класифікація, документальне оформлення лізингових операцій (первинні документи, регістри, форми внутрішньої звітності) та методика проведення економічного аналізу. Усі досліджені дисертаційні роботи мають пропозиції з обліку лізингових операцій.

Висновки та пропозиції. Наукові дослідження з питань фінансового лізингу за спеціальністю 08.00.09 (08.06.04) – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит здійснювалися в межах здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, які мають на меті вдосконалення теоретико-організаційних, методичних та практичних положень. Перша наукова робота захищена у 2002 році, остання – у 2015 році. Загалом захищених робіт – 11.

Дослідження здійснювались в обліковому аспекті в поєднанні з аналізом (6 робіт) та аудитом (3 роботи).

Найбільш дослідженими питаннями є методичні аспекти формування інформації про фінансовий лізинг в обліку та звітності, понятійний апарат, класифікація, документування, методика здійснення економічного аналізу та аудиту фінансового лізингу.

Незважаючи на досить значний ступінь розробок у вирішенні завдань з питань облікового забезпечення фінансового лізингу даний напрямок досліджень не втратив актуальності.

Перспективними напрямками дослідження можуть бути:

– розробка теоретико-методологічних та науково-методичних засад формування інформації про фінансовий лізинг в обліку, аналізі та аудиті;

– 04 лютого 2021 року було прийнято нову редакцію Закону України “Про фінансовий лізинг”, нововведення якого врегульовують значну частину договірних відносин між учасниками лізингової угоди: набуття права власності на об’єкт фінансового лізингу, передача лізингового майна третім сторонам тощо. Інформація щодо таких випадків має бути відображена у бухгалтерському обліку, що актуалізує розробку відповідної методичної бази;

– врахування вимог міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та їх адаптація до національної системи бухгалтерського обліку з питань фінансового лізингу;

– в умовах пандемії Covid-19 та воєнних дій особливого значення набуває розробка рекомендацій щодо відображення в обліку та звітності наслідків довгострокового розірвання договору фінансового лізингу та повернення лізингового майна;

– в умовах цифровізації зростає роль автоматизації облікових процесів, в тому числі і фінансового лізингу як для лізингодавця, так і для лізингоотримувача.

Список використаних джерел

1. Лайчук С. М. Облік і контроль лізингових операцій: теорія і практика : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / С. М. Лайчук. – Житомир, 2002. – 20 с.

2. Бондар Т. А. Облік і контроль лізингових процесів: сучасний стан та перспективи розвитку : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / Т. А. Бондар. – Київ, 2004. – 20 с.

3. Колеснікова О. М. Облік і аналіз лізингових операцій в сільському господарстві : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / О. М. Колеснікова. – Київ, 2005. – 20 с.

4. Годованець О. В. Облік та аналіз фінансового лізингу як форми інвестування [Електронний ресурс] : дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / О. В. Годованець. – Тернопіль, 2005. – 316 с. – Режим доступу: http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/1650/1/Hodovanets_dis1.pdf

5. Розмислов О. М. Облік і аналіз оновлення рухомого складу автотранспортних підприємств на умовах фінансового лізингу : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / О. М. Розмислов. – Луганськ, 2005. – 20 с.

6. Хомуляк Т. І. Облік і аудит лізингових операцій : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 / Т. І. Хомуляк. – Тернопіль, 2008. – 20 с.
7. Ілляшенко О. В. Облік і контроль лізингу в промисловості [Електронний ресурс] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 / О. В. Ілляшенко. – Київ, 2009. – Режим доступу: <https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0409U003273>.
8. Лобода Н. О. Методика та організація обліку і аналізу лізингових операцій : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 / Н. О. Лобода. – Київ, 2010. – 21 с.
9. Ніколаєва С. П. Бухгалтерський облік основної діяльності лізингових компаній : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 / С. П. Ніколаєва. – Житомир, 2014. – 21 с.
10. Клименко І. В. Бухгалтерський облік та аналіз автотранспортних послуг в умовах лізингу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 / І. В. Клименко. – Житомир, 2015. – 21 с.

References

1. Laichuk, S.M. (2002). *Oblik i kontrol lizynhovykh operatsii: teoriia i praktyka [Accounting and control of leasing operations: theory and practice]*. [Abstract PhD dissertation, Zhytomyr Institute of Engineering and Technology].
2. Bondar, T.A. (2004). *Oblik i kontrol lizynhovykh protsesiv: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Accounting and control of leasing processes: current state and development prospects]*. [Abstract PhD dissertation, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman].
3. Kolesnikova, O.M. (2005). *Oblik i analiz lizynhovykh operatsii v silskomu hospodarstvi [Accounting and analysis of leasing operations in agriculture]*. [Abstract PhD dissertation, National Agrarian University].
4. Hodovanets, O.V. (2005). *Oblik ta analiz finansovoho lizynhu yak formy investuvannia [Accounting and analysis of leasing operations in agriculture]*. [Abstract PhD dissertation, Ternopil University of National Economy].
5. Rozmyslov, O.M. (2005). *Oblik i analiz onovlennia rukhomoho skladu avtotransportnykh pidpriemstv na umovakh finansovoho lizynhu [Accounting and analysis of renewal of rolling stock of motor vehicle enterprises under the terms of financial leasing]*. [Abstract PhD dissertation, East Ukrainian Volodymyr Dahl National University].
6. Khomuliak, T.I. (2008). *Oblik i audyt lizynhovykh operatsii [Accounting and auditing of leasing operations]*. [Abstract PhD dissertation, Ternopil National University of Economics].
7. Illiashenko, O.V. (2009). *Oblik i kontrol lizynhu v promyslovosti [Accounting and control of leasing in industry]*. [Abstract PhD dissertation, Taras Shevchenko National University of Kyiv].
8. Loboda, N.O. (2010). *Metodyka ta orhanizatsiia obliku i analizu lizynhovykh operatsii [Methodology and organization of accounting and analysis of leasing operations]*. [Abstract PhD dissertation, State Academy of Statistics, Accounting and Auditing].
9. Nikolaieva, S.P. (2014). *Bukhhalterskyi oblik osnovnoi diialnosti lizynhovykh kompanii [Accounting of the main activity of leasing companies]*. [Abstract PhD dissertation, Zhytomyr State Technological University].
10. Klymenko, I.V. (2015). *Bukhhalterskyi oblik ta analiz avtotransportnykh posluh v umovakh lizynhu [Accounting and analysis of motor vehicle services under leasing conditions]*. [Abstract PhD dissertation, Zhytomyr State Technological University].

Отримано 29.05.2023

UDC 001.891:[336.77:658.91](477)

Yulia Peretiатko

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics, Accounting and Taxation
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: yuliaperetiатko@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1559-3710>
ResearchID: [M-5332-2016](https://orcid.org/0000-0003-1559-3710)

Pavlo Nahornyi

Applicant for higher education
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: inn5665@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8311-2491>

STATE OF SCIENTIFIC RESEARCHS ON FINANCIAL LEASING

In the article, an analysis of dissertation works of financial leasing for obtaining a scientific degree in the specialty "Accounting, analysis and audit" was carried out. The aim of this research was to assess the state of study of the problem and identify prospects for further development. The basis of the research was the abstracts of dissertations, available in the national repository of academic texts (<https://nrat.ukrintei.ua/>) with the keyword "leasing". According to the search results, 11 dissertation works were found. These works were analyzed using monographic, inductive-deductive and systematic-analytical methods.

In general, research was carried out in the accounting aspect in combination with analysis (6 works) and audit (3 works). The most researched issues are methodological aspects of forming information about financial leasing in accounting and reporting, conceptual apparatus, classification, documentation, methods of economic analysis and audit of financial leasing.

Despite the revealed rather thorough level of research by domestic specialists on the problems of accounting and analytical aspects of financial leasing, theoretical and practical issues related to the economy category of leasing remain relevant. Among the promising areas of development, it is possible to single out: methodological principles of accounting, analysis and audit of financial leasing; automation of financial leasing accounting processes; development of theoretical and methodological recommendations regarding the accounting of return of leased property, transfer of leased property to third parties, etc.

The obtained results prove the importance and appropriateness of further developments in the field of financial leasing and actualize the need for actual theoretical and practical research to improve methods and approaches to accounting, analysis and auditing of financial leasing.

Keywords: financial leasing; leasing; accounting; analysis; audit; scientific research.

Table: 1. References: 10.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-244-253](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-244-253)

УДК 336.02:[004+330.341.1](477)

JEL Classification: G18

Тимофій Радчук

кандидат економічних наук, докторант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: pb@chernigiv-rada.dov.ua

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті розглянуто основні теоретико-методологічні аспекти формування та реалізації фінансової політики України в контексті інформаційно-інноваційної економіки. Визначено основні цілі фінансової політики в умовах інформаційно-інноваційної економіки. Обґрунтовано, що основною умовою ефективної фінансової політики є належний рівень реагування на зміни середовищного простору, що відповідає вимогам інформаційно-інноваційної економіки. Визначено основні детермінанти авторського підходу до формування фінансової політики за умов інформаційно-інноваційної економіки, а саме: фінансова політика та інформаційно-інноваційна економіка взаємопов'язані; інформаційно-інноваційна економіка є інтеграційним проявом стратегічних і тактичних напрямків фінансової політики держави; взаємодія складових фінансової політики обумовлює виникнення синергетичного ефекту, який за умови позитивного результату сприяє активізації інноваційних процесів в економіці. Визначено основні категорії, що характеризують фінансову політику в контексті системного підходу.

Ключові слова: державна економічна політика; державне управління; інновації; інформаційно-інноваційна економіка; синергетика; системний підхід; фінансова політика; цифровізація.
Табл.: 2. Бібл.: 15.

Актуальність проблеми. Сучасні реалії характеризуються переходом більшості розвинених країн до нового типу економіки – інформаційно-інноваційної, для якої характерною є тенденція підвищення ролі та значення інформації в інноваційному розвитку виробництва. Інформатизація охоплює практично всі сфери життя суспільства та обумовлює значні якісні зміни економічних та соціальних процесів, в основі яких знаходяться знання та інформація. Проте інноваційно-інвестиційний розвиток сфер економіки, активізація процесів цифровізації відбувається за умов інституційної та фінансової підтримки, що зумовлює актуальність питання розробки концептуальних засад реалізації державної фінансової політики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика формування та розвитку фінансової політики знаходиться у фокусі уваги багатьох провідних вчених, таких як: І. Адаменко [1], В. Дем'янишин [2], І. Запатріна [3], В. Зимовець [4], Л. Лисяк [5], І. Лютий [6], В. Макогон [7] та ін. Актуальність та детермінанти розвитку інформаційної економіки та фінансової підтримки інноваційних процесів досліджують С. Шкарлет, М. Дубина, Н. Холявко [8], О. Попело, Т. Забаштанська [9], Н. Іванова [10], І. Іртищева [11], І. Косач, А. Жаворонок, А. Дегтярьов [12], Н. Краус [13] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Проте концептуальні та методологічні аспекти формування та розвитку фінансової політики за умов становлення інформаційно-інноваційної економіки є недостатньо дослідженими та потребують поглиблення та конкретизації.

Метою статті є розробка теоретико-методологічних засад формування, реалізації та розвитку фінансової політики держави за умов становлення інформаційно-інноваційної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державна фінансова політика виступає одним із напрямів економічної політики, що безпосередньо впливає на внутрішньо національний правовий режим фінансових відносин. Як і будь-який напрям політики держави, фінансова політика з погляду функціонального змісту, відповідає за реалізацію функції оподаткування та економічної функції держави. Особливість фінансової політики держави полягає в тому, що вона формує базис для реалізації основних напрямів державної політики в усіх сферах як економічній, так і соціальній. Вирішальним для формування фінансової політики держави є визначення таких її параметрів, як розмір держави (частка перерозподілу ВВП через видатки державного бюджету і позабюджетні фонди), дефіцит бюджету, та частка державного та гарантованого державою боргу у ВВП [3].

Так, І. В. Запатріна у своїх дослідженнях відводить провідну роль фінансовій політиці в економічному зростанні країни. З іншого боку, В. Зимовець звертає увагу на кінцевій меті фінансової політики, яка полягає у впливі на зростання рівня доходів населення завдяки ефективному управлінню процесами нагромадження капіталу [4, с. 127]. Відповідно до висловлювань іншого дослідника, І. Лютого, мета і завдання фінансової політики не доводяться до відома суспільства взагалі, або ж доводяться у спотвореному вигляді, адже мета економічної політики пов'язана з бажаним майбутнім станом об'єкта, якого намагається він досягти [6].

Використання економічних методів впливу на будь-яку суспільну систему здатне робити вирішальний вплив у сенсі визначення інноваційно-цифрового розвитку. При цьому треба врахувати ціннісні орієнтири інформаційно-інноваційної економіки, яка більшістю провідних дослідників розглядається як система взаємопов'язаних економічних секторів (виробничих галузей та інфраструктури), у якій домінуючою є сфера інформаційно-технологічного виробництва [10].

З цієї позиції цілями фінансової політики можуть бути не тільки сприяння досягненню фінансової стабільності та національної безпеки, але й інші, зокрема:

- політичні цілі, тобто досягнення цілей у сфері зовнішньої та внутрішньої політики;
- економічні цілі, тобто досягнення цілей розвитку у сфері економіки на макро-, мезо- та мікрорівнях;
- соціальні цілі, тобто розподіл соціальних благ в суспільстві.

Фінансова політика як фінансовий інститут пов'язана із фінансовими відносинами щодо формування та використання валового внутрішнього продукту та національного доходу [1]. Визначаючи місце фінансової політики у системі державної політики в інноваційно-інформаційній економіці, слід відзначити наступне:

По-перше, фінансова політика виступає індикатором загальної економічної політики, виходячи із потенціалу та специфіки якої можна виявити основні напрямки інформаційно-інноваційного розвитку, провідні аспекти державної політики у сфері цифровізації. Максимально повний облік інноваційного потенціалу при формуванні фінансової політики держави необхідний як бізнес-структурам, так і органам державної влади та місцевого самоврядування.

По-друге, фінансова політика виступає визначальним фактором розвитку зовнішньополітичних відносин, оскільки передбачає відносини держав з приводу валютного регулювання та міжнародної інвестиційної діяльності, що є вагомим фактором формування інформаційно-інноваційної економіки.

Проте, виступаючи інструментом здійснення реалізації державної економічної політики, фінансова політика потребує теоретико-методологічного базису формування та ефективного реалізації.

Отже, формування засад фінансової політики в інформаційно-інноваційній економіці передбачає розробку методологічної концепції та визначення загальних методологічних підходів. Вибір системи методів дослідження є обов'язковою умовою для подальшого аналізу напрямків реалізації фінансової політики, створення відповідної теоретичної концепції. Тільки за таких умов є можливим дослідження, аналіз та розуміння процесів, характерних для економіки інформаційно-інноваційного типу, визначення детермінант державної політики, які необхідні для прийняття рішень щодо формування соціального та економічного простору розвитку [14].

Процес реалізації фінансової політики реалізується через відповідну систему державного управління, розробку підходів, методів та механізмів, що забезпечують трансформацію напрямків та підвищення ступеня ефективності конкретних дій в умовах інформаційно-інноваційної економіки. При цьому основною умовою ефективною фінансової політики є належний рівень реагування на зміни середовищного простору, що відповідає вимогам економіки зазначеного типу.

В аналізованому контексті актуалізується необхідність наукового пошуку найбільш ефективних і успішних механізмів формування фінансової політики з подальшою їх гармонізацією та адаптацією в контексті інформаційно-інноваційного розвитку. Отже, вважаємо доцільним акцентувати

на необхідності розробки концепції формування фінансової політики, базисом якої є система теоретико-методологічних положень, що враховують особливості орієнтації економіки та інноваційний розвиток та інформаційні технології.

Спираючись на особливості інформаційно-інноваційної економіки, за якої інформація, інновації та знання виступають окремим фактором виробництва [15], виокремимо основні детермінанти процесу формування фінансової політики:

- інновації у виробництві, інформаційні технології та імплементація інструментів диджиталізації призводять до структурних зрушень у напрямках фінансової політики та системі державної економічної політики;

- зміна фінансових можливостей, державна підтримка галузей економіки та інвестиційні процеси обумовлюють появу нових сфер інноваційно-інформаційного розвитку.

Таким чином, пропонується авторське бачення процесу формування та реалізації фінансової політики в системі інформаційно-інноваційної економіки. При цьому слід зважити на наявні та резервні фінансові ресурси для повної реалізації напрямків державної економічної політики.

Визначене вище дозволяє нам виокремити наступні положення концептуального підходу до формування фінансової політики за умов інформаційно-інноваційної економіки:

- фінансова політика та інформаційно-інноваційна економіка взаємопов'язані;

- інформаційно-інноваційна економіка є інтеграційним проявом стратегічних і тактичних напрямків фінансової політики держави;

- взаємодія складових фінансової політики обумовлює виникнення синергетичного ефекту, який за умови позитивного результату сприяє активізації інноваційних процесів в економіці.

Концепція формування та реалізації фінансової політики в контексті інформаційно-інноваційної економіки передбачає поєднання системного та синергетичного наукових підходів, оскільки наявність у елементів фінансової політики певного переліку характеристик створює передумови для виникнення в процесі її реалізації ефекту синергії.

Отже, синергоутворюючими властивостями нами пропонується вважати такі:

- взаємодоповнюваність, що передбачає наявність формуючих зв'язків між елементами державної фінансової політики в процесі її реалізації на засадах здатності впливати на зміну властивостей наявних фінансово-інформаційних потоків;

- взаємовигода, що в загальному контексті означає можливість покращення стану елементів системи фінансової політики завдяки спільному використанню переваг інноваційно-інформаційної економіки;

- взаємозалежність, тобто побудова між складовими фінансової політики таких взаємозв'язків, при яких зміна одних елементів породжує зміни в інших;

- когерентність окремих складових фінансової політики, яка проявляється у досягненні синхронності зміни їх станів у короткостроковій перспективі реалізації конкретних заходів.

З іншого боку, для вивчення засад формування та реалізації фінансової політики держави в умовах інформаційно-інноваційної економіки доцільним є використання системного підходу як універсального методу дослідження.

Врахування принципу системності як базового при розробці політики дає можливість використовувати комплексний інструментарій для досягнення стратегічних цілей та виконання завдань, спрямованих на забезпечення запланованих темпів економічного зростання на основі забезпечення фінансової стабільності. Реалізація зазначеного відбувається на основі координації взаємодії між складовими фінансової політики на основі використання бюджетних, податкових та монетарних регуляторів. Врахування зазначеного принципу системності створює базис для формування інституційної складової розробки заходів державної фінансової політики, оцінки ризиків їх реалізації, загроз зниження фінансової стабільності в результаті неефективного виконання управлінських рішень у фінансово-кредитній та бюджетній сферах.

Фінансова політика розглядається нами як елемент інформаційно-інноваційної економіки, який може змінювати свій стан тобто характеризується динамічністю (табл. 1).

Таблиця 1

Основні категорії, що характеризують фінансову політику

Категорія	Зміст категорії
Структура фінансової політики	Система взаємодіючих та взаємопов'язаних підходів, методів, механізмів мобілізації, розподілу та використання фінансових ресурсів
Вхідні параметри	Фінансові ресурси, інвестиції, методи прийняття рішень органами державної влади, інформаційні потоки
Вихідні параметри	Реалізація напрямків фінансової політики, активізація інноваційного процесу та використання цифрових технологій
Стан фінансової політики	Відповідність між запланованими напрямками та наявним потенціалом для їх реалізації
Рух (зміна) фінансової політики	Процес переходу складових фінансової політики з одного стану в інший під впливом вимог інноваційно-інформаційного суспільства.

Джерело: сформовано автором.

Крім того, доцільним є налагодження багатоканальної комунікаційної політики владних інституцій, відповідальних за розробку фінансової політики із громадянським суспільством. У зв'язку з цим набуває актуальності

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

питання про те, наскільки фінансова політика здатна відповідати на виклики, поставлені глобальною цифровізацією.

У контексті системного підходу доцільно виокремити наступні характеристики процесу формування та реалізації фінансової політики й умов інформаційно-інноваційної економіки:

- орієнтація на досягнення стратегічних і тактичних цілей;
- регульованість процесу;
- можливість оптимізувати державний регуляторний вплив;
- екзогенність – вплив з боку зовнішнього середовища та здатність реагувати на виклики;
- диверсифікованість – різнонаправленість впливу фінансової політики;
- систематизованість напрямків та дій в рамках політики;

Реалізація напрямків фінансової політики України передбачає такий функціональний контекст (табл. 2):

Таблиця 2

*Функції фінансової політики держави в контексті
інноваційно-інформаційної економіки (авторська розробка)*

№	Функція фінансової політики	Зміст функції
1	Системоутворення	Взаємодія між елементами фінансової політики та рівнями її реалізації
2	Накопичувальна	Сприяє формуванню інформаційної складової фінансової політики
3	Ендогенна	Формування внутрішніх умов для реалізації фінансової політики
4	Екзогенна	Вплив на процеси міжнародного співробітництва у сфері інновацій та інформатизації
5	Інноваційна	Сприяє активізації інноваційного потенціалу економіки
6	Інвестиційна	Сприяє розширенню сфер та напрямків інвестиційної діяльності
7	Мотиваційна	Формування можливостей інноваційного розвитку та впровадження цифрових технологій
8	Конвертуюча	Сприяє трансформації фінансових ресурсів держави в розвиток інновацій, поширення інформаційних технологій, становлення процесів діджиталізації та науково-технічному співробітництву
9	Координаційна	координує процес ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів
15	Стабілізуюча	сприяє формуванню стабільних та довготривалих відносин між учасниками інноваційного процесу

Джерело: розроблено автором

В умовах інформаційно-інноваційної економіки слід врахувати таку властивість фінансової політики, як адаптивність, яка полягає у трансформації цілей та завдань залежності від зміни факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, закономірностей економічного розвитку та його циклічності,

структурних змін інституційного середовища, реструктуризації фінансового сектора. Проте, попри адаптивності фінансової політики, її цілі залишаються стратегічними та мають середньостроковий та довгостроковий характер. Наприклад, згідно з дослідженнями [14; 15], волатильність фінансової політики держави негативно впливає на економічний розвиток та його динаміку у довгостроковій перспективі. Для запобігання негативним наслідкам впливу доцільною є розробка довгострокової фінансової стратегії із визначенням системи цілей та завдань. Адаптивність за цих умов передбачає розробку сценаріїв застосування комплексу фінансово-економічних методів та інструментів для виконання завдань політики на різних етапах її реалізації.

Висновки та пропозиції. Інноваційно-інформаційна орієнтація економічних відносин посилює мотивуючий характер фінансової політики, яка має цілеспрямований характер та взаємоузгоджує конкретні заходи у досягненні цілей інноваційного розвитку та цифровізації. Враховано, що специфіка сучасних явищ у трансформації економічних процесів призводять до необхідності нових теоретико-методологічних підходів до реалізації фінансової політики. Розроблені концептуальні засади формування та розвитку фінансової політики базуються на врахуванні структури та елементного складу політики як складової державного регулювання, можливостей управління фінансами в стратегічному і тактичному аспектах, детермінантах інноваційно-інформаційної економіки та їхнього впливу на механізми державної економічної політики.

Список використаних джерел

1. Адаменко І.П. Фінансова політика як інструмент соціально-економічного розвитку країни / І. П. Адаменко // *Бізнесінформ*. – 2014. – № 3. – С. 341–345.
2. Фінансова політика інвестиційно-інноваційного розвитку України : монографія / за ред. В. Г. Дем'янишина. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 464 с.
3. Зимовець В. В. Державна фінансова політика економічного розвитку / НАН України; Ін-т екон. та прогноз. – Київ, 2010. – 356 с.
4. Запатріна І. В. Формування фінансової політики держави: євроінтеграційний вимір / І. В. Запатріна // *Вісник КНТЕУ*. – 2012. – № 2. – С. 59–73.
5. Лисяк Л. В. Бюджетна політика у системі державного регулювання соціально-економічного розвитку України : монографія / Л. В. Лисяк. – Київ : ДНУ АФУ, 2009. – 600 с.
6. Лютий І. О. Концептуальні засади та суперечності реалізації фінансової політики держави / І. О. Лютий // *Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. – 2005. – Вип. 79. – С. 4–6.
7. Макогон В. Д. Становлення фінансової науки в Україні / В. Д. Макогон // *Вісник КНТЕУ*. – 2012. – № 4. – С. 14–24.
8. Shkarlet S. Information economy: management of educational, innovation, and research determinants / S. Shkarlet, N. Kholiavko, M. Dubyna // *Marketing and Management of Innovations*. – 2019. – Vol. 3. – Pp. 126-141. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-10>.
9. Забаштанська Т. Маркетингові засади розвитку системи планування інновацій на підприємствах в умовах цифровізації / Т. Забаштанська, О. Попело, М. Нікітенко // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. – 2021. – № 4 (28). – С.153-162.

10. Іванова Н. Цифровий розвиток регіонів України: тренди довоєнного періоду та перспективи післявоєнного відновлення / Н. Іванова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2022. – № 4(32). – С. 208-217.

11. Іртищева І. О. Цифрова трансформація регіонів України: об'єктивна необхідність, принципи цифрового розвитку та особливості регулювання / І. О. Іртищева, О. Ф. Сєнкевич // Регіональна економіка. – 2020. – № 1. – С.14–21.

12. Косач І. А. Фінансовий механізм інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва: сучасні аспекти / І. А. Косач, А. В. Жаворонок, А. В. Дегтярьов // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2021. – № 1. – С. 3-9.

13. Краус Н. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку [Електронний ресурс] / Н. М. Краус, О. П. Голобородько, К. М. Краус // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf.

14. Clemons E. K. The Impact of Information Technology on the Organization of Economic Activity: The “Move to the Middle” Hypothesis / E. K. Clemons, S. P. Reddi, M. C. Row // Journal of Management Information Systems. – 1993. – Vol.10(2). – Pp.9–35. <https://doi.org/10.1080/07421222.1993.11>.

15. Johns N. (2015). Regulating the Digital Economy / N. Johns // ORF Special report. – No. 6, December. – New Delhi.

References

1. Adamenko, I.P. (2014). Finansova polityka yak instrument sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Financial policy as a tool for socio-economic development of the country]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 341-345.

2. Demianyshyn, V.G. (2014). *Finansova polityka investytsiyno-innovatsiynogo rozvytku [Financial policy of investment and innovation development of Ukraine]*. TNEU.

3. Zymovets, V.V. (2010). *Dergavna finansova polityka ekonomichnoho rozvytku [State financial policy of economic development]*.

4. Zapatrina, I.V. (2012). Formuvannia finansovoi polityky derzhavy: yevrointehratsiyni vymir [Formation of the state financial policy: European integration dimension]. *Visnyk KNTEU – Bulletin of KNTEU*, 2, 59-73.

5. Lysiak, L.V. (2009). *Biudzhetna polityka u systemi derzhavnoho rehuliuвання sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Fiscal policy in the state regulation of social and economic development of Ukraine]*. DNNU AFU.

6. Liutyi, I.O. (2005). Kontseptualni zasady ta superechnosti realizatsii finansovoi polityky derzhavy [Conceptual framework and implementation contradictions financial policy]. *Visnyk Kyivskoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Visnyk Kyivskoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 79, 4-6.

7. Makohon, V.D. (2012). Stanovlennia finansovoi nauky v Ukraini [Foundation of Financial Science in Ukraine]. *Visnyk KNTEU – Bulletin of KNTEU*, (4), 14-24.

8. Shkarlet, S., Kholiavko, N., Dubyna, M. (2019). Information economy: management of educational, innovation, and research determinants. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 126-141. <https://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-10>.

9. Zabashtanska, T., Popelo, O., & Nikitenko, M. (2021). Marketynhovi zasady rozvytku systemy planuvannia innovatsii na pidpriemstvakh v umovakh tsyfrovizatsii [Marketing principles of the development of the innovation planning system at enterprises in the conditions of digitalization]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (4(28)), 153-162.

10. Ivanova, N. (2022). Tsyfrovyi rozvytok rehioniv Ukrainy: trendy dovoiennoho periodu ta perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia [Digital development of the regions of Ukraine: trends of the pre-war period and prospects for post-war recovery]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (4(32)), 208-217.

11. Irtyshcheva, I.O. (2020). Tsyfrova transformatsiia rehioniv Ukrainy: obiektyvna neobkhdnist, pryntsyipy tsyfrovoho rozvytku ta osoblyvosti rehuliuвання [Digital transformation of the regions of Ukraine: objective necessity, principles of digital development and peculiarities of regulation]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, (1), 14-21.

12. Kosach, I.A., Zhavoronok, A.V., Dehtiarov, A.V. (2021). Finansovyi mekhanizm innovatsiino-investytsiinoho rozvytku pidpriemnytstva: suchasni aspekty [Financial mechanism of innovation and investment development of entrepreneurship: modern aspects]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*, (1), 3-9.

13. Kraus, N.M., Holoborodko, O.P., & Kraus, K.M. (2018). Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanhardnoho kharakteru rozvytku [Digital economy: trends and prospects of the avant-garde character of development]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, (1). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf.

14. Clemons, E. K., Reddi, S. P., Row, M. C. (1993). The Impact of Information Technology on the Organization of Economic Activity: The “Move to the Middle” Hypothesis. *Journal of Management Information Systems*, 10(2), 9–35. <https://doi.org/10.1080/07421222.1993.11>.

15. Johns, N. (2015). Regulating the Digital Economy. *ORF Special report*, (6). New Delhi.

Отримано 15.05.2023

UDC 336.02:[004+330.341.1](477)

Tymofii Radchuk

PhD in Economics, Doctoral Student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: pb@chernigiv-rada.dov.ua

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL POLICY OF UKRAINE IN INFORMATION AND INNOVATION ECONOMY CONDITIONS

The article examines the main theoretical and methodological aspects of the formation and implementation of the financial policy of Ukraine in the context of the innovation and information economy. The main goals of the financial policy in the conditions of the innovation and information economy have been determined. It has been substantiated that the main condition of an effective financial policy is the appropriate level of response to changes in the environmental space, which meets the requirements of the innovative and informational economy. The main determinants of the author's approach to the formation of financial policy under the conditions of the innovation and information economy have been determined, such as: the financial policy and innovation and information economy are interconnected; the innovation and information economy is an integration manifestation of strategic and tactical directions of the financial policy of the state; the interaction of the components of financial policy causes the emergence of a synergistic effect, which, under the condition of a positive result, promotes the activation of innovative processes in the economy. It has been proven that innovations, information technologies and the implementation of digitization tools lead to structural shifts in the directions of financial

policy and the system of state economic policy. It has been substantiated that changes in financial capabilities, state support of economic sectors and investment processes cause the emergence of new areas of innovative and informational development. In the context of the systemic approach, it is advisable to single out the following characteristics of the process of formation and implementation of financial policy: focus on achieving strategic and tactical goals; controllability of the process; the possibility to optimize the state regulatory influence; exogeneity; diversification; systematization of directions and actions within the framework of the policy. It have been defined the main categories characterizing the financial policy in the context of the systemic approach.

Key words: *state economic policy; state administration; innovation; innovation and information economy; synergy; systemic approach; financial policy; digitalization.*

Table: 2. References: 15.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-254-266](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-254-266)

УДК 004.78:33

JEL Classification: J53

Роман Янковой

кандидат економічних наук, доцент, докторант

ДУ «Житомирська Політехніка» (Житомир, Україна)

E-mail: javagaz@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2224-1078>

Дамір Куліш

кандидат економічних наук, докторант

Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)

E-mail: damir.kulich@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2224-1078>

Інна Ященко

викладач Київського національного університету культури та мистецтв (Київ, Україна)

E-mail: Yashenkokuk@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5046-5453>

СТРАТЕГУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

У статті проведено обґрунтування стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки.

У результаті було застосовано логістичну регресію для прогнозування зв'язку між залежними та незалежними змінними, головною метою якого є прогнозування ймовірності запропонованих факторів (розмір фірми, міжнародний досвід, інновації, мережа, характеристики продукту, активи, інтенсивність експорту та галузь), що впливає на рівень зобов'язань щодо використання ресурсів у виборі фірмами режиму входу.

У статті також з'ясовано, що розмір МСП сильно та позитивно впливає на те, якою мірою фірми беруть участь у виборі способу входу. Міжнародний досвід також має значний вплив на рішення фірм щодо участі в певних способах виходу на ринок. Як і передбачалося, мережеві відносини суттєво впливають на вибір способів виходу на іноземний ринок. Інтенсивність активів та експорту вказуються як позитивні та дуже важливі.

Емпіричні результати показують, що інновації не тільки суттєво впливають на вибір фірмою способу виходу на зовнішній ринок, але й узгоджуються з прогнозованим напрямком. Також фактор характеристики продукту має сильний позитивний ефект. Крім того, фірми, які займаються більш високим рівнем реклами, з більшою ймовірністю виберуть зобов'язання високого рівня ресурсів, наприклад спільні підприємства або прямі інвестиції. Високий рівень інтенсивності експорту також спонукає фірми обирати зобов'язання щодо ресурсів високого рівня. Галузь також позитивно корелює з ймовірністю вибору ресурсів високого рівня в обраному режимі виходу на зовнішній ринок.

Ключові слова: стратегування; зовнішньоекономічна діяльність; вихід на зовнішні ринки.

Табл.: 4. Бібл.: 10.

Постановка проблеми. Фірми можуть виходити на зовнішні ринки за допомогою різних способів, таких як прямий експорт, ліцензування, створення нових спільних підприємств і повне придбання. Вони повинні знайти відповідну організаційну структуру для ефективного управління своєю зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД). Вибір відповідного способу виходу на іноземний ринок також є важливим фактором у дослідженнях міжнародного менеджме-

нту. Для міжнародних фірм вибір способу виходу на іноземний ринок є ключовим стратегічним рішенням. Він визначає рівень прихильності фірми ресурсами до зовнішнього ринку, ризиками, які фірма несе в приймаючій країні, і рівень контролю, який фірма має у своїй закордонній діяльності. Відповідний режим може підвищити стратегічні показники фірми тому, зміна режиму виходу може бути дорогим і трудомістким процесом.

Інтернаціоналізація може розширити ринкові можливості, збільшити клієнтську базу фірми та зменшити торговельні та трансакційні витрати, одночасно збільшуючи прибуток. Крім того, це може збільшити конкурентну перевагу фірми та ще більше підвищити ефективність фірми. Для МСП міжнародний розвиток і обмеженість ресурсів внутрішнього ринку часто спонукають їх до інвестування на міжнародних ринках. Традиційно теорія досліджує такі міжнародні стратегії, як вибір місця розташування, швидкість інтернаціоналізації, вибір режиму входу, міжнародна передача знань, а також виконання міжнародних операцій. У зв'язку з цим у межах цієї статті проаналізуємо наукові підходи вчених до стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки та диджиталізації з метою конкретизації її змістових ознак.

Аналіз останніх публікацій. Більшість літератури про вибір способу виходу на іноземний ринок зосереджено на багатонаціональних підприємствах (МНК). Однак малі та середні підприємства (МСП) мають специфічні характеристики, які, ймовірно, вплинуть на вибір способу виходу на зовнішній ринок з позиції рівня прихильності зовнішньому ринку, того, того як вони справляються з ризиками в приймаючій країні та рівня контролю та те, як вони впливають на діяльність на зовнішньому ринку.

Способи вступу на зовнішні ринки є однією з основних тем дослідження міжнародного менеджменту [1]. Багато досліджень вивчали детермінанти та ефективність вибору способів виходу на іноземний ринок. Проте МСП мають обмежені фінансові та кадрові ресурси [3]. Вибір способу виходу на ринок є важливим стратегічним рішенням для МСП, оскільки передбачає залучення ресурсів на різні цільові ринки з різними рівнями ризику, контролю та повернення прибутку. Обмеження ресурсів може обмежити МСП у виборі режимів входу з відносно низьким обсягом ресурсів, щоб подолати обмеження ресурсів і мінімізувати зовнішні ризики [5]. На відміну від великих МНК, МСП мають специфічну структуру власності та характеристики управління, які є впливовими факторами для їх інтернаціоналізації та здійснення ЗЕД [4]. Малі та середні підприємства є гнучкими за своєю природою та, як правило, здійснюють свою бізнес-діяльність у межах недорогих структур, таким чином мінімізуючи передбачуваний ризик, пов'язаний із приймаючою країною.

Через свої особливості МСП обмежують свою інтернаціоналізацію виключно експортом. Крім того, дослідження показують, що малі та середні підприємства схильні вибирати режими входу з низькими зобов'язаннями [2].

Проте вчені вважають, що деякі МСП обирають режим входу з високим рівнем зобов'язань, особливо ті, що мають попередній міжнародний досвід [3]. Вибір способу виходу на зовнішній ринок є одним із найважливіших рішень, які приймає міжнародна фірма. Проте дослідження детермінант виходу МСП на зовнішні ринки обмежені [6], і дослідження великих МНК не можна безпосередньо застосувати до МСП [7]. З огляду на припущення, що МСП вибирають режими входу з низьким обсягом ресурсів, вивчення прямих іноземних інвестицій та інших форм ресурсних зобов'язань у багатьох країнах було знехтувано [8]. Незважаючи на те, що багато досліджень режиму входження зосереджувалися на великих фірмах і ігнорували діяльність менших фірм, зростання тенденції до інтернаціоналізації серед МСП призвело до того, що деякі вчені зосередилися на ЗЕД МСП [9].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Дослідження показує, що основні напрямки, у яких розробляються евристики, стосуються виходу на зовнішні ринки, міжнародної експансії після входу, вибору зовнішнього ринку та міжнародного підприємництва. Стверджується, що, серед іншого, вихід на зовнішні ринки є сферою, в якій використання евристик для прийняття рішень виглядає широко поширеним, тому заслуговує на подальше дослідження. Враховуючи наукові здобутки закордонних та вітчизняних учених, існує необхідність у проведенні додаткових досліджень щодо стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки.

Метою статті є поглиблення теоретичних положень у сфері стратегування, а саме конкретизація стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки та диджиталізації.

Виклад основного матеріалу. Розмір фірми часто є показником її конкурентної переваги у фінансових, фізичних, людських, технологічних чи організаційних ресурсах. Ці ресурси визначаються як рушійні сили конкурентної переваги фірми. Великий розмір фірми відображає здатність фірми поглинати високі витрати та ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю, через одноосібне володіння іноземними філіями. Емпіричні дослідження показали, що вплив розміру фірми на прямі іноземні інвестиції є позитивним. Це означає, що розмір фірми позитивно корелює з її схильністю виходити на зовнішні ринки загалом і обирати методи інвестування, такі як режими одноосібного та спільного підприємства. Розмір фірми може впливати на багато факторів, таких як переваги фірми або ресурси, якими вона володіє. Розмір фірми та її схильність брати участь у діяльності з прямих іноземних інвестицій (ПІІ) замість інших способів міжнародної участі сильно корелюють. У літературі дослідники обговорювали вплив розміру фірми на її схильність залучати ПІІ та її ймовірність стати іноземним інвестором. Дослідження показали, що ймовірність іноземних інвестицій зростає з розміром фірми. Враховуючи стратегічну перевагу ПІІ, чим більше фірма росте відносно внутрішнього ринку, тим менш при-

бутковим буде збільшення її внутрішньої частки замість розширення на зовнішні ринки чи диверсифікації. Проникнення на зовнішні ринки та диверсифікація на внутрішніх ринках тоді стають альтернативами для внутрішнього зростання фірми. Тому, фірма, яка досягає успіху всередині країни, має тенденцію бути успішною за кордоном, і розмір цієї фірми може бути лише відображенням цих стратегічних переваг.

Рівень міжнародного досвіду впливає на рішення фірми щодо вибору способу входу. Фірми з меншим міжнародним досвідом, швидше за все, відчуватимуть більші труднощі в управлінні діяльністю на зовнішньому ринку. Не очікується, що ці фірми матимуть достатні ресурси чи навички для виходу на численні іноземні ринки. Тому, можна очікувати, що вони застосовуватимуть вибірково стратегію та зосередять свої зусилля на зовнішніх ринках, використовуючи методи з найвищим потенціалом максимізації прибутку. Це пояснюється тим, що на таких ринках їхні шанси отримати більший прибуток відносно кращі. Це призводить до того, що ці фірми обирають стратегії, які передбачають низький рівень ресурсних зобов'язань на зовнішніх ринках. Навпаки, можна очікувати, що фірми з вищим рівнем міжнародного досвіду віддадуть перевагу способам входу, які передбачають більші зобов'язання ресурсів. Компанії з більшим міжнародним досвідом віддають перевагу повному контролю над своїми закордонними операціями, оскільки загальна максимізація прибутку вимагає, щоб їхні іноземні інвестиції були тісно підпорядковані материнській компанії. Фірма зазвичай вибирає сусідні, культурно схожі країни. Міжнародний досвід покращує розуміння, компетентність і впевненість фірми, а також допомагає їй розвитку, більш точного сприйняття іноземних ризиків і доходів. Це означає, що досвідчена багатонаціональна фірма є впевненою, наполегливою, прагне контролю та готова йти на ризик, щоб вийти на зовнішні ринки. Таким чином, сукупний міжнародний досвід фірми позитивно пов'язаний зі ступенем контролю, який вона здійснює над іноземним суб'єктом господарювання.

Багато досліджень продемонстрували важливість малих і середніх підприємств, особливо в країнах, що розвиваються, і країнах, що розвиваються. В українській економіці переважають МСП, які складають 99,97 % від загальної кількості підприємств (як юридичних осіб, так і фізичних осіб-підприємців). МСП в Україні є домінуючою соціальною та економічною силою, яка, серед іншого, забезпечує роботою переважну більшість працівників і виробляє більшу частину виробництва країни (МСП зайнято майже 82 % робочої сили та генерує 65 % загального продажу). Більшість МСП в Україні все ще працює в оптовій та роздрібній торгівлі (42,9 %). Проте в останні роки спостерігається зростання кількості МСП в ІТ-секторі (10,6 % у 2019 році проти 5 % у 2015 році).

Понад 7,4 мільйона осіб, або понад 82 % усіх працівників, працюють у секторі МСП. На галузь припадає 65,5 % реалізації товарів, робіт і послуг, 64 % доданої вартості. МСП становлять значну частину всіх підприємств, що працюють в Україні. За даними Укрстату, у 2022 році в Україні працювало 1 941 625

суб'єктів малого та середнього бізнесу (як юридичних осіб, так і фізичних осіб-підприємців), що становить 99,97 % від загальної кількості підприємств. Варто зазначити, що 80 % суб'єктів господарювання зареєстровані як фізичні особи-підприємці. Більшість МСП є мікропідприємствами (96 %). МСП роблять значний внесок у вітчизняну економіку, створюючи майже 64,1% доданої вартості (за собівартістю виробництва). У 2022 році на підприємствах малого та середнього бізнесу було зайнято близько 7 409 466 осіб, тобто 82,16% усіх працівників в Україні. Водночас присутність МСП на зовнішніх ринках є низькою. У 2015-2017 роках на цей сектор припадало 29 % загального українського експорту, а в 2018 році цей показник знизився до 26 %, причому половина обсягу припадала на середні підприємства.

Таблиця 1

Розподіл фірм за розмірами в Україні в 2022 р.

Розмір	Кількість бізнес-гравців	% частка
Мікро	1 864 013	96,00
Маленький	58 965	3,04
Середній	18 129	0,93
Великий	518	0,03

Джерело: Укрстат [10].

У 2022 році непогашені бізнес-кредити малому та середньому бізнесу становили 61,23 % від загальної кількості, що демонструє зростання майже на 10 % порівняно з 2017 роком (52 %) і зростання на 5 % порівняно з докризовим 2019 роком (56,7 %). Це означає, що банківські кредити є важливим джерелом фінансування для сектору МСП. Зараз конкурентоспроможним МСП слід розглянути можливість розвитку, а також реагувати на вимоги середовища. Шумпетер стверджує, що інновація є виробничою функцією для покращення виробництва; отже, інновації можуть створювати технології, а також покращувати їх. МСП мають невід'ємні переваги у впровадженні технологічних інновацій: проста організаційна структура, більш відкрита внутрішня комунікація, краща зосередженість, швидке прийняття рішень і більша гнучкість, серед іншого. Дослідження показують, що інновації (процес і продукт) можуть мати вирішальне значення для отримання конкурентної переваги на багатьох міжнародних і глобальних ринках.

МСП починають міжнародну діяльність на ранніх стадіях свого життєвого циклу та швидко її розширюють у пошуках можливостей для зростання, використовуючи свою здатність до інновацій. Інтернаціоналізація є продуктом серії поступових рішень. Ресурси, розташовані в країні походження фірми та використані для розробки та виробництва продукції для окремого ринку, також становлять зобов'язання на зовнішньому ринку. Якщо ресурси не можуть бути легко спрямовані на зовнішні ринки або використані для інших цілей, продукція, вироблена цією фірмою, як правило, включає способи входу з меншими зобов'язаннями. Диверсифікація продукції пом'якшує зв'язок між міжнарод-

ною диверсифікацією та продуктивністю. Дослідження показали, що характеристики продукту пов'язані з моделями міжнародної торгівлі та інвестицій. Очікується, що нові продукти будуть конкурентоспроможними на міжнародному рівні. У цей період починається і зростає експорт. Природа програмних послуг вимагає більшого контролю над процесом обслуговування, і фірми, як правило, обирають високий рівень зобов'язань щодо ресурсів, щоб забезпечити контрольованість і управління процесом обслуговування. Навпаки, постачальники жорстких послуг можуть вибрати спосіб виходу на іноземний ринок, який передбачає менші зобов'язання.

Інтенсивність реклами є ще одним параметром, який використовується для вимірювання маркетингового ноу-хау фірми. Відповідна література свідчить про те, що інтенсивність реклами позитивно впливає на рішення щодо вибору способу виходу на ринок і заохочує фірми віддавати перевагу високому рівню ресурсів. У рекламно-інтенсивних галузях транснаціональні корпорації вимагають тісної співпраці з місцевими партнерами, щоб запобігти розмиванню або плутанині міжнародної позиції бренду через місцеву діяльність. Місцеві партнери, які володіють знаннями ринку та культурними навичками, можуть допомогти фірмам ефективно спілкуватися з клієнтами. Таким чином, місцеві партнери МПС з більшою ймовірністю правило матимуть більше акцій, ніж іноземні партнери.

Фірма завжди починає з експорту в країну, після чого засновує дочірню компанію з продажу і, нарешті, будує виробничу дочірню. Попередній досвід фірми ЗЕД в країні, яка, впливає на її інвестиції там, а не в інших країнах. Наявні дослідження вказують на те, що успішний маркетинг фірми на зовнішньому ринку значною мірою залежить від зусиль збуту та невиробничої діяльності, організованої на місцевому ринку, і контролю над її власними дочірніми дистрибуторськими компаніями. Експорт є ефективним методом подальшої інтернаціоналізації. Структура управління, яку обирають компанії для управління своїми експортними відносинами, вимагає різних рівнів конкретних інвестицій, спрямованих на зовнішні ринки. Компанії розвивають експортну діяльність або після створення спеціальних структур управління, або після розвитку спеціальних ресурсів. Ефективність експорту є результатом ряду макроекономічних і галузевих факторів, таких як темпи зростання попиту на внутрішньому та експортному ринках, мінливість обмінного курсу та галузеві тенденції.

Компанії прагнуть збалансувати ризики через галузеві структурні бар'єри та зобов'язання за кордоном, прагнучи вийти на міжнародні ринки. Фірмам корисно визначити, які галузеві фактори приймаючої країни є найбільш доречними для вибору з-поміж різних способів входу. Тому для вимірювання зв'язку між функцією залежної змінної з типом якісних дихотомічних змінних і незалежними змінними якісного та кількісного аналізів було використано логістичну регресію. Логістична регресія є найбільш відповідним регресійним аналізом для проведення, коли залежна змінна є дихотомічною (бінарною). Подібно

до всіх регресійних аналізів, логістична регресія є прогнозним аналізом. Цей процес виконується після ідентифікації елементів компонентів і присвоєння нової назви кожному фактору, після чого цей компонент включається в модель логістичної регресії. Цей регресійний аналіз використовується для прогнозування ймовірності події. Логістичний регресійний аналіз у цьому дослідженні вивчає фактори, які впливають на вибір способів виходу на іноземний ринок. Залежні змінні, що використовуються в моделі logit, вимірюють рівень використання ресурсів. Результат «так», якщо фірма обирає режим входу з високим рівнем зобов'язань, і «ні», якщо він обирає режим входу з низьким рівнем зобов'язань.

Дані для аналізу були отримані в результаті емпіричного дослідження українських МСП у виробничому секторі у 2022 році. Мета полягає в тому, щоб вивчити детермінанти вибору МСП способу виходу на іноземний ринок. Після врахування цих факторів остаточною базою даних складається з 18129 спостережень. Потім випадковим чином обирають 100 фірм, які представляють високий рівень ресурсних зобов'язань щодо вибору режиму входу, а також 50 фірм, які представляють низький рівень ресурсних зобов'язань. Описи незалежних змінних та їх передбачувані ознаки наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

Опис і прогнозовані ознаки змінних та їх передбачення

Змінна	Опис	Прогнозований знак
Розмір фірми	Сукупні активи	+
Міжнародний досвід	Кілька років минуло після першої міжнародної діяльності фірми	+
Інновація	Націлені на продажі фірми	+
Характеристики товару	+ якщо продукт є матеріальним, - в іншому випадку.	+
Інтенсивність реклами	Витрати на рекламу поділені на продажі фірми	
Експортна інтенсивність	Частка експорту в загальному обсязі продажу конкретної фірми	+
Промисловість	Галузева класифікація	+

Джерело: складено авторами.

Це дослідження застосовує логістичну регресію для прогнозування зв'язку між залежними та незалежними змінними, головною метою якого є прогнозування ймовірності запропонованих факторів (розмір фірми, міжнародний досвід, інновації, мережа, характеристики продукту, активи, інтенсивність експорту та галузь), що впливають на рівень зобов'язань щодо використання ресурсів у виборі фірмами режиму входу. У табл. 3 наведено результати індивідуального коефіцієнтного тестування факторів, що впливають на вибір режиму виходу на зовнішній ринок.

Таблиця 3

Коефіцієнти логістичної моделі

Змінна	B*	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Розмір фірми	0,003	1,214	1	0,243	1,000
Міжнародний досвід	0,045	1,213	1	0,238	1,062
Інновація a	-0,4123	2,765	1	0,089	0,654
Характеристики продукту b	1,856	3,015	1	0,038	6,078
Інтенсивність реклами b	9,654	3,108	1	0,036	50,786
Інтенсивність експорту c	2,168	14,856	1	0,002	23,345
Промисловість a	-0,184	2,010	1	0,078	0,8224
Постійний b	-4,056	11,378	1	0,002	0,005

*B – коефіцієнт (B),

Wald - середньоквадратична помилка В. Тест Вальда – це статистичний тест, який має дуже широкий діапазон застосування. Найчастіше використовується для перевірки гіпотез, пов'язаних з оцінками параметрів імовірнісних моделей, одержуваних на основі вибіркового даних

df – величина до якої потрібно прагнути

Sig. - сигмоїда - це гладка монотонна зростаюча нелінійна функція, що має форму літери "S", яка часто застосовується для "згладжування" значень деякої величини.

Exp(B) - оцінка прогнозування для B.

Джерело: складено авторами.

Якщо змінна є позитивним коефіцієнтом, це означає, що ймовірність того, що фірма вибере підхід високого рівня до зобов'язань щодо ресурсів, збільшиться, що може точно пояснити параметри логістичної моделі. Результати показують, що розмір МСП сильно та позитивно впливає на те, якою мірою фірми беруть участь у виборі способу входу. Міжнародний досвід також має значний вплив на рішення фірм щодо участі в певних способах виходу на ринок. Як і передбачалося, мережеві відносини суттєво впливають на вибір способів виходу на іноземний ринок. Інтенсивність активів та експорту вказуються як позитивні та дуже важливі.

Емпіричні результати показують, що інновації не тільки суттєво впливають на вибір фірмою способу виходу на зовнішній ринок, але й узгоджуються зі стратегуванням ЗЕД. Також фактор характеристики продукту має сильний позитивний ефект. Крім того, фірми, які займаються більш високим рівнем реклами, з більшою ймовірністю виберуть зобов'язання високого рівня ресурсів, наприклад спільні підприємства або прямі інвестиції. Високий рівень інтенсивності експорту також спонукає фірми обирати зобов'язання щодо ресурсів високого рівня. Галузь також позитивно корелює з ймовірністю вибору ресурсів високого рівня в обраному режимі виходу на зовнішній ринок.

Слід зазначити, що в Україні діє ряд міжнародних програм фінансової підтримки, спрямованих на МСП. Міжнародні програми підтримки, які реалізуються через українські банки, надають кредитні кошти українським МСП, які відповідають вимогам програми. Наведемо визначення та джерела показників підтримки МСП в Україні в табл. 4.

Таблиця 4

Визначення та джерела показників підтримки МСП в Україні

Індикатор	Визначення	Джерело
1	2	3
борг		
Непогашені кредити бізнесу, МСП	Позики, надані МСП, які пов'язані з іншими фінансовими корпораціями, нефінансовими корпораціями, фізичними особами-підприємцями (заборгованість на кінець періоду)	Національний банк України
Заборгованість за кредитами бізнесу, усього	Позики, надані корпоративному сектору (заборгованість на кінець періоду)	Національний банк України
Кредитування нового бізнесу, всього	Нові кредити, надані корпоративному сектору	Національний банк України
Кредитування нового бізнесу, МСП	Нові кредити, надані МСП, які пов'язані з іншими фінансовими корпораціями, нефінансовими корпораціями, фізичними особами-підприємцями	Національний банк України
Непогашені короткострокові кредити, МСП	Короткострокові кредити (початковий термін погашення до 1 року), надані МСП, пов'язаним з іншими фінансовими корпораціями, нефінансовими корпораціями, фізичними особами-підприємцями (заборгованість на кінець періоду)	Національний банк України
Непогашені довгострокові кредити, МСП	Довгострокові кредити (початковий термін погашення понад 1 рік), надані корпоративному сектору (заборгованість на кінець періоду)	Національний банк України
Процентна ставка, МСП	Процентні ставки за новими кредитами, наданими МСП, які пов'язані з іншими фінансовими корпораціями, нефінансовими корпораціями, фізичними особами-підприємцями	Національний банк України
Процентна ставка, великі фірми	Процентні ставки за новими кредитами, наданими великим компаніям	Національний банк України
Спред відсоткової ставки	Різниця між процентними ставками за новими кредитами, наданими МСП, та процентними ставками за новими кредитами, наданими великим підприємствам, пов'язаним з іншими фінансовими корпораціями, нефінансовими корпораціями, фізичними особами-підприємцями (за останній місяць періоду)	..
Венчурний капітал і капітал зростання	Загальний інвестований капітал (початковий, раунд А, раунд В, зростання, інше)	Українська асоціація венчурного капіталу та прямих інвестицій

Закінчення табл. 4

1	2	3
Небанківські фінанси		
Лізинг і розстрочка	Стаття 1 Закону України «Про фінансовий лізинг» (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/723/97-%D0%B2%D1%80) 1. Фінансовий лізинг (далі - лізинг) — вид цивільно-правових відносин, що виникають із договору фінансової оренди. 2. За договором фінансового лізингу (далі - договір лізингу) лізингодавець зобов'язується набути у продавця (постачальника) у власність річ відповідно до встановлених лізингодержувачем специфікацій та умов і передати її лізингодержувачу за користування на визначений строк не менше одного року за встановлену плату (лізингові платежі)	Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг
Факторинг та дисконтування рахунків	..	Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг
Інші показники		
Банкрутства, всі підприємства	Суб'єкти підприємницької діяльності, які перебували у процедурі банкрутства (дані наводяться без урахування Автономної Республіки Крим та м. Севастополь)	Міністерство юстиції України

Зазвичай програми націлені на підприємців у сільській місцевості та МСП, які працюють у стратегічних секторах (сільське, лісове та рибне господарство, виробництво, готельний бізнес, постачання електроенергії, газу та пари). Програми міжнародної підтримки передбачають надання донорськими організаціями грантів та цільових програм. 2023 рік залишається важким для українців, які стикаються з продовженням руйнування України та бізнесу. Серйозно постраждали сімейні та мікропідприємства. Їх діяльність була під критичною загрозою через військову службу чоловіків або втрату працівників. Кваліфікованих робітників перенаправляли в інші, більш актуальні галузі. З початком війни ланцюжки поставок були порушені. Постачання готової продукції стало нерегулярним, що призвело до краху інтернет-магазинів на міжнародних ринках. Лише ті компанії, які зуміли переналаштувати свій виробничий профіль або діяльність на забезпечення критично необхідних продуктів і послуг для цивільних чи військових, змогли наздогнати довоєнний рівень. Позитивні тенденції були зафіксовані для підприємств із сильною українською ідентичністю, таких як традиційні ремесла. Окремі категорії продукції українського виробництва користуються високим попитом через зростання популярності України та української культури в окремих частинах світу.

МСП постійно адаптують свою діяльність до ситуації, що постійно змінюється в процесі стратегування. МСП знаходять джерела фінансування та нові канали збуту, перепрофілюють або переносять виробництво в іншу країну та виходять на нові ринки ЗЕД. Протягом останніх кількох місяців українські підприємці виявили більший інтерес до проєктів ЄС та подальших можливостей отримання грантів і програм мобільності. Вони також підвищили попит на цифрове та бізнес-навчання, особливо щодо ЗЕД.

Висновки і пропозиції. Успіх МСП в Україні був добре визнаний. Вони зіграли важливу роль у сприянні швидкому зростанню під час економічного перехідного періоду. Масштаби, організація та управління малими та середніми підприємствами змінювалися з часом у відповідь на розвиток ринків, технологій та економічних умов. Розширення зовнішнього ринку та інвестиції є найважливішими факторами при стратегуванні ЗЕД для продовження зростання та збереження конкурентної переваги МСП.

Таким чином, поглиблене дослідження практик стратегування ЗЕД виходом на іноземні ринки МСП може виявити характеристики їх успіху. Отже, вибір відповідного режиму виходу на зовнішній ринок є впливовим параметром у їхній міжнародній діяльності. Домінування МСП на експортному ринку пояснюється тим, що МСП орієнтовані на експорт. Вибір способу входу для МСП є важливою новою областю досліджень. Проте дослідження щодо вибору способу входу здебільшого зосереджені на великих фірмах. Отже, теорії вибору способу входу на ринок великих фірм не можна застосувати до МСП. У цьому дослідженні збираються дані українських малих і середніх підприємств і показано, що інновації, характеристики продукту, інтенсивність реклами, інтенсивність експорту та промисловість позитивно впливають на вибір високого рівня ресурсів та стратегування на зовнішніх ринках при ЗЕД.

Список використаних джерел

1. Шамота Г. М. Формування тактики виходу підприємства на зовнішній ринок / Г. М. Шамота, Ю.О. Коваленко // Економічний форум. – 2013. – № 1. – С. 247–253.
2. Schwab K. The global competitiveness report 2009–2010. World Economic Forum reports. Geneva: WEF, 2009. XV. 479 p.
3. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3355>.
4. Кучумова І. Ю. Національні економічні інтереси у розвитку зовнішньоекономічних зв'язків країни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Economics/15_108107.doc.htm.
5. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://p-for.com/book_212.
6. Гончар І. А. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка / І. А. Гончар, В. О. Бабірад-Лазунін // Статистика України. – 2015. – № 2. – С. 16–20.

7. Варяниченко О. В. Практичні аспекти управління міжнародною маркетинговою діяльністю українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності згідно вимог СОТ / О. В. Варяниченко // Прометей. – Донецьк, 2018. – Вип. 2 (35). – С. 23–26.

8. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект / І. А. Гнатенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – № 16. – С. 20-25.

9. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів): Навчальний посібник / К. В. Ковтуненко, О. М. Коваленко, О. В. Станіславик та ін. ; за ред. д.е.н., доц. Ковтуненко К. В. – Київ: «Центр учбової літератури», 2018. – 505 с.

10. State statistics service of Ukraine, own calculations [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. Shamota, H.M., Kovalenko, Yu.O. (2013). Formuvannya taktyky vykhodu pidpriemstva na zovnishnii rynek [Formation of tactics of the enterprise's exit to the foreign market]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, (1), 247–253.

2. Schwab, K. (2009). *The global competitiveness report 2009–2010. World Economic Forum reports*. Geneva: WEF, XV.

3. Talavira, Ye. (n.d.). *Suchasni tendentsii rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Modern trends in the regulation of foreign economic activity of enterprises in the conditions of globalization]*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355>.

4. Kuchumova, I.Yu. (2012). *Natsionalni ekonomichni interesy u rozvytku zovnishnoekonomichnykh zviazkiv krainy [National economic interests in the development of foreign economic relations of the country]*. http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Economics/15_108107.doc.htm.

5. Dakhno, I.I. (n.d.). *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management of foreign economic activity]*. http://p-for.com/book_212.

6. Honchar, I.A., Babirad-Lazunin, V.O. (2015). Kharakter formuvannya zovnishnoi torhivli Ukrainy: statys-tychna otsinka [The nature of the formation of foreign trade of Ukraine: a statistical assessment]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, (2), 16–20.

7. Varianychenko, O.V. (2018). Praktychni aspekty upravlinnia mizhnarodnoiu marketynhovoio diialnistiu ukrainskykh subiektiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti zghid-no vymoh SOT [Practical aspects of management of international marketing activities of Ukrainian subjects of foreign economic activity according to WTO requirements]. *Prometei – Prometheus*, 2(35), 23–26.

8. Hnatenko, I.A. (2021). Modeliuvannya stsenariiv stiikoho rozvytku pidp-ryiemstv v umovakh hlobalizatsii ta didzhytalizatsii: upravlinskyi aspekt [Modeling scenarios of sustainable development of enterprises in the conditions of globalization and digitalization: managerial aspect]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (16), 20-25.

9. Kovtunencko K.V., Kovalenko O.M., Stanislavyyk O.V. (2018). *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi ta innovatsiinoi diialnosti (dlia mahistriv) [Management of foreign economic and innovative activities (for masters): Study guide]*. Tsentr uchbovoi literatury.

10. State statistics service of Ukraine, own calculations. <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Отримано 11.05.2023

UDC 004.78:33

Roman Yankovoi

PhD in Economics, Associate Professor, Doctoral Student
Zhytomyr Polytechnic State University, (Zhytomyr, Ukraine)
E-mail: javagaz@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2224-1078>

Damir Kulish

PhD in Economics, Doctoral student
Zaporizhzhya National University (Zaporozhye, Ukraine)
E-mail: damir.kulish@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2224-1078>

Inna Yashechenko

Teacher Kyiv national university of culture and arts
E-mail: Yashenkokuk@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5046-5453>

**STRATEGIZING FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE
CONTEXT OF ENTERING FOREIGN MARKETS**

The article substantiates the strategy of foreign economic activity in the context of entering foreign markets.

As a result, we applied a statistical regression to predict the relationship between dependent and independent variables, the main purpose of which is to predict the probability of proposed factors (firm size, International Experience, Innovation, Network, Product Characteristics, assets, export intensity, and industry) affecting the level of resource utilization obligations in firms' choice of entry mode

The article also explains that the size of SMEs strongly and positively affects the extent to which firms participate in the choice of entry method. International experience also has a significant impact on firms' decisions regarding participation in certain ways of entering the market. As expected, network relationships significantly influence the choice of ways to enter the foreign market. The intensity of assets and exports is indicated as positive and very important.

Empirical results show that innovations not only significantly influence the firm's choice of a way to enter the foreign market, but also correspond to the forecast direction. Also, the product characteristic factor has a strong positive effect. In addition, firms that engage in higher levels of advertising are more likely to choose high-level resource commitments, such as joint ventures or direct investment. The high level of export intensity also encourages firms to choose high-level resource commitments. The industry also positively correlates with the probability of choosing high-level resources in the selected mode of entering the foreign market.

Keywords: *strategy, foreign economic activity, access to foreign markets.*

Table: 4. References: 10.

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ НАУКОВИХ СТАТЕЙ ДО НАУКОВОГО ЖУРНАЛУ «ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ»

Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» внесено до переліку наукових фахових видань України, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 р. № 612, відповідно до якого журналу надано категорію «Б».

Журнал розміщено в таких базах даних: НБУ ім. Вернадського, eLIBRARY.RU, українська науково-освітня мережа «УРАН», реферативна база даних «Україніка наукова», USJ (Ukrainian scientific journals), Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

Процедура подачі рукописів:

1. Для публікації статті в науковому виданні «Проблеми і перспективи економіки та управління» необхідно спочатку в обов'язковому порядку подати:

- електронний варіант статті, оформленої за зразком (Додаток А);
- довідку про авторів, заповнену за наведеним бланком (Додаток Б).

Звертаємо Вашу увагу, що ім'я та по батькові автора (ів) подаються повністю.

2. Розгляд статті складається з **таких етапів:**

- технічна перевірка статті на відповідність основним вимогам щодо її оформлення;

Зверніть увагу: у кінці статті обов'язково подається інформація про ID автора (у системі наукової ідентифікації) у ORCID, ResearcherID або у SCOPUS.

Наприклад: ORCID: <http://orcid.org/xxxx-xxxx-xxxx-xxxx>

ResearcherID:

Scopus Author ID:

- наукове рецензування статті;
- перевірка статті на відсутність плагіату.

У разі позитивного висновку стаття приймається до друку.

3. Після прийняття статті до друку автор повинен:

- надіслати згоду на обробку персональних даних (Додаток В)
- надіслати розширену структуровану анотацію (вимоги наведені нижче);
- підготувати проєкт рецензії на статтю (без підписів рецензентів у довільній формі);
- сплатити вартість публікації.

Основні вимоги до оформлення рукописів:

1. Вимоги до наукової статті. Статтю можна подавати двома мовами: українська, англійська. Обсяг статті повинен бути таким: мінімум – 7 сторінок, максимум – 15 сторінок (остання сторінка має бути заповнена не менш ніж на $\frac{3}{4}$).

Стаття надсилається електронною поштою на адресу: **maksim-32@ukr.net**. Текст статті набирається з використанням комп'ютерних текстових редакторів Word for Windows 97/2000/XP.

За потреби редакція надає послуги **з перекладу анотацій, статей.**

2. Вимоги до анотації та ключових слів

Стаття повинна містити анотацію мовою статті (обсягом не менше 600 знаків), а також розширену анотацію англійською (якщо мова статті українська) або українською (якщо мова статті англійська) мовою, обсягом не менше 1800 знаків (з пробілами).

Ключових слів та словосполучень має бути не менше п'яти.

3. Параметри сторінки повинні бути такими:

Формат А4 (210×297 мм).

Поля: верхнє, нижнє та бокові – 25 мм.

Верхній і нижній колонтитули, а також номери сторінок не вводити. Текст повинен бути вирівняний по ширині аркуша.

КАТЕГОРИЧНО ЗАБОРОНЯЄТЬСЯ У СТАТТІ ВИКОРИСТАННЯ АВТОМАТИЧНОЇ РОЗСТАНОВКИ ПЕРЕНОСІВ ТА АВТОМАТИЧНИХ СПИСКІВ. УСІ СПИСКИ ПРОСТАВЛЯЮТЬСЯ В РУЧНОМУ РЕЖИМІ!

4. Структура статті. Вимоги до оформлення структурних елементів статті.

4.1. УДК – шрифт Times New Roman (кегель 14), курсив, вирівнювання по лівому краю без абзацу.

4.2. JEL Classification – шрифт Times New Roman (кегель 14), вирівнювання по ширині, без абзацного відступу, одинарний інтервал. За необхідності редакція може самостійно визначати JEL Classification.

4.3. Ім'я та прізвище автора (ів) – шрифт Times New Roman (кегель 14), напівжирний, курсив, розміщення по центру, без абзацного відступу.

Після ім'я та прізвище автора (з нового рядка) подаються такі дані:

- науковий ступінь, вчене звання, посада автора (ів) – кегель 12;
- місце роботи автора (ів) – кегель 12;
- електронна адреса автора (ів) – кегель 12.
- ID (у системі наукової ідентифікації) у **ORCID, ResearchID** або у **SCOPUS**.

Наприклад: ORCID: <http://orcid.org/xxxx-xxxx-xxxx-xxxx>

ResearchID:

Scopus Author ID:

Після відомостей про першого автора аналогічно подаються дані про співавторів.

4.4. Назва статті – шрифт Times New Roman (кегель 14). Подається прописними напівжирними літерами, вирівнювання по центру без абзацу.

4.5. Анотація – шрифт Times New Roman (кегель 11), курсив, вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,75 см, одинарний інтервал. В анотації має бути чітко сформульована головна ідея статті та коротко обґрунтована її актуальність (**обсяг не менше 600 знаків з пробілами**).

4.6. Ключові слова – шрифт Times New Roman (кегель 11), вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,75 см, одинарний інтервал. Кількість ключових слів – не менше п'яти, які пишуться через крапку з комою. Після ключових слів необхідно вказати загальну кількість таблиць, рисунків та використаних джерел (Додаток А).

4.7. Основний текст – шрифт Times New Roman (кегель 14), абзац 0,75 см, вирівнювання по ширині, одинарний інтервал.

Основний текст статті обов'язково повинен містити такі необхідні елементи – розділи (Times New Roman, кегель 14, напівжирний):

- Постановка проблеми.
- Аналіз останніх досліджень і публікацій.
- Виділення недосліджених частин загальної проблеми (**обов'язково!!!**).
- Мета статті.
- Виклад основного матеріалу.
- Висновки і пропозиції.
- Список використаних джерел.

Після назви розділів ставиться крапка і продовжується текст самої статті.

Цитати, таблиці, статистичні дані, цифрові показники, що підвищують рівень аналітичних матеріалів, подаються з посиланням на джерела. Відповідальність за наведені показники несе автор.

Рисунки і таблиці необхідно подавати у статті безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці.

Ілюстрації (рисунки та чорно-білі фотографії)

Під час виконання рисунків рекомендується використання Microsoft Visio. За умови використання закладеної графіки Microsoft Word рисунки повинні бути згрупованими. **Рисунки не повинні виходити за межі текстового блока.**

Рисунки позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах статті, якщо у статті є лише один рисунок, він не нумерується. Пояснювальні підписи, номер рисунка, його назву розміщують послідовно під ілюстрацією.

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

Назва рисунку – шрифт Times New Roman, кегель 14, курсив, вирівнювання по центру без абзацу. Пояснювальні підписи (експлікація) – шрифт Times New Roman, кегель 12, курсив, вирівнювання по центру без абзацу.

Наприклад:

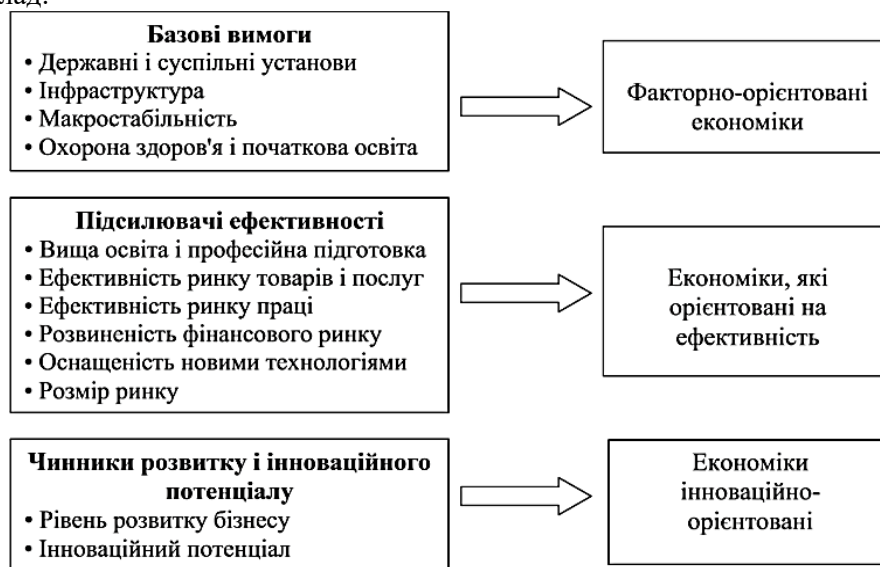


Рис. 1. Складові конкурентоспроможності на відповідній стадії розвитку економіки

Таблиці

Цифровий матеріал, що наводиться у статті, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

Розмір тексту таблиць – кегель 12. Усі таблиці мають бути пронумеровані й мати заголовок. Нумераційний заголовок таблиць (кегель 14) вирівнюють по правому краю таблиці, тематичний заголовок таблиці – по центру (кегель 14, курсив). **Усі графи таблиць повинні мати назву.**

Наприклад:

Таблиця 1

Аналіз показників діяльності підприємства

Показники	Формула розрахунку	Фактори, що впливають на показник	Напрями поліпшення показників
1.			
...			

Якщо таблиця не вміщується на одній сторінці, всі її колонки нумерують, а над перенесеною частиною таблиці справа надписують: «Закінчення табл. 1».

Формули

Використовуючи формули, необхідно дотримуватися певних правил.

Великі, довгі та громіздкі формули, які мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі й нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують усередині рядків тексту.

Формули, на які є посилання, нумерують арабськими цифрами в круглих дужках праворуч, не виходячи за поле. Формули необхідно вирівнювати по лівому краю сторінки. Між ними та текстом витримується інтервал в один рядок. Обов'язково подають розшифрування літерних позначень величин у формулах. Для набору позначень фізичних величин використовують редактор формул Microsoft Equation для WINDOWS.

Наприклад:

Ефективна ставка процента для позичальника визначається за формулою (1)

$$Rt = \frac{SK}{z - h} \cdot 360, \quad (1)$$

де SK – величина знижки (%);

h – період дії знижки (днів);

z – тривалість відстрочки платежу (днів).

4.8. Список використаних джерел необхідно складати за вимогами ДСТУ ГОСТ 7.1:2006, розміщувати бібліографічні записи за алфавітом чи в послідовності їхніх перших згадувань в основному тексті статті. Список літератури повинен містити не менше 7 джерел.

Посилання на матеріали з інтернет-енциклопедії Вікіпедія не прийнятне для наукових статей, оскільки це джерело неперевірене і не має наукового підґрунтя.

Зверніть увагу! Посилання на власні статті дозволяється в кількості не більше 15–20 % від загальної сукупності найменувань літературних джерел (1-2 з 10 джерел)!!!

4.9. Після списку використаних джерел подається його транслітерація латиницею (з підзаголовком **References**) відповідно до вимог Постанови Кабінету Міністрів України № 55 «Про впорядкування транслітерації українського алфавіту латиницею» від 27.01.2010 р. (зі змінами від 23.12.2015 р.).

References повинен бути оформлений за міжнародним бібліографічним стандартом APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/APA/book>).

Примітка. Після транслітерованої назви праці латинськими літерами зазначається переклад англійською мовою в квадратних дужках. Назви журналу, газети тощо повинні бути надані (крім транслітерації) також у перекладі англ. мовою.

Для транслітерування літератури (References) пропонуємо скористатися онлайн-конвекторами:

- для української мови: <http://ukrlit.org/transliteratsiia> та ін.;

- для російської мови: <http://translit-online.ru/pasport.html>

<http://translit.net/ru/>

<http://www.transliteraciia.ru/transliteraciya-imeni-i-familii-dlya-zagranpasporta>.

Приклади оформлення транслітерованого списку використаних джерел наведено у Додатку Г.

У разі необхідності редакція **надає послуги з підготовки References**.

4.10. У кінці статті необхідно подати **англійською мовою** такі дані:

- **ім'я та прізвище автора (ів)** – шрифт Times New Roman (кегель 14), напівжирний, курсив, розміщення по центру, без абзацного відступу.

Після ім'я та прізвище автора (з нового рядка) подаються такі дані:

– науковий ступінь, вчене звання, посада автора (ів) – кегель 12;

– місце роботи автора (ів) – кегель 12;

– електронна адреса автора (ів) – кегель 12.

– ID (у системі наукової ідентифікації) у **ORCID**, **ResearcherID** або у **SCOPUS**.

Наприклад: ORCID: <http://orcid.org/xxxx-xxxx-xxxx-xxxx>

ResearcherID:

Scopus Author ID:

- **назва статті** – шрифт Times New Roman (кегель 14). Подається прописними напівжирними літерами, вирівнювання по центру без абзацу.

- **анотація** – шрифт Times New Roman (кегель 11), курсив, вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,75 см, одинарний інтервал. В анотації має бути чітко сформульована головна ідея статті та коротко обґрунтована її актуальність (**обсяг не менше 1800 знаків з пробілами**).

- **ключові слова** – шрифт Times New Roman (кегель 11), вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,75 см, одинарний інтервал. Кількість ключових слів – не менше п'яти, які пишуться через крапку з комою. Після ключових слів необхідно вказати загальну кількість таблиць, рисунків та використаних джерел (Додаток А).

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

5. Оплата публікації. Опублікування наукових статей у науковому журналі «Проблеми і перспективи економіки та управління» є платним. Вартість публікації однієї сторінки наукової статті становить **60 грн** (прохання обов'язково уточнювати вартість публікації). Оплата підтверджується квитанцією.

Реквізити для оплати можна знайти за посиланням:

<https://www.stu.cn.ua/staticpages/fahovividannya>

Реквізити для оплати:

14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Національний університет «Чернігівська політехніка».

банк ДКСУ у м. Київ, МФО 820172.

Код ЗКПО: 05460798.

Номер рахунку: UA728201720313271002201006996

Призначення платежу: за публікацію статті в журналі _____ автор _____ ПІБ

До переліку документів додати квитанцію

7. Контактна інформація.

Матеріали необхідно надсилати на електронну адресу: **maksim-32@ukr.net**

Контактна особа: *Дубина Максим Вікторович*.

Моб. тел.: +38 (099) 376-32-87

Viber: +38 (099) 376-32-87

*Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління»
розміщено на сайті Національного університету «Чернігівська політехніка»,
де можна переглянути останні номери видання:*

<http://ppeu.stu.cn.ua>

**Відповідальність за матеріали, наведені у статті, несе автор.
Неправильно оформлені автором стаття та супровідні документи,
що не відповідають зазначеним вимогам, розглядатися не будуть.**

*Редакція розглядає надходження публікації та супровідних документів (рецензії, довідки про авторів тощо) як згоду дописувача (ів) щодо передачі авторського права на використання твору (тиражування, розповсюдження т. ін.).
Редакція журналу залишає за собою право на розповсюдження в електронній або паперовій формах журналу «Проблеми і перспективи економіки та управління» цілком або лише окремих статей, що вже опубліковані у ньому, без повідомлення про ці дії авторів статей із збереженням їх авторських прав згідно із Законами України «Про інформацію» № 2657-XI та «Про науково-технічну інформацію» № 3322-XII.*

Примітка. Редакція може не поділяти світоглядних переконань і концептуальних позицій авторів. Відповідальність за зміст статті покладається на автора.

Редакція залишає за собою право:

- вносити редакційні правки, які не впливають на зміст статті (узгоджуються з автором);
- повертати матеріали авторам на доопрацювання.

УДК 332.12

JEL Classification: G00

Максим Дубинадоктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: maksim-32@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5305-7815>ResearcherID: [F-3291-2014](https://orcid.org/F-3291-2014)**СУТНІСТЬ ТА КОМПОНЕНТНИЙ СКЛАД
ТРАНСКОРДОННОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

У статті через синтез таких понять, як «транскордонний», «економічна безпека» визначено сутність транскордонної економічної безпеки, яку запропоновано розглядати як свободу від негативного зовнішнього та внутрішнього впливів на будь-які спільні дії, спрямовані на посилення та поглиблення співпраці між територіальними громадами або владою, які знаходяться під юрисдикцією двох або декількох договірних сторін, у сфері економічних відносин, а саме: виробництва товарів та послуг, розподілу матеріальних благ, обміну, що супроводжується за опосередкованої ролі грошей, та споживання фізичними та юридичними особами виробленої продукції. Також з'ясовано компонентний склад транскордонної економічної безпеки, серед основних елементів якої виділено такі: транскордонна зовнішньоекономічна безпека, транскордонна виробнича безпека, транскордонна продовольча безпека, транскордонна енергетична безпека, транскордонна інвестиційна безпека.

Не менше
600 знаків із
пробілами!!!

Ключові слова: транскордонне співробітництво; безпека; транскордонний регіон; економічна безпека; економічна безпека регіону; транскордонна економічна безпека.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 8.

Постановка проблеми. ...**Аналіз останніх досліджень і публікацій. ...****Виділення недосліджених частин загальної проблеми. ... (обов'язково!)****Мета статті. Головною метою цієї роботи є ...****Виклад основного матеріалу. ...****Висновки і пропозиції. ...****Список використаних джерел**

1. Дерій Ж. В. Роль домашніх господарств у циркулярній економіці / Ж. В. Дерій // Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал. – 2017. – № 3. – С. 39–45.
2. Маляренко Т. А. Економічна безпека : навчально-методичний посібник / Т. А. Маляренко. – Донецьк : ДонДУУ, 2009. – 129 с.
3. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво : монографія / Н. Мікула. – Львів : ІРД НАН України, 2004. – 395 с.

4. Науменко С. В. Розвиток транскордонного співробітництва в системі забезпечення економічної безпеки України : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 21.04.01 «Економічна безпека держави» / С. В. Науменко ; Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2007. – 21 с.

5. Про транскордонне співробітництво [Електронний ресурс] : Закон України від 24 червня 2004 року № 1861–IV. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>.

6. Пухтаєвич Г. О. Аналіз національної економіки / Г. О. Пухтаєвич. – К. : КНЕУ, 2005. 254 с.

7. Реутов В. Є. Транскордонне співробітництво регіонів України: теоретико-практичні аспекти розвитку [Електронний ресурс] / В. Є. Реутов // Ефективна економіка. 2011. № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>.

8. Старостенко Г. Г. Національна економіка : навчальний посібник / Г. Г. Старостенко, С. В. Онишко, Т. В. Поснова. – К. : Ліра-К, 2011. – 432 с.

9. Чучка І. М. Транскордонне співробітництво в контексті економічної безпеки України / І. М. Чучка, Р. І. Молдавчук // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9 (111). – С. 92–98.

References

1. Derii, Zh.V. (2017). Rol domashnikh gospodarstv u tsyrkuliarnii ekonomitsi [Households role in the circular economy]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economic and management*, (3), 39–45.

2. Maliarenko, T.A. (2009). *Ekonomichna bezpeka [Economic security]*. DonDUU.

3. Mikula, N. (2004). *Mizhterytorialne ta transkordonne spivrobitnytstvo [Inter-territorial and cross-border cooperation]*. IRD NAN Ukraine.

4. Naumenko, S. V. (2007). *Rozvytok transkordonnoho spivrobitnytstva v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Development of cross-border cooperation in the system of providing the economic security of Ukraine]* [Abstract PhD dissertation, National Institute for Strategic Studies].

5. Pro transkordonne spivrobitnytstvo [On Cross-Border Cooperation], Law № 1861–IV (June 24, 2004). <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>.

6. Pukhtaievych, H.O. (2005). *Analiz natsionalnoi ekonomiky [Analysis of the national economy]*. Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.

7. Reutov, V.Ye. (2011). Transkordonne spivrobitnytstvo rehioniv Ukrainy: teoretyko-praktychni aspekty rozvytku [Cross-border cooperation of the regions of Ukraine: theoretical and practical aspects of the development]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 4, 55–66. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>.

8. Starostenko, H.H., Onyshko, S.V., & Posnova, T.V. (2011). *Natsionalna ekonomika [National economy]*. Lira-K.

9. Chuchka, I.M., & Moldavchuk, R.I. (2010). Transkordonne spivrobitnytstvo v konteksti ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Cross-border cooperation in the context of economic security of Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economics*, 9(111), 92–98.

UDC 332.12

Maksym DubynaDoctor of Economics, Professor, Head of Department of Finance, Banking and Insurance
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)E-mail: maksim-32@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5305-7815>

ResearcherID: F-3291-2014

**ESSENCE AND COMPONENT COMPOSITION
OF CROSS-BORDER ECONOMIC SECURITY**

Credit by its nature is a classic economic category which has been already researched in considerable number of scientific works. However, multi aspects character of credit and credit relations in general, its constant transformation in society lead to increased interest concerning cognition of this definition by scientists, Credit relations, as well as money relations, as of today penetrate the whole society and its economic sphere. Actually, credit is one of the movable forces of the country's economic development. Importance of money-credit relations within economic system of the state and its further functioning stipulates increase of scientific interest of peculiarities arise study and credit development as an economic category. Objective of the article is defining types of credits, their systematization and classification by definite peculiarities. Within the article, main types of credits were analyzed, which can be defined as of today by analyzing of the peculiarities of credit relation functioning and development. Classification of all types of credits was implemented on account of the main peculiarities identification, to the number of which the following were related: under the order of provision, under creditor character, or by the character of the borrowers and by the terms depending on the crediting object, under percentage rate, by means of funds issue and by branch direction of credit, under risk level, by means of credit remuneration and credit payment, at presence of collateral. Combined, all defined peculiarities and relevant types of credit, shall create integrated system of credits classification, which at the present moment comprises the most known and distributed their types. As any other object, system of credits types is constantly in the process of its dynamic development. Transformation of the state's economic state, change of political configuration of the society development and other exogenous factors stipulate as well continuous change of credit system itself, search and creation of new mechanisms of credits submission by different types of credit institutions, etc. As it is presented by experience of credit market development of Ukraine, it is in continuous state of its dynamic development, and difficulties arise in development of some financial institutions is being changed by activation and rapid development of other credit institutions. Thus, system of credits types classification is constantly being added by new types of credits and relevant peculiarities, under which they can be studied and separated as a single group.

1800 знаків із
пробілами!!!

Keywords: credit; classification; bank; credit institution; credit company; financial intermediary; financial institution; borrower; creditor.

Fig.: 2. Table: 1. References: 8.

Додаток Б

*Бланк для оформлення
 довідки про автора*

ДОВІДКА ПРО АВТОРІВ

Дані про авторів	Українською мовою	Російською мовою	Англійською мовою
Прізвище			
Ім'я			
По батькові			
Науковий ступінь			
Вчене звання			
Почесне звання			
Місце роботи			
Посада			
Назва статті			
Мова, якою буде друкуватися стаття			
Обсяг статті			
Поштова адреса, на яку необхідно надсилати примірник збірника			
Наукові профілі	ORCID		
	ResearcherID		
	Scopus Author ID		
Контактна інформація	роб. тел.		
	дом. тел.		
	моб. тел.		
	e-mail		

ЗГОДА
на обробку персональних даних

Ми (Я), _____
(прізвище, ім'я та по батькові)

Автор (и) наукової статті « _____

_____ ».
(назва статті)

у журналі:
«Проблеми і перспективи економіки та управління» № _____ за 20 _____ р.

ознайомлені з:

– організацією збору, обліку, обробки та захисту персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»;

– законодавчим актом України щодо відповідальності за порушення законодавства про захист персональних даних відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення відповідальності за порушення законодавства про захист персональних даних».

З умовами та вартістю оплати за публікацію ознайомлений (на)

« _____ » _____ 2020 р.

(підпис)

(підпис)

(підпис)

Додаток Г
*Приклади оформлення транслітерованого
списку використаних джерел*

**Приклади оформлення бібліографічних посилань
у списку використаних джерел з АРА (7th ed.)**

Книга

Не наводять у бібліографічному посиланні такі параметри:

- кількість сторінок;
- місто видання;
- номер ISBN.

Книга з автором (авторами)

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва книги*. Видавництво.

Приклади оформлення:

Кормишкін, Ю. А. (2018). *Бізнес-інфраструктура аграрного підприємництва*. МНАУ.

Врублевська, О. О., Катеруша, Г. П., & Гончарова, Л. Д. (2013). *Кліматологія*. Екологія.

Книга з автором (авторами) і редактором

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва книги* (Дані редактора, Ред.). Видавництво.

Приклади оформлення:

Вихованець, І. Р., & Городенська, К. Г. (2004). *Теоретична морфологія української мови* (І. Р. Вихованець, Ред.). Університетське видавництво «Пульсари».

Книга без автора (з редактором)

Базовий шаблон оформлення:

Дані редактора (редакторів) (Ред.). (Рік). *Назва книги*. Видавництво.

Приклади оформлення:

Роговий, Ю. А. (Ред.). (2014). *Енциклопедія українознавства*. Проспект-К.

Перекладена книга

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва книги* (Дані перекладача, Пер.). Видавництво.
(Оригінал опубліковано рік опублікування оригіналу)

Приклади оформлення:

Мандзоні, А. (2009). *Заручені* (П. Соколовський, Пер.). Фоліо. (Оригінал опубліковано 1823 р.)

Перевидання книги

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва книги* (номер видання). Видавництво.

Приклади оформлення:

Лукашевич, В. М. (2007). *Глобалістика* (2-ге вид.). Новий Світ-2000.

Книга – частина багатотомного видання

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва книги* (Т. номер тому). Видавництво.

Приклади оформлення:

Комарницька, Т. К., & Комісаров, К. Ю. (2012). *Сучасна японська літературна мова* (Т. 2). Видавничий дім Дмитра Бураго.

Частина книги

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). Назва частини книги. В Дані редактора, Ред., *Назва книги* (сторінки). Видавництво.

Приклади оформлення

Іваненко, О. М. (2016). Особливості міжнародного морського права. В О. Г. Артюх, Ред., *Міжнародне право* (с. 24–26). Правнича спілка.

Woll, B., & Adam, R. (2012). Sign language and the politics of deafness. In M. Martin-Jones, A. Blackledge, & A. Creese, Eds., *The Routledge Handbook of Multilingualism* (pp. 100–115). Routledge.

Сайт

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Дата опублікування). *Назва матеріалу або сторінки*. Назва сайту. Адреса URL

Зверніть увагу: якщо дані автора та назва сайту збігаються, у позатекстовому посиланні наводять лише дані автора.

Якщо на сайті не зазначений автор матеріалу, оформлювати посилання слід за таким шаблоном:

Назва матеріалу або сторінки. (Дата опублікування). Назва сайту. Взято дата звернення з Адреса URL

Приклади оформлення

Kyiv Dictionary. (2020, 10 березня). «Міккі Маус» чи «Мікі Маус»? <https://www.kyivdictionary.com/uk/grammar/uk/consulenza-linguistica/vypusk3/mickey-mouse/>

Ben Khemis, S. (2020, June 1). *Is Deno the Node.JS killer?* Medium. <https://medium.com/javascript-in-plain-english/is-deno-the-nodejs-killer-5fdf903191f7>

Наукова робота. (б. д.). Бердянський державний педагогічний університет. Взято 11 червня 2020 р. з <http://bdpu.org/naukova-robota/>

Стаття в журналі

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). Назва статті. *Назва журналу, номер тому* (номер випуску), с. сторінки. Адреса DOI або URL.

Зверніть увагу: номер тому й номер випуску наводять без пропуску між ними.

Приклади оформлення

Повх, В. Л., Черешнюк, І. Л., Ходаківський, О. А., & Ходаківський, М. А. (2016). Аналіз впливу деяких модуляторів активності NMDA-рецепторів: мемантину, амантадину або магнію сульфату та адемоу на коливання внутрішньоочного тиску в нормі, за умов гострої модельної офтальмогіпертензії та конузійної травми зорового аналізатора. *Вісник Вінницького національного медичного університету*, 20(2), с. 352–357.

Харченко, С. В. (2019). Мовне оформлення реєстрів зелених насаджень (цінних рослин) парків і скверів як різновиду довідкових видань. *Міжнародний філологічний часопис*, 10(3), с. 52–60. <https://doi.org/10.31548/philolog2019.03.052>

Стародубцев, А. А., & Стебелев, А. М. (2019). Теоретико-правовий аналіз етичних заasad адвокатської діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Право»*, (28), с. 90–96. <https://doi.org/10.26565/2075-1834-2019-28-11>

Стаття в газеті

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік, дата випуску). Назва статті. *Назва газети*, (номер випуску), сторінки.

Приклади оформлення

Мороз, В. (2017, 21 лютого). Закрите небо, або чому в Україні не розвивається ринок авіаперевезень. *Юридична газета*, (8), 18–19.

Чорний, А., & Бурнацький, М. (2016, 11 березня). До роковин смерті Тарас Шевченка. *Канівська газета*, (16), 2.

Матеріали конференцій (тези)

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). Назва доповіді. В Дані редактора (Ред.), *Назва збірника конференції* (сторінки). Видавництво. Адреса URL

Приклади оформлення

Кінджибала, О. С. (2018). Сучасний стан дослідження корейської міфології, її мовне відображення. В *Стратегії розвитку та пріоритетні завдання філологічних наук: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (с. 103–107). Класичний приватний університет.

Мартинюк, Д. (2020). Вихід біетанолу з урожаю зерна сортів пшениці озимої залежно від видів, норм і строків застосування азотних добрив. В П. Ясній, Б. Андрушків, О. Ляшук, І. Стадник, А. Довгань, А. Криськов, В. Андрійчук, А. Лупенко, С. Лупенко, І. Луців, М. Михайлишин, М. Пилипець, В. Ніконенко, Р. Рогатинський, П. Стухляк, М. Паламар, Н. Кирич, М. Підгурський, М. Приймак, . . . М. Петрик, Ред., *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання: матеріали міжнародної студентської науково-практичної конференції* (с. 67–68). Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя. http://tntu.edu.ua/storage/pages/00000808/zbirnyk_2020.pdf

Дисертація

Опублікована дисертація або дипломна робота

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора. (Рік). *Назва роботи* [Тип роботи, Університет]. База даних. Адреса URL

Зверніть увагу: для параметра «Тип роботи» слід зазначати назву типу й ступінь (наприклад, «Doctoral Dissertation», «Master's Thesis»; для українських дисертацій слід наводити скорочено ступінь і галузь наук (наприклад, «Дис. канд. фіз.-мат. наук»).

Неопублікована дисертація або дипломна робота

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора. (Рік). *Назва роботи* [Неопублікована тип роботи]. Університет. База даних. Адреса URL

Приклади оформлення

Опублікована дисертація або дипломна робота

Місячна, Н. М. (2019). *Соціально-психологічні чинники готовності безробітних до зміни професії та перенавчання* [Дис. канд. психол. наук, Київський національний університет імені Тараса Шевченка].

Назаренко, К. Г. (2016). *Циклічні амідини, енамінні та похідні 2-хлор-1,4-бензотіазин-3-ону в синтезі поліядерних гетероциклічних систем і ω-гетероарилалкіламінів* [Дис. д-ра хім. наук, Інститут органічної хімії Національної академії наук України].

Moss, C. L. (2015). *Expanded Internet Art and the Informational Milieu* [PhD dissertation, New York University]. ProQuest. <https://pqdtopen.proquest.com/doc/1753118023.html?FMT=AI>

Неопублікована дисертація або дипломна робота

Lowly, J. (2018). *Hibernation of Mammals in Botanical Gardens* [Unpublished doctoral thesis]. University of Missouri.

Автореферат

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора. (Рік). *Назва роботи* [Автореф. тип роботи, Університет]. База даних. Адреса URL

Зверніть увагу: в параметрі «тип роботи», якщо йдеться про український автореферат, слід зазначити скорочено ступінь і галузь знань.

Приклади оформлення

Зайнчківська, І. П. (2020). *Етнорелігійні виміри творчої спадщини І. Огієнка* [Автореф. дис. канд. філос. наук, Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова].

Зварич, І. Я. (2020). *Парадигма глобальної інклюзивної циркулярної економіки* [Автореф. дис. д-ра екон. наук, Тернопільський національний економічний університет]. <https://www.tneu.edu.ua/index.php?do=download&id=8737>

Стандарт

Базовий шаблон оформлення:

Організація, що розробила стандарт. (Рік). *Назва стандарту* (Код і номер стандарту). Видавництво (організація, що видала стандарт).

Зверніть увагу: якщо назва організації, що видала стандарт, та видавництва, у якому відповідний стандарт надруковано, збігаються, у бібліографічному записі назви видавництва не наводять.

Приклади оформлення

НВФ «Інпроект». (2013). *Настанова щодо визначення загальнопромислових і адміністративних витрат та прибутку у вартості будівництва* (ДСТУ-Н Б Д.1.1-3:2013). Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України.

International Organization for Standardization. (2013). *Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements* (ISO/IEC 27001:2013).

Закон (акт)

Базовий шаблон оформлення з урахування вимог «The Bluebook»:

Назва акта, тип акта № номер акта (Рік) (Країна або юрисдикція). Реквізити джерела, в якому опубліковано акт.

Приклади оформлення

Про відпустки, Закон України № 504/96-ВР (2020) (Україна). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text>

Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з метою підвищення спроможності системи охорони здоров'я України протидіяти поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19), Закон України № 587-IX (2020) (Україна). *Відомості Верховної Ради України*, (22), с. 19.

Патент

Базовий шаблон оформлення:

Дані автора (авторів). (Рік). *Назва патенту* (Країна патент № номер патенту). Орган, що видав патент.

Приклади оформлення

Васильєв, О. М., Поважний, В. А., & Хан, В. Є.-І. (2018). *Адсорбент для видалення цезію з води* (Український патент № 122396). Міністерство економічного розвитку і торгівлі України.

Осипенко, В. І., Некоз, О. І., Хандюк, М. В., & Батраченко, О. В. (2015). *Вузол екструдера для нагрівання сировини* (Український патент № 116022). Державна служба інтелектуальної власності України. <http://uapatents.com/5-101661-vuzol-ekstrudera-dlya-nagrivannya-sirovini.html>

Примітки:

1. Не наводять у бібліографічному посиланні таких параметрів:
 - загальну кількість сторінок;
 - місто видання;
 - номер ISBN.
2. Назви книг, журналів зазначаються без скорочень.
3. Назви книги, статті, журналу, газети тощо повинні бути надані (крім транслітерації) у перекладі англійською мовою.

Звертаємо Вашу увагу!

**Комп'ютерний переклад анотації та ключових слів
англійською мовою категорично заборонено!!!**

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

***ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ
ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ***

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

№ 2(34)

Матеріали подаються в авторському редагуванні

Підписано до друку 30.05.2023. Формат 60×84/8. Ум. друк. арк. – 32,78.
Тираж 100 пр. Замовлення № 17/23.

Редакційно-видавничий відділ Національного університету «Чернігівська політехніка»
14035, Україна, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції серія ДК № 7128 від 18.08.2020 р.