

ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

Науковий журнал

№ 12 (325), 2024

Виходить 10-12 разів на рік 5-6 випусків • Заснований у грудні 1994 р.

Одеса
2024

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор

Коваленко Вікторія Володимирівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

Заступники головного редактора

Літвінов Олександр Сергійович, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна,

Слатвінська Марина Олександрівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

Технічний та літературний редактор

Кулікова Інна Анатоліївна, фахівець I категорії науково-редакційного відділу, Одеський національний економічний університет, Україна

Амброзі Маріан Маріанович кандидат філос. наук, доцент, Коледж міжнародного бізнесу ISM Словаччина в Пряшеві, Словаччина, Андрейченко Андрій Вадимович доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Божинова Маріяна доктор екон. наук, професор, Академія економіки ім. Д. А. Ценова, Республіка Болгарія, Бухтіарова Аліна Геннадіївна кандидат екон. наук, доцент, Сумський державний університет, Україна, Валігура Володимир Андрійович кандидат екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна, Васильчишин Олександра Богданівна доктор екон. наук, професор, Західноукраїнський національний університет, Україна, Горючий Дмитро Анатолійович доктор екон. наук, професор, Харківський технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна, Гострик Олексій Маркович кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Гросу Вероніка доктор екон. наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, Румунія, Гудзь Тетяна Павлівна доктор екон. наук, професор, Вищий навчальний заклад Укоопспілки, Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна, Даниліна Світлана Олексіївна кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Єрмакова Ольга Анатоліївна доктор екон. наук, професор, Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Жаворонок Артур Віталійович кандидат екон. наук, доцент, Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича, Україна, Жердецька Лілія Вікторівна доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Заротіадіс Грігоріс кандидат екон. наук, доцент Університет Аристотеля в Салоніках, Греція, Збрицька Тетяна Петрівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Зеленка Владімір кандидат екон. наук., доцент, Вища школа економіки у Празі, Чеська Республіка, Зеркаль Анастасія Вікторівна доктор екон. наук, доцент, Національний університет «Запорізька політехніка», Україна, Каримов Дієр Мухтарович канд. екон. наук, доцент, Національний університет Узбекистану ім. Мирзо Улугбека, Республіка Узбекистан, Кетнерс Карліс доктор екон. наук, професор, Банківська вища школа бізнесу і фінансів, Латвійська Республіка, Кошельок Галина Володимирівна доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна, Кузіна Руслана Віллівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Кузнецова Інна Олексіївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Лайко Олександр Іванович доктор екон. наук, старший науковий співробітник, Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Лоханова Наталія Олексіївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Маркс-Бельська Рената кандидат екон. наук., доцент, Вармінсько-Мазурський університет в Ольштині, Республіка Польща, Мельник Леонід Васильович доктор екон. наук, професор, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна, Міхальчук Камелія Каталіна, кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет ім. Штефана чел Маре, Румунія, Міщенко Максим Іванович доктор екон. наук, професор кафедри економіки та менеджменту, Український державний університет науки і технологій, Україна, Мумінов Нозим Гаффарович кандидат екон. наук, професор, Національний університет Узбекистану ім. Мирзо Улугбека, Республіка Узбекистан, Муршудлі Фахри Фуад огли доктор філософії з економіки, Міжнародний науково-дослідний центр Євразійської економіки UNEC, Азербайджан, Нездоймінов Сергій Георгійович кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Онищенко Світлана Володимирівна доктор екон. наук, професор, Національний Університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка», Україна, Пантелєєва Наталія Миколаївна доктор екон. наук, професор, Черкаський науково-навчальний інститут Університету банківської справи, Україна, Патлатой Олександр Євгенович кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Семенова Валентина Григорівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Сергєєва Олена Степанівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Слободяник Юлія Борисівна доктор екон. наук, професор, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Україна, Тульвінські Міхаєла кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, Румунія, Уханова Інна Олегівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Чоботару Маріус-Сорін кандидат екон. наук, доктор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, Румунія, Шикіна Ольга Володимирівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Шелудько Сергій Андрійович кандидат екон. наук, доцент, провідний фахівець Департаменту оцінки та заставних операцій ПАТ АБ "Південний", Україна, Шевцова Олена Йосипівна доктор екон. наук, професор, Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара, Україна, Школьник Інна Олександрівна доктор екон. наук, професор, Сумський державний університет, Україна

Міжнародна представленість та індексація: Index Copernicus International (ICV 2023: 75,74). Google Scholar (h-індекс - 15). Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef. Dimensions. Реферативна база даних «Україніка наукова». Український реферативний журнал «Джерело». Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. Електронний репозитарій Одеського національного економічного університету.	Засновник та видавець: Одеський національний економічний університет зареєстрований як суб'єкт у сфері друкованих медіа та внесений до Реєстру суб'єктів у сфері медіа Національною Радою України з питань телебачення і радіомовлення: Рішення № 1914 від 30.05.2024 р. Ідентифікатор медіа – R30-03351. Включено до категорії «Б» в Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук на підставі наказу Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 р. № 886 Адреса редакції та видавця: 65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110, Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (+38048) 777-89-16 e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua website: http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php © Одеський національний економічний університет, 2024
---	--

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Ольвінська Юлія, Сіренко Анна	
Антон Бориневич та його роль у розвитку статистичної науки та практики.....	7

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Єрмакова Ольга	
Аквапродовольча система в контексті продовольчої безпеки України.....	13

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Білоус Олена	
Модернізація управління економічним розвитком регіону на основі СМАРТ-спеціалізації: аспект багаторівневого врядування.....	21

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Гороховець Юлія, Гринь Вікторія, Скробіна Єлизавета	
Основні засоби як елемент облікової політики підприємства: методичні та організаційні аспекти.....	29

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Азаренков Сергій	
Теоретичні засади визначення економічної сутності поняття «фінансова безпека банків» і формування системи її забезпечення.....	36
Білоус Костянтин	
Перспективи розвитку ринку капіталів України в умовах воєнного стану.....	45
Бондаренко Павло	
Вплив корпоративної соціальної відповідальності у сфері корпоративних фінансів.....	53
Пінті Анастасія	
Підходи до механізму реалізації системи фінансового контролінгу підприємств.....	61

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Бардаков Владислав	
Теоретичні основи аграрного бізнесу та об'єктивна необхідність його розвитку.....	69
Гой Владислав	
Світові тенденції та практики інновацій у готельно-ресторанній індустрії.....	77

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Грінченко Раїса, Лукінов Сергій	
Особливості формування інструментарію управління торговельними підприємствами на сучасному етапі.....	86
Жарська Ірина, Хачірова Юлія	
Партнерство «Нової Пошти» з українськими бізнесами: оптимізація процесів доставки останньої милі.....	94
Момот Василь	
Міжнародний досвід та можливості адаптації в сучасній Україні інноваційних підходів до моніторингу зовнішньоекономічної діяльності.....	99
Чернова Вікторія, Тер Велде Рене	
Діджиталізація контролінгу: сучасні рішення для ефективного управління підприємством.....	108

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Мартінова Наталя, Прокопенко Анастасія	
Формування конкурентних маркетингових стратегій готельних підприємств на ринку готельних послуг Одеси в преміум-сегменті.....	115
Шикіна Ольга, Дикий Павло	
Тенденції розвитку кавового бізнесу.....	124

ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
ALL-UKRAINIAN ASSOCIATION OF YOUNG SCIENTISTS

SCIENTIFIC BULLETIN
of the Odesa National Economic University
Scientific journal

№ 12 (325), 2024

Published 10-12 times a year (5-6 issues) • Founded in December 1994

Odesa
2024

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief

Kovalenko Victoria, D.Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine

Deputies of Editor-in-Chief

Litvinov Oleksandr, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine

Slatvinska Maryna, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine

Technical and literary editor

Kulikova Inna, specialist of the 1st category of the scientific and editorial department of the Odesa National University of Economics, Ukraine

Ambrozij Marian, Cand. Sc. (Phil.), Assoc. Prof., College of International Business ISM Slovakia in Prešov, Slovakia, **Andreichenko Andrii**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Bozhinova Mariyana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., D.A. Tsenov Academy of Economics, Republic of Bulgaria, **Bukhtiarova Alina**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Sumy State University, Ukraine, **Ciubotariu Marius-Sorin**, Cand. Sc. (Econ.), lecturer, Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Danylina Svitlana**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Gorovyi Dmytro**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine, **Grosu Veronica**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Gudz Tetiana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Poltava University of Economics and Trade, Ukraine, **Hostryk Alexey**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Iermakova Olga**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Institute of Market And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, **Karimov Diyor**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek, Republic of Uzbekistan, **Ketners Karlis**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., BA School of Business and Finance, Vytautas Magnus University, Latvia, **Koshelok Halyna**, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine, **Kuzina Ruslana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Kuznetsova Inna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economics University, Ukraine, **Laiko Oleksandr**, Dr. Sc. (Econ.), Senior Scientific Associate, Institute of Market And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, **Lokhanova Nataliia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Marks-Bielska Renata**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland, **Melnyk Leonid**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University of Water Management and Environmental Sciences, Ukraine, **Mihaliuc Camelia Catalina**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Mishchenko Maksym**, Dr. Sc. (Econ.), Prof. of Economics and Management Department, Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine, **Muminov Nozim**, Cand. Sc. (Econ.), Prof., National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek, Republic of Uzbekistan, **Murshudli Fakhri**, Ph.D. (Econ.), International Research Center of Eurasian Economy UNEC, Azerbaijan, **Nezdoyminov Sergii**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Onyshchenko Svitlana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine, **Pantielieva Natalia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Cherkasy Research and Training Institute of the University of Banking, Ukraine, **Patlatoi Oleksandr**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Semenova Valentyna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Sergeeva Olena**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Sheludko Sergii**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Leading Specialist of the Appraisal and Pledge Operations Department of PJSC «Pivdennyi», Ukraine, **Shevtsova Olena**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Oles Honchar Dnipro National University, Ukraine, **Shkolnyk Inna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Sumy State University, Ukraine, **Shykina Olga**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Slobodyanik Yulia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Ukraine, **Tulvinschi Mihaela**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Ukhanova Inna**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Valihura Volodymyr**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Vasylyshyn Oleksandra**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Zarotiadis Grigoris**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Aristotle University of Thessaloniki, Greece, **Zbrytska Tetiana**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Zelenka Vladimir**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of Economics Prague, Czech Republic, **Zerkal Anastasiia**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Zaporizhzhia Polytechnic National University, Ukraine, **Zhavoronok Artur**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Yuriy Fedkovych National University, Ukraine, **Zherdetska Liliia**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine

International Abstracting and Indexing:

Index Copernicus International (ICV 2023: 75,74).

Google Scholar (h-index - 15).

Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef Dimensions.

Reference database «Ukrainika Naukova».

Ukrainian abstract journal «Dzherelo».

Vernadsky National Library of Ukraine.

Electronic repository of the Odesa National Economic University.

Founder and publisher:

Odesa National Economic University is registered as a subject in the field of print media and included in the Register of subjects in the field of media by the National Council of Ukraine on Television and Radio

Broadcasting: Decision No. 1914 dated 30.05.2024

The media identifier is R30-03351

Included in the category “B” in the “List of scientific professional publications of Ukraine” in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Sciences and Candidate of Sciences can be published on the basis of the direction of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020 № 886

Editorial and publisher address:

18, Hoholia str., of. 110, Odesa, 65082, Odesa National Economic University, Scientific and Editorial Department,
tel. (*38048) 777-89-16

e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua website: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php>

© Odesa National Economic University, 2024

CONTENTS

ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Olvinskaya Juliya, Sirenko Anna	
Anton borynevyeh and his role in the development of statistical science and practice.....	7

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

Iermakova Olga	
Aquaculture food system in the context of food security of Ukraine.....	13

DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE FORCES AND REGIONAL ECONOMY

Bilous Olena	
Modernization of regional economic development management based on SMART- specialization: a multi-level governance aspect.....	21

ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION

Gorokhovets Yulia, Gryn Victoria, Skrobina Yelyzaveta	
Fixed assets as an element of enterprise accounting policy: methodological and organizational aspects.....	29

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Azarenkov Serhii	
Theoretical foundations for defining the economic essence of the concept of 'financial security of banks' and the formation of a system to ensure it.....	36
Bilous Kostiantyn	
Prospects for the development of the Ukrainian stock market under the conditions of martial state.....	45
Bondarenko Pavel	
The impact of corporate social responsibility in the field of corporate finance.....	53
Pinti Anastasiia	
Approaches to the mechanism of implementing the system of financial control of enterprises.....	61

MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION

Bardakov Vladyslav	
Theoretical foundations of agricultural business and the objective need for its development.....	69
Hoi Vladislav	
Global trends and practices of innovation in the hotel and restaurant industry.....	77

MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

Hrinchenko Raisa, Lukinov Sergii	
Features of formation of management tools for trade enterprises at the modern stage.....	86
Zharska Iryna, Khachirova Yuliia	
Nova poshta's partnership with ukrainian businesses: optimising last-mile delivery processes.....	94
Momot Vasyl	
International experience and opportunities for adapting innovative approaches to monitoring foreign economic activity in modern Ukraine.....	99
Chernova Victoria, Ter Velde Rene	
Digitalization of controlling: modern solutions for effective enterprise management.....	108

ECONOMICS OF TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Martynova Natalia, Prokopenko Anastasia	
Development of competitive marketing strategies for hotel enterprises in the premium segment of Odesa's hotel services market.....	115
Shykina Olga, Dykyi Pavlo	
Coffee business development trends.....	124

~ ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ ~

УДК: 311:314.113

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-7-12>

АНТОН БОРИНЕВИЧ ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ СТАТИСТИЧНОЇ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ

Ольвінська Ю. О., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: y.olvinskaya@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5871-2647

Сіренко А. О., студентка 3 курсу факультету економіки та управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: sirenko.anna06@gmail.com

Анотація. У статті розглянуто внесок Антона Бориневича у формування сучасної статистичної науки та практики. Метою статті є комплексний аналіз наукових праць Антона Бориневича, а також оцінка їх впливу на розвиток статистичної науки та сучасної практики. Під час написання статті використовувався системно-аналітичний метод; метод угруповань – для систематизації даних. У статті визначено основні аспекти його наукової діяльності, зокрема впровадження методів демографічного дослідження та подвірного перепису. Наголошено на значущості його інновацій у роботу Одеського статистичного бюро та використанні для аналізу демографічних і соціально-економічних процесів. Підкреслено значення інтеграції статистики в соціально-економічний аналіз для прийняття ефективних рішень. Виявлено актуальність його методів в умовах розвитку геоінформаційних систем та великих даних для покращення точності прогнозів і розробки політик. Обґрунтовано важливість подальшого вивчення спадщини Бориневича для вдосконалення сучасної статистичної науки.

Ключові слова: Антон Бориневич, статистична наука, соціально-економічний аналіз, подвірний перепис, демографічні дослідження.

ANTON BORYNEVYCH AND HIS ROLE IN THE DEVELOPMENT OF STATISTICAL SCIENCE AND PRACTICE

Olvinskaya O. Juliya, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Statistics and Mathematical Methods in Economics, Odesa National Economics University, Odesa, Ukraine
e-mail: y.olvinskaya@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5871-2647

Sirenko O. Anna, student of the 3rd year of Faculty of Economics and Enterprise Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: sirenko.anna06@gmail.com

Abstract. The article examines the contributions of Anton Borynevych to the evolution of statistical science and its practical applications, particularly in the realm of socio-economic analysis. The purpose of the article is a comprehensive analysis of the scientific works of Anton Borynevych, as well as an assessment of their impact on the development of statistical science and modern practice. The systematic analytical method was used in writing the article; the grouping method was used to systematize the data. The primary purpose of the study is to provide a comprehensive review of Borynevych's scientific works and evaluate their impact on the development of statistical methodologies, with an emphasis on demographic studies and household censuses. Particular attention is given to his innovative approaches to collecting and analyzing demographic and economic data, which remain significant for both historical and contemporary practices in socio-economic systems management. The study explores how Borynevych's methods have shaped modern statistical practices, including their application in state governance, business optimization, and scientific research. A focus is placed on the adaptability of his statistical innovations to address the challenges of digitalization, globalization, and increasingly complex data systems in the 21st century. The research highlights his role at the Odessa Statistical Bureau, where he developed methodologies that influenced urban and rural planning, resource allocation, and public policy. His pioneering integration of statistical science into socio-economic analysis laid the groundwork for more accurate and actionable decision-making frameworks. The findings underscore the enduring relevance of Borynevych's methodologies, which serve as vital tools for analyzing demographic trends, socio-economic dynamics, and spatial resource distribution. By

integrating his approaches with advanced digital technologies, such as geoinformation systems and Big Data analytics, modern practitioners can enhance the accuracy of forecasts and the effectiveness of policy development. The study concludes that adapting Borynevych's household census techniques and socio-economic analysis frameworks to contemporary technological contexts offers substantial opportunities for advancing statistical science and addressing complex socio-economic challenges. This study underlines the necessity of revisiting and adapting historical methodologies to ensure their relevance in the rapidly evolving field of modern statistics.

Keywords: Anton Borynevych, statistical science, socio-economic analysis, household census, demographic studies.

JEL Classification: J110

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві статистика є ключовим інструментом для аналізу соціально-економічних процесів і прийняття рішень у різних сферах. Проте історичні постаті, які закладали основи цієї науки, часто залишаються маловідомими навіть серед фахівців. Одним із таких діячів є Антон Бориневич – видатний науковець, чиї ідеї та практичні напрацювання мали значний вплив на розвиток статистичної науки в Україні. Його внесок охоплює як методологічні інновації, так і впровадження статистичних підходів у практичну діяльність, проте його ім'я недостатньо представлене у сучасних наукових дослідженнях, освітніх програмах і публічному дискурсі. Ця недостатня відомість обмежує розуміння історичних передумов формування української статистики та значення окремих особистостей у цьому процесі.

Така ситуація створює ризик втрати важливого досвіду, накопиченого в минулому, та уповільнює розвиток статистики як науки, здатної адаптуватися до сучасних викликів. У період, коли якісна статистика є основою для розробки політик, аналізу великих даних та прогнозування, знання про напрацювання Антона Бориневича можуть сприяти вдосконаленню методів роботи з інформацією. Недостатнє висвітлення його доробку є не лише історичною втраченою, а й перешкодою для використання потенціалу його ідей у сучасній практиці. У таких умовах необхідним є глибше вивчення наукової спадщини Бориневича, популяризація його внеску серед широкої аудиторії та застосування його ідей для розвитку сучасної статистичної науки й практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження свідчать про відродження інтересу до спадщини Антона Бориневича, одного з провідних українських науковців XIX століття в галузі статистики. У роботі О. І. Ісаєвої «Наукова і практична діяльність А. С. Бориневича у сфері розвитку хлібної торгівлі в Одесі» аналізується його внесок у розвиток економічної статистики, зокрема дослідження обсягів і динаміки зернової торгівлі [1]. Праця підкреслює значення його методів для регіональних економічних досліджень. У статті «Одесити А. О. Скальковський та А. С. Бориневич: лідери вітчизняної статистичної науки XIX ст.» автори розглядають його роль у популяризації статистики як академічної дисципліни та практичного інструменту для вирішення соціально-економічних проблем Причорноморського регіону [2].

Додатково, у дисертаційній роботі О. І. Ісаєвої Бориневич описується як засновник Міського статистичного бюро при Одеській міській управі, що відіграло важливу роль у розвитку науки в регіоні [3]. Олександр Бірштейн у статті «Антон Бориневич: вони залишили слід в історії Одеси» висвітлює його педагогічну діяльність, зокрема на посаді викладача Одеського інституту народного господарства [4]. Вадим Хмарський у своїй праці згадує Бориневича у контексті історичних досліджень Одеси, наголошуючи на багатогранності його наукової спадщини [5]. У Великій українській енциклопедії Ольга Ісаєва підкреслює унікальність його підходів до аналізу демографічних і економічних даних, що є актуальним у сучасному науковому просторі [6]. Проте, попри ці значущі дослідження, залишається необхідність проведення комплексного аналізу впливу наукових праць Антона Бориневича на розвиток статистичної науки та практики, що дозволило б глибше зрозуміти його роль у становленні вітчизняної статистики.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність численних досліджень, що висвітлюють наукову спадщину Антона Бориневича, існують аспекти, які залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, відсутні глибокі дослідження впливу його статистичних ідей на сучасну методологію аналізу соціально-економічних даних. Іншим невирішеним питанням залишається дослідження спадкоємності ідей Бориневича в українській та міжнародній статистичній практиці. Важливо визначити, наскільки його підходи актуальні у вирішенні сучасних демографічних, економічних та соціальних викликів, зокрема в умовах трансформації інформаційного суспільства.

Додаткове дослідження спадщини Антона Бориневича дозволить не лише краще оцінити його внесок у розвиток науки, а й інтегрувати його інноваційні підходи у сучасні практики, сприяючи підвищенню ефективності статистичних досліджень і соціально-економічного прогнозування.

Метою дослідження є комплексний аналіз наукових праць Антона Бориневича, а також оцінка їх впливу на розвиток статистичної науки та сучасної практики. Зокрема, дослідження спрямоване на виявлення ключових аспектів його статистичних методів, адаптації цих підходів до сучасних соціально-економічних умов, а також оцінку їхнього впливу на міжнародну наукову спільноту. Дослідження має на меті з'ясувати, як концепції Бориневича були інтегровані в сучасну методологію статистичних досліджень, а також визначити наявні прогалини в їх реалізації з метою вдосконалення сучасних підходів до статистичного аналізу та адаптації його ідей до вирішення актуальних наукових і практичних завдань.

Основний матеріал. Статистична наука є однією з найважливіших дисциплін у сучасному світі, яка сприяє розвитку всіх галузей людської діяльності, від економіки та політики до медицини, соціології та екології. Вона є потужним інструментом для аналізу складних процесів, прогнозування тенденцій та ухвалення обґрунтованих рішень в умовах невизначеності та змін. Статистика як наука і практика постійно еволюціонує, пристосовуючись до нових викликів, що виникають у зв'язку з розвитком інформаційних технологій, глобалізацією економічних процесів, зростанням обсягів даних та складністю соціально-економічних систем.

Антон Бориневич став однією з ключових постатей, яка здійснила визначний внесок у розвиток статистики як науки, особливо у сфері соціально-економічних досліджень. Його праці заклали підґрунтя для розробки нових статистичних методів, які вийшли далеко за межі теоретичних концепцій і мали практичне значення для вирішення нагальних суспільних проблем. Унікальність підходу Бориневича полягала у його здатності поєднувати аналіз кількісних даних із розумінням соціально-економічних закономірностей, що сприяло ефективному використанню статистики в управлінській практиці.

Під час дослідження Богодухівського повіту Бориневич розробив методіку подвірного перепису, яка дозволила створити повноцінну картину соціально-економічного стану регіону [7]. Цей підхід полягав у зборі детальних даних з окремих господарств, включаючи інформацію про земельні наділи, врожайність, кількість худоби, трудові ресурси та доходи. Завдяки цьому дослідженню він встановив залежність між розмірами земельних ділянок і добробутом населення. Бориневич виявив, що малі та середні господарства, які впроваджували нові методи господарювання, були більш ефективними, ніж великі традиційні господарства. Це відкриття стало ключовим у розумінні необхідності модернізації аграрного сектору.

Особливу увагу Бориневич приділяв демографічним показникам.

У своїх працях він аналізував чисельність і динаміку населення, його структуру за статтю та віком, а також соціально-професійний склад. Ці дослідження не лише дозволяли оцінити стан населення регіонів, але й виявляли тенденції, які впливали на розвиток економіки. Наприклад, його аналіз показав значні відмінності у рівні доступу до освіти та медичних послуг між різними соціальними групами, що стало основою для розробки рекомендацій щодо впровадження соціальних реформ [8].

Дослідження, проведені Бориневичем в Одеському статистичному бюро, вивели комунальну статистику на новий рівень. Його одноденний перепис населення Одеси у 1892 році став зразковим прикладом інтегрованого підходу до вивчення демографічних і соціально-економічних аспектів міського життя [9]. Цей перепис охоплював широке коло питань, включаючи народну освіту, охорону здоров'я, санітарний стан, промисловість і торгівлю. Виявлені дані стали основою для розробки управлінських рішень, які сприяли покращенню умов життя населення. Його методика перепису була настільки ефективною, що її враховували під час підготовки Всеросійського перепису 1897 року.

Дослідження сільськогосподарської галузі, які Бориневич проводив у різних регіонах, також мали велике значення. Він вивчав вплив кліматичних умов, типу землекористування та технологічного розвитку на врожайність [10]. Його праці стали основою для оптимізації аграрного виробництва та створення ефективних систем управління сільським господарством. Завдяки цьому вдалося визначити конкретні кроки для підвищення продуктивності та сталого розвитку сільських регіонів.

Важливим аспектом діяльності Бориневича було виявлення впливу урбанізації на соціальну мобільність і економічний розвиток. Він зафіксував значне зростання міграції з сільських районів до міст і показав, як це змінює структуру економіки та створює нові

виклики для міської інфраструктури [11]. Його висновки стали важливими для планування розвитку міських територій та інтеграції мігрантів у нові соціальні умови.

Дослідження наукових праць Антона Бориневича свідчить про його значний вплив на розвиток статистичної науки, зокрема в аспектах розробки методологій та їх практичної реалізації. Його підходи до організації переписів населення, аналізу соціально-економічних показників та вивчення демографічних процесів стали базисом для сучасної статистики. Одним із найважливіших аспектів його праць було комплексне поєднання кількісних даних із якісним аналізом, що дозволяло отримувати більш повну картину соціально-економічного стану досліджуваних регіонів.

Методи, запропоновані Бориневичем, як-от подвірні переписи, аналіз кореляцій і демографічний облік, залишаються актуальними для сучасної статистики. Зокрема, його робота в Одеському статистичному бюро показала можливості використання статистики не лише для наукового вивчення, але й для управлінських потреб. Цей підхід нині активно застосовується у великих міських агломераціях для вирішення питань транспорту, житлового забезпечення, охорони здоров'я та освіти.

Дослідження Бориневича не лише формували вітчизняну статистику, але й вплинули на міжнародну наукову спільноту. Його методи перепису населення та оцінки соціально-економічного розвитку стали зразком для багатьох дослідників у країнах Європи. Зокрема, організація переписів за його моделями у Всеросійському переписі 1897 року була визнана однією з найпрогресивніших для свого часу. Це забезпечило основи для створення більш ефективних методів збору та обробки даних, які були інтегровані в глобальну статистичну практику.

Впровадження ідей Антона Бориневича в сучасну науку є актуальним завданням, яке вимагає їх систематизації у світлі новітніх технологій. Його підходи до збору та аналізу даних, зокрема метод подвірного перепису, можна адаптувати до сучасних реалій із застосуванням цифрових платформ, які забезпечують швидкий і точний збір великих обсягів інформації. Використання цифрових технологій, таких як автоматизовані бази даних, мобільні додатки для опитувань, інструменти для аналізу великих даних (Big Data), здатне значно підвищити ефективність цих методів, зменшити витрати на дослідження та забезпечити глибший аналіз соціально-економічних процесів.

Подвірний перепис, запропонований Бориневичем, може знайти нове життя у контексті сучасної епохи. Нині цей метод може бути інтегрований із геоінформаційними системами (GIS), що дозволить отримувати не лише соціально-економічні показники, але й аналізувати просторовий розподіл ресурсів, рівень урбанізації та демографічні зміни. Це особливо корисно для міських і регіональних адміністрацій, які зможуть приймати більш обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, планування інфраструктури та розвитку регіонів.

Адаптація ідей Бориневича до сучасних потреб також включає розробку інструментів прогнозування на основі його підходів. Наприклад, використання статистичних моделей, що враховують динаміку соціальних та економічних показників, може бути застосовано для оцінки впливу політичних і економічних реформ на різні групи населення. Це особливо актуально для державного управління, де необхідно розробляти ефективні соціальні програми та економічні стратегії.

Крім того, ідеї Бориневича можуть знайти застосування в бізнесі та науковій діяльності. Його акцент на деталізації даних і аналізі їхніх взаємозв'язків може бути адаптований для оптимізації бізнес-процесів, вивчення споживчих ринків і оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Наприклад, компанії можуть використовувати статистичні моделі, натхненні його підходами, для сегментації клієнтів, прогнозування продажів або оцінки ризиків.

Загалом, ідеї Антона Бориневича демонструють надзвичайну актуальність для сучасного розвитку статистики. Їх впровадження в різних сферах – від державного управління до бізнесу – може значно підвищити якість аналізу даних і ефективність ухвалення рішень. Його методи збору та систематизації інформації, детальність вивчення соціально-економічних процесів і комплексний підхід до аналізу мають стати основою для подальших досліджень і вдосконалення статистичних практик. Тільки через адаптацію його напрацювань до сучасних умов та їх використання у нових технологічних контекстах можна забезпечити ефективний розвиток статистичної науки та вирішення нагальних соціально-економічних проблем.

Висновки. Наукова спадщина Антона Бориневича є яскравим прикладом поєднання теоретичних знань із практичними рішеннями, які залишаються актуальними і в сучасних умовах. Його інноваційні підходи до збору, аналізу та інтерпретації статистичних даних значно

вплинули на розвиток статистики як науки. Бориневич не лише запропонував методики, які стали основою для демографічних, соціально-економічних і комунальних досліджень, але й заклав фундамент для впровадження статистики у державне управління, бізнес і дослідницьку діяльність.

Актуальність ідей Бориневича підсилюється з огляду на сучасні виклики, зокрема цифровізацію та глобалізацію даних. Адаптація його методів до новітніх технологій, таких як Big Data, геоінформаційні системи та автоматизовані системи аналізу, може значно розширити можливості сучасної статистики. Зокрема, використання його підходів до дослідження соціально-економічних процесів дозволить вдосконалити методи прогнозування, оптимізувати управлінські рішення і забезпечити стійкий розвиток суспільства.

Отже, вивчення наукових праць Антона Бориневича не лише сприяє глибшому розумінню історії статистики, але й відкриває перспективи для вирішення нагальних завдань сучасності. Його ідеї є потужним інструментом для науковців, управлінців та підприємців, які прагнуть знаходити ефективні рішення у складних соціально-економічних умовах.

Список літератури

1. Ісаєва О. І. Наукова і практична діяльність А. С. Бориневича у сфері розвитку хлібної торгівлі в Одесі. Історія торгівлі, податків та мита. Тези доповідей Сьомої міжнародної наукової конференції, 24–25 жовтня, 2013 р., м. Дніпропетровськ, 2013. С. 100–107. URL: <http://212.1.86.13/jspui/handle/123456789/2622> (дата звернення 26.11.2024).
2. Ісаєва О. І. Одесити А. О. Скальковський та А. С. Бориневич: лідери вітчизняної статистичної науки XIX ст. Дослідження з історії і філософії науки і техніки. 2018. Т. 27. № 1. URL: <https://www.vestnikdnu.dp.ua/index.php/ifnit/article/view/60> (дата звернення 26.11.2024).
3. Ісаєва О. І. А. С. Бориневич (1855–1946) – вчений, педагог, фундатор центру статистичних досліджень в Одесі: дис. ... канд. іст. наук :07.00.07: захищена 27-05-2016 Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара. Д., 2016. – 250 с. URL: <http://surl.li/xkjahj> (дата звернення 26.11.2024).
4. Бірштейн О. Й. Антон Бориневич. Вони залишили слід в історії Одеси. Збірка біографічних нарисів і статей. 2020. URL: <https://odessa-memory.info/ru/index.php?id=670> (дата звернення 26.11.2024).
5. Хмарський В. М. Наративні джерела з історії Одеси 30-х років XIX століття: відоме коло та нові відкриття. Дерибасівська – Рішельєвська. 2024. № 96. С. 46. URL: https://odessitclub.org/publications/almanac/alm_96/alm_96.pdf (дата звернення 26.11.2024).
6. Бориневич Антон Самійлович. Матеріали Великої української енциклопедії. URL: <http://surl.li/iodxbj> (дата звернення 26.11.2024).
7. Богаченко А. О., Можаровський В. І. Визначний статистик А. С. Бориневич. Історія народного господарства та економічної думки Української РСР. 1970. № 4–5. С. 166–169.
8. Бориневич А. С. До питання про запровадження загального навчання в Одесі та Одеському окрузі. Одеса. 1925. 24 с.
9. Бориневич А. С. Перепис Одеси 1-го грудня. Новоросійський календар. 1893. С. 201–208.
10. Бориневич А. С. Минулий 1886/87 сільськогосподарський рік у Херсонській губернії. Одеса. 1888. С.1-2, 24-25.
11. Бориневич А. С. Будинки та квартири м. Одеси (за переписами 1920 та 1923 років) і міських поселень Одеської губернії (за переписом 1923 р.) Статистичний бюлетень. 1925. № 2.

References

1. Isaeva, O. I. (2013). Scientific and practical activity of A. S. Borynevych in the development of the bread trade in Odessa. *Istoriia torhivli, podatktiv ta myta, Tezy dopovidey S'omoyi mizhnarodnoyi naukovoï konferentsiyi* 100–107. Retrieved from <http://212.1.86.13/jspui/handle/123456789/2622>. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].
2. Isaeva, O. I. (2018). Odessites A. O. Skalkovsky and A. S. Borynevych: Leaders of domestic statistical science of the 19th century. *Doslidzhennia z istorii i filosofii nauky i tekhniky*, 27(1). Retrieved from <https://www.vestnikdnu.dp.ua/index.php/ifnit/article/view/60>. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].
3. Isaeva, O. I. (2016). A. S. Borynevych (1855–1946) – scientist, educator, founder of the center for statistical research in Odessa. *Istoriia nauky i tekhniky*, 54. Retrieved from <http://surl.li/xkjahj>. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].

4. Birshtejn, O. Y. (2020). Anton Borynevych. They left a mark in the history of Odessa. Retrieved from <https://odessa-memory.info/ru/index.php?id=670>. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].
5. Khmars'kyj, V. M. (2024). Narrative sources on the history of Odessa in the 1830s: known circle and new discoveries. *Derybasivs'ka – Rishel'ievs'ka*, 96, 46. Retrieved from https://odessitclub.org/publications/almanac/alm_96/alm_96.pdf. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].
6. Isaieva, O. I. (2020). Borynevych Anton Samiylovych. *Velyka ukrains'ka entsyklopediia*. Retrieved from <http://surl.li/iodxbj>. (accessed 26 November 2024). [In Ukrainian].
7. Bohachenko, A. O., & Mozharovs'kyj, V. I. (1970). The distinguished statistician A. S. Borynevych. *Istoriia narodnoho hospodarstva ta ekonomichnoi dumky Ukrains'koi RSR*, 4–5, 166–169. [In Ukrainian].
8. Borynevych, A. S. (1925). On the introduction of general education in Odessa and the Odessa district. *Odessa*. [In Ukrainian].
9. Borynevych, A. S. (1893). The census of Odessa on December 1. *Novorosijs'kyj kalendar*, 201–208. [In Ukrainian].
10. Borynevych, A. S. (1888). The past agricultural year of 1886/87 in the Kherson province. *Odessa*, 1–2, 24–25. [In Ukrainian].
11. Borynevych, A. S. (1925). Houses and apartments of Odessa (according to the censuses of 1920 and 1923) and urban settlements of the Odessa province (according to the 1923 census). *Statystychnyj biuleten'*, 2. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.12.2024

Прийнята до публікації 19.12.2024

~ ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ~

УДК: 639.3/.6:338.439]:351.862.6(477)

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-13-20>

АКВАПРОДОВОЛЬЧА СИСТЕМА В КОНТЕКСТІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Єрмакова О.А., доктор економічних наук, професор, завідувачка відділу економіко-екологічного розвитку приморських регіонів, ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», професор кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: impeer@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-9815-3464

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз стану продовольчої безпеки України через оцінку ролі аквапродовольчих систем у забезпеченні стійкого доступу до харчових ресурсів. Використано методи кількісного аналізу для оцінки відповідності показників граничним критеріям, порівняння фактичного споживання із раціональними нормами, а також виявлення динаміки змін індикаторів продовольчої безпеки. Для оцінки структурних диспропорцій було застосовано методи порівняльного аналізу та узагальнення даних, що дозволило визначити проблеми аквапродовольчих систем у контексті забезпечення харчування та стійкого розвитку. Практична значущість дослідження полягає у визначенні основних загроз продовольчій безпеці України, таких як низький рівень самозабезпечення рибною продукцією, висока імпортозалежність, недостатність споживання рибопродуктів населенням та незбалансованість харчових раціонів. Отримані результати можуть бути використані для розробки державних і регіональних програм підтримки аквакультури.

Ключові слова: продовольча безпека, аквапродовольча система, рибна продукція, сталий розвиток, економічна доступність.

AQUACULTURE FOOD SYSTEM IN THE CONTEXT OF FOOD SECURITY OF UKRAINE

Iermakova A. Olga, D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economic and Ecological Development of Seaside Regions, State Organization "Institute of Market and Economic&Ecological Researches of the National Academy of Sciences of Ukraine", Professor of the Department of International Economic Relations, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine

e-mail: impeer@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-9815-3464

Abstract. The research aims to analyze the current state of food security in Ukraine, with a particular focus on the contribution of aquatic food systems to ensuring sustainable and equitable access to food resources. Food security remains a critical issue in Ukraine due to ongoing economic and geopolitical challenges, which exacerbate the risks associated with insufficient self-sufficiency and overreliance on imports. The study evaluates the integration of aquaculture systems into the broader food supply chain and their potential to address key gaps in national food security.

The methodology employed in this study involves comprehensive monitoring of food security indicators, including daily caloric intake, economic accessibility, self-sufficiency, and import dependency. These indicators were assessed using recent statistical data, official reports, and international benchmarks. Special attention was paid to the dynamics of fish and seafood consumption, as well as the domestic production capacity in the context of aquaculture development.

The findings indicate that Ukraine demonstrates a significant shortfall in self-sufficiency in fish and seafood production, with only 19.2% of domestic demand being met by local sources in 2021. Simultaneously, import dependency has reached an alarming level of 84.1%, which is almost three times the threshold criterion for sustainable food systems. The insufficient availability of locally produced aquaculture products, coupled with high economic and infrastructural barriers, undermines the resilience of Ukraine's food systems. Furthermore, the study identifies a growing disparity in dietary access between socio-economic groups, emphasizing the need for targeted interventions to address inequality.

The practical significance of the research lies in formulating strategic recommendations aimed at strengthening the aquatic food system in Ukraine. These include policy measures to stimulate local production, investments in sustainable aquaculture technologies, and capacity-building initiatives to enhance domestic supply chains. By addressing these structural weaknesses, the research provides actionable insights to reduce import dependency, improve food security, and promote sustainable development of aquaculture within the national economy. The findings contribute to the global discourse on sustainable food systems by offering a regional perspective that integrates economic, environmental, and social dimensions. This study underscores the importance of adopting a systemic approach to food security, where aquaculture serves as a vital component of sustainable development strategies, ensuring long-term resource management and resilience against external shocks.

Keywords: food security, aquatic food systems, fish products, sustainable development, economic accessibility.

JEL Classification: H 560, I 120, L 660, Q180

Постановка проблеми. Загострення питання продовольчої безпеки в Україні та світі в цілому, обумовлене такими факторами як війна, урбанізація, зміна структури споживання та кліматичні зміни, ставить під сумнів здатність існуючих продовольчих систем забезпечувати повноцінне харчування та стійкі засоби для існування для всіх жителів планети. В умовах, що склалися, аквапродовольчі системи розглядаються як важливий елемент національної продовольчої безпеки, здатний забезпечити сталий розвиток за рахунок раціонального використання водних ресурсів, розширення вітчизняного виробництва та покращення економічної доступності рибопродуктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження і публікації в області продовольчої безпеки, зокрема в контексті аквапродовольчих систем, акцентують увагу на важливості інтеграції аквакультури у глобальні продовольчі ланцюги та її здатності сприяти сталому розвитку. Одним із основних напрямків є блакитна трансформація аквапродовольчих систем, що описана в стратегічних документах ФАО, таких як «Blue Transformation – Roadmap 2022–2030» [1] та «The State of World Fisheries and Aquaculture: Towards Blue Transformation» [2, 3]. Концепція «Блакитної трансформації» ФАО спрямована на сприяння максимально повному використанню можливостей систем виробництва харчової продукції із водних біоресурсів задля зміцнення продовольчої безпеки, покращення якості харчування, ліквідації злиднів та реалізації Порядку денного в області сталого розвитку на період до 2030 року. У доповіді Групи експертів високого рівня з питань продовольчої безпеки та харчування «Food security and nutrition: building a global narrative towards 2030» [4] підкреслюється необхідність комплексного підходу до глобальної продовольчої безпеки, включаючи аквакультуру, як один із важливих елементів стійкої продовольчої системи. Аналіз Глобального індексу продовольчої безпеки [5] демонструє, що продовольча безпека в Україні перебуває під загрозою через низьку сталість і адаптацію (43,5 бала), обумовлені недоліками регуляторних механізмів і обмеженим доступом до водних ресурсів, а також через недостатню наявність продовольства (48,1 бала), викликану руйнуванням інфраструктури, зривом ланцюгів постачання та воєнною ситуацією, попри високу якість і безпеку харчових продуктів (71,3 бала).

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Невирішеними частинами проблеми продовольчої безпеки в Україні, на основі наукових досліджень, є недостатня інтеграція аквакультури у загальну систему продовольчого забезпечення, низький рівень самозабезпечення рибопродукцією, економічні бар'єри для доступу до рибних продуктів і відсутність ефективної державної політики в цій сфері. Ці питання потребують комплексних наукових досліджень та розробки рекомендацій для вирішення існуючих проблем і покращення ситуації в країні.

Метою статті є здійснення комплексного аналізу стану продовольчої безпеки України через оцінку ролі аквапродовольчих систем у забезпеченні стійкого доступу до харчових ресурсів.

Основний матеріал. Аквапродовольчі системи представляють собою виробничо-збутові ланцюги, що поєднують учасників виробництва харчових продуктів з водних біоресурсів, джерелом яких є рибальство та аквакультура, за функціональною ознакою (виробництво, переробка, розподіл, збут, а також вторинна переробка) та постачальників факторів виробництва, фінансових та нефінансових послуг, їх взаємозв'язана діяльність по створенню доданої вартості та забезпечення загальної доступності здорових харчових раціонів на засадах охорони навколишнього середовища, сталого управління використанням ресурсів та збереження біорізноманіття.

Групою експертів високого рівня з питань продовольчої безпеки та харчування Комітету з питань всесвітньої продовольчої безпеки [4] визначено чотири основні зміни в галузі політики, спрямованої на формування стійких продовольчих систем (табл. 1).

Серед визначених трансформацій, важливою є розгляд проблеми продовольчої безпеки не як секторальної, а з позиції системності та комплексності внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків, та врахування локальних особливостей.

Моніторинг індикаторів продовольчої безпеки на національному рівні здійснюється за Методикою визначення основних індикаторів продовольчої безпеки, затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України №1379 від 5 грудня 2007 р. [6]. Відповідно до Методики моніторинг продовольчої безпеки в Україні проводиться за такими індикаторами:

- добова енергетична цінність раціону людини;
- забезпечення раціону людини основними видами продуктів;
- достатність запасів зерна у державних ресурсах;

- економічна доступність продуктів;
- диференціація вартості харчування за соціальними групами;
- ємність внутрішнього ринку окремих продуктів;
- продовольча незалежність за окремим продуктом.

Таблиця 1

Основні трансформації в програмних заходах, орієнтовані на забезпечення стійкості продовольчої системи

Акцент виключно на збільшенні пропозиції сільськогосподарської продукції в умовах зростання чисельності населення	→	Сприяння цілісному радикальному перетворенню продовольчих систем в інтересах поліпшення ситуації в галузі продовольчої безпеки і досягнення Цілей сталого розвитку
Сприйняття продовольчої безпеки як секторальної проблеми	→	Сприйняття продовольчої безпеки як системи, пов'язаної з іншими системами і секторами
Акцент виключно на скороченні масштабів голоду і недостатнього харчування	→	Акцент на голоді і неповноцінному харчуванні у всіх його формах із урахуванням їх комплексних взаємозв'язків
Орієнтація на пошук рішень в галузі продовольчої безпеки, застосовних у всьому світі	→	Розуміння залежності стану продовольчої безпеки від контексту і необхідності пошуку різноманітних рішень

Джерело: [4, с. 15]

Дослідимо дані показники в Україні за наявними даними новітньої статистики.

1. Добова енергетична цінність раціону людини: даний індикатор визначається як сума добутоків одиниці маси окремих видів продуктів, які споживаються людиною протягом доби, та їх енергетичної цінності. Граничний критерій – 2500 ккал на добу при 55% добовому раціоні продуктів тваринного походження. Дані по калорійності середньодобового раціону населення України наведено в табл. 2.

За даними Держкомстату України середньодобова поживність раціону людини у 2021 р. становила 2677 ккал, що на 177 ккал, або 7,1%, перевищує граничний критерій. Має місце незначне зменшення загальної калорійності середньодобового раціону за аналізований період 2017-2021 рр. – на 1,1%. На продукти тваринного походження в раціоні середньостатистичного українця припадало лише 29,7%, що майже вдвічі менше за граничний рівень – 55%.

Неповноцінні харчові раціони можуть призвести до збільшення надмірної ваги і пов'язаних з харчуванням неінфекційних захворювань [8, с. 43].

Таблиця 2

Калорійність середньодобового раціону населення України у 2017-2021 рр., ккал (у розрахунку на одну особу)

Показники	Роки					2021 / 2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Загальна калорійність	2707	2706	2691	2674	2677	-1,1%
у % до граничного рівня (2500 ккал)	108,3	108,2	107,6	107,0	107,1	-1,2 в.п.
Продукти рослинного походження	1926	1919	1891	1872	1882	-2,3%
у % до загальної калорійності	71,1	70,9	70,3	70,0	70,3	-0,8 в.п.

Продукти тваринного походження	781	787	800	802	795	+1,8%
у % до загальної калорійності (граничний рівень – 55%)	28,9	29,1	29,7	30,0	29,7	+0,8 в.п.

Джерело: розраховано автором за даними [7, с. 11]

2. Забезпечення раціону людини основними видами продуктів (рибою та рибопродуктами): даний індикатор визначається як співвідношення між фактичним споживанням та раціональними нормами споживання. Дані щодо достатності споживання риби та рибопродуктів населенням України наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Розрахунок індикатора достатності річного споживання риби та рибопродуктів населенням України у 2017-2021 рр.

Раціональна норма (визначена МОЗ України), кг	Фактичне споживання, кг					Індикатор достатності споживання				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
20	10,8	11,8	12,5	12,4	13,2	0,54	0,59	0,63	0,62	0,66

Джерело: розраховано автором за даними [7, с. 27]

Як видно з табл. 3, фактичне річне споживання риби та рибопродуктів населенням України не відповідає раціональній нормі - 20 кг на рік, у 2021 р. відставання становило 34%.

3. Економічна доступність продуктів: індикатор визначається як частка сукупних витрат на харчування у загальному підсумку сукупних витрат домогосподарств, граничний критерій – 60%. Розрахунок Індикатору економічної доступності продуктів харчування в Україні у 2017-2021 рр. наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Сукупні витрати домогосподарств України на продукти харчування у 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 / 2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Сукупні витрати домогосподарств на продукти харчування, грн/міс	3423,71	3962,53	4501,64	4575,92	5151,74	+50,5%
Сукупні витрати домогосподарств, грн/міс	7139,41	8308,61	9670,16	9523,57	11243,35	+57,5%
Індикатор економічної доступності – витрати на харчування до сукупних витрат, %	48,0	48,7	46,6	48,0	45,8	-2,1 в.п.
Грошові витрати домогосподарств на рибу та рибопродукти, грн/міс	185,91	219,21	257,69	250,46	281,34	+51,3%
Частка витрат на рибу та рибопродукти у сукупних витратах на продукти харчування, %	5,43	5,53	5,72	5,47	5,46	+0,03 в.п.

Джерело: розраховано автором за даними [9-13]

Середньомісячні сукупні витрати домогосподарств у 2021 р. становили 11243,35 грн, з них витрати на продукти харчування – 5151,74 грн. Індикатор економічної доступності продуктів харчування становив 45,8%, і не дивлячись на незначне його скорочення у 2021 р. порівняно із 2017 р. на 2,1 в.п., залишається близьким до граничного критерію – 60%. Тобто населення України «проїдає» майже половину свого сімейного бюджету і така ситуація є загрозливою для продовольчої безпеки країни. Для порівняння, в економічно розвинутих державах цей показник коливається від 10 до 16% [14, с. 81]. Частка витрат на рибу та рибопродукти у сукупних витратах на продукти харчування в Україні в 2021 р. склала 5,46%.

4. Диференціація вартості харчування за соціальними групами: даний індикатор відстежується в динаміці та розраховується як співвідношення між вартістю харчування 20% домогосподарств з найбільшими доходами та вартістю харчування 20% домогосподарств з

найменшими доходами. Чим далі це співвідношення від одиниці, тим більшим є соціальне розшарування. Розрахунок індикатору диференціації вартості харчування в Україні наведено в табл. 5.

Таблиця 5

Сукупні витрати домогосподарств України на харчування за децильними (10%-ми) групами залежно від розміру середньодушових еквівалентних загальних доходів у середньому за місяць у 2017-2021 рр., грн

Витрати домогосподарств за групами	Роки			
	2017		2021	
	Продукти харчування	Риба та рибопродукти	Продукти харчування	Риба та рибопродукти
Домогосподарства з найменшими доходами:	5485,96	277,25	7568,68	363,69
перша (нижча)	2582,45	127,39	3537,71	156,92
друга	2903,51	149,86	4030,97	206,77
Домогосподарства з найбільшими доходами:	8413,1	483,4	12236,25	723,04
дев'ята	4078,59	233,34	6053,07	353,62
десята (вища)	4334,51	250,06	6183,18	369,42
Індикатор диференціації вартості харчування	1,53	1,74	1,62	1,99

Джерело: розраховано автором за даними [9-13]

В Україні у 2021 р. 20% домогосподарств із найбільшими доходами в середньому за місяць витрачали на харчування 12236,25 грн, на рибу і рибопродукти - 723,04 грн, а 20% домогосподарств з найменшими доходами витрачали на харчування 7568,68 грн, на рибу і рибопродукти - 363,69 грн. Диференціація вартості харчування за соціальними групами порівняно з 2017 р. збільшилась, а коефіцієнт диференціації склав 1,62 та 1,99 по витратам на продукти харчування та рибу і рибопродукти відповідно.

5. Ємність внутрішнього ринку окремих продуктів: цей індикатор характеризує обсяг фактично спожитих продовольчих товарів. Важливою складовою продовольчої безпеки країни є задоволення споживчих потреб населення продовольчою продукцією вітчизняного походження (самозабезпечення). Продовольча безпека країни за визначенням Продовольчої та сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй (ФАО) - це система, яка чітко функціонує для забезпечення всіх прошарків населення харчовими продуктами за прийнятими фізіологічними нормами за рахунок власного виробництва та необхідного імпорту тих продуктів харчування, для виробництва яких відсутні внутрішні умови.

Розрахунок індикатору самозабезпечення рибою та рибопродуктами в Україні у 2017-2021 рр. представлено в табл. 6.

Таблиця 6

Рівень самозабезпечення рибою та рибопродуктами в Україні у 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 / 2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Виробництво, тис. т.	132	128	128	118	105	-20,5%
Фонд споживання, тис. т.	460	497	524	517	548	+19,1%
Індикатор самозабезпечення (виробництво до внутрішнього споживання), %	28,7	25,8	24,4	22,8	19,2	-9,5 в.п.

Джерело: розраховано автором за даними [7, с. 41]

Як видно з табл. 6, вітчизняне виробництво риби і рибопродуктів у 2021 р. порівняно із 2017 р. скоротилось на 20,5% і становило 105 тис. тонн. Натомість, споживання риби і рибопродуктів в Україні у 2021 р. порівняно із 2017 р. зросло на 19,1% і склало 548 тис. т. Негативним є той факт, що споживчі потреби населення України в рибі та рибопродуктах

задовольняються за рахунок продукції вітчизняного виробництва лише на 19,2%, і цей показник має тенденцію до зменшення.

6. Продовольча незалежність за окремим продуктом: індикатор розраховується як співвідношення обсягу імпорту та ємності внутрішнього ринку в натуральних показниках, тобто показує імпортозалежність країни по окремих продуктах, граничний критерій – 30%. Індикатор імпортозалежності за рибою та рибопродуктами в Україні у 2017-2021 рр. розраховано в табл. 7.

Імпорт риби та рибопродуктів в Україну в 2021 р. склав 461 тис. тонн, що становить 84,1% від внутрішнього споживання, тобто граничний 30-ти відсотковий критерій перевищено майже в 3 рази, і має місце тенденція до подальшого зростання імпортозалежності країни за даним продуктом.

Таблиця 7

Імпортозалежність за рибою та рибопродуктами в Україні у 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 / 2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Імпорт, тис. т	338	394	417	424	461	+36,4%
Фонд споживання, тис. т	460	497	524	517	548	+19,1%
Індикатор імпортозалежності (імпорт до внутрішнього споживання), %	73,5	79,3	79,6	82,0	84,1	+10,6 в.п.

Джерело: розраховано автором за даними [7, с. 41]

Всі проаналізовані індикатори продовольчої безпеки узагальнено в таблиці 8.

Таблиця 8

Індикатори продовольчої безпеки в Україні в 2021 р. із фокусом на продукцію аквапродовольчої системи - рибу та рибопродукцію

Індикатор	Значення у 2021 році	Граничний (пороговий) критерій	Відповідність граничному критерію
Добова енергетична цінність раціону людини, ккал	2677	2500	+
Частка продуктів тваринного походження у добовому раціоні, %	29,7	55	-
Забезпечення раціону людини основними видами продуктів (рибою та рибопродуктами), кг	13,2	20	-
Економічна доступність продуктів, %	45,8	60	+ (близько до граничного критерію)
Диференціація (за витратами на рибу та рибопродукти)	1,99	1	-
Самозабезпечення рибою та рибопродуктами (виробництво до внутрішнього споживання), %	19,2	100	-
Імпортозалежність (імпорт до внутрішнього споживання), %	84,1	30	-

Джерело: складено автором

Як видно з проведеного дослідження, за переважною більшістю індикаторів продовольчої безпеки станом на 2021 р. в Україні має місце невідповідність граничному критерію, що у сукупності створює суттєві загрози продовольчій безпеці країни. Серед основних загроз можна виокремити наступні: незбалансованість харчування – низька частка продуктів тваринного походження у добовому раціоні, споживання риби та рибопродуктів нижче раціональної норми, висока диференціація рівня життя населення за соціальними групами, задоволення споживчих потреб населення України в рибі та рибопродуктах переважно за рахунок імпорту, що стримує розвиток вітчизняного виробництва. Також близька до граничного критерію економічна доступність продуктів через загальний низький рівень доходів населення.

Висновки. Для забезпечення стійкості продовольчої системи України необхідно зосередитися на стратегічних змінах, які сприятимуть розвитку аквакультури як ключового елемента національної продовольчої безпеки. Розвиток цього сектору дозволить компенсувати дефіцит рибної продукції, знизити імпортозалежність і забезпечити населення якісним харчуванням відповідно до раціональних норм. Важливим напрямом є стимулювання інвестицій, що створить умови для модернізації інфраструктури, впровадження інноваційних технологій та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Державна підтримка внутрішніх виробників через субсидії, полегшення регуляторних бар'єрів та формування сприятливого бізнес-середовища сприятиме зростанню обсягів виробництва рибної продукції та її доступності для населення. Комплексний підхід, що поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти, дозволить не лише зміцнити національну продовольчу безпеку, а й зберегти екосистеми, зменшити соціальну нерівність та посилити економічну стабільність країни.

Загалом, реалізація цих заходів сприятиме довгостроковій стійкості продовольчої системи України, підвищенню рівня самозабезпечення та формуванню надійних резервів у кризових умовах, забезпечуючи збалансований розвиток аквапродовольчої системи.

Список літератури

1. Blue Transformation – Roadmap 2022–2030: A vision for FAO's work on aquatic food systems. Rome, FAO. 2022. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc0459en>. (дата звернення 01.10.2024).
2. The State of World Fisheries and Aquaculture 2022: Towards Blue Transformation. Rome, FAO. 2022. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc0461en>. (дата звернення 01.10.2024).
3. The State of World Fisheries and Aquaculture 2024 – Blue Transformation in action. Rome, FAO. 2024. DOI: <https://doi.org/10.4060/cd0683en>. (дата звернення 01.10.2024).
4. Food security and nutrition: building a global narrative towards 2030. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. Rome, FAO. 2020. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/8357b6eb-8010-4254-814a-1493faaf4a93/content>. (дата звернення 01.10.2024).
5. Global Food Security Index 2022: Global report. The Economist Group, 2022. URL: https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist_Impact_GFSI_2022_Global_Report_Sep_2022.pdf. (дата звернення 01.10.2024).
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання продовольчої безпеки» №1379 від 5 грудня 2007 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/99719937>. (дата звернення 10.10.2024).
7. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України 2021: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2022. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/Zb_bsph2021.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
8. Бабич М.М. Індикатори продовольчої безпеки України. Економіка АПК. 2018. 5. 41-50.
9. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2017 році: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2018. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_vrdu2017_pdf.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
10. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2018 році: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2019. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/06/zb_vrdu2018.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
11. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2019 році: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2020. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/06/zb_vrd_19_ue.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
12. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2020 році: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2021. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/06/vrd_20_ue.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
13. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2021 році: Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2022. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_vrd_21.pdf. (дата звернення 20.10.2024).
14. Кондра О.Р. Оцінювання стану продовольчої безпеки регіону. Регіональна економіка. 2014. № 4. С. 78-86.

References

1. FAO. (2022). Blue Transformation – Roadmap 2022–2030: A vision for FAO’s work on aquatic food systems. Rome, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc0459en>. (accessed 01 October 2024).
2. FAO. (2022). The State of World Fisheries and Aquaculture 2022: Towards Blue Transformation. Rome, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc0461en>. (accessed 01 October 2024).
3. FAO. (2024). The State of World Fisheries and Aquaculture 2024 – Blue Transformation in action. Rome, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cd0683en>. (accessed 01 October 2024).
4. HLPE. (2020). Food security and nutrition: building a global narrative towards 2030. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. Rome, FAO. Retrieved from <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/8357b6eb-8010-4254-814a-1493faaf4a93/content>. (accessed 01 October 2024).
5. Global Food Security Index 2022: Global report. (2022). The Economist Group. Retrieved from https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist_Impact_GFSI_2022_Global_Report_Sep_2022.pdf. (accessed 01 October 2024).
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання продовольчої безпеки» No. 1379 від 5 грудня 2007 р. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "Some Issues of Food Security" No. 1379 dated December 5, 2007.]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/99719937>. (accessed 10 October 2024). [In Ukrainian].
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2022). Balansy ta spozhyvannia osnovnykh produktiv kharchuvannia naselennia Ukrainy 2021: Statystychnyi zbirnyk. [Balances and Consumption of Basic Food Products by the Population of Ukraine in 2021: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/Zb_bsph2021.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
8. Babych, M. M. (2018). Indicators of Food Security in Ukraine. Economics of Agro-Industrial Complex. Ekonomika APK, 5, 41-50. [In Ukrainian].
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2018). Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2017 rotsi: Statystychnyi zbirnyk. [Expenditures and Resources of Households in Ukraine in 2017: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_vrdu2017_pdf.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
10. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2019). Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2018 rotsi: Statystychnyi zbirnyk. [Expenditures and Resources of Households in Ukraine in 2018: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/06/zb_vrdu2018.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2020). Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2019 rotsi: Statystychnyi zbirnyk. [Expenditures and Resources of Households in Ukraine in 2019: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/06/zb_vrd_19_ue.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2021). Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2020 rotsi: Statystychnyi zbirnyk. [Expenditures and Resources of Households in Ukraine in 2020: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/06/vrd_20_ue.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2022). Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2021 rotsi: Statystychnyi zbirnyk. [Expenditures and Resources of Households in Ukraine in 2021: Statistical Yearbook. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_vrd_21.pdf. (accessed 20 October 2024). [In Ukrainian].
14. Kondra, O. R. (2014) Assessment of the State of Food Security of the Region. Rehionalna ekonomika, 4, 78-86. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 24.12.2024

Прийнята до публікації 30.12.2024

~ РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ~

УДК: 332.02:330.341.1(045)

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-21-28>

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ НА ОСНОВІ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ: АСПЕКТ БАГАТОРІВНЕВОГО ВРЯДУВАННЯ

Білоус О.Ю., кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу розвитку регіональних економічних систем, ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна
e-mail: olena.bilous@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5130-1781

Анотація. Метою дослідження є визначення особливостей підходу розумної спеціалізації для управління регіональним економічним розвитком; удосконалень управління регіональним економічним розвитком, внесених концепцією політики розумної спеціалізації; основних положень концепції багаторівневого врядування в контексті запровадження політики розумної спеціалізації; формування рекомендацій для підвищення ефективності управління економічним розвитком територіальних утворень в Україні на засадах смарт-спеціалізації. Показано, що впровадження підходів смарт-спеціалізації в управління економічним розвитком регіонів України сприятиме формуванню регіональної політики на засадах, наближених до методологічних підходів Європейського Союзу, чим прискорить процеси євроінтеграції, збільшить можливості регіонів України отримання коштів з європейських структурних фондів.

Ключові слова: управління економічним розвитком територій, смарт-спеціалізація, багаторівневе врядування

MODERNIZATION OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT BASED ON SMART SPECIALIZATION: A MULTI-LEVEL GOVERNANCE ASPECT

Olena Yu. Bilous, PhD (Economics), Researcher of the Regional Economic Systems Development Department, State Organization “Institute of Economic&Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine”, Odessa, Ukraine
e-mail: olena.bilous@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5130-1781

Abstract. The aim of the article is to determine the main features of the smart specialization approach for managing regional economic development; improvements in regional economic development management introduced by the concept of smart specialization policy; the main provisions of the concept of multi-level governance in the context of implementing a smart specialization policy; the formation of recommendations for increasing the efficiency of managing the economic development of territorial entities in Ukraine on the basis of smart specialization.

The basic pillars for building multi-level governance for smart specialization are considered: complexity (or hierarchical complexity of governance levels), which is overcome by introducing aspects of learning and negotiation into the strategy development process; emergence (politicians do not know in advance what the expected result of their strategizing is); context specificity (taking into account local specifics); complementarity (complementarity of different levels of governance).

The results of implementing the outlined approaches in the management of EU innovation policy are analyzed, namely ensuring more structured and regular interaction between governance entities; restructuring and/or strengthening existing bodies/networks and expanding participation in governance processes; reorganization of technology transfer and innovation services offered by public and private entities.

It is shown that the introduction of smart specialization approaches in managing the economic development of regions of Ukraine will contribute to the formation of regional policy on the basis of principles close to the methodological approaches of the European Union, which will accelerate the processes of European integration, increase the opportunities for Ukrainian regions to receive funds from European structural funds.

Keywords: regional economic development management, smart-specialization, multilevel governance

JEL Classification: O380; R580

Постановка проблеми. Виклики повоєнного відновлення економіки України актуалізують необхідність пошуку та успішного застосування нових ефективних підходів до управління

економічним розвитком територій на основі передового світового досвіду. Однією з основних проблем соціально-економічного розвитку регіонів Державною стратегією регіонального розвитку України на 2021-2027 рр. (далі – Держстратегія), актуалізованою у серпні 2024 року з метою врахування наслідків повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України та їх впливу на територіальні громади і регіони, визначено неготовність системи управління регіональним розвитком України до процедур та кращих практик управління ЄС [1]. До ключових завдань в цій частині Держстратегією віднесено запровадження багаторівневого управління та координації між різними суб'єктами, що беруть участь у розробленні програм та управлінні коштами ЄС.

З 2014 року в рамках політики згуртування Європейського Союзу попередньою умовою для кожної країни та регіону ЄС щодо отримання фінансової підтримки від Європейських структурних та інвестиційних фондів (ESIF) є розробка національної/регіональної стратегії досліджень та інновацій на основі розумної спеціалізації (S3) [2].

Досягнення стратегічної цілі 1 оновленої версії Держстратегії «Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів» передбачається в тому числі за рахунок розроблення та впровадження механізмів підтримки проектів регіонального розвитку, спрямованих на розвиток пріоритетних видів економічної діяльності, визначених на засадах смарт-спеціалізації, а також оновлення напрямів смарт-спеціалізації регіонів України.

Одним з цільових індикаторів Національної економічної стратегії України – 2030 є «розроблення 100 % регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації на засадах смарт-спеціалізації» [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика запровадження в Україні управління регіональним економічним розвитком на засадах смарт-спеціалізації активно досліджується вітчизняними вченими, що відображено в публікаціях [4; 5; 6] та багатьох інших. Останнім часом актуальність цих досліджень посилюється у зв'язку з завданнями повоєнного відновлення та модернізації національної економіки [7] та ін.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим аспект багаторівневого врядування в контексті запровадження вітчизняними регіонами політики розумної спеціалізації залишається поза увагою вітчизняних науковців.

Мета дослідження. Метою дослідження є, базуючись на теоретичних положеннях концепції «багаторівневого врядування», а саме в аспекті поєднання вертикальної та горизонтальної координації різних рівнів управління процесами смарт-спеціалізації в Україні, сформулювати концептуальні положення та практичні рекомендації для підвищення ефективності управління економічним розвитком регіонів.

Основний матеріал. Підхід багаторівневого врядування лежить в основі політики згуртування ЄС, зокрема Стратегія розвитку ЄС до 2020 р. чітко підкреслює необхідність встановлення «постійного діалогу між різними рівнями влади» та розширення підходів партнерства «національних, місцевих та регіональних органів влади, соціальних партнерів», а також зацікавлених сторін і громадянського суспільства" [8], що висвітлене в низці звітів та офіційних документів європейських інституцій, а також у документах, що встановлюють рамки європейської політики регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації [9].

Різні автори та організації підходили та визначали багаторівневе врядування (Multi Level Governance – MLG) з різних точок зору, але всі вони мають певні спільні риси. Загалом, MLG розуміється як участь багатьох типів акторів (державних/приватних) у розробці та реалізації політики як формальними, так і неформальними засобами [10]. Традиційні визначення багаторівневого врядування дотримуються вертикального підходу та акцентують на координації/співпраці між наднаціональними, національними та регіональними урядами [11]. Проте останнім часом дискурс політики ЄС щодо MLG почав більш явно використовувати менш ієрархічні та більш мережеві структури, причому MLG описує «колективні процеси прийняття рішень, де повноваження та вплив розподіляються між стейкхолдерами, що діють на різних рівнях управління та в різних секторах політики» [12]. Інша тенденція у розумінні MLG – акцентування на ролі субрегіональних урядів. Вважається, що завдяки залученню субрегіональних рівнів влади до стратегій регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації, потенціал цих стратегій щодо залучення суб'єктів підприємницької діяльності збільшується в рази. Тобто розробники політики (центрального рівня управління) визнають свої обмежені знання про контекст її реалізації (регіональний та субрегіональний рівень) та визначають цілі політики через ітеративний процес у співпраці з місцевими агентами [13].

Лареа М. та ін. сформульовано чотири стовпи, для побудови багаторівневого управління для розумної спеціалізації (рис. 1).

Перший стовп: складність. Складність у багаторівневому врядуванні описується як ситуація, коли існує кілька урядів (національних і регіональних, міських рад, адміністрацій округів тощо), які є автономними, але взаємозалежними, і які можуть мати різні погляди на проблеми інновацій, розумну спеціалізацію та багаторівнєве врядування і на те, якими можуть бути рішення; однак ніхто з них не має ієрархічної влади вказувати іншим, що робити. [14; 15]



Рис. 1. Стовпи багаторівневого управління для розумної спеціалізації

Джерело: [14]

Для протистояння цій складності автори пропонують зміну методологічних підходів, які політики використовують для вирішення проблем управління, базуючись на праці Г. Мінцберга та ін. [16], де виділено 10 шкіл стратегічного менеджменту. Так, найпоширенішим методом стратегічного планування є метод, запропонований «школою планування» ("Planning School"), яка пропонує лінійний підхід до вирішення проблем. Це означає, що спочатку політики аналізують проблему, збирають інформацію про пов'язані з нею питання, приймають рішення, а потім здійснюють реалізацію запланованого. Якщо різні рівні влади працюють з цим методом, і є складність, то певні стратегії вступають у конфлікт.

Разом з тим, таких лінійних підходів, як планування, недостатньо і їх потрібно доповнювати іншими. Зокрема, необхідно зосередитися на підходах, які пропонують школи навчання («Learning School») та влади («Power School»). Основна їх відмінність від підходу планування полягає в тому, що це процеси, що виникають. Якщо внаслідок здійснення планування традиційні політики починають діяти лише після того, як вони прийняли відповідне рішення про те, що робити, у стратегіях надзвичайних ситуацій (емерджентних стратегіях) це рішення буде прийнято попутно. «Школа навчання» трактує концепцію стратегії як процес навчання, заснований на практиці, відповідно, згідно з цим підходом, уряди починають діяти та адаптувати свою стратегію за допомогою механізмів навчання. «Школа влади» розглядає процес розробки стратегії як процес переговорів: різні учасники процесу використовують свою владу, щоб намагатися вплинути на процес у тому напрямку, який вони вважають правильним. З цієї точки зору, стратегія виникає в результаті переговорів між різними сторонами.

Другий стовп: виникнення (емерджентність). Планування має бути доповнено емерджентними стратегіями, заснованими на навчанні та переговорах. Визнати, що процес побудови MLG є емерджентним, означає визнати, що політики не знають, яким є очікуваний результат їх стратегії розумної спеціалізації. Той факт, що для них неможливо знати, яким буде результат процесу навчання та переговорів, доки вони насправді не навчаться та не проведуть переговори, нелегко для політиків, оскільки вони часто змушені чітко пояснювати, якими мають бути результати політики.

У випадку емерджентності на основі навчання та переговорів простори та процедури для навчання та переговорів створюються за допомогою фасилітації. Щоб нова політика працювала належним чином, вона потребує потужних мереж сприятливих учасників.

Третій стовп: специфічність контексту (місцевий контекст). Специфічність контексту означає, що стратегії S3 та їхні домовленості MLG в кожній місцевості мають виконуватися по-різному. Стейкхолдери на кожній території знаходять рішення, адаптовані до контексту кожної місцевості. Деякі контекстуальні умови можна відносно легко виявити, наприклад, розмір країн і регіонів, їх центральне або периферійне положення, їх класифікація як передових або відсталих територій або навіть щільність їхньої регіональної інноваційної системи. Але є й інші обставини, які можна описати як «м'які» контекстуальні умови, які важче виявити чи діагностувати, проте вони відіграють вирішальну роль. Різні м'які здібності можна об'єднати в одну концепцію: колективне знання [15]. Знання означає знання в дії. Специфіку кожної території неможливо знайти в запасі знань, сформованих документами, планами та документами, які описують, аналізують, інтерпретують або пропонують, як виконувати MLG у кожному місці. Важливо взяти до уваги, що жодні консультаційні чи дослідницькі методи не підійдуть, коли для вирішення складних проблем потрібне колективне знання за допомогою надзвичайних (емерджентних) стратегій.

Уряди повинні враховувати такі принципи:

а) Побудова колективного знання в кожному контексті вимагає участі членів усіх рівнів управління, залучених до MLG, і ті, хто не беруть участі, не поділяють можливості, незалежно від того, наскільки добре інші можуть «інформувати» їх про це.

б) Отже, дослідники та консультанти можуть допомагати створювати колективні знання, але лише за допомогою методологій участі, де вони є частиною процесу як ще один актор, який може навчатися. Методології, які мають на меті спочатку створити знання поза контекстом програми, а потім перенести їх у контекст програми, не працюють. З цієї причини дослідники та консультанти не можуть побудувати колективне знання для різних урядів, які беруть участь у MLG, а можуть побудувати його лише разом з ними.

Четвертий стовп: Взаємність (комплементарність). Взаємне визнання між різними рівнями управління є важливим фактором у процесах розумної спеціалізації. Досягнення взаємності – це в процес, у якому визначаються ролі та будується довіра. Хоча в літературі підкреслюється роль регіональних урядів, у багатьох країнах за розробку та впровадження стратегій розумної спеціалізації переважно відповідають національні уряди (див. табл. 1), а субрегіональні уряди зазвичай не визнаються відповідними учасниками. Головна ідея – уникнути тлумачення MLG як суперпозиції реплік регіональних або національних урядів у меншому масштабі. Важливо, щоб кожен знайшов свою власну унікальну роль у системі, не створюючи автаркічних стратегій S3 на різних рівнях, які стикаються, а не підсилюють одна одну. Важливо розуміти, що здатність до стратегічного мислення існує на кожному рівні органів управління.

Таблиця 1

Територіальний рівень, який відповідає за розвиток розумної спеціалізації
у країнах-членах ЄС¹

Рівень уряду, відповідального за розвиток розумної спеціалізації	Держава-член ЄС
Тільки національний	Болгарія, Хорватія, Кіпр, Естонія, Угорщина, Ірландія, Литва, Латвія, Люксембург, Мальта, Словаччина, Словенія
Тільки регіональний	Бельгія, Данія, Фінляндія, Франція, Нідерланди, Велика Британія
Як національний, так і регіональний	Австрія, Чехія, Німеччина, Греція, Італія, Польща, Португалія, Румунія, Іспанія, Швеція

Джерело: [14]

Наступним кроком нашого аналізу є – з'ясувати яким чином відбувається модернізація системи управління національною економікою на засадах смарт-спеціалізації в аспекті багаторівневого врядування.

В основі управління розумною спеціалізацією лежать декілька аспектів. Найбільш важливим є залучення до управління через процес підприємницького відкриття (Entrepreneurial Discovery Process – EDP) усіх зацікавлених сторін, де, згідно методології розумної спеціалізації, до підприємців відносяться усі стейкхолдери регіону – представники наукових кіл, бізнесу, громадського та державного сектору, які демонструють у своїй

1 - Дані станом на кінець бюджетного періоду 2014-2020 рр.

діяльності підприємницьку поведінку, що має гарантувати інклюзивність стратегій та їх відповідність реаліям регіону.

Наступний аспект – дотримання балансу між централізацією та децентралізацією управління. Хоча централізоване прийняття рішень може забезпечити узгодженість між регіонами, воно може не враховувати регіональні особливості. Може статися так, що розгляд розумної спеціалізації окремих регіонів з точки зору країни зведеться до агрегування окремих секторів замість зосередження на технологіях, які можуть становити глобальну конкурентну перевагу. І навпаки, повністю децентралізований підхід хоч і реагує на місцеві потреби, може зіткнутися з проблемами з точки зору ширшого стратегічного узгодження [9].

Третій аспект – забезпечення управлінської ефективності. За результатами впровадження політики розумної спеціалізації здійснено низку досліджень, зокрема і тих, що оцінювали її управлінську складову [17; 18; 19]. У червні 2020 р. командою платформи розумної спеціалізації (S3 Platform) було запущено опитування, що збило первинну інформацію про досвід впровадження розумної спеціалізації за результатами бюджетного періоду 2014-2020 рр. Дані опитування включають 79 дійсних відповідей з 19 країн ЄС, 9 відповідей від національних органів влади та 70 від регіональних. Крім того було проведено 18 тематичних досліджень із 7 країн ЄС (Німеччина, Іспанія, Фінляндія, Угорщина, Італія, Польща, Словенія). Було детально досліджено 3 основні важливі сфери управління розумною спеціалізацією [17]: створення ефективного органу управління розробкою та впровадженням розумної спеціалізації; розвиток горизонтальної і вертикальної координації; розвиток навичок та ресурсів. Результати представлено на рис. 2.



Рис. 2. Основні зміни, внесені в управління інноваційною політикою завдяки розумній спеціалізації

Джерело: [19]

Головним напрямом модернізації управління регіональним економічним розвитком внаслідок впровадження політики розумної спеціалізації, згідно з результатами цих досліджень, є зміцнення мереж учасників, залучених до політичного процесу та більш інклюзивний характер управління. Найбільш періодичною зміною, про яку повідомляють національні та регіональні органи влади, є більш структурована та регулярна взаємодія між суб'єктами. Після цього йде реструктуризація та/або посилення існуючих органів/мереж і розширення участі в процесах управління. Менш поширеними є такі трансформації регіональної/національної інноваційної системи як реорганізація трансферу технологій та інноваційних послуг, які пропонують державні та приватні суб'єкти.

Висновки. Неготовність системи управління регіональним розвитком України до процедур та кращих практик управління ЄС визначено Держстратегією регіонального розвитку на 2021-2027 рр. однією з основних проблем соціально-економічного розвитку. Модернізацію управління регіональним економічним розвитком в Україні доцільно здійснювати на основі новітніх концептуальних підходів, що використовуються в європейській політиці. Таким, зокрема, є підхід розумної спеціалізації. Управління на основі розумної спеціалізації базується на обов'язковому врахуванні в стратегіях регіонального розвитку місцевого контексту, що забезпечується за рахунок участі в управлінні зацікавлених сторін і

громадянського суспільства. Саме це є змістом сучасного розуміння багаторівневого врядування, де, до традиційного вертикального підходу (наднаціональний-національний-регіональний-субрегіональний рівні), додаються горизонтальні рівні (на основі участі та створення мереж). Базовими стовпами для побудови багаторівневого управління для розумної спеціалізації є: складність (або ієрархічна складність рівнів управління), подолання якої відбувається за рахунок внесення в процес розробки стратегії аспектів навчання та переговорів); емерджентність/виникнення (полягає у тому, що політики наперед не знають, яким є очікуваний результат їх стратегування); специфіка контексту (урахування місцевої специфіки); комплементарність (взаємодоповнюваність різних рівнів управління). Запровадження окреслених підходів в управління інноваційною політикою ЄС забезпечило більш структуровану та регулярну взаємодію між суб'єктами управління; реструктуризацію та/або посилення існуючих мереж і розширення участі в процесах управління; сприяло реорганізації трансферу технологій та інноваційних послуг, які пропонують державні та приватні суб'єкти. Впровадження підходів смарт-спеціалізації та багаторівневого врядування в управління економічним розвитком регіонів України сприятиме формуванню регіональної політики на засадах, наближених до методологічних підходів ЄС, чим прискорить процеси євроінтеграції, та збільшить можливості регіонів України щодо отримання коштів з структурних фондів.

Список літератури

1. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2024 рр.: Постанова Кабінету Міністрів України від 13.08.2024 № 940. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення 02.12.2024).
2. Schmidt J. EU Cohesion Policy: A suitable tool to foster regional innovation? Bertelsmann Policy Paper. 2019. URL: https://aei.pitt.edu/102430/1/EZ_Policy_Brief_Cohesion_2019_ENG.pdf (дата звернення 01.09.2024).
3. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України, 3.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення 01.12.2024).
4. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації: монографія / наук. ред. І.З. Сторонянська; ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАНУ». Львів, 2022. 424 с.
5. Політика згуртованості регіональних економічних систем: теорія та практика: монографія / [Буркинський Б.В., Лайко О.І. та ін.]; за наук. ред. О.І. Лайка; НАН України, ДУ «Ін-т ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України» - Одеса: ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2024. С. 206-252.
6. Снігова О.Ю. Smart-спеціалізація та stupid-реалізація в Україні. URL: https://zn.ua/ukr/economics_of_regions/smart-specializaciya-ta-stupid-realizaciya-276489_.html (дата звернення 12.11.2024).
7. Антонюк В. П. Потреба відбудови економіки регіонів України та роль смарт-спеціалізації в її забезпеченні. Вісник економічної науки України. 2024. № 1. С. 150-159. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1\(46\).150-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).150-159) (дата звернення 05.12.2024).
8. European Parliament: DG Internal Policies of the Union, Bachtler, J., Radzyner, A., Granqvist, K., Mendez, C. et al. An assessment of multilevel governance in cohesion policy 2007-2013. Volume I, Study, Publications Office, 2014. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2861/53068>. (дата звернення 16.11.2024).
9. Gianelle, C., Kyriakou D., Cohen C. and Przeor M. (Eds.) Implementing Smart Specialisation: A Handbook, European Commission, Brussels, 2016. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC102764> (дата звернення 21.10.2024).
10. Wibisono, E. Multilevel governance and Smart Specialization in EU regions: An evidence-based critical review. European Journal of Government and Economics. 2022. Vol. 11. Iss. 2, pp. 234-250.
11. Barca, F. Agenda for a reformed cohesion policy. European Communities Brussels, 2009. URL: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/dv/barca_report_barca_report_en.pdf (дата звернення 13.12.2024).
12. European Commission. Local and Regional Partners Contributing to Europe 2020: Multi-level governance in support of Europe 2020. Brussels, 2015. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/mlg_report_20150401.pdf (дата звернення 12.12.2024)

13. Aranguren, M.J., Morgan, K. and Wilson, J. Implementing RIS3: the case of the Basque Country. Orkestra Working Paper. No. 2016/17. URL: <https://www.orkestra.deusto.es/en/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/989-implementing-ris3-case-basque-country> (дата звернення 22.11.2024)
14. Larrea, M., Estensoro, M., Pertoldi, M. Multilevel governance for Smart Specialisation: basic pillars for its construction, EUR 29736 EN, Luxembourg: Publications Office of the EU. 2019. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC116076> (дата звернення 17.10.2024)
15. Karlsen, J. and Larrea, M. Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue. Gower. Farnham. 2014. URL: https://researchgate.net/publication/261179994_Territorial_Development_and_Action_Research_Innovation_through_Dialogue (дата звернення 14.12.2024)
16. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. Strategy Safari, The Free Press, New York, 1998. Book Review. URL: https://academia.edu/4727587/Book_Review_Henry_Mintzbergs_Strategy_Safari (дата звернення 11.11.2024)
17. Guzzo, F. and Gianelle, C. The impact of Smart Specialisation on the governance of research and innovation policy systems, Smart Specialisation – JRC Policy Insights, JRC124072. May, 2021. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC124072> (дата звернення 31.10.2024)
18. Almeida, A., Lipinska, K. S3 Governance. Lessons from 2014-2020. Luxembourg: Publications Office of the EU. 2024. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice/KN0224596ENN.pdf (дата звернення 15.10.2024)
19. Hegyi, F.B., Guzzo F., Perianez-Forte I. & Gianelle C., The Smart Specialisation Policy Experience: Perspective of National and Regional Authorities. Publications Office of EU. Luxembourg, 2021. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123918> (дата звернення 26.11.2024)

References

1. Kabinet Ministriv Ukrainy (2024) Pro vnesennia zmin do Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2024 rr. [On Amendments to the State Strategy for Regional Development for 2021-2024]: Postanova vid 13.08.2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-%D0%BF#Text> (accessed 02 December 2024). [In Ukrainian].
2. Schmidt, J. (2019) EU Cohesion Policy: A suitable tool to foster regional innovation? Bertelsmann Policy Paper. Retrieved from https://aei.pitt.edu/102430/1/EZ_Policy_Brief_Cohesion_2019_ENG.pdf (accessed 01 September 2024).
3. Kabinet Ministriv Ukrainy (2021) Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku [On approval of the National Economic Strategy for the period until 2030]: Postanova 3.03.2021 № 179. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (accessed 01 December 2024). [In Ukrainian].
4. Storonyanska, I. Z. et al. (2022) Smart-spetsializatsiia rehioniv Ukrainy: metodolohiia ta prahmatyka realizatsii: monohrafiia [Smart specialization of regions of Ukraine: methodology and pragmatics of implementation: monograph]. Lviv, SI "IRS named after M. I. Dolishnyi NASU". [In Ukrainian].
5. Burkynskyi, B.V., Laiko, O.I. et al. (2024) Polityka zghurtovanosti rehionalnykh ekonomichnykh system: teoriia ta praktyka: monohrafiia [The policy of regional economic systems cohesion: theory and practice: monograph]. Odesa: SI "IREED NASU". [In Ukrainian].
6. Snihova, O. Yu. (2018) Smart specialization and stupid implementation in Ukraine. Retrieved from https://zn.ua/ukr/economics_of_regions/smart-specializaciya-ta-stupid-realizaciya-276489_.html (accessed 12 November 2024). [In Ukrainian].
7. Antonyuk, V. P. (2024) The need for rebuilding the economy of the regions of Ukraine and the role of smart specialization in its provision. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. No. 1. P. 150-159. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1\(46\).150-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).150-159). (accessed 05 December 2024). [In Ukrainian]
8. European Parliament: DG Internal Policies of the Union (2014) Bachtler, J., Radzyner, A., Granqvist, K., Mendez, C. et al. An assessment of multilevel governance in cohesion policy 2007-2013. Volume I, Study, Publications Office. Retrieved from: <https://data.europa.eu/doi/10.2861/53068>. (accessed 16 November 2024).

9. Gianelle, C., Kyriakou, D., Cohen C. and Przeor M. (Eds.) (2016), *Implementing Smart Specialisation: A Handbook*, European Commission, Brussels. Retrieved from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC102764> (accessed 21 October 2024).
10. Wibisono, E. (2022): Multilevel governance and Smart Specialization in EU regions: An evidence-based critical review. *European Journal of Government and Economics*. 11, 2. 234-250.
11. Barca, F. (2009). *Agenda for a reformed cohesion policy*. European Communities Brussels. Retrieved from https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/dv/barca_report/_barca_report_en.pdf (accessed 13 December 2024).
12. European Commission (2015). *Local and Regional Partners Contributing to Europe 2020: Multi-level governance in support of Europe 2020*. Brussels. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/mlg_report_20150401.pdf (accessed 12.12.2024)
13. Aranguren, M.J., Morgan, K. and Wilson, J. (2016), *Implementing RIS3: the case of the Basque Country*, Orchestra Working Paper No. 2016/17. Retrieved from <https://www.orkestra.deusto.es/en/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/989-implementing-ris3-case-basque-country> (accessed 22 November 2024)
14. Larrea, M., Estensoro, M., and Pertoldi. M. (2019), *Multilevel governance for Smart Specialisation: basic pillars for its construction*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2019. Retrieved from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC116076> (accessed 17 October 2024)
15. Karlsen, J. and Larrea, M. (2014), *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. Gower. Farnham. Retrieved from https://researchgate.net/publication/261179994_Territorial_Development_and_Action_Research_Innovation_through_Dialogue (accessed 14 December 2024)
16. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (1998). *Strategy Safari*, The Free Press, New York. Book Review. Retrieved from https://academia.edu/4727587/Book_Review_Henry_Mintzbergs_Strategy_Safari (accessed 11 November 2024)
17. Guzzo, F. and Gianelle, C., (2021). The impact of Smart Specialisation on the governance of research and innovation policy systems, *Smart Specialisation – JRC Policy Insights*, JRC124072, May. Retrieved from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC124072> (accessed 31 October 2024)
18. Almeida, A., Lipinska, K. (2024) *S3 Governance. Lessons from 2014-2020*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice/KN0224596ENN.pdf (accessed 15 October 2024)
19. Hegyi, F.B., Guzzo, F., Perianez-Forte, I. & Gianelle, C. (2021). *The Smart Specialisation Policy Experience: Perspective of National and Regional Authorities*, EUR 30683 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021. Retrieved from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123918> (accessed 26 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 23.12.2024

Прийнята до публікації 29.12.2024

~ АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ~

УДК: 657.421:658.27

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-29-35>

ОСНОВНІ ЗАСОБИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

Гороховець Ю. А., кандидат економічних наук, ст. викладач кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна
e-mail: JuliyuGorohovets@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5813-881X

Гринь В. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна
e-mail: viktoriya_grin@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6758-7374

Скробіна Є. Д., бухгалтер "ТОВ" ВКФ "Кліматагросервіс", Запоріжжя, Україна
e-mail: skrobin08a@gmail.com
ORCID ID: 0009-0003-9579-878X

Анотація. У статті досліджуються питання облікової політики підприємства щодо основних засобів. Автори наголошують на важливості правильної організації обліку цих активів, оскільки вони є суттєвою частиною матеріальних ресурсів підприємства і впливають на його фінансову стабільність та конкурентоспроможність. Основною метою статті є аналіз методичних та організаційних аспектів формування облікової політики підприємства щодо основних засобів. У статті розглянуто ключові положення Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», який визначає правила визнання, оцінки та амортизації активів. Автори також досліджують процедуру інвентаризації основних засобів, підкреслюючи її важливість для забезпечення контролю за наявністю та станом активів. Відповідне документування й ефективна організація облікового процесу основних засобів сприяють прозорості фінансової звітності та підвищенню економічної ефективності підприємства. У висновках підкреслюється, що розроблена та впроваджена на підприємстві облікова політика щодо основних засобів підвищує економічну ефективність підприємства. Перспективи подальших досліджень полягають у удосконаленні підходів до питань формування облікової політики підприємства щодо основних засобів із врахуванням змін у сучасному економічному середовищі та використання нових цифрових технологій для управління активами.

Ключові слова: облікова політика; основні засоби; методи амортизації; переоцінка активів; фінансова звітність; інвентаризація; оцінка основних засобів; принципи бухгалтерського обліку; строк корисного використання; внутрішній контроль; документування.

FIXED ASSETS AS AN ELEMENT OF ENTERPRISE ACCOUNTING POLICY: METHODOLOGICAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS

Gorokhovets A. Yulia, PhD in Economics, Senior Lecturer at the Department of Accounting and Taxation, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia, Ukraine
e-mail: JuliyuGorohovets@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5813-881X

Gryn P. Victoria, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia, Ukraine
e-mail: viktoriya_grin@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6758-7374

Skrobina D. Yelyzaveta, accountant "LLC" VKF "Klimatagroservice", Zaporizhzhia, Ukraine
e-mail: skrobin08a@gmail.com
ORCID ID: 0009-0003-9579-878X

Abstract. "Methodological and Organizational Aspects" examines the issues of enterprise accounting policy in relation to fixed assets. The authors emphasize the importance of proper organization of accounting for these assets, since they are a significant part of the company's material resources and affect its financial stability and competitiveness. The main purpose of the article is to analyze the methodological and organizational aspects of forming an accounting policy for fixed assets. The article discusses the key provisions of the National Accounting Regulation (Standard) 7 "Fixed Assets", which defines the rules for recognition, valuation and depreciation of assets. The authors also examine the procedures for inventorying fixed assets, emphasizing its

importance for ensuring control over the availability and condition of assets. Appropriate documentation and effective organization of the accounting process of fixed assets contribute to the transparency of financial statements and increase the economic efficiency of the enterprise. The conclusions emphasize that the accounting policy developed and implemented at the enterprise in terms of fixed assets increases the economic efficiency of the enterprise. Prospects for further research are to improve approaches to the formation of accounting policies for fixed assets, taking into account changes in the current economic environment and the use of new digital technologies for asset management.

Keywords: accounting policy; fixed assets; depreciation methods; revaluation of assets; financial statements; inventory; valuation of fixed assets; accounting principles; useful life; internal control, documentation.

JEL Classification: L260, M100, M410

Постановка проблеми. Актуальність теми зумовлена необхідністю ефективного управління активами в умовах постійних змін економіки. Основні засоби є значною частиною активів підприємства і їх правильний облік впливає на фінансову стабільність і конкурентоспроможність. У зв'язку з глобалізацією, технологічним прогресом та зростаючими вимогами до прозорості фінансової звітності, формування облікової політики підприємства стає критично важливим. Дослідження організаційних та методичних аспектів облікової політики підприємства допомагає оптимізувати облік основних засобів, підвищити ефективність їх використання та адаптуватися до змінюваного економічного середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням облікової політики щодо основних засобів приділили увагу: Ф. Ф. Бутинець [3], Т. М. Власюк [4], Т. В. Барановська [1], В. А. Кулик [10], С. М. Кафка [9], В. А. Дерій [6], Л. Г. Бойко [2], В. М. Гаврилук [5] та інші.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність досліджень, залишаються невирішеними кілька важливих аспектів облікової політики щодо основних засобів. Серед них: удосконалення методів оцінки та переоцінки активів в умовах динамічних економічних змін, адаптація облікової політики до цифрової трансформації та автоматизації процесів, оптимізація інвентаризації та внутрішнього контролю, а також стандартизація підходів до класифікації малоцінних необоротних активів. Окрім цього, часті зміни законодавства створюють потребу в гнучких підходах до організації обліку, а сучасні економічні умови вимагають нових методів амортизації, що забезпечують оптимальний розподіл витрат. Перспективним є також дослідження впливу міжнародних стандартів фінансової звітності на національні підходи до облікової політики щодо основних засобів.

Мета дослідження. Аналіз організаційних та методичних аспектів формування облікової політики підприємства щодо основних засобів та розробка рекомендацій для її вдосконалення, що забезпечить відповідність сучасним вимогам фінансової звітності.

Основний матеріал. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. №996-XIV, облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності [14]. МСБО 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки» визначає облікову політику, як конкретні принципи, основи, домовленості, правила та практика, застосовані суб'єктом господарювання при складанні та поданні фінансової звітності [12].

У таблиці 1 було згруповано наявні підходи різних дослідників до трактування поняття «облікова політика».

Таблиця 1
Поняття «облікова політика»

Дослідник	Трактування
Ф. Ф. Бутинець	«облікова політика підприємства – це не просто сукупність способів ведення обліку, обраних відповідно до умов господарювання, але й вибір методики обліку, яка надає можливість використовувати різні варіанти відображення фактів господарського життя в обліку (залежно від поставлених цілей)»
Т. В. Барановська	Облікова політика підприємства має бути спрямована на розкриття творчих здібностей підприємців у підвищенні ефективності господарювання, впровадженні нових технологій для задоволення власних потреб і виконання зобов'язань перед державою

В. А. Кулик	облікова політика підприємства є тим важливим інструментом, завдяки якому існує можливість розумного поєднання державного регулювання і власної ініціативи підприємства в питаннях організації та ведення бухгалтерського обліку
М. С. Пушкар	«облікова політика – це конституція підприємства, яка передбачає права і обов'язки системи обліку з приводу формування інформаційних ресурсів для менеджерів»
Л. Г. Ловінська, І. Б. Стефанюк	«облікова політика суб'єкта господарювання – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються суб'єктом господарювання для ведення поточного обліку, складання та подання фінансової звітності в межах, визначених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, іншими нормативними документами, затвердженими Міністерством фінансів та іншими органами виконавчої влади після погодження з Міністерством фінансів»
В. А. Дерій	під обліковою політикою слід розуміти офіційно затверджене на підприємстві, надане державою йому право вибору з урахуванням специфіки діяльності підприємства та чинних правових актів, відповідних методик та форм, техніки ведення бухгалтерського обліку

Джерело: складено авторами за матеріалами [3;1;10;17;11;6]

Підприємство самостійно розробляє свою облікову політику та обирає форму ведення бухгалтерського обліку, дотримуючись принципів, визначених законодавством.

Облікова політика підприємства щодо обліку основних засобів ґрунтується на відповідних правилах вимірювання, оцінки, обліку основних засобів, що впливає на фінансовий результат. Підпунктом 14.1.138 Податкового кодексу України встановлено поняття «основні засоби» – це матеріальні активи, зокрема запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 20000 гривень, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 20000 гривень і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом, та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік) [13].

У дослідженні Т. М. Власюк наведено характеристику принципів, що лежать в основі обліку основних засобів [4]: автономності підприємства, безперервності діяльності, історичної (фактичної) собівартості, нарахування та відповідності доходів і витрат, повного висвітлення, обачності, превалювання сутності над формою.

Ми погоджуємося з думкою Н. Р. Домбровської, що всі методичні прийоми та принципи, які підприємство використовує для обліку основних засобів і розкриття інформації про них у фінансовій звітності, повинні бути детально відображені у Наказі про облікову політику підприємства [7].

В цьому наказі, на нашу думку, важливо також враховувати суттєві аспекти обліку основних засобів, що включають такі елементи: строк корисного використання основних засобів, витрати на поліпшення, порядок переоцінки, встановлення вартісної межі віднесення необоротних активів до основних засобів, метод нарахування амортизації, встановлення періодичності зарахування сум дооцінки основних засобів до нерозподіленого прибутку, періодичність проведення інвентаризації.

І. М. Святенко вважає, що у наказі про облікову політику мають бути такі складові: вартість об'єкта основних засобів, термін корисного використання основних засобів, ліквідаційна вартість основних засобів [18].

Л. Бойко, вважає, що облікова політика щодо основних засобів включає такі елементи: амортизацію основних засобів; вартісну межу для віднесення матеріальних активів до малоцінних необоротних активів; нарахування амортизації малоцінних необоротних активів [2].

В. М. Гаврилюк виділяє такі елементи облікової політики щодо основних засобів: переоцінка основних засобів; визначення терміну корисного використання об'єкта; вибір

методу нарахування амортизації; визначення вартісних ознак предметів, які входять у склад малоцінних швидкозношуваних предметів [5].

Беручи до уваги нормативно-правові акти та пропозиції вітчизняних вчених, вважаємо, що у Наказі про облікову політику підприємства слід зазначати таку інформацію щодо основних засобів, відображену на рис. 1 і 2.

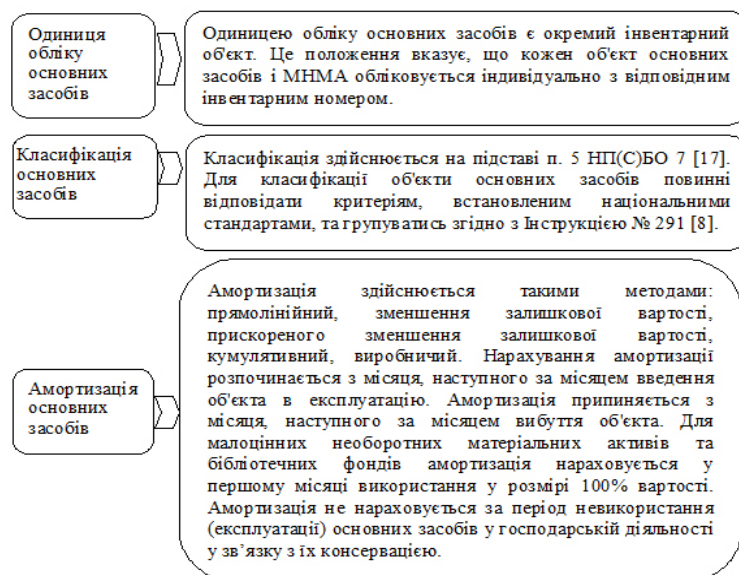


Рис. 1 Складові Наказу про облікову політику підприємства ч. 1.

Джерело: складено авторами за матеріалами [2;8;17]

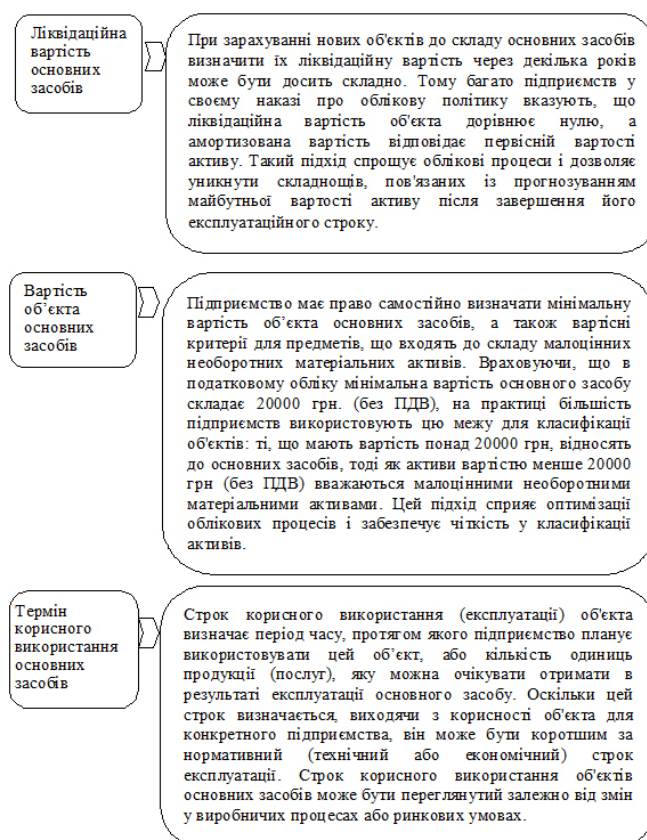


Рис. 2. Складові Наказу про облікову політику підприємства ч. 2.

Джерело: складено авторами за матеріалами [2;5;18]

Також вважаємо за доцільне звернути увагу на документування. Методичне забезпечення обов'язково має супроводжуватись такими документами, що засвідчують введення в експлуатацію: Наказ про створення комісії, яка буде займатися введенням основних засобів, Наказ про введення основних засобів, Акт про введення основних засобів. Всі накази мають бути оформлені відповідно до правил, з дотриманням обов'язкових реквізитів, встановлених Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку № 88 [16] та Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [14].

Висновки. Основні засоби є ключовим елементом матеріальних активів будь-якого підприємства, а їх правильний облік сприяє фінансовій стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Важливими аспектами є вибір методів амортизації, оцінка та переоцінка активів, а також інвентаризація основних засобів. Правильне ведення обліку основних засобів забезпечує прозорість фінансової звітності та відповідність законодавчим вимогам.

Перспективи подальших досліджень полягають у вдосконаленні методів оцінки основних засобів із врахуванням змін у сучасному економічному середовищі, таких як зміни ринкових умов та вплив глобалізації. Важливим напрямом є також впровадження нових цифрових технологій для автоматизації процесів управління активами, зокрема амортизації, переоцінки та інвентаризації основних засобів. Крім того, подальше вивчення впливу міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) на національні облікові стандарти щодо основних засобів стане важливою частиною майбутніх досліджень. Важливою перспективою є також розробка рекомендацій для підприємств щодо адаптації облікової політики до змін у законодавстві та економічних умовах.

Список літератури

1. Барановська Т. В. Облікова політика підприємства в Україні: теорія і практика : автореф. дис. канд. екон. наук. Київ, 2005. 21 с. URL: <https://oblik.press/oblikova-polityka-pidpryyemstv-v-ukrayini-teoriya-i-praktyka/> (дата звернення 03.12.2024).
2. Бойко Л. Г. Облікова політика підприємства : конспект лекцій. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва : ХНАМГ, 2013. 141 с. URL: <http://surl.li/cdgbgy> (дата звернення 03.12.2024).
3. Бутинець Ф. Ф. Організація бухгалтерського обліку : підруч. для студентів спец. «Облік і аудит» ВНЗ. 3-тє вид. Житомир : ПП "Рута", 2002. 592 с. URL: <http://surl.li/txghel> (дата звернення 03.12.2024).
4. Власюк Т. М., Юзюк І. І. Основні засоби: організаційно-методичні аспекти формування облікової політики підприємства. Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. 2017. № 2. С. 197–206. URL: <http://surl.li/hxfpqd> (дата звернення 03.12.2024).
5. Гаврилюк В. М. Облікова політика підприємства : навч. посіб. Київ: ТОВ «Юр-Агро-Веста», 2007. 326 с. URL: <http://surl.li/pydugl> (дата звернення 03.12.2024).
6. Дерій В. А. Організація бухгалтерського обліку в підприємстві : курс лекцій. Тернопіль : Джура, 2003. 92 с. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4664> (дата звернення 03.12.2024).
7. Домбровська Н. Р. Методичні аспекти обліку основних засобів підприємства по заготівлі та переробці зерна в частині облікової політики. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 847–852. URL: <http://surl.li/qfihqj> (дата звернення 03.12.2024).
8. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Інстр. М-ва фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. Офіційний вісник України. 1999 р., № 52. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення 03.12.2024).
9. Кафка С. М. Облікова політика щодо основних засобів. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2017. Т. 2, № 16. С. 27–70. URL: <http://surl.li/mnrvt> (дата звернення: 03.12.2024).
10. Кулик В. А. Облікова політика підприємства : набутий досвід та перспективи розвитку : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2014. 373 с. URL: <http://surl.li/xzizgq> (дата звернення 03.12.2024).
11. Ловінська Л. Г., Стефанюк І. Б. Організація бухгалтерського обліку та фінансового контролю в сучасних умовах господарювання в Україні : монографія. К., 2006. 237 с. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_11_0_275_281 (дата звернення 03.12.2024).

12. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 (МСБО 8). Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки : Стандарт Ради з Міжнародних стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020#Text (дата звернення 03.12.2024).
13. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. №2755-VI : станом на 03.09.2024 р. Офіційний вісник України. 2010 р., № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 03.12.2024).
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. Офіційний вісник України. 1999 р., №33. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 03.12.2024).
15. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" : Наказ М-ва фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. Офіційний вісник України. 2000 р., № 21. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (дата звернення 03.12.2024).
16. Про затвердження Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : Наказ М-ва фінансів України від 24.05.1995 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text> (дата звернення 03.12.2024).
17. Пушкар М. С. Облікова політика і звітність : навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 141 с. URL: <https://salolii/B564034> (дата звернення 03.12.2024).
18. Святенко І. М. Формування облікової політики підприємства відносно обліку основних засобів. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2018. № 1. С. 143-147. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/items/f104b836-8410-4a0a-8bd7-fbc79b68047a> (дата звернення 03.12.2024).

References

1. Baranovska, T. V. (2005). Oblikova polityka pidpryemstva v Ukraini: teoriia i praktyka : avtoref. dys. kand. ekon. nauk. 21-22. Retrieved from <https://oblik.press/oblikova-polityka-pidpryemstv-v-ukrayini-teoriya-i-praktyka/> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
2. Boiko, L. G. (2013). Oblikova polityka pidpryemstva: konspekt leksij. Khark. nats. akad. mis'k. hosp-va : KhNAMH. Retrieved from <http://surl.li/cdgbgy> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
3. Butynets, F. F. (2002). Orhanizatsiia bukhgalters'koho obliku: pidruch. dlia studentiv spets. «Oblik i audyt» VNZ. (3rd ed). Zhytomyr: PP "Ruta". Retrieved from <http://surl.li/txghel> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
4. Vlasiuk, T. M., Yuziuk I. I. (2017). Fixed assets: organizational and methodological aspects of the formation of accounting policy of the enterprise. Visnyk KNUTD Problemy ekonomiky orhanizatsij ta upravlinnia pidpryemstvamy. 2, 197-206. Retrieved from <http://surl.li/hxfpqd> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
5. Gavryliuk, V. M. (2007). Oblikova polityka pidpryemstva: navch. posib. Kyiv: Jur-Agro-Vesta LLC. Retrieved from <http://surl.li/pydugl> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
6. Deriy, V. A. (2003). Orhanizatsiia bukhgalters'koho obliku v pidpryemstvi: kurs leksij. Ternopil: Dzhura. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4664> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
7. Dombrovska, N. R. (2015). Methodological aspects of accounting for fixed assets of the enterprise for the procurement and processing of grain in terms of accounting policy. Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky. 3, 847-852. Retrieved from <http://surl.li/qfihqj> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
8. Ministry of Finance of Ukraine (1999). Instruction on the Application of the Plan of Accounts for Accounting for Assets, Capital, Liabilities and Business Operations of Enterprises and Organizations (Instr. No. 291, November 30). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
9. Kafka, S. M. (2017). Accounting policy for fixed assets. Naukovyj visnyk Ivano-Frankivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: ekonomika ta upravlinnia v naftovij i hazovij promyslovosti. 2(16), 27-70. Retrieved from <http://surl.li/mnrvft> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
10. Kulyk, V. (2014). Oblikova polityka pidpryemstva: nabutyj dosvid ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia. Poltava: RVV PUET. 373. Retrieved from <http://surl.li/xzizgq> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].

11. Lovinska, L. G., Stefaniuk I. B. (2006). Orhanizatsiia bukhhal'ters'koho obliku ta finansovoho kontroliu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia v Ukraini: monohrafiia. Kyiv, 237. Retrieved from https://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_11_0_275_281 (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
12. International Accounting Standards Board (2012). International Accounting Standard 8 (IAS 8). Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020#Text (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
13. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). Tax code of Ukraine (Order No. 2755-VI, December 02) Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
14. Verkhovna Rada of Ukraine. (1999). On Accounting and Financial Reporting in Ukraine. Law of Ukraine (Order No. 996-XIV, July 16). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
15. Ministry of Finance of Ukraine. (2000). On Approval of the National Accounting Regulation (Standard) 7 "Fixed Assets". (Order No. 92, April 27). Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
16. Ministry of Finance of Ukraine. (1995). On Approval of the Regulation on Documentary Support of Records in Accounting. (Order No. 88, 24 May). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
17. Pushkar, M. S. (2003). Oblikova polityka i zvitnist': navch. posib. Ternopil: Carte Blanche, 141. Retrieved from <https://salolii.com/B564034> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].
18. Svyatenko, I. M. (2018). Formation of the accounting policy of the enterprise regarding the accounting of fixed assets. Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva, 1, 143-147. Retrieved from <https://dspace.khadi.kharkov.ua/items/f104b836-8410-4a0a-8bd7-fbc79b68047a> (accessed 03 December 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.12.2024

Прийнята до публікації 19.12.2024

~ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ~

УДК: [336.71:005.934]:33.01

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-36-44>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СУТНОСТІ
ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВ»
І ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Азаренков С. Г., здобувач ступеня доктора філософії спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», кафедра банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: serdgzhio@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1159-8699

Анотація. У статті висвітлено теоретичні засади визначення поняття «фінансова безпека банків» та підходи до формування системи її забезпечення. Метою статті є систематизація та аналіз наукових поглядів щодо сутності поняття «фінансова безпека банків», а також визначення цільових орієнтирів та принципів організації. Під час дослідження було використано методи аналізу та синтезу, системного підходу, еволюційності, порівняння. Проведено критичний аналіз наукової літератури щодо дефініції фінансової безпеки банків. Доведено, що вона пов'язана з протистоянням виникненню системного ризику, спроможністю швидко та адекватно реагувати на зміни у фінансовому середовищі, оптимізацією умов для ефективного функціонування банківської інфраструктури, кібербезпекою та платіжною безпекою. Надано власне визначення цієї дефініції, де акцент зроблено на використанні інноваційних технологій при виявленні загроз різного характеру та впливу. Визначено перспективи подальших розвідок, які ґрунтуються на дослідженні причин та природи виникнення новітніх ризиків.

Ключові слова: банки, фінансова безпека, загрози, банківський сектор, системний підхід, інноваційні технології, ризики.

THEORETICAL FOUNDATIONS FOR DEFINING THE ECONOMIC ESSENCE
OF THE CONCEPT OF 'FINANCIAL SECURITY OF BANKS' AND THE
FORMATION OF A SYSTEM TO ENSURE IT

Azarenkov G. Serhii, PhD Student of the Department of Banking, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: serdgzhio@gmail.com
ORCID:0000-0002-1159-8699

Abstract. Modern conditions for conducting banking business are associated with macroeconomic uncertainty, threats posed by martial law and political turbulence, unprecedented cyberattacks, violations of financial monitoring regulations, and the loss of banks' client base due to migration, fatalities, and the destruction of production infrastructure. It should also be noted that under such conditions, banks often resort to unjustified aggressive policies in conducting their business to form the necessary resource base and maintain liquidity and profitability. In these challenging conditions, the issue of banks' financial security becomes highly relevant. The article highlights the theoretical foundations for defining the concept of 'financial security of banks' and approaches to forming a system to ensure it. The purpose of the article is to systematize and analyze scientific perspectives on the essence of the concept of 'financial security of banks,' as well as to define the target benchmarks and principles of its organization. The research employs methods of analysis and synthesis, a systematic approach, evolutionary principles, and comparison. A critical analysis of scientific literature on the definition of financial security of banks has been conducted. It is proven that financial security is associated with mitigating systemic risks, the ability to quickly and adequately respond to changes in the financial environment, optimizing conditions for the effective functioning of banking infrastructure, cybersecurity, and payment security. The article provides an original definition of this concept, emphasizing the use of innovative technologies to identify threats of various types and impacts. Prospects for further research are outlined, focusing on the causes and nature of emerging risks.

Keywords: banks, financial security, threats, banking sector, systematic approach, innovative technologies, risks.

JEL Classification: G210, G320, B410

Постановка проблеми. Сучасні умови ведення банківського бізнесу пов'язані з макроекономічною невизначеністю, загрозами, які несуть воєнний стан та політична турбулентність, безпрецедентні кібератаки, порушення норм у сфері фінансового моніторингу, втрата банками клієнтської бази у зв'язку з міграцією та загибеллю клієнтів, руйнуванням виробничої інфраструктури. Також слід зазначити, що за цих умов банки вдаються до невиннованої агресивної політики ведення банківського бізнесу з метою формування необхідної ресурсної бази та підтримки ліквідності і прибутковості діяльності. У складних умовах проблема фінансової безпеки банків набуває найбільшої актуальності.

Дослідження фінансової безпеки банків в умовах воєнного стану є новітнім напрямком наукових розвідок в Україні. Нині є прогалини у теоретико-методологічному підґрунті щодо формування дієвої системи фінансової безпеки банків, а саме, відсутні науково обґрунтовані концепції та механізми забезпечення фінансової безпеки банків, нормативно усталені підходи з боку регулятора щодо ідентифікації загроз безпеці. Визначення економічної сутності фінансової безпеки банків є підґрунтям для класифікації загроз та формування системи фінансової безпеки банків. Поглиблене дослідження теоретичного підґрунтя фінансової безпеки банків є сучасною умовою для запровадження дієвих механізмів захисту та управління банківськими ризиками.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематиці фінансової безпеки банків присвячено наукові роботи багатьох вчених-економістів. Проте, слід зазначити, що зарубіжні науковці більшою мірою її пов'язують із процесами монетарного регулювання. Цьому є підтвердження – дослідження, які провели Ян Ху (Yang Hu) [1], Дж. Б'янкі та С. Бігіо (J. Bianchi, S. Bigio) [2], Ю. Ван (Y. Wang) [3], Д. Калдара (D. Caldara) [4].

Також слід звернути увагу на погляди фундаторів економічної думки щодо сутності фінансової безпеки. Так, Джозеф Стігліц сконцентрував увагу на необхідності врахування системних ризиків та взаємоузгодженої політики між фінансовими посередниками при оцінці фінансової безпеки [5]. Такої ж думки дотримується Роберт Мертон щодо важливості системного аналізу ризиків та їх взаємозв'язків [6]. Р. Андерсон наголошує на тому, що концептуалізація безпеки банків повинна фокусуватися саме на її фінансовому аспекті [7].

Серед вітчизняних науковців, які розглядали питання забезпечення фінансової безпеки банків, її сутнісну характеристику та загрози, які впливають на її рівень, слід виділити праці В. Коваленко [8], О. Барановського [8], С. Філяр [9], Є. Мордань та співавторів [10], О. Васильчишин [11], В. Британ [12] та багатьох інших. Важливість теоретичного обґрунтування сутності фінансової безпеки банків в умовах дії воєнного стану значно актуалізує дослідження з цього напрямку.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблемним питанням залишається участь монетарних органів регулювання у концептуалізації фінансової безпеки банків. Також потребують додаткового дослідження питання щодо формування системи забезпечення фінансової безпеки банків.

Мета дослідження полягає у систематизації та аналізі наукових поглядів щодо сутності поняття «фінансова безпека банків», а також у визначенні цільових орієнтирів та принципів організації.

Основний матеріал. Для визначення сутнісної характеристики дефініції «фінансова безпека банків» насамперед розглянемо нормативно-правову базу щодо цього питання. Слід зазначити, що у нормативно-правових актах, які регламентують діяльність банків, загального визначення, що таке фінансова безпека немає. Проте є низка документів, у яких йдеться про необхідність цієї безпеки (рис. 1).

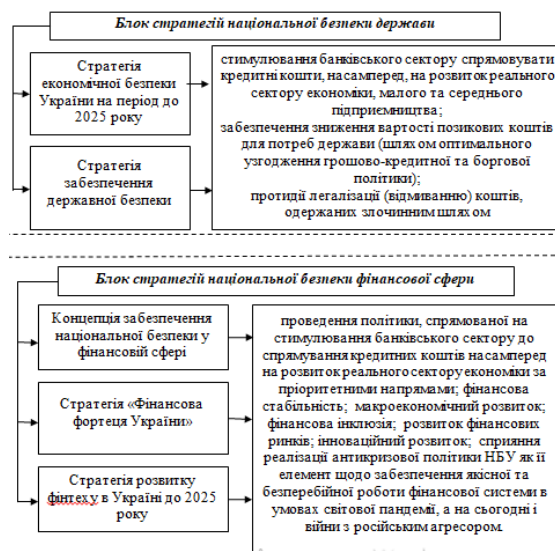


Рис. 1. Характеристика стратегій, які визначають елементи фінансової безпеки банків
Джерело: систематизовано автором за матеріалами [13-17]

Усі представлені стратегії містять складову безпеки банківського сектору економіки України, але не дають змістовного навантаження щодо поняття фінансової безпеки банків.

З метою дослідження підходів щодо сутності дефініції «фінансова безпека банків» скоридаємося підходом, що запропонував В. Британ, який виділяє наукові підходи на: початок Азійської кризи 1997 року і до 2008 року, початок Світової фінансової (іпотечної) кризи у США і до 2014 року, початок Революції гідності і до 2020 року, початок Пандемії COVID-2019 і до 2022 року, початок повномасштабного російського вторгнення в Україну і по сьогодні [12] (табл. 1).

Таблиця 1

Наукові підходи до дефініції «фінансова безпека банків» в залежності від еволюції кризових явищ

Автори	Характеристика підходів
початок Азійської кризи 1997 року і до 2008 року	
Гриценко Р. [18]; Єрмошенко М. [19]	Комплексна характеристика стану, за якого забезпечується захищеність фінансових інтересів банків на всіх рівнях фінансових відносин, досягається збалансованість, стійкість до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, створюються умови для ефективного функціонування та розвитку банківського сектору, підтримується достатній рівень фінансових ресурсів для виконання зобов'язань, а також забезпечується здатність попереджати потенційні загрози фінансовому стану банків, зберігаючи за цих обставин стабільність, надійність та довіру до банків.
початок Світової фінансової (іпотечної) кризи у США і до 2014 року	
Євченко Н. Г., Криклій О. А. [20]; Вовк В. Я. [21]; Дмитров С. О. [22]; Ткаченко С. І. [23]	Динамічний стан; оптимальні рівні залучення та розміщення фінансових ресурсів; здатність підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність на ринку банківських послуг; можливість забезпечувати максимізацію прибутку; оптимальне використання банківських ресурсів для соціально-економічного розвитку країни; наявність системи заходів для запобігання та мінімізації фінансових загроз; можливість генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку. Зазначені аспекти віддзеркалюють комплексний та динамічний підхід до розуміння фінансової безпеки банків, що враховує більш широкий спектр чинників та наслідків її функціонування.
початок Революції гідності і до 2020 року	
Гребенюк Н. О. [24]; Щербатих Д. В., Шпильовий Б. В. [25] Васильчишин О. Б. [11]	Прогнозування ризиків; безперервність фінансових потоків; стратегія стійкого розвитку; захищеність фінансових інтересів, фінансової стійкості та середовища функціонування; системний підхід: підкреслено важливість стабільності взаємозв'язків між елементами банківської системи; безперебійна реалізація основних функцій банківської системи; спроможність забезпечувати реалізацію фінансових інтересів держави; потенційні загрози. Ці положення створюють комплексний, стратегічний та системний підхід до розуміння фінансової безпеки банків. Також враховують роль держави та концентрують увагу на важливості прогнозування і безперервності у забезпеченні фінансової безпеки.
початок Пандемії COVID-2019 і до 2022 року	
Ларіонова К. Л., Хмиз О. М. [26]; Мордань Є. Ю., Журавка О. С., Діденко К. В., Кравченко Я. І. [10]; Давиденко Н. М. Колодяжна В. О. [27]	Дестабілізаційні чинники та негативні фактори; спроможність швидко та адекватно реагувати на зміни у фінансовому середовищі; сукупність правових, організаційних та управлінських заходів; розвиток і розширене відтворення банків; підтримка стабільності банків. Ці доповнення відображають більш цілісний та адаптивний підхід до розуміння фінансової безпеки банків. Вони враховують правові та організаційні аспекти, підкреслюють важливість швидкої реакції на зміни та здатність не лише підтримувати стабільність, але й забезпечувати розвиток в умовах конкурентного та мінливого середовища.

початок повномасштабного російського вторгнення в Україну і по сьогодні	
Коваленко В. В. [7]; Барановський О. І., Лагно А. А. [8]; Кришталь Г. О. [28]; Карчева Г., Карчева І. [29]; Британ В. В. [12]	Відсутність конфліктів між різними аспектами фінансової політики; забезпечення соціально-економічної ефективності використання фінансових ресурсів; нарощування фінансового потенціалу; підтримання динамічної рівноваги; забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності; розвиток банківського бізнесу; оптимізація умов для ефективного функціонування банківської інфраструктури; надійність цифрових засобів передачі, обробки та захисту даних; забезпечення фінансової незалежності та фінансового суверенітету держави; збалансованість фінансових потоків; сприяння фінансовій стабільності всіх учасників банківської та фінансової систем. Ці доповнення відображають більш комплексний, стратегічний та інтегрований підхід до розуміння фінансової безпеки банків. Вони враховують широкий спектр чинників, включаючи кібербезпеку, фінансовий суверенітет та системну стабільність.

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [7-8; 10-12; 18-29]

Виходячи з представлених характеристик фінансової безпеки банків за етапами, можна зробити висновок, що наукова спільнота концентрує увагу на системному ризику, спроможності швидко та адекватно реагувати на зміни у фінансовому середовищі, оптимізації умов для ефективного функціонування банківської інфраструктури, кібербезпеці та платіжній безпеці. Актуальним залишається питання з погляду фінансової безпеки – забезпечення ліквідності, платоспроможності, прибутковості та виконання норм достатності капітальної бази банків.

Нині банківська спільнота все більше уваги приділяє ризикам, які впливають на розвиток банківського бізнесу, а тому й на рівень фінансової безпеки.

Так, Банк Англії провів опитування респондентів щодо визначення джерел походження ризиків для розвитку фінансової системи Великобританії. Було встановлено, що найбільшу загрозу несуть: геополітичний ризик – 93% респондентів; кібератака – 80%; ризики, пов'язані з економічним спадом у Великій Британії – 45%; ризики, пов'язані з економічним спадом за кордоном/світом – 33%; кліматичний ризик – 29%.

Ризики, які учасники ринку найчастіше називають джерелом ризику «номер один» для фінансової системи Великобританії, були: геополітичний ризик – 42%, кібератака – 31%; ризики, пов'язані з економічним спадом у Великій Британії – 5%; ризики, пов'язані з економічним спадом за кордоном/світом – 5%; інфляційний ризик – 4%; ІТ-ризики – 4%.

Загалом, було визначено ризики, що найбільше впливають на фінансову систему Великобританії (табл. 2).

Таблиця 1

Ризики, найбільш вірогідні для реалізації, %

Ризики	II пів. 2022	I пів. 2023	II пів. 2023	I пів. 2024	II пів. 2024
Геополітичний	54	54	41	67	75
Геополітичний	37	38	46	40	60
Ризики, пов'язані з економічним спадом у Великій Британії	20	25	39	37	29
Ризики, пов'язані з економічним спадом за кордоном	18	13	7	10	22
Інфляційний ризик	63	45	52	20	15
Кліматичні ризики	9	11	16	15	15
Кредитний ризик домогосподарств/корпорацій	5	8	4	12	15
Ризик зриву/дислокації фінансового ринку	6	3	11	8	15

Операційний ризик	15	13	4	3	9
Інший					
Ризики, пов'язані з регулюванням/податками	2	7	4	10	5
Ризики, пов'язані зі штучним інтелектом	0	0	5	12	5
Політичний ризик у Великій Британії	18	8	9	17	4
Ризик порушення роботи інфраструктури	0	1	0	7	4
Ризик падіння цін на нерухомість	2	8	9	5	4
Ризик посилення умов кредитування	17	6	4	2	2
Суверенний ризик	2	1	2	2	2
Ризик втрати довіри до влади	0	3	0	0	2
ІТ-ризики	0	0	5	0	2
Ризик банкрутства/неблагополуччя фінансової установи	2	1	0	7	0
Ризик фінансування	2	6	9	3	0
Ризики, пов'язані з монетарною/фіскальною політикою	5	1	7	3	0
Ризик пандемії	2	0	4	2	0
Ризик недовіри до рейтингів, оцінок та розкриття інформації	0	0	0	2	0
Ризики, пов'язані з громадським гнівом проти фінансових установ або недовірою до них	5	0	0	0	0
Ризики, пов'язані з середовищем низьких процентних ставок	0	0	0	0	0
Ризики, пов'язані з криптовалютами	0	0	0	0	0
Кількість респондентів, які вказують хоча б одне джерело ризику	65	72	56	66	55

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Загалом, на думку респондентів, геополітичні ризики та кібератаки залишаються найбільш ймовірними для реалізації, водночас з першого півріччя 2024 року значно зросла кількість тих, хто посиляється на кібератаку.

Імовірність ризиків, пов'язаних із закордонним або глобальним економічним спадом, також зросла після опитування першого півріччя 2024 року. Занепокоєння щодо політичного ризику у Великій Британії знизилася з часу попереднього опитування до 4%, водночас на 13% більше респондентів назвали це одним із найбільш ймовірних ризиків, які матеріалізуються з першого півріччя 2024 року. На наш погляд, таке дослідження, яке проведено Банком Англії, дає підстави стверджувати, що представлені ризики, прямо або опосередковано впливають на фінансову безпеку. Тому НБУ також рекомендується проводити такі опитування.

Слід зазначити, що структурна побудова системи забезпечення фінансової безпеки банків має містити декілька етапів (рис. 2).

На підставі огляду наукових поглядів щодо визначення дефініції «фінансова безпека банків» надамо власне трактування: фінансова безпека банків – це комплексний динамічний стан банківського сектору, який характеризується його здатністю забезпечувати стабільне, стійке, ефективне та надійне функціонування усіх сегментів національної економіки, на підставі використання інноваційних технологій щодо протистояння екзогенним та ендогенним загрозам в умовах турбулентності світових фінансових ринків.

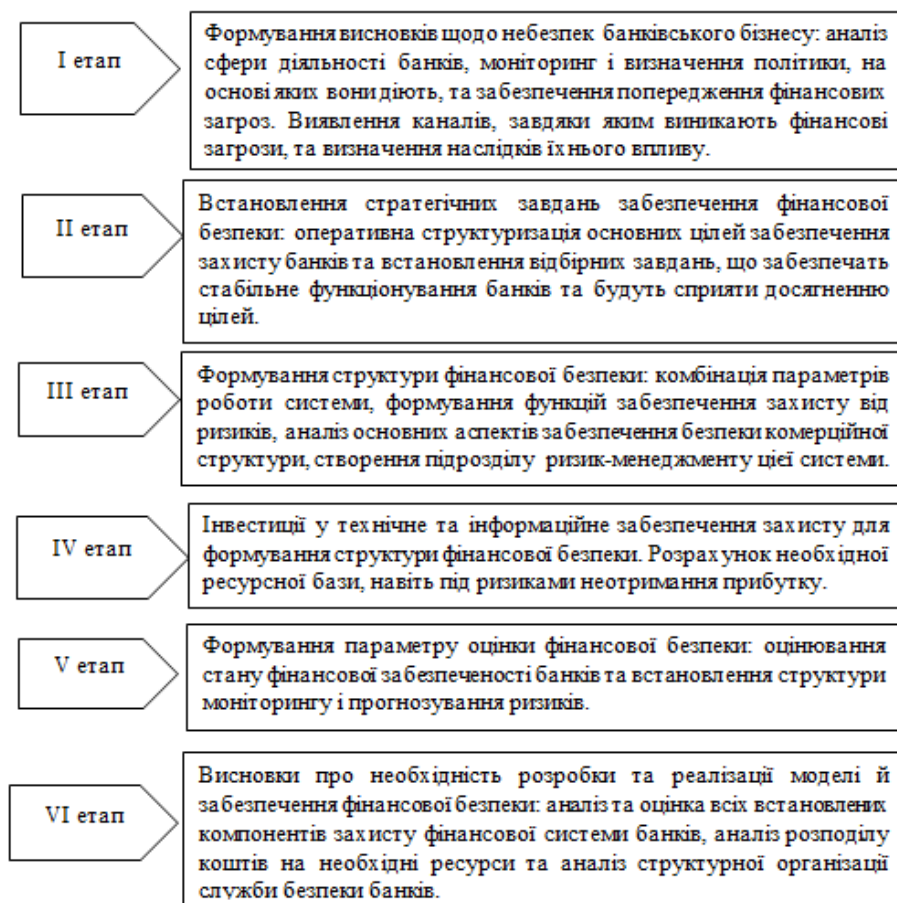


Рис. 2. Характеристика етапів побудови оптимальної моделі фінансової безпеки банків
Джерело: складено автором за матеріалами [31, с. 52]

Висновки. На підставі проведеного критичного аналізу наукових публікацій, які присвячені визначенню поняття «фінансова безпека банків», доведено, що вона пов'язана з протистоянням виникненню системного ризику, спроможністю швидко та адекватно реагувати на зміни у фінансовому середовищі, оптимізацією умов для ефективного функціонування банківської інфраструктури, кібербезпекою та платіжною безпекою. Надано власне визначення цієї дефініції, де акцент зроблено на використанні інноваційних технологій при виявленні загроз різного характеру та впливу.

Перспективи подальших розвідок цієї проблематики полягають у тому, щоб зосередитись на дослідженні причин та природи виникнення новітніх ризиків, що негативно впливають на розвиток банківського бізнесу, таких як ризик швидкого відтоку депозитів у цифрову епоху, побічні ефекти від суб'єктів господарювання, які (окремо) не є системно важливими, вищі відсоткові ставки та волатильність, геополітичні шоки, операційний ризик та ризик зміни клімату.

Також слід зосередити увагу на тому, як імплементація Базельських угод, таких як Базель III та Базель IV, вплине на фінансову безпеку банків.

Список літератури

1. Hu, Y., Hong, Y., Feng, K., & Wang, J. Evaluating the Importance of Monetary Policy Uncertainty: The Long- and Short-Term Effects and Responses. Evaluation Review October. 2022. Vol. 2. URL: <https://doi.org/10.1177/0193841X221124434>. (дата звернення 15.11.2024).
2. Bianchi, J., Bigio, S. Banks, liquidity management, and monetary policy. Econometrica, 2022. Vol. 90 (1). P. 391-354. URL: <https://doi.org/10.3982/ECTA16599>. (дата звернення 15.11.2024).
3. Wang Y., Whitted T., Wu Y., Xiao K. Bank Market Power and Monetary Policy Transmission: Evidence from a Structural Estimation. The Journal of Finance. 2022. Vol. 77 (4). P. 2983-2141. URL: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>. (дата звернення 15.11.2024).

4. Caldara D., Herbst E. Monetary Policy, Real Activity, and Credit Spreads: Evidence from Bayesian Proxy SVARs. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2019. Vol. 11 (1). P. 157-92. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>. (дата звернення 15.11.2024).
5. Stiglitz J. E. Risk and global economic architecture: why full financial integration may be undesirable. *American economic review*. 2010. Vol. 100(2). Pp. 388–392.
6. Anderson R. *Security engineering: a guide to building dependable distributed systems* : monograph. Indianapolis : Wiley, 2020. 1232 p.
7. Коваленко В. В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. *Фінансовий простір*. 2022. № 4 (48). С. 81-93. DOI : [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2022.819394](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2022.819394). (дата звернення 16.11.2024).
8. Барановський О. І., Лагно А. А. Природа фінансової безпеки банківської системи. *Світ фінансів*. 2022. № 3 (72). С. 141–156. DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2022.03.141> (дата звернення: 16.11.2024).
9. Фімяр С. В., Сімаков С. Г. Теоретичні основи забезпечення економічної безпеки банківських установ. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. Вип. 21. С. 127-132. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.13>. (дата звернення 17.11.2024).
10. Мордань Є. Ю., Журавка О. С., Діденко К. В., Кравченко Я. І. Фінансова безпека банківської системи України: сутність та оцінка. *БізнесІнформ*. 2021. № 1. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf (дата звернення: 18.11.2024).
11. Васильчишин О. Б. Фінансова безпека банківської системи України в умовах загрозливих тенденцій виведення капіталу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68). № 1. С. 73–83.
12. Британ В. В. Розвиток теоретичних засад сутності фінансової безпеки банківської системи. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 3 (87). С. 60-66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-87-10>. (дата звернення: 18.11.2024).
13. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року: Указ Президента України № 347 від 11.08. 2021 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>. (дата звернення 15.11.2024).
14. Стратегія забезпечення державної безпеки: Указ Президента України № 56 від 16.02.2022 р. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/5264.html>. (дата звернення 15.11.2024).
15. Концепція забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2012 р. № 569-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80#Text>. (дата звернення 15.11.2024).
16. Національний банк України. Стратегія «Фінансова фортеця України». 2023. URL: <https://bank.gov.ua/about/strategy>. (дата звернення 18.11.2024).
17. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність. Національний банк України, 9 липня 2020 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=Strategy_finteh2025.pdf (дата звернення 15.11.2024).
18. Гриценко Р. Економічна безпека банківської системи України. *Вісник Національного банку України*. 2003. № 4. С. 27–28.
19. Єрмошенко М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2001. 309 с.
20. Євченко Н. Г., Криклій О. А. Вплив податкових ризиків на фінансову безпеку банку. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць*. 2009. № 25. С. 45–52.
21. Вовк В. Я. Теоретичні засади забезпечення фінансової безпеки банку. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 200–204.
22. Дмитров С. О. Управління фінансовою безпекою комерційного банку. *Фінансовий простір*. 2012. № 2(6). С. 11–15.
23. Ткаченко С. І. Міжнародний банківський бізнес та фінансова безпека у світі. *Економіка та держава*. 2009. № 11. С. 76–78.
24. Гребенюк Н. О. Фінансова безпека банків: система розпізнання загроз та усунення ризиків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2016. № 91. С. 53–64.
25. Щербатих Д. В., Шпильовий Б. В. Підходи та загрози до формування фінансово-економічної безпеки банківських установ. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 141–148.

26. Ларіонова К. Л., Хмиз О. М. Оцінка рівня безпеки банківської системи України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 4. Т. 1. С. 123–129. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4-23> (дата звернення: 12.11.2024).
27. Давиденко Н. М., Колодяжна В. О. Оцінювання фінансової безпеки банківської системи України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2020. Вип. 40. С. 51–58.
28. Кришталь Г. О. Фінансова безпека банківської системи України в умовах воєнного стану: класифікація можливих загроз. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2023. Вип. № 4(26). С. 39–47. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/469/244> (дата звернення: 17.11.2024).
29. Карчева Г., Карчева І. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою банків. Економічний аналіз. 2022. № 1. Т. 32. С. 168–198. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2018/6565657073> (дата звернення: 17.11.2024).
30. Systemic Risk Survey Results – 2024 H2. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/systemic-risk-survey/2024/2024-h2>. (дата звернення: 18.11.2024).
31. Гірман Ю. В. Передумови створення оптимальної моделі забезпечення фінансової безпеки банку на базі світового досвіду. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 2. С. 49–53.

References

1. Hu, Y., Hong, Y., Feng, K., & Wang, J. (2022). Evaluating the Importance of Monetary Policy Uncertainty: The Long- and Short-Term Effects and Responses. *Evaluation Review*, October, 2. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/0193841X221124434>. (accessed 15 November 2024). DOI: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0193841X221124434>
2. Bianchi, J., Bigio, S. (2022). Banks, liquidity management, and monetary policy. *Econometrica*, 90, 1, 391–354. DOI: <https://doi.org/10.3982/ECTA16599>. (accessed 15 November 2024).
3. Wang Y., Whitted T., Wu Y., & Xiao K. (2022). Bank Market Power and Monetary Policy Transmission: Evidence from a Structural Estimation. *The Journal of Finance*, 77, 4, 2983–2141. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>. (accessed 15 November 2024).
4. Caldara D., Herbst E. (2019). Monetary Policy, Real Activity, and Credit Spreads: Evidence from Bayesian Proxy SVARs. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 11 (1), 157–92. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>. (accessed 15 November 2024).
5. Stiglitz J. E. (2010). Risk and global economic architecture: why full financial integration may be undesirable. *American economic review*, 100 (2), 388–392.
6. Anderson R. (2020). *Security engineering: a guide to building dependable distributed systems* : monograph. Indianapolis : Wiley.
7. Kovalenko, V. V. (2022). Financial security of banks under martial law. *Finansovyj prostir*, 4 (48), 81–93. DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2022.819394](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2022.819394). (accessed 16 November 2024). [In Ukrainian].
8. Baranovskyi O. I., Lahno A. A. (2022). The nature of financial security of the banking system. *Svit finansiv. Finansova bezpeka*, 3 (72), 141–156. DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2022.03.141> (accessed 16 November 2024). [In Ukrainian].
9. Fimiar S. V., Simakov S. G. (2024). Theoretical foundations of ensuring the economic security of banking institutions. *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*, 21, 127–132. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.13>. (accessed 17 November 2024). [In Ukrainian].
10. Mordan Ye. Iu., Zhuravka O. S., Didenko K. V., & Kravchenko Ya. I. (2021). Financial security of the Ukrainian banking system: essence and assessment. *Biznes-Inform*, 1. Retrieved from https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf. (accessed 17 November 2024). [In Ukrainian].
11. Vasylchyshyn O. B. (2018). Financial security of the banking system of Ukraine in the conditions of threatening trends of capital withdrawal. *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, 29 (68), 1, 73–83. [In Ukrainian].
12. Britan V. V. (2024). Development of theoretical foundations of the essence of financial security of the banking system. *Naukovyj pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 3 (87), 60–66. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-87-10>. (accessed 18 November 2024). [In Ukrainian].

13. Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025: Decree of the President of Ukraine. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>. (accessed 15 November 2024). [In Ukrainian].
14. Strategy for ensuring state security: Decree of the President of Ukraine. Retrieved from <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/5264.html>. (accessed 15 November 2024). [In Ukrainian].
15. Concept of ensuring national security in the financial sector: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80#Text>. (accessed 15 November 2024). [In Ukrainian].
16. National Bank of Ukraine. Strategy "Financial Fortress of Ukraine". 2023. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/about/strategy>. (accessed 18 November 2024). [In Ukrainian].
17. Strategy for the development of fintech in Ukraine until 2025. Sustainable development of innovations, cashless and financial literacy. National Bank of Ukraine, July 9, 2020. Retrieved from https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=Strategy_finteh2025.pdf. (accessed 18 November 2024). [In Ukrainian].
18. Hrytsenko R. (2003). Economic security of the banking system of Ukraine. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*, 4, 27–28. [In Ukrainian].
19. Yermoshenko M. (2001). *Finanova bezpeka derzhavy: natsionalni interesy, realni zahrozy, stratehiia zabezpechennia : navchalnyi posibnyk* [Financial security of the state: national interests, real threats, strategy of ensuring: a study guide]. Kyiv : KNTEU. [In Ukrainian].
20. Yevchenko N. H., Kryklii O. A. (2009). Impact of tax risks on the bank's financial security. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: zbirnyk naukovykh prats*, 25, 45–52. [In Ukrainian].
21. Vovk V. Ia. (2012). Theoretical basis for ensuring financial security of a bank. *Problemy ekonomiky*, 4, 200–204. [In Ukrainian].
22. Dmytrov S. O. (2012). Financial security management of a commercial bank. *Finansovyi prostir*, 2(6), 11–15. [In Ukrainian].
23. Tkachenko S. I. (2009) International banking and financial security in the world. *Ekonomika ta derzhava*, 11, 76–78. [In Ukrainian].
24. Hrebeniuk N. O. (2016). Financial security of banks: a system for identifying threats and eliminating risks. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia "Ekonomichna"*, 91, 53–64. [In Ukrainian].
25. Shcherbatykh D. V., Shpylovyi B. V. (2016). Approaches and threats to the formation of financial and economic security of banking institutions. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, 1, 141–148. [In Ukrainian].
26. Larionova K. L., Khmyz O. M. (2020). Assessment of the security level of the banking system of Ukraine. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 4, 1, 123–129. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4-23> (accessed 12 November 2024). [In Ukrainian].
27. Davydenko N. M., Kolodiazhna V. O. (2020). Assessment of the financial security of the banking system of Ukraine. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, 40, 51–58. [In Ukrainian].
28. Kryshthal H. O. (2023). Financial security of the banking system of Ukraine under martial law: classification of possible threats. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku*, 4(26), 39–47. Retrieved from <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/469/244>. (accessed 17 November 2024). [In Ukrainian].
29. Karcheva H., Karcheva I. (2022). Theoretical and practical aspects of managing financial and economic security of banks. *Ekonomichnyi analiz*, 1, 32, 168–198. Retrieved from <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2018/6565657073>. (accessed 17 November 2024). [In Ukrainian].
30. Systemic Risk Survey Results – 2024 H2. Retrieved from <https://www.bankofengland.co.uk/systemic-risk-survey/2024/2024-h2>. (accessed 17 November 2024).
31. Girman Y. V. (2018). Prerequisites for creating an optimal model for ensuring the financial security of a bank based on world experience. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 2, 49–53. [In Ukrainian].

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КАПІТАЛІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Білоус К. І., доктор філософії з економіки, викладач кафедри фінансового менеджменту та ринку капіталів, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: kostiantyn.bilous@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-2891-3640

Анотація. У статті досліджено сучасний стан і перспективи розвитку ринку капіталів України в умовах воєнного стану. Метою статті є визначення основних проблем і перспектив розвитку ринку капіталів України в умовах воєнного стану, а також формулювання практичних рекомендацій для їх вирішення. Особливу увагу приділено аналізу ключових викликів, таких як низька ліквідність, залежність ринку від державних облігацій, недостатня модернізація інфраструктури, високий рівень непрацюючих кредитів (NPL), недовіра населення до інвестиційних інструментів та обмежений розвиток фінансових інновацій. Проведений аналіз ґрунтується на порівнянні з досвідом Грузії та Хорватії, які також зазнали воєнних конфліктів, для визначення стратегій відновлення та адаптації. Стаття спрямована на розробку рекомендацій для покращення функціонування ринку капіталів, включаючи стимулювання ліквідності, модернізацію біржової інфраструктури, гармонізацію законодавства з міжнародними стандартами, інтеграцію цифрових технологій та підвищення довіри населення до ринку капіталів. У роботі використано методи аналізу, синтезу, системного підходу та графічного аналізу для представлення динаміки ринкових змін. Практичне значення дослідження полягає у визначенні стратегічних напрямів розвитку ринку капіталів України, які сприятимуть його інтеграції у світові фінансові системи, залученню внутрішніх та зовнішніх інвестицій, а також економічному відновленню країни після війни.

Ключові слова: фондовий ринок, ринок капіталів, ліквідність, інфраструктура ринку капіталів, фінансові інновації, воєнний стан, облігації внутрішньої державної позики.

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN STOCK MARKET UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL STATE

Bilous I. Kostiantyn, PhD in Economics, Lecturer at the Chair of Financial Management and Stock Market, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine

e-mail: kostiantyn.bilous@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-2891-3640

Abstract. This paper examines Ukraine's stock market's current state and development prospects under martial law conditions, which have imposed unprecedented challenges and structural transformations. The research identifies key systemic issues, such as low liquidity, the market's heavy reliance on government bonds, outdated exchange infrastructure, high levels of non-performing loans (NPLs), and limited integration of financial innovations. Additionally, the study underscores the population's low trust in investment instruments, which restricts private capital participation and impedes the diversification of market instruments. By analyzing the Ukrainian market's performance alongside comparative experiences of countries like Georgia and Croatia—both of which underwent significant economic disruptions due to conflicts—the research draws actionable lessons for Ukraine's recovery. The article's primary goal is to propose a roadmap for addressing the challenges facing Ukraine's stock market. The recommendations focus on stimulating market liquidity through fiscal incentives and expanding the range of financial instruments, modernizing exchange and clearinghouse infrastructure, aligning regulatory frameworks with international standards (such as MiFID II and CRD/CRR), and integrating innovative financial technologies, including blockchain and decentralized finance (De-Fi). Moreover, the study emphasizes the importance of educational campaigns to enhance financial literacy and build public trust in capital markets. To achieve these objectives, the study employs a combination of analytical, synthetic, systematic, and graphical methods to assess market dynamics. Using recent data, the research illustrates how the trading activity in Ukraine has been concentrated in domestic government bonds (OVDP), which account for over 90% of trading volumes. Other market instruments, such as equities and corporate bonds, exhibit weak performance, reflecting limited investor confidence and structural barriers for private companies seeking market access. These findings reveal the pressing need for policy interventions to diversify the market and strengthen its resilience against macroeconomic shocks. The article also evaluates international financial recovery strategies, particularly those implemented in post-conflict economies. For instance, Georgia's recovery from its 2008 war with Russia was supported by a \$1.2 billion stimulus package and over \$4.5 billion in international aid, which helped stabilize its economy and resume GDP growth. Similarly, Croatia's experience during the 1991–1995 war highlights the importance of reducing clientelistic economic practices and transitioning toward a competitive, market-based financial system. These lessons serve as a foundation for Ukraine's strategy to restore its financial market functionality and attract international investment. The study's practical significance lies in formulating strategic directions to ensure the sustainable growth of Ukraine's stock market as a vital tool for post-war economic recovery. By implementing the recommended reforms, Ukraine can position its stock market as a competitive player in the global financial system. Furthermore, this transformation would enhance the market's role in mobilizing domestic and foreign investments, boosting investor confidence, and fostering long-term economic stability.

Keywords: stock market, liquidity, stock market infrastructure, financial innovation, martial law, bonds of domestic state loan.

JEL Classification: G010, G180, G210, G230, G240

Постановка проблеми. Розвиток ринку капіталів України є одним із ключових чинників забезпечення економічної стабільності, мобілізації інвестицій та інтеграції держави до європейського фінансового простору.

У період воєнного стану, спричиненого повномасштабною російською агресією, ринок капіталів зазнає значних проблем, що ускладнюють його функціонування та стримують подальший розвиток. Основними бар'єрами є зростання макроекономічної нестабільності, значні фінансові втрати, різке зниження ліквідності ринку, а також високі ризики для інвесторів. Усе це створює перепони для залучення капіталу та ефективного функціонування фінансового сектору.

Водночас глобалізація фінансових ринків і зростаюча конкуренція між державами за іноземні інвестиції вимагають від України модернізації фінансової інфраструктури. Це передбачає оновлення клірингових систем, а також впровадження сучасних технологій, таких як блокчейн та інструменти цифрових фінансів. Поряд із цим критично важливим є приведення законодавчого регулювання у відповідність із міжнародними стандартами, такими як MiFID II та CRD/CRR, що сприятиме інтеграції до європейського економічного простору.

Післявоєнне відновлення економіки України підвищує актуальність створення ефективної, стійкої та прозорої ринкової системи. Це включає впровадження механізмів підвищення довіри до ринку, таких як податкові стимули для інвесторів, зокрема податкові пільги для довгострокових інвестицій та підтримка малого й середнього бізнесу на фондовому ринку, посилення правового захисту міноритарних акціонерів. Відновлення функціональності ринку капіталів є ключовим завданням, що вимагає комплексного підходу, який охоплює інфраструктурні реформи, стимулювання фінансових інновацій, впровадження державно-приватного партнерства для фінансування інфраструктурних проєктів із залученням інституційних інвесторів та венчурного капіталу, міжнародних фінансових організацій та банків розвитку, таких як ЄБРР чи Світовий банк, і підвищення фінансової грамотності населення шляхом запуску онлайн-курсів та інтерактивних навчальних програм.

Визначення перспектив розвитку ринку капіталів України в умовах воєнного стану потребує детального аналізу викликів, ресурсної бази та потенційних можливостей. Також необхідно розробити стратегічні напрями та інструменти, які сприятимуть стабілізації фінансової системи, відновленню довіри інвесторів і створенню умов для довготривалого та сталого зростання. Зокрема, важливо розглянути вплив цифрових технологій, удосконалення регуляторного середовища та міжнародної фінансової допомоги як інструментів для подолання кризових явищ і стимулювання післявоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку ринку капіталів України в умовах макроекономічної нестабільності та викликів, пов'язаних із воєнним станом, розглядалися у низці сучасних досліджень.

У роботі А. Хандоги висвітлено важливість стабільного фінансового ринку для мобілізації ресурсів, залучення інвестицій та забезпечення стійкого економічного зростання [1, с. 119]. Водночас аналітичні звіти міжнародних організацій, такі як "2024 Investment Climate Statements: Ukraine" [2], підкреслюють прогрес України у реформуванні фінансового сектору, але відзначають його вразливість через високий рівень непрацюючих кредитів (NPL), слабку незалежність регуляторів і недостатню гнучкість законодавчої бази.

Дослідження Е. Гатауліної [3, с. 4] наголошує на недосконалості фінансової інфраструктури, слабкій інтеграції з європейськими стандартами та обмеженій участі населення у ринку капіталів. Автор також наголошує на волатильності глобальних ринків, яка ускладнює залучення інвестицій, і на недостатності механізмів для їх ефективного використання.

Оновлена «Стратегія розвитку фінансового сектору України» [4] визначає ключові напрями реформ, такі як впровадження інноваційних технологій, гармонізація з міжнародними стандартами (зокрема MiFID II) та розширення доступу до фінансових послуг. Стратегія передбачає покращення регуляторного середовища для залучення інвестицій і підвищення ліквідності ринку.

І. Позовна та її колеги [5, с. 19] аналізують важливість розвитку фінансових інструментів, таких як сек'юритизація активів, краудфандинг і накопичувальна пенсійна система. Вони також наголошують на потребі посилення ролі регуляторів, що є критичним для підвищення довіри інвесторів у повоєнний період. Проблеми, що перешкоджають впровадженню таких

ініціатив, включають низьку фінансову грамотність, правову невизначеність і бюрократичні перепони.

О. Борисюк, Н. Матвійчук та Л. Хмелярська [6, с. 4] виділяють перешкоди, пов'язані з корупцією, слабкою цифровізацією ринку та недовірою населення до інвестиційних інструментів. Їх дослідження також наголошує на необхідності створення цифрових рішень для підвищення прозорості та ефективності ринку.

Інші джерела, такі як дослідження О. Литвина та інших [7], вивчають потенціал цифрових фінансових інструментів, включаючи Big Data, штучний інтелект та хмарні технології, для модернізації ринку та зниження витрат. Інтеграція таких технологій сприяє зменшенню операційних ризиків і підвищенню ефективності торгівлі.

На додаток, аналітична робота Н. Зарічної [8] розглядає створення міжнародного фінансового центру в Україні як стратегію для залучення іноземних інвестицій та інтеграції в глобальні ринки. Автор підкреслює значення макроекономічної стабільності для створення сприятливих умов для зростання ринку капіталів.

Загалом, сучасні дослідження підкреслюють ключову роль реформування ринку капіталів України у відновленні економіки. Водночас є численні виклики, пов'язані з модернізацією інфраструктури, гармонізацією законодавства та управлінням фінансовими ризиками, які потребують комплексного підходу та стратегічних дій.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний прогрес у реформуванні фінансового сектору України, залишаються невирішеними питання, що стосуються ліквідності ринку, модернізації інфраструктури, гармонізації з міжнародними стандартами та впровадження фінансових інновацій. Вирішення цих аспектів проблеми є необхідним для забезпечення стійкого розвитку ринку капіталів та його інтеграції у глобальні фінансові системи.

Метою статті є визначення основних проблем і перспектив розвитку ринку капіталів України в умовах воєнного стану, а також формулювання практичних рекомендацій для їх вирішення. Особливу увагу приділено аналізу поточних сучасних проблем, таких як низька ліквідність, застаріла й недостатньо розвинена фінансова інфраструктура, низька участь населення в інвестуванні через обмежену доступність та недовіру до фінансових інструментів та нестача гармонізації з міжнародними стандартами.

Дослідження спрямоване на розробку рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності функціонування ринку капіталів та його ролі у післявоєнному відновленні економіки України.

Основний матеріал. Ринок капіталів України нині перебуває у стані глибокої трансформації, обумовленої як внутрішніми економічними викликами, так і наслідками повномасштабної війни. Основну активність на ринку зосереджено навколо державних облігацій, які складають понад 90% обсягів торгів [2]. Приватний сектор залишається недостатньо залученим, що свідчить про обмеженість інвестиційних інструментів та довіри інвесторів до ринку капіталів України, що схоже зі становищем Грузії та Хорватії у воєнний та поствоєнний періоди.

У 2008 році Грузія зіткнулася з «подвійною кризою», яка включала збройний конфлікт із Росією у серпні та глобальний економічний спад. Ці події призвели до різкого зниження довіри інвесторів і споживачів, що негативно вплинуло на її економіку. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ), які до цього були значними, значно скоротилися. У відповідь уряд впровадив експансіоністську політику, включаючи пакет стимулів обсягом 1,2 мільярда доларів, спрямований на створення робочих місць та захист соціального добробуту. Міжнародна фінансова допомога, зокрема понад 4,5 мільярда доларів від донорів, відіграла ключову роль у післявоєнній реконструкції та економічному відновленні. До 2010 року економіка Грузії відновилася, демонструючи зростання ВВП на рівні 6,3%, яке зросло до 7% у 2011 та 2012 роках [9].

Під час війни 1991–1995 рр. Хорватія зазнала значних економічних збитків, які станом на 2003 рік оцінювалися в 37 млрд. дол. США [10], що становило майже повний її ВВП за 2003 рік – 35 млрд. дол. США. Це руйнування ускладнило перехід до ринкової економіки та затримало економічне відновлення. Довоєнний рівень ВВП 1990 року був досягнутий лише у 2004 році. У період війни також виникла клієнтелістична система, що призвела до формування олігархічного капіталізму, який додатково гальмував економічний прогрес [11]. За рівнем розвитку фінансових ринків Хорватія посідала 95-те місце у Глобальному рейтингу конкурентоспроможності 2015–2016 років (World Economic Forum 2016), що є нижчим за середнє місце країн CEE-10, які набрали 4,1 бала проти 3,6 бала у Хорватії. До

того ж, низький рівень розвиненості фінансових ринків проявлявся у відсутності венчурних фондів та низькому ризику корпоративних поглинань. Злиття і поглинання здебільшого залежали від рішень уряду про приватизацію або продаж державних часток у колишніх держпідприємствах, таких як Hrvatski telekom чи INA [12, с. 13–14]. Попри ці виклики, Хорватія врешті-решт досягла стабільного зростання економіки та підвищення добробуту, а інтеграція в єврозону та Шенгенську зону забезпечила додатковий економічний стимул її розвитку [13].

Отже, обидві країни демонструють руйнівний вплив воєнних конфліктів на фінансові системи та ринки капіталу, підкреслюючи важливість стратегічних політичних заходів і міжнародної підтримки у сприянні економічному відновленню. Подібно до ситуації у Грузії та Хорватії, Україна може використовувати міжнародну фінансову допомогу для швидшого відновлення економіки. Досвід Грузії та Хорватії демонструє необхідність чіткої державної стратегії щодо залучення іноземних інвестицій.

Ринок капіталів України, на відміну від розвинених західних країн, демонструє особливу залежність від державних облігацій, що підкреслює необхідність стимулювання приватного сектору. На рис. 1. зображено динаміку обсягів торгів фінансовими інструментами на організованих ринках капіталу України за період із січня 2022 року до жовтня 2024 року. Протягом цього періоду найбільші обсяги торгів припадають на облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), які досягли піку в травні 2024 року (65 млрд. грн.), що свідчить про стабільність цього сегмента ринку на тлі низької активності інших інструментів.

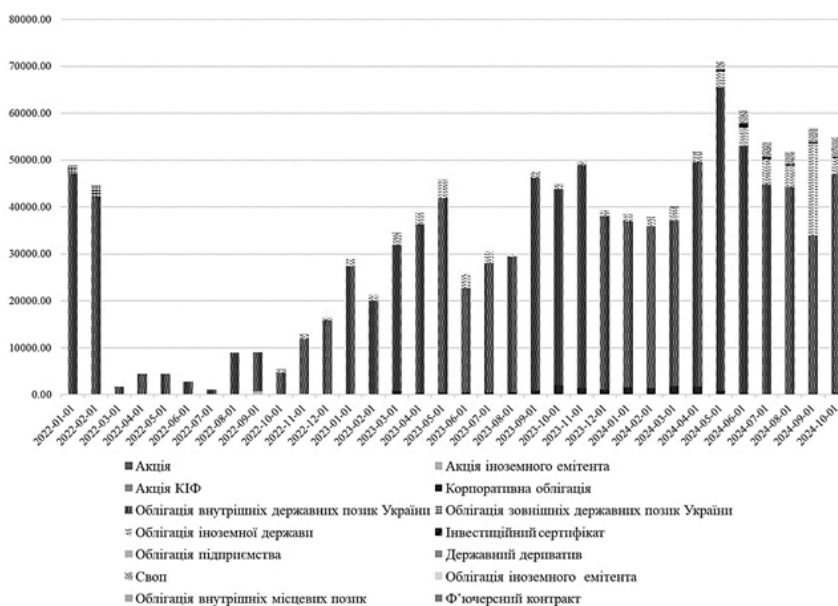


Рис. 1. Обсяг торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу з розподілом за видами фінансових інструментів протягом січня 2022 р. – жовтня 2024 року, млн. грн.

Джерело: складено автором за матеріалами [14]

Протягом початку 2022 року, зокрема у лютому-березні, обсяг торгів зменшився з 47 млрд. грн. (січень 2022 року) до 1,8 млрд. грн. у березні 2022 року, що відображає початковий шок через початок повномасштабної війни. Надалі, у другій половині 2022 року, обсяги торгів ОВДП почали відновлюватися, досягнувши 27,3 млрд. грн. на початок 2023 року.

Торгівля акціями залишалася стабільно низькою протягом усього аналізованого періоду, що обумовлено низькою довірою інвесторів, браком прозорості у корпоративному управлінні та відсутністю стимулів для приватного капіталу. Корпоративні облігації демонструють слабку динаміку через обмежений доступ компаній до ринку капіталу та високу вартість емісії. Максимальні обсяги торгів акціями спостерігалися у вересні 2022 року на рівні 811 млн. грн. в основному коштом акцій іноземного емітента, що є досить скромним показником для національного ринку капіталів та у 10 разів нижче, порівнюючи з обсягами торгів ОВДП за цей місяць (8.1 млрд. грн.). Корпоративні облігації також демонструють слабку динаміку з обсягами торгів, які рідко перевищували 2 млрд. грн. на місяць.

Отже, для стимулювання розвитку ринку акцій та корпоративних облігацій необхідно зменшити бар'єри виходу на ринок для компаній через дерегуляцію, запровадити стимули для приватних інвесторів (наприклад, податкові пільги на довгостроковий інвестиційний прибуток), а також удосконалити механізми захисту міноритарних акціонерів.

Інші фінансові інструменти, такі як облігації зовнішньої державної позики, мали свій максимум в обсязі торгівлі у 2,3 млрд. грн. у лютому 2022 року та за період повномасштабного вторгнення не торгувалися вище 220 млн. грн. за місяць. Водночас іноземні облігації та свопи, мають незначну частку у загальному обсязі торгів. Зокрема, обсяги торгівлі облігаціями іноземного емітента досягали максимуму у 65 млн. грн. (червень 2023 року), що є несуттєвим, порівнюючи з іншими інструментами.

Загалом, найбільшу активність на ринку протягом 2023–2024 років забезпечували саме облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), обсяги торгів якими зростали, досягнувши пікових значень у 2024 році, що свідчить про поступове відновлення стабільності ринку. Це відображає стабілізацію ринку після економічного шоку 2022 року. Водночас ринки акцій та корпоративних облігацій залишаються недостатньо ліквідними, а їх максимальні місячні обсяги торгів рідко перевищують 2 млрд. грн.

Отже, результати аналізу вказують на домінування державних облігацій на ринку капіталів, що обмежує розвиток приватного сегмента та потребує диверсифікації через стимулювання інструментів приватного капіталу, зокрема шляхом стимулювання інвестицій у корпоративні облігації та акції, а також запровадження спрощених процедур лістингу для приватних компаній, що дозволить розширити діапазон фінансових інструментів на ринку капіталів та зміцнити стійкість фінансової системи України.

Останніми роками Національна комісія з цінних паперів та ринку капіталів (НКЦПФР) розпочала масштабні реформи через внесені зміни до Закону України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення державного регулювання та нагляду на ринках капіталу та організованих товарних ринках [15], зокрема, для модернізації нормативної бази відповідно до європейських стандартів. Водночас бюрократичні перешкоди, обмежена фінансова автономія регуляторних органів, що ускладнює оперативне прийняття рішень, та відсутність інституційної координації гальмують ефективність цих процесів. А отже, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) має запровадити більш прозорі регуляторні процеси з використанням електронних платформ та автоматизованих процесів, зокрема через електронну реєстрацію емітентів, автоматизовану обробку ліцензій та прозорі механізми моніторингу операцій.

Основними викликами з якими стикається ринок капіталів України в умовах воєнного стану є:

1. Низька ліквідність. Ліквідність українського ринку капіталів залишається низькою через обмежену кількість фінансових інструментів і незначну участь приватного капіталу на ринку капіталів України. Як наслідок, ринок не виконує свою основну функцію з мобілізації фінансових ресурсів.

2. Недостатня інфраструктура. Біржова інфраструктура України потребує модернізації, зокрема, оновлення клірингових систем, центрального депозитарію та центрального контрагента [8]. Відсутність прозорого графіка та джерел фінансування для цих проєктів створює додаткові ризики щодо неефективності інфраструктури ринку.

3. Високий рівень непрацюючих кредитів (NPL). Частка NPL у банківському секторі залишається високою, що обмежує здатність фінансових установ підтримувати ліквідність і кредитування ринку капіталу [5, с. 19].

4. Недовіра населення. Низький рівень фінансової грамотності та правова невизначеність обмежують залучення населення до ринку капіталів, що створює значні бар'єри для залучення внутрішніх інвестицій та формування довіри до фондового ринку [6, с. 4].

5. Обмежений розвиток фінансових інновацій. Інтеграція фінансових технологій, таких як відкритий банкінг, штучний інтелект, криптовалюти та децентралізовані фінанси (De-Fi), перебуває на початковій стадії, що зменшує конкурентоспроможність українського ринку [7, с. 143]. Наприклад, використання блокчейн-платформ для прозорого обліку угод та скорочення витрат на операційну діяльність або створення цифрових платформ для торгівлі криптовалютами, їх легалізація могло б підвищити прозорість та знизити операційні витрати.

Для подолання зазначених викликів та забезпечення сталого розвитку ринку капіталів України дослідники цієї проблематики рекомендують реалізувати такий комплекс заходів, що узгоджується з Оновленою стратегією розвитку фінансового сектору України [4]:

1. Підвищення ліквідності. Запровадження податкових стимулів для інвесторів, таких як зменшення податку на прибуток від інвестицій в акції та корпоративні облигації, розширення нормативного забезпечення щодо спектра фінансових інструментів (зокрема, сек'юрїтизації активів, краудфандингу) та створення сприятливого середовища для діяльності інституційних інвесторів. Крім того, розробка державної програми співфінансування стартапів на основі ІРО або прямого виходу на ринок акцій може стимулювати появу нових учасників на ринку капіталів.

2. Модернізація інфраструктури. Завершення процесу оновлення біржової інфраструктури з чіткими часовими рамками та залученням міжнародних партнерів для фінансування й технологічної підтримки прийнятих рішень.

3. Зниження рівня непрацюючих кредитів (NPL). Розробка державних програм реструктуризації боргів, сек'юрїтизація проблемних активів та використання міжнародного досвіду для оздоровлення банківського сектору.

4. Формування довіри населення. Проведення освітніх кампаній, спрямованих на підвищення фінансової грамотності, та впровадження механізмів захисту інвесторів для зниження правових і фінансових ризиків. Запуск національної освітньої програми з основ ринку капіталів з онлайн-уроками, інтерактивними симуляторами біржових операцій та практичними кейсами з використанням віртуальних платформ, а також створення простих у використанні мобільних додатків для торгівлі фінансовими інструментами з мінімальним порогом входу, що може суттєво підвищити залученість населення до національного ринку акцій.

5. Інтеграція фінансових інновацій. Створення нормативних рамок для розвитку відкритого банкінгу, цифрових гаманців і децентралізованих фінансів, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності українського ринку.

6. Гармонізація законодавства. Завершення імплементації директив ЄС у сфері регулювання фінансових послуг, що підвищить прозорість і довіру з боку міжнародних інвесторів.

Висновки. Розвиток ринку капіталів України в умовах воєнного стану є ключовим чинником фінансової стабільності та економічного відновлення країни, що має схожі ознаки з прикладами Грузії та Хорватії. Після першого шоку від повномасштабного російського вторгнення у березні 2022 року обсяг торгів на ринку капіталів України значно впав, але вже у другій половині 2022 року ринок капіталів почав відновлюватися, причому структурно це відновлення відбулося за рахунок операцій з облигаціями внутрішньої державної позики (ОВДП). Проведений аналіз свідчить, що ринок капіталів України стикається із системними викликами, серед яких низька ліквідність, застаріла інфраструктура, високий рівень непрацюючих кредитів, недовіра населення та обмежений розвиток фінансових інновацій.

Для подолання цих викликів необхідно реалізувати комплексні реформи, зокрема:

- стимулювання ліквідності через податкові пільги та розширення спектра фінансових інструментів, а також розвиток вторинного ринку для акцій і корпоративних облигацій;
- модернізація біржової та клірингової інфраструктури;
- впровадження механізмів реструктуризації проблемних активів для зниження рівня непрацюючих кредитів (NPL) з урахуванням міжнародного досвіду;
- підвищення фінансової грамотності населення;
- розвиток фінансових інновацій, таких як відкритий банкінг, криптовалюти, децентралізовані фінанси (De-Fi) та цифрові гаманці;
- гармонізація законодавства з міжнародними стандартами, зокрема директивами ЄС, такими як MiFID II, CRD/CRR та інші акти регулювання фінансових послуг.

Рекомендовані заходи формують комплексну стратегію, що охоплює ліквідність, інфраструктуру, фінансові інновації та інституційні реформи, необхідні для перетворення ринку капіталів на ефективний інструмент економічного відновлення України. Реалізація цих заходів дозволить не лише стабілізувати фінансовий сектор, але й створити умови для залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, необхідних для післявоєнного відновлення України. Успішний розвиток ринку капіталів України сприятиме інтеграції країни у світові фінансові ринки, підвищенню довіри інвесторів та забезпеченню сталого економічного зростання.

Подальші дослідження можуть бути зосереджені на оцінці впливу конкретних реформ на ефективність ринку капіталів, розробці механізмів для стимулювання приватного капіталу та створенні інноваційних фінансових інструментів, які підвищать конкурентоспроможність українського ринку капіталів у глобальному контексті.

Список літератури

1. Khandoha A. V. The Role of the National Securities and Stock Market Commission in the Development of the Financial Market of Ukraine: Achievements and Challenges Under Martial Law. *Actual problems of native jurisprudence*. 2024. № 1. P. 115–120. DOI: <https://doi.org/10.32782/2408-9257-2024-1-21>.
2. U. S. Department of State. 2024 Investment Climate Statements: Ukraine. 2024. URL: <https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/ukraine/> (дата звернення: 15.12.2024).
3. Гатаулліна Е. Проблематика розвитку фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-21>.
4. Національний Банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України. 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=9. (дата звернення: 15.12.2024).
5. Pozovna I., Arkhireiska N., Panaseyko I., Panaseyko S., Serdyukov K., Yefimenko A. Assessment of the Connection Between the Bank's Capitalization Level and the Country's Macroeconomic Stability. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. Вип. 1. № 54. С. 9–22. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4304>.
6. Борисюк О., Матвійчук Н., Хмелярська Л. Особливості розвитку фінансового ринку України під час війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-76>.
7. Lytvyn O., Kudin V., Onyshchenko A., Nikolaiev M., Chaplynska N. Integration of Digital Means in the Financial Sphere: The Potential of Cloud Computing, Blockchain, Big Data and AI. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. Вип. 1, № 54. С. 127–145. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4257>.
8. Zarichna N. Analysis of the Financial and Economic Development of Ukraine in the Context of Forming the International Financial Center. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1-9596>.
9. Otarashvili M. Georgia and the Global Economic Crisis. *Foreign Policy Research Institute*, 2013. URL: <https://www.fpri.org/research/eurasia/recent-findings/georgia-global-econ-crisis/>. (дата звернення: 15.12.2024).
10. Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України. Відновлення. Хорватський кейс: чому інвестори не прийшли в країну після війни та вступу до ЄС. Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України, 2024. URL: <https://restoration.gov.ua/press/news/70989.html>. (дата звернення: 15.12.2024).
11. Домненко І. Дослідження практик відновлення країн після руйнації: Хорватія. Інститут аналітики та адвокації, 2022. URL: <https://iaa.org.ua/articles/doslidzhennya-praktyk-vidnovlennya-krayin-pislya-rujnaziyi-horvatiya/>. (дата звернення: 15.12.2024).
12. Kotarski K., Petak Z. Croatia's Post-communist Transition Experience: The Paradox of Initial Advantage Turning into a Middle-Income Trap. *Policy-Making at the European Periphery*. Petak Z., Kotarski K. Cham: Springer International Publishing, 2019. С. 1–25. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-73582-5_1.
13. OECD OECD Economic Surveys: Croatia 2023. OECD, 2023. ISBN 978-92-64-71919-4 978-92-64-59928-4 978-92-64-73544-6. DOI: <https://doi.org/10.1787/4f945053-en>.
14. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Інформаційна довідка щодо ринків капіталу України протягом січня – грудня 2023 року. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, 2024. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/02/informatsiina_dovidka_za_hruden_2023_.pdf. (дата звернення: 15.12.2024).
15. Про внесення змін до Закону України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення державного регулювання та нагляду на ринках капіталу та організованих товарних ринках : Закон України від 22.02.2024 р. 3585-IX : станом на 15.05.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3585-20#Text> (дата звернення: 15.12.2024).

References

1. Khandoha, A. V. (2024). The Role of the National Securities and Stock Market Commission in the Development of the Financial Market of Ukraine: Achievements and Challenges Under Martial Law. *Actual Problems of Native Jurisprudence*, 1, 115–120. DOI: <https://doi.org/10.32782/2408-9257-2024-1-21>

2. U. S. Department of State. (2024). 2024 Investment Climate Statements: Ukraine. Retrieved from <https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/ukraine/> (accessed 15 December 2024).
3. Hataullina, E. (2023). Issues of development of the financial market of Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-21>
4. National Bank of Ukraine. (2023). Strategy for the Development of the Financial Sector of Ukraine. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=9 (accessed 15 December 2024) [In Ukrainian].
5. Pozovna, I., Arkhireiska, N., Panaseyko, I., Panaseyko, S., Serdyukov, K., & Yefimenko, A. (2024). Assessment of the Connection Between the Bank's Capitalization Level and the Country's Macroeconomic Stability. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 9–22. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4304>
6. Borysiuk, O., Matviichuk, N., & Khmeliarska, L. (2024). Peculiarities of the development of the financial market of Ukraine during the period of the crisis. *Ekonomika ta suspilstvo*, 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-76> [In Ukrainian].
7. Lytvyn, O., Kudin, V., Onyshchenko, A., Nikolaiev, M. & Chaplynska, N. (2024). Integration of Digital Means in the Financial Sphere: the Potential of Cloud Computing, Blockchain, Big Data and AI. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 127–145. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4257>
8. Zarichna, N. (2024). Analysis of the Financial and Economic Development of Ukraine in the Context of Forming the International Financial Center. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, 1(81). DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1-9596>
9. Otarashvili, M. (2013). Georgia and the Global Economic Crisis. Foreign Policy Research Institute. Retrieved from <https://www.fpri.org/research/eurasia/recent-findings/georgia-global-econ-crisis/> (accessed 15 December 2024).
10. Derzhavne ahentstvo vidnovlennia ta rozvytku infrastruktury Ukrainy [State Agency for Restoration and Infrastructure Development of Ukraine]. (2024, September 2). Vidnovlennia. Khorvatskyi keis: chomu investory ne pryishly v krainu pislia viiny ta vstupu do Yes [Restoration. The Croatian case: why investors did not come to the country after the war and accession to the EU]. Retrieved from <https://restoration.gov.ua/press/news/70989.html> (accessed 15 December 2024) [In Ukrainian].
11. Domnenko, I. (2022). Doslidzhennia praktyk vidnovlennia krain pislia ruinatsii: Khorvatiia [Research on the practices of rebuilding countries after destruction: Croatia] (p. 9). Instytut analityky ta advokatsii [Institute for Analysis and Advocacy]. Retrieved from <https://iaa.org.ua/articles/doslidzhennya-praktyk-vidnovlennya-krayin-pislya-rujnacziyi-horvatiya/> (accessed 15 December 2024) [In Ukrainian].
12. Kotarski, K., & Petak, Z. (2019). Croatia's Post-communist Transition Experience: The Paradox of Initial Advantage Turning into a Middle-Income Trap. In Z. Petak & K. Kotarski (Eds.), *Policy-Making at the European Periphery* (pp. 1–25). Springer International Publishing. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-73582-5_1
13. OECD. (2023). OECD Economic Surveys: Croatia 2023. OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/4f945053-en>
14. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku [National Securities and Stock Market Commission]. (2024). Informatsiina dovidka shchodo rynkiv kapitalu Ukrainy protiahom sichnia – hrudnia 2023 roku [Information note on the capital markets of Ukraine during January - December 2023]. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku [National Securities and Stock Market Commission]. Retrieved from https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/02/informatsiina_dovidka_za_hruden_2023_.pdf (accessed 15 December 2024) [In Ukrainian].
15. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro derzhavne rehuliuвання rynkiv kapitalu ta orhanizovanykh tovarnykh rynkiv" ta deiakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання ta nahliadu na rynkakh kapitalu ta orhanizovanykh tovarnykh rynkakh : Zakon Ukrainy vid 22.02.2024 r., 3585-IX (2024) [On amendments to the Law of Ukraine "On State Regulation of Capital Markets and Organized Commodity Markets" and certain other legislative acts of Ukraine on improving state regulation and supervision of capital markets and organized commodity markets: Law of Ukraine dated 02/22/2024 No. 3585-IX: as of 05/15/2024]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3585-20#Text> (accessed 15 December 2024) [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.12.2024

Прийнята до публікації 12.12.2024

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ КОРПОРАТИВНИХ ФІНАНСІВ

Бондаренко П. В., старший викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: pavel.bondarenko@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8000-1913

Анотація. Корпоративна соціальна відповідальність стала ключовим елементом сучасного корпоративного управління. Метою статті є дослідження її впливу на сферу корпоративних фінансів в Україні в умовах сучасного економічного середовища.

У дослідженні використано методи аналізу, синтезу та узагальнення, а також метод майнд-мепінгу і системний підхід для вивчення взаємозв'язків між корпоративною соціальною відповідальністю, корпоративною солідарною відповідальністю та фінансовою діяльністю компаній. В умовах глобалізації корпоративна соціальна відповідальність є не другорядним фактором, а основою стратегічного розвитку компаній. Сучасні споживачі, інвестори і працівники шукають етичного ведення бізнесу, що робить впровадження корпоративної солідарної відповідальності важливим чинником для покращення фінансових показників та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Ключові слова: корпоративні фінанси, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна солідарна відповідальність, корпоративне фінансове управління.

THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE FIELD OF CORPORATE FINANCE

Bondarenko V. Pavel, Senior Lecturer, Department of Finance, Banking, Insurance, and Stock Market, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine

e-mail: pavel.bondarenko@gmail.com

ORCID: 0000-0002-8000-1913

Abstract. Corporate social responsibility has evolved into a fundamental component of contemporary corporate governance, reflecting the changing landscape of the business world in the wake of globalization and increasing societal awareness. The aim of the article is to investigate the impact of corporate social responsibility on the corporate finance sector in Ukraine, particularly in the context of the current economic environment. During the research process, methods of analysis, synthesis, and generalization were used. Additionally, the method of mind mapping and a systematic approach were applied to study the relationships between corporate social responsibility, corporate solidarity responsibility, and the financial activities of companies. In today's interconnected economy, stakeholders – including consumers, investors, employees, and communities – are more discerning about the values and ethics of the companies they engage with. This shift in expectations has prompted organizations to integrate corporate social responsibility into their core strategies, rather than treating it as an ancillary concern.

Modern consumers are not merely motivated by price or product quality; they also desire transparency and accountability from brands, seeking those that demonstrate a commitment to ethical practices and sustainability. Investors are increasingly prioritizing Environmental, Social, and Governance criteria, recognizing that companies with robust corporate social responsibility initiatives often exhibit lower risk and higher long-term profitability. Employees, particularly millennials and younger generations, are drawn to organizations that align with their personal values and contribute positively to society.

The significance of corporate social responsibility extends beyond ethical considerations; it plays a critical role in enhancing a company's reputation and brand loyalty. By demonstrating a genuine commitment to social and environmental issues, organizations can differentiate themselves in a crowded marketplace, attracting customers who are willing to support brands that reflect their values. Additionally, implementing effective corporate social responsibility strategies can lead to cost savings through improved operational efficiencies and waste reduction, ultimately boosting financial performance.

Furthermore, companies that actively engage in corporate social responsibility initiatives are better equipped to navigate regulatory challenges and social expectations, leading to a stronger competitive position in the market. In conclusion, corporate social responsibility is not just a trend but a vital strategic element that influences decision-making processes and shapes the future of sustainable business practices. By embracing corporate social responsibility, companies can ensure long-lasting success while fostering positive societal change.

Keywords: corporate finance, corporate social responsibility, corporate financial management.

JEL Classification: M140, G320

Постановка проблеми. У контексті українського бізнес-середовища важливість корпоративної соціальної відповідальності стає ще більш очевидною у світлі соціально-економічних викликів, що стоять перед країною. Врахування принципів корпоративної соціальної відповідальності дозволяє підприємствам не лише сприяти розвитку суспільства,

але й адаптуватися до нових умов, забезпечуючи психологічну стійкість у часи криз. Наприклад, компанії, які активно займаються соціальними проектами або мають екологічні ініціативи, здатні краще впоратися з кризовими ситуаціями та посткризовим відновленням. Окрім цього, більше уваги до корпоративної соціальної відповідальності з боку держави та міжнародних організацій підвищує вимоги до компаній у впровадженні етичних практик, що надає їм перевагу у виході на міжнародні ринки. У результаті корпоративна соціальна відповідальність не лише формує позитивний імідж компанії, але й стає стратегічним активом, що сприятиме її розвитку та стабільності в умовах сучасного бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика впливу корпоративної соціальної відповідальності є предметом обговорення українських науковців. Серед них заслуговують на увагу наукові здобутки з цього питання Н. Гражевської та А. Мостепанюк, які визначили розвиток корпоративної соціальної відповідальності в умовах загострення глобальних проблем сучасності [1]. Д. Черненко охарактеризував корпоративну соціальну відповідальність як фактор підвищення ефективності страхового бізнесу [2]. Н. Калічева, В. Ільєнков, К. Діденко досліджували вплив соціальної відповідальності на розвиток бізнесу в Україні [3].

Щодо дослідження методів впровадження соціальної відповідальності та етичних норм, на наш погляд, заслуговують на увагу наукові праці О. Редько, Ю. Бегми, О. Віннікова [4], В. Дикань, В. Компанієць, О. Полякової [5] та інших.

Відокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на корпоративні фінанси досі залишається багатогранною темою, що містить низку не вирішених проблем. Однією з основних проблем є складність у вимірюванні результатів впровадження корпоративної соціальної відповідальності, оскільки нинішні методи оцінки часто не дають чіткого та об'єктивного уявлення про її реальний вплив на фінансові показники компаній. Крім того, існує потреба в інтеграції принципів корпоративної соціальної відповідальності у фінансові стратегії підприємств, оскільки відсутність такої інтеграції може призводити до конфліктів інтересів між короткостроковими фінансовими вигодами й довгостроковими перевагами. Дослідження зовнішніх факторів, які впливають на ефективність корпоративної соціальної відповідальності, таких як культурні аспекти та нормативно-правове середовище, також потребує уваги. Не менш важливими є питання репутаційних ризиків, пов'язаних із шахрайським використанням корпоративної соціальної відповідальності, а також трансформації бізнес-процесів і організаційної культури в результаті її впровадження. Всі ці аспекти мають великий потенціал для подальшого дослідження, оскільки вони можуть суттєво вплинути на ефективність корпоративних фінансів та стратегії розвитку підприємств.

Метою статті є дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності у сфері корпоративних фінансів в Україні в умовах сучасного економічного середовища.

Основний матеріал. Корпоративна соціальна відповідальність складає важливий аспект стратегії управління сучасних підприємств. В Україні, де економіка перебуває на етапі трансформації, корпоративна соціальна відповідальність здатна забезпечити не лише соціальні, але й фінансові вигоди. Корпоративна соціальна відповідальність також стосується готовності підприємства нести відповідальність за те, як його діяльність впливає на суспільство і навколишнє середовище.

Зазначимо, що існують дві концепції, які часто використовуються у схожих контекстах, однак вони мають свої особливості та акценти.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це поняття, відповідно до якого компанії добровільно беруть на себе зобов'язання враховувати інтереси суспільства та навколишнього середовища у своїй діловій практиці. Це включає зобов'язання перед працівниками, клієнтами, спільнотою та навколишньою природою, а також дотримання етичних норм і стандартів. Корпоративна соціальна відповідальність охоплює широкий спектр сфер, включаючи захист прав людини, екологічну стійкість, поліпшення умов праці та участь у соціальних ініціативах. Метою корпоративної соціальної відповідальності є створення довгострокової цінності як для бізнесу, так і для суспільства загалом, покращення репутації компанії та встановлення взаємовигідних відносин з зацікавленими сторонами.

Корпоративна солідарна відповідальність (КСолВ) – це підхід у бізнесі, який наголошує на взаємній відповідальності компаній перед різними зацікавленими сторонами, включаючи суспільство, працівників, клієнтів та екологію. Корпоративна солідарна відповідальність базується на принципах співпраці та солідарності, передбачаючи, що компанії повинні не тільки отримувати прибуток, але й активно брати участь у вирішенні соціальних,

економічних та екологічних питань. Це передбачає спільні зусилля з некомерційними неурядовими організаціями, державними установами та місцевими громадами для розробки та реалізації ініціатив, спрямованих на покращення якості життя та сталий розвиток, водночас враховуючи інтереси всіх учасників. Корпоративна солідарна відповідальність сприяє гармонізації інтересів бізнесу та суспільства, створюючи позитивний ефект як для компанії, так і для навколишнього середовища [6].

Корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність утворюють цілісний підхід до ведення бізнесу, який враховує інтереси як самих компаній, так і суспільства загалом. Разом вони формують концепцію сталого бізнесу, що прагне не лише фінансового успіху, а й позитивного впливу на соціальну та екологічну сфери. Взаємодіючи між собою, вони формують більш цілісний і комплексний підхід до ведення бізнесу, який враховує як економічні, так і соціальні аспекти, створюючи довгострокову цінність як для самих компаній, так і для суспільства загалом, яка надана у таблиці 1.

Таблиця 1

Цілісний і комплексний підхід до ведення бізнесу

Економічні і соціальні аспекти	Характеристика синергії КСВ та КСолВ
<i>Етичні принципи</i>	Обидва підходи засновані на повазі до етичних норм і принципів, що дозволяє компаніям формувати довіру серед споживачів та зацікавлених сторін
<i>Сталий розвиток</i>	Ці концепції об'єднуються у прагненні компаній до сталого розвитку, де економічні цілі гармонійно поєднуються з соціальними та екологічними задачами
<i>Взаємодія з зацікавленими сторонами</i>	Наголошують на важливості діалогу і співпраці з різними зацікавленими сторонами, що дозволяє знаходити спільні рішення для соціальних та екологічних проблем
<i>Соціальна відповідальність бізнесу</i>	Підкреслюють, що бізнес не повинен обмежуватися лише прибутком, а також повинен брати на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище
<i>Інноваційні рішення</i>	Комбінуючи зусилля, компанії можуть розробляти інноваційні рішення, які сприяють не лише комерційному успіху, але й соціальним перетворенням

Джерело: складено автором за матеріалами [1-6]

Корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність можуть бути охарактеризовані як система і механізм, в залежності від контексту.

Корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність як система:

- система об'єднує різні елементи корпоративної поведінки, стратегії, практики та відносини з зацікавленими сторонами. Ця система включає встановлені норми, принципи та процеси, що регулюють взаємодію компаній із суспільством і навколишнім середовищем;
- система корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності включає безліч компонентів, таких як корпоративна етика, сталий розвиток, соціальні ініціативи, правозастосування та взаємодія зі всіма зацікавленими сторонами, що робить її більш комплексною та структурованою.

Корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність як механізм:

- допомагають компаніям реалізовувати свої соціальні та екологічні зобов'язання на практиці. Це включає конкретні дії, ініціативи та інструменти, які компанії використовують для досягнення цілей у сфері соціальної відповідальності;
- можуть включати інструменти та підходи, такі як корпоративні волонтерські програми, екологічні ініціативи, партнерство з НДО, благодійність та інші форми соціальних інвестицій.

Як система, вони представляють собою більш комплексний і структурований підхід до корпоративної відповідальності, а як механізм, вони пропонують конкретні інструменти та дії для реалізації цих принципів на практиці. Отже, ці поняття можуть використовуватися взаємозамінно.

Система корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративних фінансах представляє собою комплексний підхід, спрямований на інтеграцію соціальних, екологічних і економічних зобов'язань у фінансовій стратегії компаній.



Рис. 1. Зв'язки основних аспектів системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративних фінансах
Джерело: складено автором за матеріалами [1-6]

У сучасному бізнес-середовищі, де інтереси різних зацікавлених сторін стають все більш важливими, компанії повинні враховувати не лише фінансовий прибуток, але й вплив своїх дій на суспільство та навколишнє середовище. Це вимагає від керівництва більш ретельного аналізу та планування, щоб знайти оптимальне співвідношення між короткостроковими фінансовими результатами та довгостроковою стабільністю і репутацією.

Одним із ключових аспектів цієї системи є вимірювання ефективності впровадження корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у практику корпоративних фінансів. Компанії повинні використовувати надійні методи і показники, які дозволяють оцінити, як соціальні та екологічні ініціативи впливають на фінансові результати. Це може включати аналіз повернення інвестицій (ROI) від соціальних ініціатив, оцінку репутаційних ризиків і їх вплив на вартість акцій, а також облік екологічних витрат у загальних фінансових розрахунках. Покращення прозорості та звітності у сфері соціальних інвестицій також допоможе зміцнити довіру інвесторів та інших зацікавлених сторін.

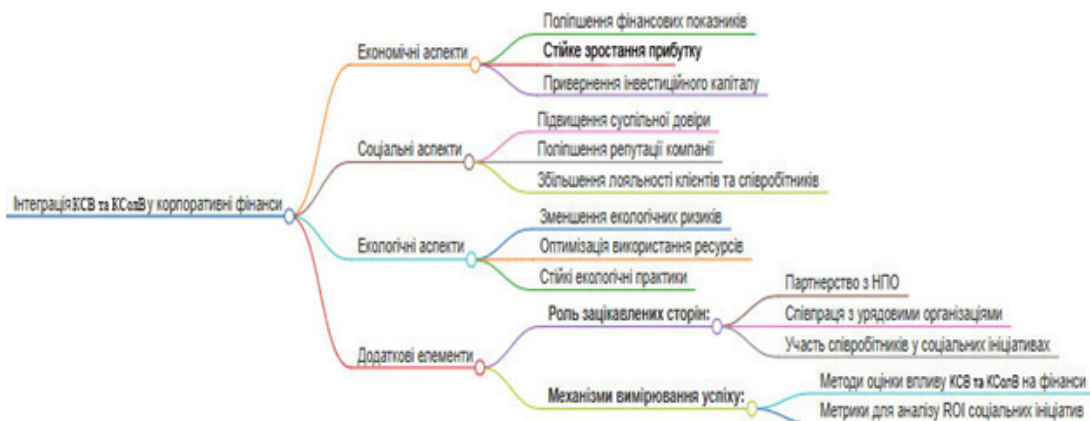


Рис. 2. Mindmap інтеграції системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративні фінанси
Джерело: складено автором за матеріалами [1-6]

Для успішного функціонування системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративних фінансах необхідна активна підтримка всіх рівнів управління та взаємодія компанії з її зацікавленими сторонами. Це включає стратегічне планування, яке враховує соціальні та екологічні аспекти у бізнес-моделі, а також створення партнерств з некомерційними організаціями та державними установами. Важливо, щоб цінності корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності стали частиною корпоративної культури, що, зі свого боку, підвищить залученість співробітників і дозволить їм активніше брати участь у соціальних ініціативах. В результаті інтеграція корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративні фінанси сприяє не лише покращенню суспільного іміджу компанії, але й створенню стабільної фінансової бази для подальшого зростання і розвитку. [7]

Також необхідно зазначити, що вплив цифровізації на систему корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності є надзвичайно важливим у контексті сучасного бізнесу.

В епоху цифровізації компанії повинні адаптувати свої стратегії у сфері соціальної відповідальності до змінюваних умов ринку. Цифрові технології, такі як аналітика даних, блокчейн і соціальні медіа, дозволяють підприємствам оцінювати і моніторити соціальний та екологічний вплив їх діяльності, що також підвищує прозорість та довіру з боку споживачів та інвесторів.

Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративні фінанси за допомогою цифрових технологій сприяє створенню нових фінансових моделей та інструментів, які враховують соціальні та екологічні ризики. Отже, цифрові технології не лише формують нові підходи до управління ризиками, але й сприяють залученню інвестицій, орієнтованих на відповідальне ведення бізнесу.

Крім того, діджиталізація стимулює інновації у розробці нових продуктів і послуг, що відповідають принципам соціальної відповідальності. Завдяки аналізу даних про потреби та вподобання споживачів, компанії можуть удосконалювати свої пропозиції, враховуючи соціальні та екологічні аспекти. Це не лише підвищує конкурентоспроможність, але й формує позитивний імідж компанії у суспільстві. Отже, цифрові технології є важливим інструментом, що сприяє інтеграції соціальної відповідальності у фінансову стратегію підприємств, забезпечуючи їм стабільний розвиток в умовах сучасного ринку [7].

Далі наведемо п'ять прикладів впливу цифрових технологій на систему корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності, а також їх інтеграції у корпоративні фінанси, у таблиці 2.

Таблиця 2

Вплив цифрових технологій на систему корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності з інтеграцією у корпоративні фінанси

Цифрова Технологія	Приклад
Використання блокчейн-технологій	Компанії, такі як Everledger, використовують блокчейн для забезпечення прозорості у ланцюгах постачання, особливо у галузях, пов'язаних з дорогоцінними каменями та продуктами харчування. Це дозволяє відстежувати походження продуктів та підтверджувати відсутність експлуатації робочої сили, що, зі свого боку, підвищує довіру споживачів і може призвести до збільшення продажів.
Платформи для збору даних про вплив на навколишнє середовище	Програми, такі як SAP Environment, Health, and Safety Management, допомагають компаніям збирати та аналізувати дані про вплив їх діяльності на навколишнє середовище. Це дозволяє виявляти області для покращення, а також ефективно управляти ресурсами, що може призвести до зниження витрат і підвищення стійкості бізнесу.
Соціальні медіа та зворотний зв'язок	Багато компаній використовують платформи соціальних мереж для отримання зворотного зв'язку від споживачів про соціальні ініціативи. Наприклад, Starbucks активно взаємодіє з клієнтами через Twitter та Instagram, обговорюючи свої програми з підтримки сталого розвитку та соціальні проекти. Отримані дані дозволяють компаніям швидше адаптуватися до потреб клієнтів та коригувати свої стратегії.

Інвестиції у соціально відповідальні проекти	Платформи краудфандингу, такі як Indiegogo або Kickstarter, дозволяють компаніям залучати фінансування для соціальних ініціатив. Наприклад, проект, спрямований на створення екологічного продукту, може зібрати кошти від інвесторів, зацікавлених у підтримці сталого розвитку, що демонструє, як цифрові технології можуть сприяти фінансуванню ініціатив корпоративної соціальної відповідальності.
Програми управління корпоративною відповідальністю	Багато великих компаній, такі як Unilever, впроваджують платформи для стратегічної оцінки соціальних ініціатив, такими як Unilever Sustainable Living Plan. За допомогою цифрових інструментів компанія оцінює вплив своїх продуктів і процесів на суспільство та навколишнє середовище, що дозволяє не тільки покращити репутацію компанії, але й оптимізувати її фінансові результати через більш ефективне управління ресурсами та витратами.

Джерело: складено автором за матеріалами [7-12]

Ці приклади свідчать про те, що цифрові технології можуть трансформувати та покращити підхід компаній до корпоративної соціальної відповідальності та водночас інтегрувати ці ініціативи у їх фінансові стратегії.

Висновки. Корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність є важливими аспектами сучасного бізнесу, які впливають не лише на імідж компанії, а й на її фінансові результати. Ці концепції покладають на компанії обов'язок враховувати суспільні, екологічні та економічні фактори у своїй діяльності, що сприяє забезпеченню стійкого розвитку. Ефективна реалізація корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності може підвищити рівень довіри до компанії з боку споживачів, інвесторів та партнерів.

Інтеграція системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності у корпоративні фінанси стає все більш важливою умовою для успішного ведення бізнесу. Сучасні компанії, які вкладають ресурси у соціально відповідальні ініціативи, здатні знизити ризики, пов'язані з репутацією, та отримати конкурентні переваги. Це підтверджується численними дослідженнями, які свідчать, що компанії, які практикують корпоративну соціальну відповідальність, демонструють вищу фінансову стабільність та зростання.

Цифрові технології відіграють ключову роль у розбудові та реалізації системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності. Вони надають нові можливості для збору даних, моніторингу та оцінки соціального впливу бізнес-процесів. Такі технології, як аналітика великих даних, штучний інтелект та блокчейн, дозволяють компаніям більш ефективно вимірювати свій соціальний вплив і реагувати на потреби суспільства. Це, зі свого боку, сприяє формуванню відповідальної бізнес-практики.

Необхідність інтеграції системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності в організаційну культуру компанії також важлива для мотивації співробітників. Працівники, які бачать, що їх компанія дотримується принципів соціальної відповідальності, частіше почуваються залученими та мотивованими до роботи. Це може призвести до зростання продуктивності та зменшення плинності кадрів. Отже, корпоративна соціальна відповідальність та корпоративна солідарна відповідальність стають не лише етичними, а й економічними перевагами.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) має важливе значення для корпоративних фінансів, особливо в умовах військових конфліктів, коли суспільство стикається з новими викликами. В Україні компанії, які впроваджують принципи КСВ, можуть покращити свою репутацію та зміцнити фінансову стабільність. Соціально відповідальні підприємства, що підтримують громади та інвестують у соціальні проекти, здобувають лояльність споживачів і партнерів, що позитивно впливає на фінансові показники і знижує ризики втрати клієнтів. Дотримання принципів КСВ під час війни демонструє солідарність з національними питаннями та може створювати додаткову вартість у довгостроковій перспективі.

Можемо зробити загальний висновок, що корпоративна соціальна відповідальність і корпоративна солідарна відповідальність є невід'ємними складовими сучасного бізнесу, які безпосередньо впливають на корпоративні фінанси та стратегічний розвиток компаній.

Інтеграція системи корпоративної соціальної відповідальності та корпоративної солідарної відповідальності з цифровими технологіями створює нові можливості для підприємств, сприяючи їх стійкості та успішності на конкурентному ринку.

У результаті відповідальний бізнес стає ключовим фактором для досягнення сталого розвитку суспільства загалом [13-14].

Список літератури

1. Гражевська Н., Мостепанюк А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в умовах загострення глобальних проблем сучасності. URL: <http://surl.li/txsyb> (дата звернення 11.12.2024).
2. Черненко Д. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор підвищення ефективності страхового бізнесу. URL: <http://surl.li/txszf> (дата звернення 11.12.2024).
3. Каличева Н. Є., Ільєнков В. В., Діденко К. В. Вплив соціальної відповідальності на розвиток бізнесу в Україні. Причорноморські економічні студії Випуск 28-1. 2018. URL: <http://surl.li/txtfs> (дата звернення 11.12.2024).
4. Редько О. І., Бегма Ю. К., Вінніков О. Ю. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: <http://surl.li/txtfm> (дата звернення 11.12.2024).
5. Дикань В. Л., Компанієць В. В., Полякова О. М. Етичні основи бізнесу. Навчальний посібник. Харків. 2012. 316 с. URL: <http://surl.li/txtfe> (дата звернення 11.12.2024).
6. Бондаренко П. В. п.п. 4.2. «Корпоративна соціальна відповідальність як основа сучасного розвитку економіки України». Система корпоративного фінансового управління в Україні: теорія та практика: монографія / За ред. д-ра екон. наук Баранової В. Г. Одеса: електронне видання, 2024. С. 147-160.
7. Бондаренко П. В. п.п. 4.4. «Міжнародний досвід впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності на прикладі страхової компанії». Система корпоративного фінансового управління в Україні: теорія та практика: монографія / За ред. д-ра екон. наук Баранової В. Г. Одеса: електронне видання, 2024. С. 177-212.
8. Офіційний сайт компанії Everledger. URL: <https://everledger.io/> (дата звернення 12.12.2024).
9. Офіційний сайт компанії Starbucks URL: <https://www.starbucks.com/> (дата звернення 12.12.2024).
10. Офіційний сайт компанії Indiegogo URL: <https://www.indiegogo.com/> (дата звернення 12.12.2024).
11. Офіційний сайт компанії Kickstarter URL: <https://www.kickstarter.com/> (дата звернення 12.12.2024).
12. Офіційний сайт компанії Unilever URL: <https://www.unilever.ua/> (дата звернення 12.12.2024).
13. Національний стандарт України ДСТУ ISO 2600:2019 «Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги» URL: <http://surl.li/uapfg> (дата звернення 12.12.2024).
14. Центр корпоративної соціальної відповідальності в Україні URL: <http://surl.li/uaocr> (дата звернення 12.12.2024).

References

1. Hrazhevskaya, N., & Mostepaniuk, A. (2024). Development of corporate social responsibility in the context of exacerbating global issues of modernity. Retrieved from <http://surl.li/txsyb> (accessed 11 December 2024). [In Ukrainian].
2. Chernienko, D. (2024). Corporate social responsibility as a factor for enhancing the efficiency of the insurance business. Retrieved from <http://surl.li/txszf> (accessed 11 December 2024). [In Ukrainian].
3. Kalycheva, N. Ye., Ilienkov, V. V., & Didenko, K. V. (2018). The impact of social responsibility on the development of business in Ukraine. Prychornomors'ki ekonomichni studii, 28(1). Retrieved from <http://surl.li/txtfs> (accessed 11 December 2024). [In Ukrainian].
4. Redyko, O. I., Behma, Yu. K., & Vinnykov, O. Yu. (2024). Qualitative research on the methods of implementing social responsibility in business in Ukraine. Retrieved from <http://surl.li/txtfm> (accessed 11 December 2024). [In Ukrainian].

5. Dykan', V. L., Kompaniets', V. V., & Poliakov, O. M. (2012). Ethical Foundations of Business. Kharkiv. Retrieved from <http://surl.li/txtf> (accessed 11 December 2024). [In Ukrainian].
6. Bondarenko, P. V. (2024). Corporate social responsibility as the foundation of modern economic development in Ukraine. In V. H. Baranova (Ed.), *Sistema korporatyvnoho finansovoho upravlinnia v Ukraini: teoriia ta praktyka*. Odesa: elektronne vydannia. [In Ukrainian].
7. Bondarenko, P. V. (2024). International experience in implementing the corporate social responsibility system, exemplified by an insurance company. In V. H. Baranova (Ed.), *Sistema korporatyvnoho finansovoho upravlinnia v Ukraini: teoriia ta praktyka*. Odesa: elektronne vydannia. [In Ukrainian].
8. Everledger. (2024). Retrieved from <https://everledger.io/> (accessed 12 December 2024).
9. Starbucks. (2024). Retrieved from <https://www.starbucks.com/> (accessed 12 December 2024).
10. Indiegogo. (2024). Retrieved from <https://www.indiegogo.com/> (accessed 12 December 2024).
11. Kickstarter. (2024). Retrieved from <https://www.kickstarter.com/> (accessed 12 December 2024).
12. Unilever. (2024). Retrieved from <https://www.unilever.ua/> (accessed 12 December 2024).
13. The National Standard of Ukraine DSTU ISO 2600:2019 "Social Responsibility Management Systems. Requirements.". (2019). Retrieved from <http://surl.li/uapfg> (accessed 12 December 2024). [In Ukrainian].
14. Center for Corporate Social Responsibility in Ukraine.. (2024). Retrieved from <http://surl.li/uaocr> (accessed 12 December 2024). [In Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 08.12.2024

Прийнята до публікації 12.12.2024

ПІДХОДИ ДО МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВ

Пінті А. В., викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: levenetz.anastasya@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2432-6550

Анотація. Стаття присвячена оцінці методів реалізації системи фінансового контролінгу підприємств. Метою статті є дослідження основних сутнісних характеристик системи фінансового контролінгу та визначення напрямків її удосконалення. У процесі дослідження використано методи аналізу, синтезу та узагальнення, а також застосовано системний підхід щодо формування та реалізації системи фінансового контролінгу підприємств. На підставі проведеного дослідження виявлено, що серед дослідників існує невизначеність щодо завдань системи фінансового контролінгу, а також щодо її структурних компонентів, ключових елементів, різних аспектів і цілей фінансового контролінгу. Встановлено, що нині успішне функціонування бізнесу вимагає впровадження системного підходу до фінансового контролінгу. Запропоновано використовувати у фінансовому контролінгу підхід системної інтеграції, який дасть можливість забезпечити розробку і впровадження цілеспрямованих управлінських заходів, які ефективно чинять вплив на різноманітні умови й елементи, що впливають на функціонування підприємства. Обґрунтовано, що такий підхід відображає сучасний етап розвитку досліджуваного явища та сприяє досягненню важливої мети – формуванню єдиної методологічної та інформаційної бази в рамках управління для підтримки внутрішньої рівноваги економіки підприємства, що є точкою опори для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Ключові слова: фінансовий контролінг; система фінансового контролінгу; фінансовий механізм.

APPROACHES TO THE MECHANISM OF IMPLEMENTING THE SYSTEM OF FINANCIAL CONTROL OF ENTERPRISES

Pinti V. Anastasiia, lecturer of the Department of Financial Management and Stock Market, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: pintianastasiia@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2432-6550

Abstract. The article is devoted to the assessment of methods of implementation of the financial controlling system of enterprises. The purpose of the article is to study the main essential characteristics of the financial controlling system and determine the directions of its improvement. In the research process, methods of analysis, synthesis and generalization were used, as well as a systematic approach to the formation and implementation of the financial controlling system of enterprises. Based on the conducted research, it was found that there is uncertainty among researchers regarding the tasks of the financial controlling system, as well as its structural components, key elements, various aspects and goals of financial controlling. This situation can be explained by the lack of a single scientific interpretation of the essence of financial controlling. Some scientists use the system method, while others use the process and methodological method in determining the essence of financial controlling. This, in turn, affects the debatability of points of view regarding the mechanism of implementation of the financial controlling system. Financial controlling is the subject of discussions among scientists regarding the allocation of objects of controlling, some scientists advocate broad supervision of controlling over economic activity, which gives controllers the authority to make managerial decisions. On the contrary, other scientists defend the idea that the controlling system can be implemented exclusively as a service function. We also agree that many researchers who study the financial controlling system often identify the properties of controlling with the relationship of other management functions, which can obscure its main key function, namely the analysis of trends in changes in the external environment to adapt the management system to changing operating conditions, which ensures the effective operation of the enterprise. It has been established that today the successful functioning of a business requires the implementation of a systemic approach to financial controlling. It is proposed to use a system integration approach in financial controlling, which will make it possible to ensure the development and implementation of targeted management measures that effectively affect various conditions and elements that affect the functioning of the enterprise. It is substantiated that such an approach reflects the current stage of development of the phenomenon under study and contributes to the achievement of an important goal – the formation of a single methodological and information base within the framework of management to maintain the internal balance of the enterprise's economy, which is a fulcrum for making optimal management decisions.

Keywords: financial controlling; financial controlling system; financial mechanism.

JEL Classification: D800, D810, D890

Постановка проблеми. Дослідження фінансового контролінгу як системи виявляє нечіткість позицій дослідників щодо цільової спрямованості системи фінансового контролінгу, а також щодо структури та складу її складових елементів. Пояснити цю ситуацію можливо відсутністю єдиного наукового трактування сутності фінансового контролінгу. Деякі вчені використовують системний метод, тоді як інші – процесний та методологічний при визначенні сутності фінансового контролінгу. Це, зі свого боку, впливає на дискусійність позицій щодо механізму реалізації системи фінансового контролінгу. Фінансовий контролінг є предметом дискусій серед науковців щодо виділення об'єктів контролінгу, деякі вчені виступають за широкий нагляд контролінгу за економічною діяльністю, що надає контролерам повноваження приймати управлінські рішення. Навпаки, інші вчені захищають ідею, що система контролінгу може бути реалізована виключно як сервісна функція. Також ми погоджуємося з тим, що багато вчених, які досліджують систему фінансового контролінгу, часто ототожнюють властивості контролінгу із взаємозв'язком інших функцій управління, що може затьмарити основну її ключову функцію, а саме аналіз тенденцій змін у зовнішньому середовищі для адаптації системи управління до зміни умов діяльності, що забезпечує ефективну роботу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна увага теоретичним та практичним питанням системи фінансового контролінгу приділяється у наукових працях К. О. Литвиненко, В. П. Доценко [7], А. Г. Корбутяк, Ю. О. Шевчук [6], Т. І. Дем'яненко [4], Н. А. Іщенко [5], О. А. Шульги [10], О. Г. Головки, А. Е. Кушнір [3] та інших. Щодо теоретичних засад становлення фінансового контролінгу як системи досягнуто значного рівня досліджень і розробок. Поява сучасних економічних тенденцій вимагає переоцінки та адаптації процесів фінансового контролінгу, щоб узгодити їх із мінливим зовнішнім середовищем.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте погляди дослідників на елементну структуру системи фінансового контролінгу залишаються неоднозначними. Для вирішення цих проблем необхідне наукове дослідження, спрямоване на розробку теоретичної моделі системи фінансового контролінгу, деталізацію її підсистем і компонентів та забезпечення того, щоб кожен елемент мав уніфіковану характеристику.

Метою статті є дослідження основних сутнісних характеристик системи фінансового контролінгу та визначення напрямків її удосконалення.

Основний матеріал. Нині успішне функціонування бізнесу вимагає впровадження системного підходу до фінансового контролінгу та використання відповідного інструментарію. Це сприятиме реструктуризації інформаційної та організаційної архітектури підприємства таким способом, щоб вирішити фундаментальні проблеми його розвитку, що в кінцевому підсумку призведе до послідовних досягнень як у сьогоденні, так і в майбутньому.

Система управління підприємством являє собою соціально-економічний каркас, що складається з різноманітних складових і взаємозв'язків [6]. Ці компоненти та зв'язки використовуються для того, щоб впливати на об'єкт управління, дозволяючи йому ефективно працювати та досягати певного рівня зростання та розвитку. Система фінансового контролінгу підприємства складається з кількох взаємопов'язаних підсистем, а саме з планування, обліку, аналізу, контролю та прийняття рішень. Ці підсистеми формують основу управління підприємством, головною метою якого є перетворення зовнішньої та внутрішньої інформації в дієві управлінські рішення. Ефективність цих підсистем безпосередньо впливає на якість прийнятих рішень, ефективність управління та загальні економічні результати діяльності підприємств. Щоб підтримувати та підвищувати ефективність рішень, фінансовий контролінг повинен прийняти підхід системної інтеграції. Такий підхід забезпечує розробку та впровадження цілеспрямованих управлінських заходів, які ефективно чинять вплив на різноманітні умови та елементи, що впливають на функціонування економічного суб'єкта.

Підхід системної інтеграції відображає сучасний етап розвитку досліджуваного явища та сприяє досягненню важливої мети – формуванню єдиної методологічної та інформаційної бази в рамках управління для підтримки внутрішньої рівноваги економіки підприємства, що є точкою опори прийняття оптимальних управлінських рішень.

При створенні моделі системи фінансового контролінгу підприємству насамперед необхідно:

- використовувати функціональну модель фінансового контролінгу, яка відображає зв'язок між динамічними характеристиками системи управління, тобто процесами під час яких стан системи управління змінюється згодом відповідно до заданої мети;
- розробити структурну модель фінансового контролінгу, яка виконує координаційні,

інформаційні та прогностичні функції і відповідає завданням підприємства; дослідження показують, що в теорії фінансового менеджменту не існує єдиного методу відображення структурних компонентів системи контролінгу, отже, на основі аналізу основних структурних елементів системи контролінгу можна їх узагальнити у групи та створити загальну структурну модель контролінгу;

- визначити моделі обміну інформацією та її передачі у системі фінансового контролінгу; інформаційна модель повинна інформувати систему фінансового контролінгу, а також всю структуру управління підприємством;

- виділити типові бізнес-процеси з урахуванням специфіки господарської діяльності підприємства, в яких необхідно конкретизувати методику реалізації контролінгових функцій і завдань;

- визначити типовий склад підсистем контролінгової системи та їх функціональні й інформаційні взаємозв'язки між собою.

Для більш повної характеристики контролінгу необхідно розглянути структурну модель системи фінансового контролінгу. Визначення фінансового контролінгу як міжфункціональної системи управління дає можливість розробити модель структурної побудови системи фінансового контролінгу на основі загальних принципів економічної методології.

Авторкою узагальнено основні структурні елементи контролінгу і побудовано загальну структурну модель системи фінансового контролінгу (рис. 1), основними складовими якої є методологія контролінгу, що включає цілі, завдання, загальні принципи, методи і функції, а також такі елементи, як визначені концепція та механізм контролінгу як набір процесів планування, управлінського обліку, внутрішнього контролю, моніторингу та аналізу, адаптовані до конкретних характеристик конкретного бізнесу [1, 8].



Рис. 1. Структурна модель системи фінансового контролінгу

Джерело: побудовано авторкою за матеріалами [1, 8]

Важливим елементом є процес фінансового контролінгу, який включає процес формулювання проблеми, пошуку альтернативних рішень проблеми та розробки методів реалізації обраного рішення.

І ще один елемент, який відіграє дуже важливу роль – це фінансовий контролінг за системами нормативно-правового, кадрового, матеріально-технічного забезпечення.

Саме тому доречно розробляти структурну модель контролінгу для кожного конкретного підприємства за новою системною методологією з урахуванням специфіки сектору підприємств, щоб мати уявлення про функціонування системи фінансового контролінгу.

Структурна модель фінансового контролінгу повинна виконувати координаційну, інформаційну, прогностичну функції та відповідати цілям підприємства.

При впровадженні системи фінансового контролінгу важливо враховувати такі пропозиції. Перший крок, який має полягати в оцінці системи управління підприємством, передбачає проведення ретельної діагностики різних її елементів. Це включає оцінку ефективності планування, обліку, аналізу та контролю на підприємстві. Крім того, важливо досліджувати, як функціонують фінансові та економічні аспекти підприємства, і моніторити будь-які зміни чи тенденції в їх динаміці з часом.

Важливим етапом в реалізації системи фінансового контролінгу є визначення організаційної структури та операційних процедур служби контролінгу [6]. Після цього рекомендовано розробити комплексний план впровадження організаційних змін на підприємстві та в його різних відділах. Ці зміни необхідні у зв'язку зі створенням служби контролінгу.

Для оптимізації функціонування підприємства доцільно адаптувати систему контролінгу до його унікальних характеристик і вимог. Впровадження системи контролінгу для підприємств можна покращити, використовуючи комплексну систему показників, які відповідають ключовим сферам відповідальності, таким як центри витрат, центри прибутку тощо. Такий підхід зрештою призведе до підвищення ефективності діяльності підприємства. Разом із впровадженням розширеної моделі управління відбувається трансформація управлінської діяльності та інформаційних потоків.

Впровадження фінансового контролінгу підприємства – це багатоетапний процес, який включає різноманітні заходи: від використання окремих інструментів до впровадження відповідних послуг. Тому розробку та реалізацію системи управління необхідно здійснювати за певними алгоритмами.

Виходячи з результатів дослідження, технологія проектування інноваційної моделі системи фінансового контролінгу, сформованої на основі методів і сучасних інноваційних технологій управління, повинна враховувати такі принципи [2]:

- структурність, тобто можливість побудови та опису моделі контролінгу компонентами її структури, зв'язками та відношеннями між цими структурними елементами;
- ієрархічність, тобто розгляд кожного компонента структури у вигляді системи, яка взаємодіє з компонентами вищих і нижчих систем, що залежать один від одного;
- взаємозалежність і взаємодія між структурою і середовищем, тобто формування і ефективність кожного компонента системи в процесі взаємодії з факторами внутрішнього і зовнішнього середовища;
- різноманітність опису системи, тобто створення багатьох різних модулів, кожен з яких описує лише певний аспект системи.

Ефективність функціонування системи фінансового контролінгу визначається зовнішніми та внутрішніми факторами. При зміні зовнішніх і внутрішніх умов середовища підприємство переглядає цільові параметри для перевірки оптимальності встановленого плану в нових умовах і можливості підприємства досягти встановленого плану. Враховуючи зміни цільових параметрів та прогноз змін сильних та слабких сторін самого підприємства, робиться коригування плану дій, пов'язаного з досягненням мети. Вже цей новий та переглянутий план втілюється у життя. Так відбувається замикання кола.

На цій основі можна визначити основні завдання щодо впровадження систем фінансового контролінгу на підприємствах:

- підвищити якість прийняття рішень в організаційних підрозділах;
- організувати ефективні системи прогнозування;
- оптимізувати системи управлінського обліку;
- забезпечити чітке планування та аналіз діяльності;
- створити системи стимулювання персоналу для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства;
- створити та застосовувати нові методи контролю, обліку та управління.

Для неупередженого відображення системи фінансового контролінгу рекомендується відзначити комплексний підхід до формування її механізму. Поняття фінансового механізму охоплює набір фінансових інструментів і методологій управління, які закріплені в організаційних і правових рамках. Для фінансових контролерів фінансовий механізм має служити засобом впливу на фінансові операції, що відбуваються на підприємстві. Фінансовий механізм включає певні функції та обов'язки, а його структура складається з кількох взаємопов'язаних складових.

Основна увага фінансового контролінгу повинна припадати на суб'єкти, задіяні у цій сфері. У центрі уваги фінансового контролінгу знаходиться управління та нагляд за різними об'єктами. Фінансовий контролінг охоплює обов'язки фінансових контролерів, які мають завдання досягати цілей і виконувати різні обов'язки, пов'язані з фінансовим контролінгом. На українських підприємствах зазвичай є фінансовий директор, який контролює фінансові служби, а також виконує роль головного контролера. Правила та методи прийняття рішень з питань фінансового контролінгу мають визначатися регламентом управління.

Організаційна функція механізму фінансового контролінгу передбачає створення та формування грошових активів [3]. Одним із ключових обов'язків фінансового менеджменту має бути здійснення контролю за надходженням і відтоком коштів під час формування та оптимального використання фінансових ресурсів. Фінансовий контролінг обертається навколо управління грошовими потоками та структурою капіталу. Контролюючи рух коштів і збалансовуючи пропорцію внутрішнього та зовнішнього фінансування, фінансові контролери можуть гарантувати досягнення заздалегідь визначених контрольних показників ліквідності, платоспроможності, прибутковості та вартості підприємства.

Методологічне забезпечення фінансового контролінгу охоплює низку практик. Серед інших аспектів ці методи включатимуть впровадження передових методів обліку витрат, оптимізацію податкових платежів, розробку моделей для оцінки та збільшення вартості, а також обчислення показників, які демонструють фінансовий стан підприємства [9].

Для забезпечення ефективності механізму фінансового контролінгу вкрай важливим є отримання точної та достовірної інформації для управління фінансовою діяльністю підприємства. Інформаційне забезпечення фінансового контролінгу охоплює широкий спектр економічної, комерційної, фінансової та іншої інформації. Фінансова інформація містить дані про фінансову стійкість і платоспроможність як партнерів, так і конкурентів, а також ціни, курси валют, дивіденди та процентні ставки на товарному, фондовому та валютному ринках. Додатково слід включати звіти про фондові та позабіржові ринки, а також будь-яку іншу інформацію, що стосується фінансової та комерційної діяльності суб'єктів господарювання.

Допомога у нормативно-правових питаннях і надання інформаційної підтримки має вирішальне значення у різних контекстах. Вони відіграють життєво важливу роль у допомозі окремим особам, організаціям і громадам, пропонуючи їм необхідні ресурси та допомогу для доступу, розуміння та ефективного використання інформації. Важливим аспектом механізму фінансового контролінгу є надання нормативно-правової допомоги.

У випадку конкретного підприємства така допомога охоплює податкове, цивільне та бюджетне законодавство, а також постанови уряду та різних міністерств України [5]. Крім того, це включає дотримання статуту підприємства, директив керівництва, стратегічних планів, бізнес-планів, фінансових планів і бюджетів, інвестиційних проєктів тощо.

Надання структурованої допомоги і проведення регулятивних заходів з фінансового контролінгу дуже важливі для підприємств. Фінансовий контролінг спрямований на досягнення кількох цілей: цілі повинні включати підтримку оптимального рівня ліквідності, забезпечення довгострокової платоспроможності, максимізацію прибутковості та підвищення загальної вартості компанії.

Фінансовий контролінг має передбачати також досягнення консенсусу та виконання фінансових стратегій для організації. Оцінка фінансових методологій і резолюцій у сфері фінансового менеджменту має вирішальне значення.

Створення та застосування стратегій і методів для вирішення питань оподаткування є життєво важливим аспектом управління податками.

При формуванні механізму фінансового контролінгу рекомендується враховувати такі дані [10]:

- показники фінансової діяльності, які служать засобом оцінки як загальної діяльності підприємства, так і окремих його підрозділів;
- ознаки, які дають уявлення про економічний стан компаній-конкурентів;
- ознаки економічного прогресу країни;
- маркери розвитку країни у фінансовій сфері;
- коливання на фінансових і товарних ринках;
- зміни споживчого попиту на товари в різних країнах;
- поступ у прогресі галузі економіки підприємства і суміжних сферах;
- тенденції у розвитку інноваційних підходів до управління.

Водночас процес фінансового контролінгу охоплює здійснення влади контролюючої підсистеми (фінансових контролерів) над контрольованою підсистемою (суб'єктами фінансового контролінгу: грошовими потоками, структурою капіталу) на основі використання технік і механізмів, властивих фінансовому контролінгу (рис. 2).

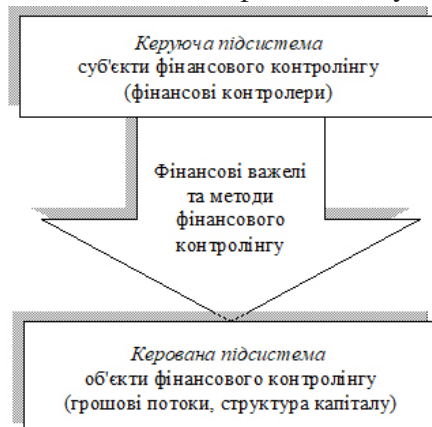


Рис. 2. Взаємодія керуючої та керованої підсистем фінансового контролінгу
Джерело: складено авторкою за матеріалами [9]

Фінансові важелі фінансового контролінгу повинні охоплювати низку фінансових категорій, які використовуються контролюючою підсистемою, відомою як фінансові контролери, для здійснення впливу на контрольовану підсистему, яка включає грошові потоки та структуру капіталу. З іншого боку, фінансові методи стосуються різних підходів до використання одного або кількох фінансових важелів.

Щоб підвищити ефективність системи фінансового контролінгу, необхідно враховувати багато факторів. Основними чинниками, які спонукають до створення системи контролінгу, можна назвати:

- зниження економічної якості, яке відбувається серед певних компаній, є більшим, ніж зниження якості, яке відбувається серед подібних компаній;
- поява нових чи інших цілей у нинішніх умовах діяльності;
- неузгодженість цілей;
- застарілість методів планування, зіставлення та оцінки;
- відсутність обліково-аналітичних методів;
- недотримання вимог щодо контролю за діяльністю та прийняття рішень з управління;
- дублювання чи відсутність певних можливостей або наявність конфліктних ситуацій під час їх реалізації.

Нині розроблено систему поглядів щодо необхідності та доцільності створення системи контролінгу, що пояснюється через [7]:

- гнучкість і адаптивність до постійних змін зовнішнього середовища, раціональне сполучення витрат і внутрішніх факторів виробництва компанії;
- здатність швидко реагувати на зміни навколишнього середовища, здатність організовувати діяльність у єдиному прямому зв'язку із зовнішнім світом;
- визнання цінності конкретних методів контролінгу з метою виділення найбільш значущих факторів, що впливають на досягнення бажаної мети;
- створення соціально-орієнтованої економіки, яка сприяє ефективній співпраці працівників, під час якої кожен працівник максимізує свій внесок.

Ефективність діяльності компаній залежить від множинних дій, які здійснюються в процесі управління та подальшого супроводу. Необхідність появи фінансового контролінгу на підприємствах можна вивести з таких причин [4]:

- необхідність підвищення якості інформації та методів, важливих для прийняття рішень у нестабільному зовнішньому середовищі;
- потреба постійного обстеження внутрішнього та зовнішнього середовища;
- відсутність інформаційних ресурсів, достатніх для прийняття точних управлінських рішень;
- ускладнення організаційної структури підприємств, що зумовлює необхідність механізму внутрішньої координації;

- необхідність відбору та організації значущої інформації для цілей управління у складній інформаційній системі;
- незбалансованість обсягів виробництва та комерційної реалізації продукції, а також гостра конкурентна боротьба за частку ринку;
- інертність думок індивідів у компаніях.

Як наслідок, першочерговою необхідністю створення структурної моделі фінансового контролінгу як фундаментальної складової створення його системного інструментарію на основі неосистемної теорії є необхідність модернізації системи управління. Здійснення контролінгу сприятиме підвищенню ефективності використання всіх видів капіталу за рахунок розвитку інформаційно-методичного інструментарію підсистем.

Висновки. Проведене дослідження дає змогу запропонувати використовувати у фінансовому контролінгу підхід системної інтеграції, який дасть можливість забезпечити розробку і впровадження цілеспрямованих управлінських заходів, які ефективно чинять вплив на різноманітні умови й елементи, що впливають на функціонування підприємства. Підхід системної інтеграції відображає сучасний етап розвитку досліджуваного явища та сприяє досягненню важливої мети – формуванню єдиної методологічної та інформаційної бази в рамках управління для підтримки внутрішньої рівноваги економіки підприємства, що є точкою опори для прийняття оптимальних управлінських рішень. При реалізації системи фінансового контролінгу менеджменту підприємства можна рекомендувати використовувати функціональну модель фінансового контролінгу, яка відображає зв'язок між динамічними характеристиками системи управління, тобто процесами під час яких стан системи управління змінюється згодом відповідно до заданої мети. Водночас відповідно до підходу системної інтеграції рекомендовано синхронну розробку структурної моделі контролінгу, яка має передбачати координаційні, інформаційні та прогнозні функції та відповідати поставленим завданням підприємства.

Список літератури

1. Беляєва Н. С., Хмурова В. В. Особливості забезпечення контролінгу та реалізації його в системі управління підприємством. *Modern economics*. 2021. №26. С. 12-16. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-02). URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/26-2021/bieliiaeva.pdf>. (дата звернення 17.12.2024)
2. Вінницька О. А. Фінансовий контролінг як складова фінансової стійкості підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2022. № 4. С. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7985>. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/14901> (дата звернення 17.12.2024)
3. Головка О. Г., Кушнір А. Е. Перспективи використання фінансового контролінгу на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 159-163. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct40-28>. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/30.pdf. (дата звернення 18.12.2024)
4. Дем'яненко Т. І. Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємствах України. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 2. С. 149-153. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.18>. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/60/55 (дата звернення 17.12.2024)
5. Іщенко Н. А. Фінансовий контролінг як інструмент управління фінансовим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право*. 2022. Вип. 7. С. 45-50. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2022-7-45-50>. URL: <https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/7.pdf>. (дата звернення 18.12.2024)
6. Корбутяк А. Г., Шевчук Ю. О. Фінансовий контролінг як складник управління фінансами підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 39. С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-39-16>. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/18.pdf (дата звернення 16.12.2024)
7. Литвиненко К. О., Доценко В. П. Роль впровадження системи контролінгу в управлінні потенціалом конкурентоспроможності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2021. №2(2). С. 22-34. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6898>. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16129426676704.pdf> (дата звернення 16.12.2024)
8. Ложачевська О. М., Заяц О. В., Виноградова К. В., Кужель Я. Г. Місце контролінгу в системі управління підприємством. *Молодий вчений*. 2020. №4(2). С. 331-335. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-68>. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1935/1911> (дата звернення 17.12.2024)

9. Румик І. І. Контролінг у системі управління фінансовою безпекою підприємств. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2020. Вип. 4. С. 47-56. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-47-56>. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/341/372> (дата звернення 17.12.2024)

10. Шульга О. А. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи фінансового контролінгу на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 37. С. 111-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-18>. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/37_2021ua/20.pdf (дата звернення 17.12.2024)

References

1. Belyaeva, N. S., Khmurova, V. V. (2021). Features of controlling and its implementation in the enterprise management system. *Modern economics*, 26, 12-16. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-02). Retrieved from <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/26-2021/bieliaieva.pdf>. (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

2. Vinnytska O. A. (2022). Financial controlling as a component of the financial stability of an enterprise. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Seriya: Ekonomichni nauky, 4, 24-29. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7985>. Retrieved from <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/14901> (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

3. Golovko, O. G., Kushnir, A. E. (2020). Prospects for the use of financial controlling at the enterprise. *Infrastruktura ry`nku*, 40, 159-163. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct40-28>. Retrieved from http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/30.pdf. (accessed 18 December 2024) [In Ukrainian].

4. Demyanenko, T. I. (2022). The need to implement a controlling system at Ukrainian enterprises. *Visnyk Xerson'skogo nacional'nogo tekhnichnogo universytetu*, 2, 149-153. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.18>. Retrieved from https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/60/55 (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

5. Ishchenko, N. A. (2022). Financial controlling as a tool for managing the financial potential of an enterprise. *Naukovyj visnyk L'otnoyi akademiyi*. Seriya: Ekonomika, menedzhment ta pravo, 7, 45-50. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2022-7-45-50>. Retrieved from <https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/7.pdf>. (accessed 18 December 2024) [In Ukrainian].

6. Korbutyak, A. G., Shevchuk, Yu. O. (2021). Financial controlling as a component of enterprise financial management. *Naukovyj visnyk Uzhgorod'skogo nacional'nogo universytetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosy`ny` ta svitove gospodarstvo, 39, 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-39-16>. Retrieved from http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/18.pdf (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].

7. Litvinenko, K. O., Dotsenko, V. P. (2021). The role of implementing a controlling system in managing the competitive potential of an enterprise. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Seriya: Ekonomichni nauky, 2(2), 22-34. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6898>. Retrieved from <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16129426676704.pdf> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].

8. Lozhachevska, O. M., Zayats, O. V., Vinogradova, K. V., Kuzhel, Ya. G. (2020). The place of controlling in the enterprise management system. *Molodyj vchenyj*, 4(2), 331-335. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-68>. Retrieved from <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1935/1911> (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

9. Rumyk I. I. (2020). Controlling in the management system of financial security of enterprises. *Vcheni zapysky` universytetu «KROK»*. Seriya: Ekonomika, 4, 47-56. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-47-56>. Retrieved from <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/341/372> (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

10. Shulga O. A. (2021). Information support for the effective functioning of the financial controlling system at the enterprise. *Naukovyj visnyk Uzhgorod'skogo nacional'nogo universytetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosy`ny` ta svitove gospodarstvo, 37, 111-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-18>. Retrieved from http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/37_2021ua/20.pdf (accessed 17 December 2024) [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 09.12.2024

Прийнята до публікації 14.12.2024

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК: 338.43:631

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-69-76>**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ ТА
ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ЙОГО РОЗВИТКУ**

Бардаков В. Г., здобувач ступеню PhD спеціальності 051 «Економіка», Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна
e-mail: V.bardakov@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0470-7974>

Анотація. Метою статті є дослідження основних категорій аграрного сектору та визначення ролі аграрного бізнесу у контексті сучасних економічних відносин. Дослідження спрямоване на аналіз структурних елементів аграрного бізнесу, його взаємодії з сферами підприємницької діяльності, а також оцінку впливу інноваційних технологій та комерційних стратегій на розвиток аграрного підприємництва. Для досягнення поставленої мети були застосовані методи аналізу та синтезу, табличний, графічний, аналогії та порівняння. Практична цінність статті полягає в тому, що вона підкреслює важливість аграрного бізнесу для економічного розвитку, продовольчої безпеки та збереження природних ресурсів. Стаття також наголошує на ролі інновацій та технологічного прогресу у підвищенні продуктивності та якості продукції, що є ключовим для конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Це робить її корисною для розробки стратегій розвитку аграрного сектору в умовах глобалізації та зміни клімату.

Ключові слова: аграрна сфера, сільське господарство, аграрний бізнес, агропромисловий комплекс України, аграрний сектор економіки.

**THEORETICAL FOUNDATIONS OF AGRICULTURAL BUSINESS
AND THE OBJECTIVE NEED FOR ITS DEVELOPMENT**

Bardakov Hr. Vladyslav, PhD student at the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine
e-mail: V.bardakov@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0470-7974>

Abstract. The purpose of the article is to study the main categories of the agricultural sector and determine the role of agribusiness in the context of modern economic relations. The research is aimed at analyzing the structural elements of agribusiness, its interaction with other sectors of the economy, as well as assessing the impact of innovative technologies and commercial strategies on the development of agricultural entrepreneurship. To achieve the set goal, methods of analysis and synthesis, tabular, graphical, analogy, and comparison were used. It was established that the agricultural sector of the economy encompasses all types of activities related to the production, processing, and sale of agricultural products. It includes both crop production and animal husbandry, as well as other industries that ensure the country's food security. It was determined that agribusiness is part of the agricultural sector and includes entrepreneurial activities aimed at making a profit from the production and sale of agricultural products. The formulated vision of agribusiness is as an integrated subsystem of economic relations that encompasses the entire chain of food and raw material movement, starting from the supply of farms with material and technical resources and ending with the final consumer. These can be large agroholdings as well as small farms. The practical value of the article lies in emphasizing the importance of agribusiness for economic development, food security, and the preservation of natural resources. The article also highlights the role of innovation and technological progress in improving productivity and product quality, which is key to competitiveness in international markets. This makes it useful for developing strategies for the development of the agricultural sector in the context of globalization and climate change.

Key words: agricultural sector, agriculture, agribusiness, agro-industrial complex of Ukraine, agricultural sector of the economy.

JEL Classification: Q100, Q130, Q180

Постановка проблеми. Агробізнес в Україні є однією з ключових сфер підприємницької діяльності та без якої неможливо уявити розвинуті ринкові відносини, яка має великий потенціал для розвитку. Україна володіє значними земельними ресурсами, родючими ґрунтами та сприятливими кліматичними умовами, що робить її одним з провідних виробників сільськогосподарської продукції у світі.

Внаслідок повномасштабної війни в Україні аграрний бізнес зазнав стратегічних змін: окупація територій та активні бойові дії на значній частині країни призвели до зменшення посівних площ, значна мобілізація та міграція населення спровокували кадровий «голод» на сільськогосподарські професії, значне зростання цін на ресурси (обладнання, техніку,

пальне тощо) створюють передумови підвищення витрат виробництва сільськогосподарської продукції, а руйнування логістичних ланцюгів та маршрутів спричинило нагальність формування нових, побудованих на принципах безпеки та адаптивності до ризикованого невизначеного зовнішнього середовища. Усі перелічені вище фактори досить негативно вплинули на аграрний бізнес в Україні, що призвело до необхідності побудови нових форм і методів його ведення під час війни та у поствоєнний період.

Звісно, що у поствоєнний період аграрний бізнес України матиме не лише виклики, а й перспективи. До найбільш вірогідних, на нашу думку, слід віднести такі перспективи: активне відновлення аграрної інфраструктури, що включає впровадження інноваційних технологій ведення бізнесу, модернізацію обладнання та устаткування, діджиталізацію та оцифрування більшості бізнес-процесів, пов'язаних з робочою силою, що зі свого боку призведе до збільшення продуктивності праці та ефективності діяльності агрокомпаній; подальший розвиток експортних можливостей, що передбачає відновлення та розширення експортних логістичних маршрутів, появу нових міжнародних торговельних угод та посилення співпраці у сфері агробізнесу між Україною та ЄС; впровадження практик ековиробництва та стійкого землеробства для збереження національних природних ресурсів, що є пріоритетом у довгостроковій стратегії розвитку агропромислового комплексу України; впровадження технологій та інновацій, таких як дрони, біотехнології, точне землеробство та інші інновації, що призведе до підвищення ефективності національного агробізнесу.

Вищезазначені перспективи не будуть реалізовані без іноземних та вітчизняних інвестицій в агробізнес України, оскільки залучення іноземних інвестицій та державна підтримка будуть ключовими факторами для його повоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації з аграрного бізнесу в Україні висвітлюють різні аспекти його розвитку, зокрема його сучасний стан, виклики та перспективи. У статті Л. О. Бойко та В. О. Бойко [1] розглядається сучасний стан агробізнесу в Україні та його можливості для ревіталізації у післявоєнний період. Автори наголошують на необхідності відновлення аграрного сектору та впровадження інноваційних технологій для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Дослідження Є. М. Воробйова [2] аналізує сучасний стан агропромислового комплексу України, підкреслюючи важливість інтеграції аграрного сектору з іншими галузями економіки. Автор зазначає, що для успішного розвитку агропромислового комплексу необхідно забезпечити стабільне фінансування, розвиток інфраструктури та підтримку з боку держави. Н. І. Климаш у своїй роботі [5] досліджує стан та особливості розвитку аграрного сектору економіки у сучасних умовах. Автор звертає увагу на проблеми, з якими стикаються аграрні підприємства, такі як недостатнє фінансування, низький рівень технологічного забезпечення та складнощі з доступом до ринків збуту. Водночас Климаш підкреслює потенціал аграрного сектору для забезпечення продовольчої безпеки країни.

І. А. Абрамович у своїй статті [7] розглядає теоретичні основи та форми прояву аграрного бізнесу, наголошуючи на його структурних елементах та взаємодії з іншими сферами підприємницької діяльності. Автор зазначає, що аграрний бізнес є важливим елементом національної економіки, який забезпечує значну частку ВВП та робочих місць. А. Бобечко [8] досліджує суть та особливості комерційної діяльності підприємств агробізнесу, підкреслюючи важливість маркетингових стратегій та управління фінансами для успішного функціонування аграрних підприємств. Автор зазначає, що ефективне управління комерційною діяльністю дозволяє підвищити конкурентоспроможність аграрного бізнесу на внутрішньому та зовнішньому ринках. Н. Федорчук [9] аналізує розвиток агробізнесу України як сектору ринкової економіки, звертаючи увагу на його роль у забезпеченні економічної стабільності та розвитку країни. Автор підкреслює необхідність впровадження інновацій та модернізації виробничих процесів для підвищення ефективності аграрного бізнесу.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Останні дослідження вказують на важливість комплексного підходу до розвитку аграрного бізнесу, що включає інновації, державну підтримку, ефективне управління та інтеграцію з іншими сферами підприємництва у ринковій економіці.

Метою статті є дослідження основних категорій аграрного сектору та визначення ролі аграрного бізнесу у контексті сучасних економічних відносин. Дослідження спрямоване на аналіз структурних елементів аграрного бізнесу, його взаємодії з іншими сферами підприємницької діяльності, а також оцінку впливу інноваційних технологій та комерційних стратегій на розвиток аграрного підприємництва.

Основний матеріал. Аграрна сфера є невід’ємною складовою будь-якої економіки, забезпечуючи її успішне функціонування та розвиток. Незважаючи на її важливість, досі немає єдиного тлумачення та визначення для цієї сфери. Найчастіше використовуються такі терміни, як «аграрний сектор економіки», «агропромисловий комплекс», «аграрний бізнес», «аграрна сфера» та «сільське господарство». Всі ці терміни характеризують аграрну сферу та мають багато спільних характеристик, основними з яких є:

- вони пов’язані з виробництвом, переробкою та реалізацією сільськогосподарської продукції;
- це важлива складова національної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку та створює робочі місця;
- включають фермерів, аграрні підприємства та інші суб’єкти, що прямо чи опосередковано дотичні до сільського господарства.

Іншими словами, вищезгадані терміни відображають різні аспекти аграрної діяльності, але всі вони сприяють розвитку економіки та забезпеченню продовольчої безпеки. Розглянемо більш детально, які ж відмінності містить кожен з термінів, що характеризують аграрну сферу (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика та основні відмінності аграрних категорій

Термін	Визначення	Об’єкт	Суб’єкт	Складові
Аграрний сектор економіки	являє собою сукупність галузей національної економіки, пов’язаних з розвитком сільського господарства, обслуговуванням його виробництва і доставкою сільськогосподарської продукції до споживача [1]	сільськогосподарські угіддя, ферми та сільгоспгосподарства, інфраструктура	фермери та аграрні підприємства, агрохолдинги, державні установи, споживачі	рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції, логістика, зберігання, агрохімія, агротехніка, науково-дослідні інститути та освітні установи, державне регулювання та підтримка
Аграрний бізнес	це вид економічної діяльності, що стосується виробництва, індустріалізації та комерціалізації продуктів, що належать до сільського та лісового господарства, а також інших природних ресурсів [2]	сільськогосподарські угіддя, ферми та сільгоспгосподарства, інфраструктура	підприємці, фермери та аграрні підприємства, агрохолдинги, комерційні установи, споживачі	рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції, логістика, маркетинг та продажі, фінансовий менеджмент, зберігання, агрохімія, агротехніка
Агропромисловий комплекс	сукупність галузей національної економіки, що, функціонуючи у тісному взаємозв’язку, здійснюють виробництво сільськогосподарської продукції, її промислову переробку та реалізацію споживачеві [3]	сільськогосподарські угіддя, ферми та сільгоспгосподарства, засоби виробництва, інфраструктура	фермери та аграрні підприємства, агрохолдинги, споживачі	рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції, логістика
Аграрна сфера	включає сільське й рибне господарство, харчову промисловість і перероблення сільськогосподарських продуктів, а також аграрну науку та освіту, соціальну сферу села, їх матеріально-технічне й фінансове забезпечення [4]	сільськогосподарські угіддя, ферми та сільгоспгосподарства, соціальна інфраструктура	фермери та аграрні підприємства, підприємці, агрохолдинги, державні та комерційні установи, споживачі	рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції, логістика, зберігання, агрохімія, агротехніка, науково-дослідні інститути та освітні установи, державне регулювання та підтримка

Сільське господарство	являє собою одну з головних галузей матеріального виробництва, об'єднуючи вирощування сільськогосподарських культур і розведення сільськогосподарських тварин із метою одержання продовольства й сировини для промисловості [5]	сільськогосподарська продукція (рослинництво + тваринництво)	фермери, сільськогосподарські підприємства	рослинництво, тваринництво, агротехніка, переробка, зберігання, реалізація
-----------------------	---	--	--	--

Джерело: складено автором на основі [1-5]

Аграрний сектор економіки охоплює всі види діяльності, пов'язані з виробництвом, переробкою та реалізацією сільськогосподарської продукції. Він включає як рослинництво, так і тваринництво, а також інші галузі, що забезпечують продовольчу безпеку країни. Аграрний бізнес є частиною аграрного сектору і включає підприємницьку діяльність, спрямовану на отримання прибутку від виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції. Це можуть бути як великі агрохолдинги, так і малі фермерські господарства.

Агропромисловий комплекс (АПК) є ширшим поняттям, яке включає не лише сільське господарство, але й галузі, що забезпечують його функціонування, такі як виробництво сільськогосподарської техніки, добрив, засобів захисту рослин, а також переробку сільськогосподарської продукції. Отже, АПК об'єднує всі етапи від виробництва до споживання агропродукції, забезпечуючи інтеграцію різних галузей економіки.

Аграрна сфера є загальним терміном, що охоплює всі види діяльності, пов'язані з сільським господарством та агропромисловим комплексом. Вона включає як виробництво сільськогосподарської продукції, так і її переробку, зберігання та реалізацію. Сільське господарство є основною складовою аграрної сфери і включає вирощування рослин та розведення тварин для отримання продовольства, сировини для промисловості та інших продуктів.

Отже, всі ці терміни взаємопов'язані і відображають різні аспекти діяльності в аграрному секторі. Вони підкреслюють важливість сільського господарства для економіки країни та його роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку інших галузей промисловості.

Визначимо, яке ж місце займає аграрний бізнес серед інших аграрних категорій (рис.1).

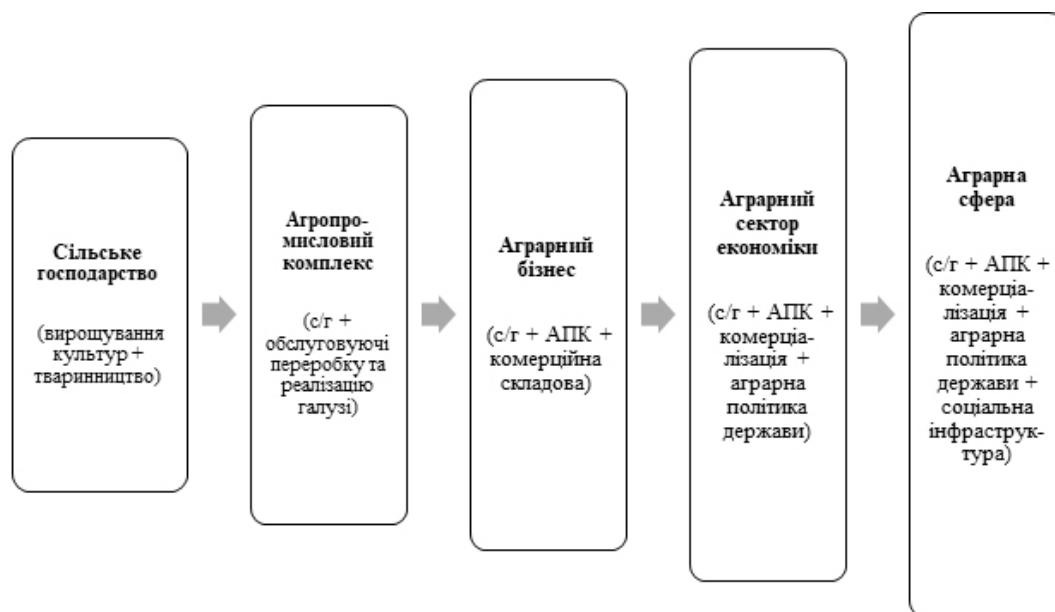


Рис. 1. Місце аграрного бізнесу серед інших аграрних категорій

Джерело: складено автором

Аграрний бізнес відіграє ключову роль у розвитку сільського господарства, забезпечуючи інвестиції, технології та управлінські рішення, що сприяють підвищенню продуктивності та стійкості аграрного сектору. Незважаючи на важливість терміну у аграрній сфері, нині немає єдиного визначеного в українському законодавстві підходу до його сутності, що є, на нашу думку, значною прогалиною та потребує подальших наукових напрацювань. Не існує єдиного підходу до цього визначення і серед науковців, що призводить до різних тлумачень досліджуваного поняття.

Концепцію «аграрного бізнесу» сформували у 50-х рр. XX ст. у США професори Гарвардської школи бізнесу Р. Голдберг та Дж. Девіс, які визначали його, як суму всіх операцій пов'язаних з виробництвом, зберіганням, транспортуванням, переробкою і розподілом сільськогосподарської продукції та наданням послуг у сфері ресурсного забезпечення сільського господарства [6].

Вітчизняний науковець І. А. Абрамович зазначив, що «аграрний бізнес – це особлива підсистема економічних відносин, що склалася в аграрному секторі розвинених країн внаслідок злиття аграрного, промислового і торгового капіталу у процесі поглиблення інтеграційних зв'язків між сільським господарством та промисловістю (вертикальної інтеграції)» [7]. Це визначення є достатньо ємним, конкретним та чітким. До основних його переваг слід віднести відображення інтеграційних процесів, фокус на розвинуті країни світу та підкреслення важливості економічних відносин. Запропоноване визначення не позбавлене, на нашу думку, недоліків, а саме: зосереджується на розвинених країнах, що може не враховувати специфіку аграрного бізнесу в країнах, що розвиваються; не враховує соціальні аспекти аграрного бізнесу, такі як вплив на місцеві громади, зайнятість та соціальну відповідальність; не наголошує на ролі інновацій та технологій, які є важливими для сучасного аграрного бізнесу.

Досить комплексним є визначення М. Шелмана, яке наводить у своїй статті А. Бобечко, йдеться про аграрний бізнес як взаємопов'язаний та взаємозалежний ланцюжок руху продовольства і сировини, що починається з постачання господарству матеріально-технічних засобів і закінчується кінцевим споживачем [8, с. 44]. У цьому визначенні підкреслюється важливість взаємозв'язку та взаємозалежності між різними етапами аграрного бізнесу, що є ключовим для розуміння його комплексності. Визначення охоплює весь процес руху продовольства і сировини, що дозволяє зрозуміти повний цикл аграрного бізнесу та підкреслюється важливість кінцевого споживача, що є важливим аспектом для орієнтації на ринок і задоволення потреб споживачів. Але, на нашу думку, визначення не враховує соціальні аспекти, такі як вплив на місцеві громади та зайнятість, а також не враховує специфіку аграрного бізнесу в різних країнах та регіонах, де умови можуть суттєво відрізнятися.

Дещо схожим є визначення аграрного бізнесу Н. Федорчука, як сектору ринкової економіки, що охоплює виробництво, переробку, розподіл, зберігання та доставку до споживача сільськогосподарської продукції, та є одним з найбільш перспективних видів бізнесу в Україні [9]. Слід зазначити, що за підходом науковця відбувається отождолення двох аграрних термінів «аграрний бізнес» та «аграрний сектор економіки», що, на наш погляд, є некоректним, оскільки як зазначалось вище, між цими поняттями існують принципові розбіжності.

Враховуючи вищезазначені визначення, сформулюємо власне бачення аграрного бізнесу, як інтегрованої підсистеми економічних відносин, що охоплює весь ланцюжок руху продовольства і сировини, починаючи з постачання господарству матеріально-технічних засобів і закінчуючи кінцевим споживачем. Він включає виробництво, переробку, зберігання, транспортування та розподіл сільськогосподарської продукції, а також інтеграцію аграрного, промислового і торгового капіталів, що забезпечує ефективне функціонування аграрного сектору в умовах ринкової економіки.

Продуктовий ланцюг аграрного бізнесу охоплює всі етапи від виробництва сировини до доставки готової сільськогосподарської продукції кінцевому споживачеві (рис. 2).

Розглянемо більш детально кожен етап продуктового ланцюга аграрного бізнесу.

1. Виробництво сировини – відбувається вирощування сільськогосподарських культур (зернові, бобові, овочі, фрукти тощо) та розведення тварин (велика рогата худоба, свині, птиці тощо). Основними суб'єктами на цьому етапі є фермерські господарства та сільськогосподарські підприємства.

2. Збирання та первинна обробка, що відбувається після збору врожаю або забою тварин і продукція рослинного чи тваринного походження проходить первинну обробку, таку як

очищення, сортування, охолодження або заморожування. Цей етап є важливим, оскільки допомагає зберегти якість сільськогосподарської продукції та підготувати її для подальших етапів переробки.

3. Переробка – на цьому етапі сировина перетворюється в готову продукцію (наприклад, зерно переробляється на борошно, молоко – на йогурт, кефір, сир, м'ясо – на ковбасні вироби та інші продукти) [10]. Переробні підприємства відіграють особливу роль у створенні доданої вартості під час переробки сировини у готову продукцію, а відповідно й забезпечують прибутковість аграрному бізнесу.

4. Зберігання та логістика, як невід'ємний етап продовження терміну придатності готової сільськогосподарської продукції. Цей етап був «прогалиною» в аграрному бізнесі України ще й у довоєнний період, а під час повномасштабної війни – взагалі став наріжним каменем розвитку аграрного бізнесу, оскільки порушена логістика не дозволяє вчасно доставити продукцію на склади, а відповідно й забезпечити високу її якість. Ще однією проблемою на цьому етапі є відсутність належної кількості самих складів для зберігання, особливо продукції рослинництва (зерно, соняшник, бобові тощо), що призводить до нагальної необхідності продавати продукцію на аграрному міжнародному ринку за низькими цінами та на невигідних умовах для українських фермерів.

5. Маркетинг та продажі – цей етап включає просування продукції на вітчизняному та міжнародному аграрних ринках, управління брендом та іміджем, аналіз ринкових тенденцій та потреб споживачів. Численні комерційні компанії та маркетингові агенції допомагають аграрним підприємствам знайти свого споживача.

6. Роздрібна торгівля – на цьому етапі готова продукція продається кінцевим споживачам через торговельну мережу магазинів, супермаркетів, ринків чи онлайн-платформ. Саме роздрібні торговельні підприємства забезпечують доступність продукції для населення, оскільки кінцевим споживачем є все населення будь-якої країни.

7. Споживання є кінцевим етапом продуктового ланцюга аграрного бізнесу, де продукція споживається населенням. Зворотній зв'язок від споживачів допомагає виробникам покращувати якість продукції та адаптуватися до змінних потреб ринку.

Продуктовий ланцюг аграрного бізнесу забезпечує комплексний підхід до виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, сприяючи ефективному його функціонуванню.

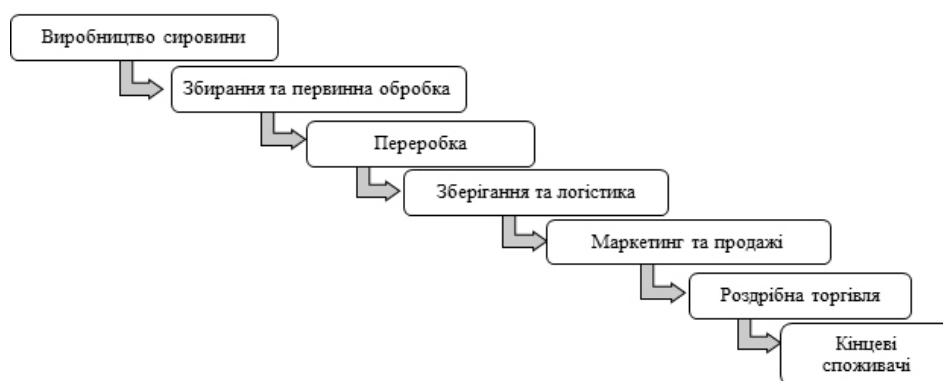


Рис. 2. Продуктовий ланцюг аграрного бізнесу

Джерело: складено автором

Висновки. Аграрний бізнес є важливою складовою економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку та сприяє розвитку сільських територій. Його розвиток обумовлений необхідністю задоволення зростаючих потреб населення у продуктах харчування, а також підвищення ефективності використання природних ресурсів. В умовах глобалізації та зміни клімату аграрний бізнес стає все більш важливим для забезпечення стабільного постачання продовольства.

Об'єктивна необхідність розвитку аграрного бізнесу також пов'язана з економічними та соціальними факторами. Зокрема, аграрний сектор створює робочі місця, сприяє розвитку інфраструктури та підвищує рівень життя населення у сільській місцевості. Крім того,

інновації та технологічний прогрес у сільському господарстві дозволяють підвищити продуктивність та якість продукції, що є ключовим фактором для конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Розвиток аграрного бізнесу також сприяє збереженню та відновленню природних ресурсів. Використання сучасних технологій та методів ведення сільського господарства дозволяє зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, зберегти біорізноманіття та забезпечити стійке використання земельних ресурсів. Це, зі свого боку, сприяє довгостроковій екологічній стабільності та забезпеченню продовольчої безпеки.

Отже, аграрний бізнес є ключовим елементом економічного розвитку, який забезпечує продовольчу безпеку, створює робочі місця та сприяє збереженню природних ресурсів. Його розвиток є об'єктивно необхідним для забезпечення стабільного та стійкого розвитку суспільства в умовах сучасних викликів.

Список літератури

1. Бойко Л. О., Бойко В. О. Сучасний стан агробізнесу в Україні та його ревіталізація у післявоєнний період. Таврійський науковий вісник. Серія: економіка. 2023. № 16. С. 55–61. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.7> (дата звернення: 13.11.2024).
2. Агропромисловість – що це таке, визначення та поняття. EconomyPedia.com. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11040896-agroindustry#menu1> (дата звернення: 13.11.2024).
3. Воробйов Є. М. Агропромисловий комплекс України: сучасний стан та особливості. Збірник наукових праць ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. Економіка. 2010. Вип. 2. С. 15-20.
4. Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року : Закон України від 18 жовт. 2005 р. № 2982-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2982-15> (дата звернення: 17.11.2024).
5. Климаш Н. І. Стан та особливості розвитку аграрного сектора економіки в сучасних умовах. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2014. Вип. 1. С. 71–79. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18097/1/Agrarniy.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).
6. Devis S.H., Goldberg P.A. A concept of agribusiness. Boston Mass: Harvard Univ. 1957. 456 p.
7. Абрамович І. А. Теоретичні основи та форми прояву аграрного бізнесу. Ефективна економіка. № 12. 2011. С. 45-56 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=907> (дата звернення: 17.11.2024).
8. Бобечко А. Суть та особливості комерційної діяльності підприємств агробізнесу. Science, latest trends, modern problems and improvement of theories: XXXIV International Scientific and Practical Conference, м. Варшава, 29 серп. 2023 р. Варшава, 2023. С. 42–45. URL: <https://doi.org/10.46299/isg.p.2023.1.34> (дата звернення: 13.11.2024).
9. Федорчук Н. Розвиток агробізнесу України, як сектору ринкової економіки. The XI International Science Conference «Theoretical approaches of Fundamental Sciences. Theory, Practice and prospects», м. Женева, 26-28 квіт. 2021 р. Женева. С. 54–55. (дата звернення: 13.11.2024).
10. Шимановська-Діанич Л., Педченко Н., Лозова О. Проактивність в умовах діджиталізації економіки: удосконалення бізнес-процесів вітчизняних підприємств під час війни. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2024. № 2 (112). С. 109-116. URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16> (дата звернення: 16.12.2024).

References

1. Boyko L. O., Boyko V. O. (2023). Suchasnyy stan ahrobiznesu v ukrayini ta yoho revitalizatsiya u pisl'yavoyennyi period. [The current state of agribusiness in Ukraine and its revitalization in the post-war period]. Tavriys'kyi naukovyy visnyk. Seriya: ekonomika, 2023, 16, 55–61. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.7> (accessed 16 December 2024). [In Ukrainian].
2. Ahropromyslovist' – shcho tse take, vyznachennya ta ponyattya [Agroindustry – what is it, definitions and concepts]. EconomyPedia.com. Retrieved from: <https://uk.economy-pedia.com/11040896-agroindustry#menu1> (accessed 16 December 2024). [In Ukrainian].
3. Vorobyov YE. M. (2010). Ahropromyslovyy kompleks Ukrayiny: suchasnyy stan ta osoblyvosti. [Agro-industrial complex of Ukraine: current state and features]. Zbirnyk naukovykh prats' KHNPU im. H.S. Skovorody. Ekonomika, 2, 15-20. [In Ukrainian].

4. Pro osnovni zasady derzhavnoyi ahrarnoyi polityky na period do 2015 roku [On the main principles of state agrarian policy for the period until 2015] Zakon Ukrayiny vid 18 zhovt. 2005 p. № 2982-IV. Retrieved from: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2982-15> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].
5. Klymash N. I. (2014). Stan ta osoblyvosti rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky v suchasnykh umovakh. [The state and peculiarities of the development of the agrarian sector of the economy in modern conditions]. Visnyk ahrarnoyi nauky Prychornomor'ya, 1, 71–79. Retrieved from: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18097/1/Agrarniy.pdf> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].
6. Devis S. H., Goldberg P. A. (1957). A concept of agribusiness. Boston Mass: Harvard Univ.
7. Abramovych I. A. (2011). Teoretychni osnovy ta formy proyavu ahrarnoho biznesu. [Theoretical foundations and forms of manifestation of agrarian business]. Efektyvna ekonomika, 12, 45-56 Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=907> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].
8. Bobechko A. (2023). Sut' ta osoblyvosti komertsynoyi diyal'nosti pidpryyemstv ahrobiznesu. Science, latest trends, modern problems and improvement of theories. [The essence and peculiarities of the commercial activity of agribusiness enterprises]. XXXIV International Scientific and Practical Conference, 29 serp. 2023 r. Varshava, 42–45. Retrieved from: <https://doi.org/10.46299/isg.p.2023.1.34> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].
9. Fedorchuk N. (2021). Rozvytok ahrobiznesu Ukrayiny, yak sektoru rynkovoyi ekonomiky [Development of Ukrainian agribusiness as a sector of the market economy]. The XI International Science Conference «Theoretical approaches of Fundamental Sciences. Theory, Practice and prospects, 26-28 kvit. 2021 r. Zheneva. 54–55 (accessed 16 December 2024). [In Ukrainian].
10. Shymanovs'ka-Dianych, L., Pedchenko, N., & Lozova, O. (2024). Proaktyvnist' v umovakh didzhytalizatsiyi ekonomiky: udoskonalennya biznes-protsesiv vitchyznyanykh pidpryyemstv pid chas viyny. [Proactivity in the conditions of digitalization of the economy: improvement of business processes of domestic enterprises during the war]. Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya «Ekonomichni nauky», 2 (112), 109-116. Retrieved from <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16> (accessed 16 December 2024) [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 09.12.2024

Прийнята до публікації 14.12.2024

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРАКТИКИ ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

Гой В. К., аспірант кафедри менеджменту організацій, спеціальність: менеджмент, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: vladislavgoj9@gmail.com
ORCID: 0009-0004-2708-7596

Анотація. Метою статті є дослідження світового досвіду впровадження інновацій у готельно-ресторанному бізнесі, які найчастіше використовуються підприємствами. Проведено критичний аналіз літератури, дослідження практик застосування інновацій, економічний аналіз. Було розглянуто основні інновації у готельно-ресторанному бізнесі, проаналізовано тренди використання інновацій, досліджено практику впровадження інновацій у світі. Автором виявлено, що інноваційна діяльність у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу постійно розвивається, з'являється складне конкурентне середовище через велику кількість нових закладів, тому потрібно посилити наукові дослідження на цю тему.
Ключові слова: інновації, готельно-ресторанний бізнес, менеджмент, сталий розвиток.

GLOBAL TRENDS AND PRACTICES OF INNOVATION IN THE HOTEL AND RESTAURANT INDUSTRY

Hoi K. Vladislav, Postgraduate student of the Department of Organization Management, specialty: management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: vladislavgoj9@gmail.com
ORCID: 0009-0004-2708-7596

Abstract. The aim of the article is to study the world experience of introducing innovations in the hotel and restaurant business, which are most often used by enterprises. The article considers the main innovations in the hotel and restaurant business, analyses trends in the use of innovations, develops a classification of innovations by their nature, conducts a critical analysis of literature and studies the practice of implementing innovations in the world. A critical analysis of the literature, a study of innovation practices, and economic analysis were conducted. The author has found that innovation activity in the hotel and restaurant business is constantly evolving, and a complex competitive environment is emerging due to the large number of new establishments. The author analyses the main opinions of scholars on this topic and proves that sustainable development is currently the main innovation trend in the hotel and restaurant business. The article examines the investment in innovations in the hotel and restaurant business in the world and analyses which innovative technologies are most invested in. The hotel market was studied by type and analysed which types of hotels are more numerous in the world and which types are more popular. The dynamics of investment over the past six years was also studied and analysed to see how innovation was developing before and after the pandemic, as well as how it is developing now. It was found that some innovations from the pandemic period have become a trend that has continued today, and the experience of the pandemic has made it clear to the hotel and restaurant business that innovation is the right way to develop their business and is one of the main ways to overcome the crisis. Today, it is thanks to innovations that the hotel and restaurant business is developing and becoming more technologically advanced. Previously, the hotel and restaurant business had high costs for many different things, but as time passed and innovation helped in business development, all previous problems were solved and the management process became more predictable and with minimal risks. Therefore, right now, the analysis of modern global trends in innovation will help businesses find the right way to develop and increase competitiveness.
Keywords: innovation, hotel and restaurant business, management, sustainable development.

JEL Classification: M 100

Постановка проблеми. Готельно-ресторанна індустрія зараз розвивається з великою швидкістю та з'являється багато нових закладів та трендів серед споживачів, тому саме впровадження інновацій є одним із головних способів забезпечення конкурентоспроможності підприємства та задоволення вимог споживачів. Проблема полягає у необхідності визначення основних світових трендів та найкращих практик, які дозволяють ефективно адаптувати готельно-ресторанний бізнес під різні умови. У сучасній літературі недостатньо систематизованих знань про інноваційні рішення у готельно-ресторанному бізнесі, тому дослідження цього питання має як наукове, так і практичне значення для розвитку індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням інноваційних технологій та інноваційної діяльності у сфері готельно-ресторанного бізнесу присвячували свої роботи такі вчені: В. А. Гросул [6], Н. Ю. Балацька [7], М. А. Теплюк [8], І. В. Черниш [12], О. М. Бекетова [10], О. В. Борисова [11], Н. В. Полстян [15], В. І. Біян [16], Л. М. Яцун [17], Д. Берноф [9], О. Ю. Давидова [14] та інші. Так, В. А. Гросул підкреслює важливість цифровізації та автоматизації у готельно-ресторанній індустрії для підвищення ефективності управління та покращення обслуговування [6]. Він зазначає, що використання новітніх технологій, таких як системи автоматичного бронювання та цифрові платформи для клієнтського обслуговування, дозволяє створювати більш персоналізовані умови для гостей, що збільшує їх досвід і підвищує лояльність.

Н. Ю. Балацька наголошує на сталому розвитку та еко-технологіях, які мають величезне значення для сучасного готельного бізнесу. Вона вважає, що використання енергоефективних систем і систем збереження води є ключовими інноваціями, які сприяють не лише зниженню витрат, а й позитивному іміджу підприємства в очах екологічно свідомих клієнтів [7].

І. В. Черниш підкреслює важливість персоналізації послуг через великий аналіз даних. Вона зазначає, що завдяки інноваціям у сфері обробки даних, готелі можуть створювати більш персоналізовані пропозиції для своїх клієнтів, що підвищує їх рівень задоволеності та лояльності [12].

Високо оцінюючи вклад попередніх дослідників, слід зауважити, що деякі питання впровадження інновацій у діяльність готельно-ресторанного бізнесу у сучасних умовах залишаються актуальними та потребують додаткових досліджень.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на великий обсяг досліджень у сфері інновацій у готельно-ресторанному бізнесі, ще є аспекти проблеми, які не повністю вивчені та потребують подальших досліджень та аналізу. Одним з таких аспектів є недостатня інтеграція інновацій у локальні ринки. Більшість досліджень зосереджені на глобальних трендах, але особливості впровадження інновацій та їх адаптації у локальних умовах залишаються малодослідженими. Є брак систематизованих даних про те, як впровадження технологій, наприклад автоматизація процесів, впливає на розвиток, зайнятість та задоволення працівників. Було виявлено, що однією із проблем також є недостатня інформація та кількість досліджень про екологічні інновації та їх впровадження на готельних підприємствах. Додаткового аналізу потребує також виявлення нових інноваційних трендів та їх реальне значення в індустрії гостинності.

Мета дослідження полягає у визначенні основних трендів впровадження інновацій у готельно-ресторанному бізнесі та аналізі найактуальніших з них у сучасних умовах господарювання.

Основний матеріал. Нині у світі готелі та ресторани конкурують завдяки впровадженню інновацій, тому що це приваблює нових клієнтів та підвищує рівень репутації підприємства.

Інновація – це головний інструмент менеджменту, який дуже потрібен у різні часи для підприємства. Саме впровадження інновацій допомагає підприємствам отримувати більше прибутку, навіть у кризові часи, та покращувати своє положення на конкурентному ринку. Інновації у готельному бізнесі класифікуються за різними типами та групами. У табл. 1 досліджено класифікацію інновацій за сутністю та розглянуто зміст процесів у інноваціях.

Таблиця 1

Класифікація інновацій за характером інновацій

Характер інновацій	Зміст процесів у інноваціях
Рівень новизни інновації	1. Радикальні 2. Ординарні
Стадія життєвого циклу товару, на якій запроваджується інновація	1. Дослідження та розробки інновації 2. Виробництво 3. Сервіс
Сфера застосування інновації	1. Технологічні 2. Виробничі 3. Економічні 4. Торговельні 5. Соціальні 6. Управлінські

Міри новизни інновації	1. Абсолютна (нові у світі) 2. Нові у країні 3. Нові у галузі 4. Нові для фірми
Темпи здійснення інновації	1. Швидкі 2. Уповільнені 3. Рівномірні 4. Нестабільні
Вид ефекту, який був отриманий в результаті впровадження інновації на підприємстві	1. Економічний 2. Соціальний 3. Екологічний 4. Інтегральний

Джерело: складено автором на основі [20, с. 92]

Класифікація інновацій за сутністю відображає зміст і характер інноваційних змін у різних сферах діяльності. Вона фокусується на тому, що саме змінюється: продукти, процеси, організація чи інші аспекти функціонування підприємства. Розглянута класифікація дозволяє зрозуміти, які саме аспекти діяльності підприємств можуть бути вдосконалені через інновації. Для сфери готельно-ресторанного бізнесу характерними є поєднання технологічних, маркетингових і екологічних інновацій.

На «рис. 1» представлено основні інновації у готельно-ресторанному бізнесі.



Рис. 1. Інновації у готельно-ресторанному бізнесі

Джерело: розроблено автором

Рисунок 1 ілюструє ключові напрями інновацій, що використовуються у сфері готельно-ресторанного бізнесу:

1. Продуктові інновації – розробка та впровадження нових продуктів і послуг, таких як унікальні меню, персоналізовані пропозиції для гостей, нові рецептури та концепції.

2. Ресурсні інновації – оптимізація використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів, впровадження енергозберігаючих технологій, а також екологічно сталих рішень, наприклад, сертифікації на кшталт «Green Key».

3. Маркетингові інновації – застосування сучасних інструментів цифрового маркетингу, таких як соціальні медіа, програми лояльності, використання big data для аналізу поведінки клієнтів.

4. Організаційні інновації – нові моделі управління, автоматизація бізнес-процесів, розвиток франчайзингу та партнерських програм [5, с. 20].

У світі більше всього у готелях та ресторанах здійснюють наведені на рис. 1 види інновацій, але з'явився новий тренд – екологічні інновації, що дуже швидко розвивається протягом останніх 5 років з часів пандемії COVID-19. Зараз готелі та ресторани по всьому світу здійснюють екологічну сертифікацію Green-key, яка, на нашу думку, є складовою сталого розвитку та допомагає підприємствам знизити витрати на використання джерел енергії та забезпечити безпечне перебування клієнтів у закладі.

Розглянемо два напрями щодо трендів інновацій у готелях та ресторанах окремо для того, щоб більш чітко представити різницю між інноваційними підходами у цих двох сферах. Готельний та ресторанный бізнес часто мають спільні цілі в обслуговуванні клієнтів, але

їхні процеси, технології та інноваційні потреби суттєво відрізняються. Розуміння цього допомагає чітко розділити різні підходи до інновацій у кожній галузі, підкреслює особливості кожного типу бізнесу і полегшує аналіз впливу нововведень на загальну ефективність.

Нами було проаналізовано основні тренди використання інновацій у ресторанному бізнесі (табл. 2).

Таблиця 2

Тренди у використанні інновацій у ресторанному бізнесі

Тренди	Характеристика
Мультиканальність	Віртуальні ресторани, що не приймають гостей та готують тільки для доставки, нові застосунки для доставки більш швидко, цей тренд зменшує витрати підприємств та робить доставку більш привабливою для клієнтів, різноманітність каналів та способів доставки, інтеграція з ресторанним обладнанням
Доставка та їжа на виніс	Комбінація онлайн та офлайн продажів
Корисне харчування та Casual	Здорова їжа для клієнтів та їжа наближена за якістю до дорогих закладів, але має не таку високу ціну
Автоматизація та діджиталізація	Багато закладів роблять нову інтеграцію з новими технологіями для більш швидкого обслуговування клієнтів та оптимізації праці у закладі
Використання QR кодів у закладі	Технологія оплати за смартфоном, допомога екології та більш безпечне використання меню після проблем короно кризи

Джерело: розроблено автором

Зараз ресторани роблять акцент на інновації, які допомагають їм автоматизувати процес надання послуг та зробити його більш швидким й якісним одночасно.

Ще період короно-кризи вніс багато змін до впровадження інновацій у ресторанному бізнесі. Тоді підприємства були в кризовому періоді, але такі інноваційні підходи як: їжа на виніс, онлайн доставка, QR коди у закладі та інші, допомогли підприємствам отримати прибуток навіть у найгірший період для бізнесу. Ця тенденція є і нині; ринок онлайн їжі та доставки по світу дуже швидко розвивається, що стало трендом через те, що клієнтам це подобається. Взагалі, зараз дуже велика кількість саме онлайн ресторанів та їх стає більше ніж тих, що приймають гостей тільки у закладі.

Управління готельним бізнесом потребує впровадження інновацій, постійного розвитку для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів. У світі зараз є тренд на пришвидшення надання готельних послуг та їх автоматизацію з метою зменшення витрат готелю. Основні світові тренди використання інновацій у готельному бізнесі наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Тренди у використанні інновацій у готельному бізнесі

Тренди	Характеристика
Розумні кімнати	Зарядження бездротового пристрою, голосовий пошук та все, що поліпшує життя гостю готелю.
Оптимізація технології бронювання	Створення нових програм для бронювання та пришвидшення надання послуг.
Автоматизація реєстрації	Функція автоматичної реєстрації допомагає відвідувачам уникнути фізичного контакту з персоналом.
Спеціалізована програмна система	Створення мобільних програм, які допомагають клієнтам та споживачам швидше отримати послуги.
Перехід даних у хмару	Застосування сучасних технологій, яке передбачає зберігання всієї інформації в одному місці, що дозволяє кожному члену команди отримувати доступ до неї та ділитися нею – ще одна перевага, яку пропонують сучасні технології.
Автоматизація	Автоматизація всіх процесів підприємства для зменшення витрат та пришвидшення праці.

Кібербезпека	Впровадження сучасних програм для безпеки готелю та даних клієнтів.
Інтелектуальна система прогнозування	Впровадження систем, які допомагають підприємству швидше розуміти уподобання клієнта та робити все можливе для задоволення його потреб.
Екологічний сертифікат Green-key та еко готелі	Впровадження екологічної сертифікації для зменшення витрат у підприємстві та для його розвитку.
Технологія інтелектуального розпізнавання	Впровадження технології інтелектуального розпізнавання, яка допомагає клієнтам та працівникам безпечно та швидко працювати завдяки штучному інтелекту.
Тури у віртуальну реальність (VR)	Впровадження VR-технологій у сайт готелю, що допомагає клієнтам зрозуміти заздалегідь як виглядатиме їхній номер.

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл. 3, готельні підприємства зараз намагаються зробити надання послуг більш автоматизованим та з мінімальними затратами, знаходять нові способи зацікавити споживачів та зробити їх перебування у готелі більш безпечним й зручним.

Нами було встановлено, що новим трендом є екологізація готелів. На нашу думку, екологізація готелів є головним інструментом сталого розвитку в цій сфері, зменшуючи витрати на забезпечення їжі, енергії та інших ресурсів у готелі [2]. Все більше споживачів зараз віддають перевагу екологічним готелям або готелям з екологічними інноваціями, оскільки це сучасно та більш безпечно.

На «рис. 2» відображено типи готелів на ринку послуг у 2023 році.

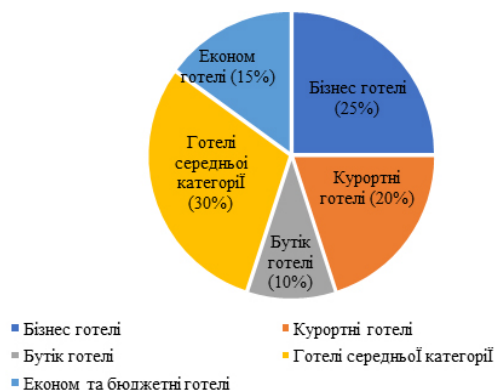


Рис. 2. Ринок готелів за типами у 2023 році (%)

Джерело: складено автором за матеріалами [1]

Як видно з «рис. 2», нині у світі більше всього готелів середньої категорії, бізнес готелів та курортних готелів. Найбільш популярні готелі – це ті, які за мінімальну плату надають якісні послуги швидко та сучасно і, як наслідок, отримують більше прибутку завдяки великій кількості споживачів. Такі можливості надають їм змогу здійснювати різні інновації та виходити на більш стійке конкурентне положення.

Економ готелі та бутік-готелі займають низький відсоток, але в різних країнах чи містах їх може бути набагато більше, ніж інших категорій.

У таких готелях також є необхідність розвиватися та впроваджувати інновації, щоб ставати на рівень вище або бути найкращими у своєму типі та зайняти монопольні позиції.

Впровадження інновацій у готельній індустрії у 2023-2024 рр. за видами наведено на «рис. 3».

Як можливо побачити з «рис. 3», готельні підприємства більше всього роблять акцент на інноваціях у сфері сталого розвитку, машинного навчання та безконтактних технологій. Ще за часів короно-кризи підприємства зрозуміли, що використання принципів сталого розвитку та впровадження технологічних інновацій допомагає у складні часи та покращує репутацію. Отже, сталий розвиток – це тренд у світовій індустрії гостинності, з кожним роком він набирає обертів.



Рис. 3. Впровадження інновацій у готельній індустрії (2023-2024 р.)

Джерело: розроблено автором за матеріалами [1]

Підприємства, які почали працювати, користуючись принципами екологічного менеджменту, сталого розвитку, сучасними технологіями вийшли на новий рівень та стали вже іншими підприємствами, тому що якість послуг та безпека самої компанії, а також її репутація значно зросли.

Після часів пандемії споживачі та власники закладів змінили своє ставлення до індустрії гостинності. Екологічність зараз дуже важлива та по статистиці більшість людей бажають відпочивати у готелі з хоча б якимось екологічними інноваціями, або їсти у ресторанному закладі де впроваджені подібні технології.

Взагалі, корисне харчування та екологічна їжа стали трендом у світі та велика кількість закладів зробила у своєму меню сторінки з таким харчуванням.

Розглянемо глобальний обсяг інвестицій у готельному бізнесі «рис. 4».

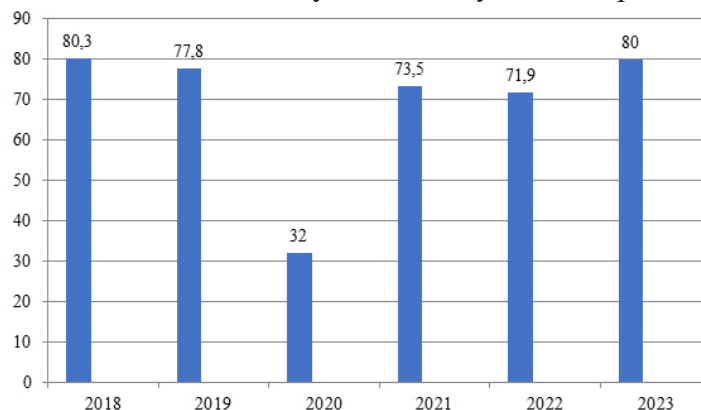


Рис. 4. Глобальний обсяг інвестицій у готельному бізнесі, млрд. дол.

Джерело: [19]

Найвищий показник обсягу інвестицій у готелях світу був у 2018 році, але після початку пандемії він різко впав. Вже з 2021 року показники почали збільшуватись та зараз тримаються на середньому рівні, який був останніми роками до пандемії. Можна сказати, що готельний ринок майже вийшов з кризи, яка була в період пандемії, та розвивається далі.

Для ілюстрації процесу інвестування закладів харчування у сучасні технологічні розробки наведемо динаміку інвестицій підприємств цієї сфери у нові технології «рис. 5».

Як видно з рис. 5, інвестиції у ресторанний бізнес були дуже великими, порівнюючи з періодом до пандемії, але потім все пішло на спад. Після 2022 року відкрилося багато закладів ресторанного господарства та з'явилась велика конкуренція, тому ринок дуже завантажений та складно зробити щось нове та розвиватися далі. Інвестори перейшли на інші більш доходні пропозиції, тому що ринок ресторанного бізнесу став більш нестабільним та ризикованим.

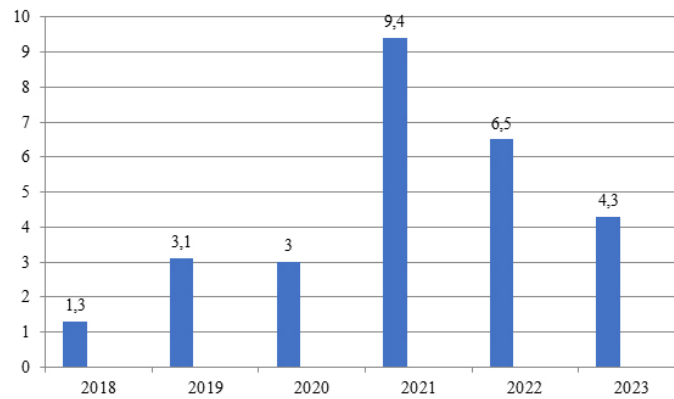


Рис. 5. Динаміка інвестицій у нові технології у закладах ресторанного господарства Європи, млрд. дол., 2018-2023 рр.

Джерело: [19]

Було виявлено, що основною проблемою стало те, що дуже складно знайти кваліфікованих працівників та взагалі знаходити нових споживачів через велику кількість нових закладів з різними сучасними інноваціями.

Нами досліджено впровадження інновацій у найвідоміших мережах готелів. Так, мережа готелів «Yotel» (Нью Йорк та ін.) використовує роботизованих консьєржів для допомоги гостям із реєстрацією та обробкою багажу. Така автоматизація знижує експлуатаційні витрати та підвищує ефективність [19].

Відома мережа готелів «Marriott» застосувала технологію IoT, що означає інтернет речей концепція мережі, що складається із взаємозв'язаних фізичних пристроїв у своїх номерах, щоб запропонувати інтелектуальне керування освітленням, температурою та розважальними системами. Крім того, Marriott використовує віртуальну реальність для віртуальних турів своїми номерами та помешканнями, що дозволяє потенційним гостям досліджувати помешкання перед бронюванням [19].

Мережа готелів «Hilton» є лідером у впровадженні безконтактної реєстрації та цифрових ключів від номерів, доступних за допомогою смартфонів. «Hilton» також інтегрує системи IoT, які запам'ятовують уподобання гостей для персоналізації досвіду.

У ресторанах «Robot Restaurant» у Токіо та «Foodom Tianjiang» у Китаї роботи приймають замовлення, доставляють їжу та спілкуються з клієнтами. Ресторани «Pizza Hut» у Сінгапурі використовують інтерактивні столи, на яких клієнти можуть замовляти страви та змінювати дизайн піци.

Ресторан «Noma» у Копенгагені впроваджує практику локальної гастрономії, використовуючи лише місцеві та сезонні інгредієнти, а ресторан «Silo» у Лондоні та «Amass» у Копенгагені практикують компостування, переробку матеріалів та мінімізацію харчових відходів. Це свідчить про розуміння важливості і безпосереднє впровадження принципів сталого споживання та сталих технологій у сучасних ресторанних закладах світу.

Під час дослідження інновацій у ресторанах світу, було виявлено, що деякі ресторани роблять багато експериментів та виходять на новий рівень приготування їжі. Так, наприклад, шеф-кухар Ферран Адрія (ресторан «El Bulli», Іспанія) використовує хімічні та фізичні технології для створення незвичайних текстур і смаків, наприклад, ікра з фруктового соку чи піна з вина. А ресторан «Food Ink» (Лондон, Дубай) страви друкують на 3D-принтері, створюючи складні структури з їстівних матеріалів.

Отже, сучасні інновації у ресторанній сфері постійно розвиваються, адаптуючись до змін споживчих уподобань, технологій та соціальних тенденцій.

Висновки. Світова індустрія гостинності потребує постійного розвитку, характеризується наявним конкурентним середовищем та появою багатьох нових закладів. Головною рушійною силою і фактором успіху в таких умовах є впровадження інновацій у готелях та ресторанах.

Для того, щоб інновації були впроваджені ефективно, треба їх здійснювати вчасно, аналізувати конкурентів, встановлювати їх актуальність у країні, місті, політичній обстановці, а також вивчати вплив цих та інших факторів на успіх впровадження інновацій.

У світі зараз найбільшу увагу приділяють скороченню витрат на джерела енергії та працівників, пришвидшенню надання послуг та автоматизації, оскільки для топ менеджменту підприємства дуже важливо вчасно й швидко отримувати доступ до важливої інформації та аналізувати події у підприємстві, щоб приймати ефективні управлінські рішення.

Список літератури

1. Статистична аналітика «Alid market research». URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/> (дата звернення: 12.10.2024).
2. Міжнародна статистика готелів світу. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення 12.10.2024).
3. Міжнародний дослідницький ресурс Skift. URL: <https://skift.com/> (дата звернення 19.10.2024).
4. Міжнародна сертифікація «Green Key» URL: <https://www.greenkey.global/> (дата звернення 02.11.2024).
5. Перепеліцина В. Л. Світові тенденції розвитку інновацій на підприємствах готельного господарства : Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції “Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу”. Одеса: ОНЕУ, 2017. 500 с.
6. Гросул В. А., Балацька Н. Ю. Ціннісно-орієнтований підхід до управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 4. Т. 1. С. 3-18.
7. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 117-122.
8. Tepluk M. Ukrainian trends of innovation enterprise development. Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship: International Conference, 9-14 October 2019. Riga: Baltic International Academy, 2019. Pp. 60-66. URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/13083> (дата звернення 19.10.2024).
9. Bernoff, J. (2007). The POST method: A systematic approach to social strategy. In Groundswell: How People with Social Technologies Are Changing Everything, 11 (pp. 300–352). URL: <https://blogs.forrester.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html> (дата звернення 12.10.2024).
10. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб./Н. М. Влащенко. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 150 с.
11. Borysova O. V., Shvedun V. O., Sysoieva S. I., Butenko T. A., Tkachenko T. G., Protsenko N. M., Moiseeva O. G., Ponomarenko R. V., Stankevych S. V. Ecological tourism: pandemic lessons for Ukraine. Ukrainian Journal of Ecology. 2021. № 11 (1). Pp. 191-195.
12. Черниш І. В., Маховка В. М., Бакало Н. В., Глебова А. О. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні на умовах франшизи та сучасних анімаційних програм. Економіка і регіон. 2022. № 1. С. 41-49.
13. Нешева А. Д., Смоленников Д. О., Костюченко Н. М. City infrastructure management based on sustainable development goals and industry 4.0 principles. Економічний простір. 2023. № 187. С. 158-163.
14. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Бізнес-Інформ. 2017. № 11. С. 459-464.
15. Полстяна Н. В., Кононенко Т. П., Федак В. І. Моноресторан як нова концепція ресторанного господарства в Україні. Молодий вчений. 2019. №4(1). С.182–184. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4(1)_45) (дата звернення: 02.11.2024).
16. Клапчук М. В., Біян В. І., Брухлій Б. В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. Карпатський край. 2015. № 1 (2). С. 92-99.
17. Ольшанський О. В., Яцун Л. М. Бенчмаркінг бізнес-процесів підприємств торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2018. № 2. С. 211-220.
18. Міжнародна дослідницька компанія Acropolium. URL: <https://acropolium.com/> (дата звернення 20.09.2024).
19. Міжнародний статистично-дослідницький ресурс: «Digital Food Pab». URL: <https://www.digitalfoodlab.com/> (дата звернення 20.09.2024).
20. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.

References

1. Allied market research. (n.d.). Retrieved from <https://www.alliedmarketresearch.com/> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
2. Statista. (n.d.). Mizhnarodna statistika goteliv svitu. Retrieved from <https://www.statista.com> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
3. Skift. (n.d.). Mizhnarodnij doslidnickij resurs. Retrieved from <https://skift.com/> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
4. Green Key. (n.d.). Mizhnarodna sertifikaciya. Retrieved from <https://www.greenkey.global/> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
5. Perepelicina, V. L. (2017). Svitovi tendenciyi rozvitku innovacij na pidpriyemstvah gotelnogo gospodarstva: materialy kruglogo stolu ta studentskoyi naukovopraktichnoyi konferenciyi «Sustainable tourism development: challenges and opportunities for the tourism and hotel and restaurant business» Odesa: ONEU. [In Ukrainian].
6. Grosul, V. A., & Balacka, N. Yu. (2020). Cinnisno-oriyentovaniy pidhid do upravlinnya rozvitkom pidpriyemstva restorannogo biznesu. Visnik HNAU. Seriya: Ekonomichni nauki, (4), T. 1, 3–18. [In Ukrainian].
7. Balatska, N. Yu. (2020). Restaurant business in the context of the coronavirus pandemic: problems and directions for transforming development models. Infrastruktura rinku, 42, 117–122. [In Ukrainian].
8. Tepluk, M. (2019). Ukrainian trends of innovation enterprise development. Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship: International Conference, 9–14 October 2019, Riga: Baltic International Academy, 60–66. Retrieved from <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13083> (accessed October 12, 2024).
9. Bernoff, J. (2007). The POST method: A systematic approach to social strategy. In Groundswell: How People with Social Technologies Are Changing Everything, 11, 300–352. Retrieved from <https://blogs.forrester.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html>. (accessed October 12, 2024).
10. Vlashenko, N. M. (2023). Innovacijni tehnologiyi u gotelnomu gospodarstvi: Navchalnij posibnik. Kharkiv: Kharkivskij nacionalnij universitet miskogo gospodarstva im. O. M. Beketova. [In Ukrainian].
11. Borysova, O. V., Shvedun, V. O., Sysoieva, S. I., Butenko, T. A., Tkachenko, T. G., Protsenko, N. M., Moiseeva, O. G., Ponomarenko, R. V., & Stankevych, S. V. (2021). Ecological tourism: Pandemic lessons for Ukraine. Ukrainian Journal of Ecology, 11(1), 191–195.
12. Chernish, I. V., Mahovka, V. M., Bakalo, N. V., & Glyebova, A. O. (2022). Development of the hotel and restaurant business in Ukraine on the terms of franchising and modern animation programs. Ekonomika i rehion, 1, 41–49. [In Ukrainian].
13. Nyesheva, A. D., Smolennikov, D. O., & Kostyuchenko, N. M. (2023). City infrastructure management based on sustainable development goals and Industry 4.0 principles. Ekonomichnij prostir, (187), 158–163. [In Ukrainian].
14. Davidova, O. Yu. (2017). Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises. Biznes-Inform, 11, 459–464. [In Ukrainian].
15. Polstyana, N. V., Kononenko, T. P., & Fedak, V. I. (2019). Monorestoran yak nova koncepciya restorannogo gospodarstva v Ukrayini. Molodyj vchenyj, 4(1), 182–184. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4(1)_45) (accessed November 2, 2024) [In Ukrainian].
16. Klapchuk, M. V., Biyan, V. I., & Bruhlj, B. V. (2015). Innovative technologies in restaurants. Karpatskij kraj, 1(2), 92–99. [In Ukrainian].
17. Olshanskij, O. V., & Yacun, L. M. (2018). Benchmarking biznes-procesiv pidpriyemstv torgivli. Ekonomichna strategiya i perspektivi rozvitku sferi torgivli ta poslug, (2), 211–220. [In Ukrainian].
18. Acropolium. (n.d.). Mizhnarodna doslidnicka kompaniya. Retrieved from <https://acropolium.com/> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
19. Digital Food Lab. (n.d.). Mizhnarodnij statistichno-doslidnickij resurs. Retrieved from <https://www.digitalfoodlab.com/> (accessed October 12, 2024). [In Ukrainian].
20. Krasnokutska, N. V. (2003). Innovatsiynny menedzhment: Navch. posibnik. K.: KNEU. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.12.2024

Прийнята до публікації 15.12.2024

~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК: 336:65.016.8

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-86-93>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Грінченко Р. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: rayal1@ukr.net

ORCID: 0000-0002-3366-6154

Лукинов С. С., здобувач третього рівня вищої освіти, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: lukinovss@gmail.com

Анотація. У статті розглянуто сутність та особливості підходів до управління торговельними підприємствами. Метою статті є узагальнення можливостей використання інструментарію за різними підходами до управління торговельними підприємствами на сучасному етапі їх діяльності. Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу, індукції, порівняння та класифікації. Розглянуто наявний інструментарій за різними підходами до управління торговельними підприємствами, визначено їх переваги та недоліки при використанні торговельними підприємствами в сучасних умовах. Практична значимість дослідження полягає у наданні рекомендацій щодо використання інструментарію управління торговельними підприємствами в Україні в сучасних умовах.

Ключові слова: торговельні підприємства, управління, особливості, інструментарій, підхід.

FEATURES OF FORMATION OF MANAGEMENT TOOLS FOR TRADE ENTERPRISES AT THE MODERN STAGE

Hrinchenko V. Raisa, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine

e-mail: rayal1@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-3366-6154

Lukinov S. Sergii PhD student of Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine

e-mail: lukinovss@gmail.com

Abstract. Modern trade enterprises play a key role in the development of the Ukrainian economy, meeting the needs of the population in goods and services, as well as contributing to the formation of gross domestic product. Due to military aggression on the territory of Ukraine and changes in economic conditions, in particular the impact of globalization, unstable economic situation, Ukrainian trade enterprises face a number of challenges. The purpose of the article is to generalize the possibilities of using tools based on different approaches to managing commercial enterprises at the current stage.

Method. To achieve the purpose, methods of analysis, induction, comparison, and classification were used. The existing tools of different approaches to managing trade enterprises are considered, their advantages and disadvantages are highlighted when used by trade enterprises in modern conditions. It was found that using of a mixed approach to the management of trade enterprises in Ukraine, which is based on the using of the most effective methods and tools of functional, situational, systemic, process and innovative approaches, is relevant. The main directions for improving the management of trade enterprises in Ukraine at the present stage are proposed: accelerating the implementation of digital technologies in the management systems of trade enterprises; improving the skills of personnel in the specifics of managing trade enterprises; developing and implementing development strategies. The practical significance of the study lies in providing recommendations for using tools for managing trade enterprises in Ukraine at the present stage.

Keywords: trade enterprises, management, features, tools, approach.

JEL Classification: L810, M200

Постановка проблеми. Сучасні торговельні підприємства відіграють ключову роль у розвитку економіки України, забезпечуючи потреби населення у товарах та послугах, а також сприяючи формуванню валового внутрішнього продукту. Однак у зв'язку з

повномасштабними воєнними діями росії проти України та змінами в економічних умовах, зокрема впливом глобалізації, нестабільною економічною ситуацією, українські торговельні підприємства стикаються з низкою викликів.

Актуальність дослідження інструментарію, що може бути використаний при різних підходах до управління торговельними підприємствами, обумовлена також кількома ключовими обставинами. Сучасний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами та зростаючими вимогами споживачів, внаслідок чого відсутність ефективного підходу до управління та сформованого інструментарію унеможливорює успішну діяльність торговельних підприємств на ринку. Використання інформаційних систем, автоматизація бізнес-процесів і цифровізація торгівлі відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління. Однак це потребує переосмислення традиційних підходів та впровадження інноваційних теоретичних моделей до управління торговельними підприємствами на сучасному етапі їх діяльності. У контексті екологічних і соціальних викликів сучасності торговельні підприємства мають інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність, що також передбачає переосмислення підходів та інструментів управління з акцентом на довгострокову стабільність і соціальну відповідальність.

Зазначені обставини обумовлюють необхідність узагальнення інструментів та підходів до управління торговельними підприємствами в нинішніх умовах з метою підвищення ефективності їх діяльності й конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних підходів до управління підприємствами є багатогранною та складною проблематикою, якою займається багато провідних вітчизняних та закордонних вчених, серед яких: М. Хітт, Н. Захарченко, Р. Грінченко, С. Лабунська, Г. Парвіта та ін. Проте питання формування інструментарію управління торговельними підприємствами на сучасному етапі їх діяльності є недостатньо дослідженими. Впровадження ефективного інструментарію управління дозволить торговельним підприємствам створити передумови для підвищення ефективності функціонування.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Підвищення ефективності управління торговельними підприємствами повинно базуватись на досконалому аналізі сучасних теоретичних і методичних напрацювань, вивченні особливостей формування підходів до управління, узагальненні інструментарію управління з урахуванням специфіки діяльності торговельних підприємств у сучасних умовах.

Метою статті є узагальнення можливостей використання інструментарію за різними підходами до управління торговельними підприємствами в сучасних умовах.

Основний матеріал. Дослідимо передумови тенденції функціонування торговельних підприємств в Україні та визначимо перспективи та перепони щодо можливостей удосконалення управління та використання різноманітного інструментарію управління торговельними підприємствами України на сучасному етапі їх діяльності.

На рис. 1 наведено динаміку індексів оптового та роздрібного товарообороту підприємств в Україні за 2023 рік.

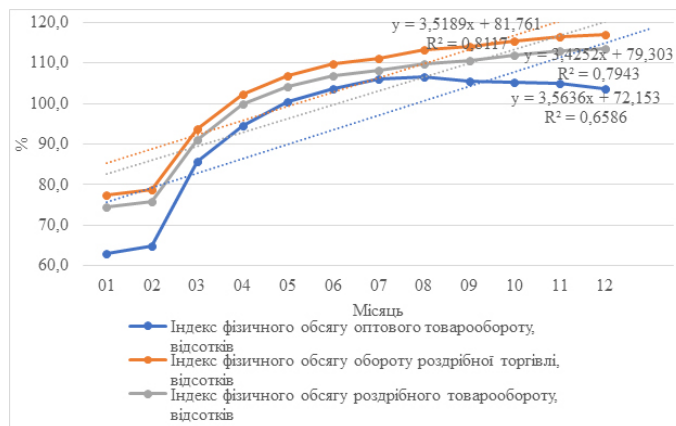


Рис. 1. Динаміка індексів оптового та роздрібного товарообороту підприємств в Україні за 2023 рік, %

Джерело: складено авторами за матеріалами [2]

За аналізом даних, наведених на рис. 1, можна зробити такі висновки:

– Протягом 12 місяців 2023 року відбувалось поступове зростання індексів фізичного обсягу оптового товарообороту, обороту роздрібної торгівлі, обсягу роздрібного товарообороту.

– Відбулось значне зростання індексів з березня, проте з вересня спостерігається незначний спад темпів зростання.

– Побудовані лінії тренду з високим рівнем достовірності показують перспективи зростання індексів товарообороту підприємств в Україні на найближчий період.

Загалом, слід зазначити позитивні тенденції зміни обсягів товарообороту підприємств України.

Проте торговельні підприємства на сучасному етапі розвитку стикаються із низкою проблем та викликів, що зумовлюють необхідність удосконалення підходів до їх управління, такими як [1; 9]:

– Низький рівень впровадження наукових розробок та інноваційних підходів до управління. Українські торговельні підприємства часто мають обмежений доступ до сучасних технологій та інноваційних методів та інструментів управління. Це спричиняє їх нижчу конкурентоспроможність, порівнюючи з іноземними компаніями.

– Демографічна криза та нестача кваліфікованого персоналу. Внаслідок російської агресії відбувається постійний відтік робочої сили з ринку праці України. Висока плинність кадрів у сфері торгівлі та недостатній рівень професійної підготовки призводять до зниження продуктивності праці.

– Відсутність ефективних підходів до формування стратегій розвитку. Багато торговельних підприємств в Україні працюють без чітко визначеної стратегії, що робить їх менш стійкими до змін у ринкових умовах. Отже, перераховані вище – це головні проблеми та виклики у діяльності сучасних торговельних підприємств на території України.

Сучасний розвиток торговельних підприємств значною мірою залежить від їхньої здатності до впровадження інновацій, зокрема й інновацій в управлінні. Глобалізація, цифровізація та зміни в поведінці споживачів вимагають від торговельних підприємств пошуку нових підходів для збереження конкурентоспроможності та утримання конкурентних позицій на ринку [3].

Інновації є рушійною силою розвитку будь-якої сфери економіки, зокрема і торгівлі. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, покращувати якість обслуговування клієнтів, знижувати витрати та підвищувати ефективність діяльності. Базуючись на результатах попередніх досліджень [1; 9-10] можна визначити основні перспективні напрямки впровадження інновацій торговельними підприємствами України:

1. Використання нових технологій, автоматизація процесів управління є технологічними напрямками впровадження інновацій у торгівлі. При переведенні бізнес-процесів у цифровий формат скорочується час здійснення бізнес-процесів та підвищується ефективність торговельної діяльності.

2. Продуктові інновації є перспективним напрямком впровадження інновацій для торговельних підприємств України. Вони включають розробку нових товарів і послуг, що відповідають сучасним потребам споживачів. Фокус при впровадженні продуктових інновацій може бути зроблений на розробці продуктів з покращеними характеристиками або новими функціональними можливостями; на персоналізації товарів та послуг під потреби певних груп споживачів; на впровадженні екологічно чистих технологій та послуг, що відповідають зростаючим вимогам щодо охорони навколишнього середовища.

3. Організаційні інновації включають перегляд управлінських структур і процесів для підвищення ефективності діяльності торговельних підприємств. Серед найбільш перспективних організаційних інновацій для торговельних підприємств України такі: впровадження нових гнучких моделей управління, що дозволяє швидко реагувати на зміни у ринковому середовищі; оптимізація ланцюгів постачання, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність; розвиток нових каналів збуту, включаючи оффлайн та онлайн канали.

Отже, виявлено, що протягом 2023 року українські торговельні підприємства почали нарощувати обсяги товарообороту. Проте є низка негативних чинників, які свідчать про необхідність удосконалення підходів до управління та використання інноваційного інструментарію управління торговельними підприємствами на сучасному етапі їх діяльності.

Враховуючи дослідження провідних вітчизняних та закордонних науковців, можна узагальнити особливості наявних підходів до управління, які можуть бути адаптовані до потреб та реалій розвитку торговельних підприємств в Україні в сучасних умовах (табл.1).

Таблиця 1

Узагальнені характеристики підходів до управління підприємствами

Найменування	Характеристика	Переваги
Функціональний підхід	Підхід передбачає ефективне управління окремими функціями без прямого акценту на їх взаємозв'язок, що дає змогу зосередитися на досягненні операційної ефективності в межах кожного підрозділу.	- Кожен функціональний підрозділ зосереджений на своїй сфері, що дозволяє досягти високої ефективності у кожній конкретній функції. - Чітка ієрархія та спеціалізація знижують складність управлінських процесів. - Оптимізація ресурсів у межах окремих функцій.
Ситуаційний підхід	Передбачає адаптацію методів управління залежно від умов зовнішнього середовища і конкретних ситуацій. Важливу роль відіграє здатність підприємства до гнучкого реагування на зміни ринку (наприклад, впровадження інновацій чи перебудова організаційної структури).	- Зменшення впливу ризиків завдяки адаптивності. - Забезпечення максимальної ефективності завдяки вибору оптимальних рішень для кожної ситуації. - Підвищення конкурентоспроможності за рахунок швидкої реакції на зміни.
Системний підхід	Розглядає підприємство як систему, що взаємодіє з зовнішнім середовищем. У рамках цього підходу важливо враховувати не лише внутрішні процеси, але й зовнішні фактори, такі як зміни в законодавстві, соціально-економічні умови та поведінка споживачів.	- Забезпечення цілісності та взаємодії всіх елементів підприємства. - Можливість комплексного аналізу та планування. - Гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища.
Процесний підхід	Сутність полягає у розгляді організації як системи взаємопов'язаних процесів, кожен з яких спрямований на досягнення певного результату, що має цінність для споживача або іншого стейкхолдера. Основною ідеєю є управління не окремими підрозділами чи функціями, а всією системою процесів, які забезпечують виконання стратегічних цілей.	- Чітке розуміння взаємодії всіх процесів і підвищення їх ефективності. - Покращення якості обслуговування клієнтів. - Зменшення витрат за рахунок усунення неефективних етапів.
Інноваційний підхід	Орієнтований на впровадження новітніх технологій, автоматизацію бізнес-процесів і розвиток нових форматів торгівлі (наприклад, електронна комерція). Він дозволяє підвищити ефективність і поліпшити взаємодію з клієнтами через інструменти Big Data, CRM-системи та цифрові платформи.	- Підвищення ефективності операційних процесів. - Створення унікального клієнтського досвіду. - Підтримка довгострокової конкурентоспроможності.

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [4-8]

Слід зазначити, що кожен із вищенаведених підходів до управління має свої переваги, проте актуальним є узагальнення інструментарію кожного із підходів для формування можливостей його прикладного використання торговельними підприємствами України на сучасному етапі їх діяльності. Тому розглянемо більш детально можливості використання інструментарію зазначених підходів при управлінні торговельними підприємствами України в сучасних умовах.

Інструментарій функціонального підходу до управління торговельними підприємствами зосереджується на організації та оптимізації роботи кожного з основних функціональних підрозділів підприємства (наприклад, маркетингу, фінансів, закупок, продажів, логістики тощо).

Основні інструменти функціонального підходу включають:

1. Управління маркетингом (маркетингові дослідження, стратегії позиціонування товарів, 4P-маркетинг (Product, Price, Place, Promotion).
2. Управління фінансами (фінансовий аналіз, бюджетування та управління грошовими потоками).
3. Управління закупками та постачаннями (планування закупок, оцінка та вибір постачальників, управління запасами).
4. Управління продажами (управління каналами збуту, прогнозування продажів, управління відносинами з клієнтами (CRM): побудова довгострокових відносин із клієнтами через персоналізацію обслуговування).
5. Управління логістикою (оптимізація логістичних процесів та управління ланцюгом постачання).
6. Управління персоналом (HR).
7. Управління якістю (Стандарти якості (ISO) та технічний контроль).

Функціональний підхід допомагає торговельним підприємствам зосередитися на внутрішніх аспектах своєї діяльності, забезпечуючи високий рівень ефективності у виконанні окремих функцій, хоча вимагає ретельного контролю за взаємодією між підрозділами для досягнення загальних цілей підприємства.

Інструментарій ситуаційного підходу до управління торговельними підприємствами ґрунтується на виборі управлінських рішень залежно від конкретних умов і обставин. Основна мета – адаптація управлінських дій до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах підприємства. Інструменти ситуаційного підходу охоплюють такі аспекти:

1. Діагностика ситуації (аналіз зовнішнього середовища: вивчення ринкових тенденцій, поведінки конкурентів, змін у законодавстві, споживчих запитів; SWOT-аналіз; PESTEL-аналіз та інші).
2. Гнучке управління ресурсами (перерозподіл ресурсів – фінансових, людських, матеріальних – залежно від пріоритетів і актуальних завдань); адаптація організаційної структури до змін.
3. Розробка альтернативних рішень (генерація кількох сценаріїв дій у відповідь на конкретну проблему; оцінка ризиків і вибір найефективнішого сценарію на основі критеріїв результативності, витрат і часу реалізації).
4. Інструменти управління ризиками (впровадження системи ризик-менеджменту для ідентифікації, оцінки та мінімізації потенційних загроз; створення планів дій на випадок непередбачуваних обставин (наприклад, збоїв у ланцюгах постачання чи змін у законодавстві)).
5. Адаптивне планування (перехід від традиційного довгострокового планування до планування сценаріїв; регулярний перегляд стратегій та їх коригування залежно від нових умов).
6. Індивідуалізація управління персоналом (використання мотиваційних підходів, що враховують специфіку кожного співробітника чи підрозділу); адаптація стилю лідерства залежно від ситуації (авторитарний стиль у кризових умовах чи демократичний стиль у період стабільності).
7. Інформаційні системи підтримки рішень (використання програмного забезпечення для моделювання ситуацій та прогнозування наслідків рішень; інтеграція CRM-систем для аналізу взаємодії з клієнтами та швидкого реагування на їхні потреби).
8. Контроль та зворотний зв'язок (постійний моніторинг результатів ухвалених рішень і їх корекція у разі необхідності; отримання відгуків від клієнтів, працівників і партнерів для оцінки ефективності управлінських дій).

Ситуаційний підхід дозволяє торговельним підприємствам бути гнучкими і адаптуватися до швидко змінюваних ринкових умов, що є особливо актуальним у сучасному економічному середовищі.

Інструментарій системного підходу до управління торговельними підприємствами базується на принципах цілісності, взаємозв'язку елементів та інтеграції процесів. Цей підхід дозволяє враховувати як внутрішні аспекти роботи підприємства, так і його взаємодію із зовнішнім середовищем. Основні інструменти системного підходу охоплюють такі елементи:

1. Системний аналіз (декомпозиція системи та аналіз взаємозв'язків).
2. Синтез і моделювання (інформаційне та сценарне моделювання).
3. Інтеграція бізнес-процесів (використання інструментів процесного підходу та Business Process Management).

4. Системи управління якістю (Стандарти ISO 9001; Інструменти Total Quality Management).
5. Інформаційні системи (ERP-системи, CRM-системи).
6. Управління ресурсами (матеріальними, фінансовими, людськими).
7. Адаптація до змін через постійний моніторинг зовнішнього середовища та стратегічний контроль.

8. Зворотний зв'язок та корекція (впровадження системи KPI та роботи за циклом PDCA (Plan-Do-Check-Act) Деммінга.

Інструменти системного підходу дозволяють торговельним підприємствам забезпечити стабільний розвиток, підвищити ефективність внутрішніх процесів і створити конкурентні переваги в умовах динамічного ринку.

Інструментарій процесного підходу до управління торговельними підприємствами зосереджується на оптимізації бізнес-процесів шляхом чіткої ідентифікації, аналізу, вдосконалення та контролю процесів, які забезпечують досягнення цілей підприємства. Основними інструментами цього підходу є:

1. Картування процесів (Process Mapping) – Flowcharts або BPMN (Business Process Model and Notation); ідентифікація вузьких місць і дублюючих функцій.
2. Аналіз процесів (SWOT-аналіз процесів, ABC-аналіз, Root Cause Analysis).
3. Оптимізація бізнес-процесів за рахунок використання Lean Management, методології Kaizen, реінжинірингу бізнес-процесів (BPR).
4. Системи управління бізнес-процесами (BPM-системи) – інтеграція інструментів для автоматизації, моніторингу та оптимізації процесів у реальному часі (наприклад, SAP, ERP, RPA).

5. Показники ефективності (KPIs).

6. Методики контролю якості (Six Sigma, TQM).

7. Гнучкість та адаптація (постійний моніторинг і перегляд процесів для забезпечення відповідності змінам у ринкових умовах; впровадження Agile-методологій для управління проектами, що залежать від змінних процесів).

Процесний підхід дозволяє торговельним підприємствам зосередитися на ключових аспектах своєї діяльності, адаптуватися до динамічних змін ринку та підвищувати конкурентоспроможність.

Інструментарій інноваційного підходу до управління торговельними підприємствами спрямований на інтеграцію новітніх технологій, методів і рішень для підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи. Основні інструменти цього підходу включають:

1. Цифрові технології (CRM-системи, ERP-системи, Big Data та аналітика).
2. Електронна комерція та омніканальність (E-commerce платформи, об'єднання онлайн- і офлайн-каналів продажів)
3. Автоматизація процесів (автоматизовані системи складського обліку; використання робототехніки та штучного інтелекту для оптимізації управління запасами; автоматизація касових операцій; впровадження самообслуговування (self-checkout) та безконтактних платежів).
4. Інноваційні маркетингові інструменти (маркетинг у соціальних мережах, AR/VR-технології).
5. Екологічні інновації (зелені технології, стратегії переробки та повторного використання товарів і матеріалів).
6. Інноваційне управління персоналом (HR-tech платформи, гнучкі методи організації праці, впровадження віддаленої роботи та використання гнучких графіків).
7. Створення інноваційних продуктів та послуг (кастомізація товарів, нові формати обслуговування).
8. Моніторинг та адаптація інновацій (впровадження Agile-методологій, використання benchmarking).

Інноваційний підхід дозволяє торговельним підприємствам залишатися актуальними в умовах стрімких змін ринкового середовища та задовольняти потреби сучасних споживачів.

Кожен із перелічених підходів до управління торговельними підприємствами має свої переваги та недоліки, специфічну методику та інструментарій впровадження. Проте використання змішаного підходу до управління торговельними підприємствами України на сучасному етапі їх діяльності є найбільш раціональним рішенням, оскільки дає змогу трансформувати методику та інструментарій такого управління під потреби зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності торговельних підприємств України в сучасних умовах.

Висновки. Враховуючи дослідження провідних науковців, можна запропонувати узагальнені напрямки щодо удосконалення підходів до управління на торговельних підприємствах та відповідного цим підходам інструментарію:

1. Прискорення впровадження цифрових технологій у системи управління торговельними підприємствами. Цифрова трансформація торгівлі включає автоматизацію процесів, використання штучного інтелекту та великих даних для аналізу поведінки споживачів, оптимізацію логістичних ланцюгів і управління запасами. Досвід міжнародних компаній демонструє, що впровадження цифрових технологій дозволяє зменшити витрати та підвищити гнучкість підприємств.

2. Підвищення кваліфікації персоналу з особливостей управління торговельними підприємствами. Підприємства повинні інвестувати у підвищення кваліфікації співробітників, пропонувати конкурентні умови праці та впроваджувати мотиваційні програми. Підвищення рівня професійної підготовки працівників дозволить підприємствам ефективніше реагувати на виклики ринку та задовольняти потреби споживачів, впроваджуючи інноваційні підходи до управління. Успішне управління залежить від здатності підприємства залучати та утримувати талановитих фахівців, а також забезпечувати їх безперервне навчання.

3. Розробка та впровадження стратегій розвитку. Формування стратегій розвитку допоможе підприємствам краще пристосовуватись до змін у зовнішньому середовищі, наприклад, змін у законодавстві або економічній політиці. Довгострокові стратегії також сприятимуть стійкості бізнесу та підвищенню його конкурентних переваг. З огляду на швидку зміну технологій та вподобань споживачів, формування стратегій розвитку має стати важливим елементом управління.

Необхідність удосконалення управління торговельними підприємствами в Україні є очевидною у зв'язку з політичними, економічними та ринковими викликами. Тому актуальним є використання змішаного підходу до управління торговельними підприємствами України, який базується на використанні найбільш ефективних методик та інструментів функціонального, ситуаційного, системного, процесного та інноваційного підходів. Підприємства, які вчасно адаптуються до нових умов, матимуть більші шанси на успішний розвиток та зростання на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Список літератури

1. Грінченко Р., Лукінов С. Теоретичне підґрунтя розвитку підприємницької діяльності у сфері торгівлі України. Галицький економічний вісник. 2024. Том 86. № 1. С. 160-170. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1271> (дата звернення 01.12.24).
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 30.11.24).
3. Інноваційні підходи до розвитку управління / Загальна редакція д. е. н., професора Н. Е. Аванесової. Харків: ФОП Мезіна В. В., 2022. 652 с.
4. Abdelouahab, E., & Bouchra, L. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 1–15. URL: <https://doi.org/10.1177/18479790211016273> (дата звернення 01.12.24).
5. Cakmak, Zafer. (2023). Adapting to Environmental Change: The Importance of Organizational Agility in the Business Landscape. *Florya Chronicles of Political Economy*, 9, 42-53. URL: [10.17932/IAU.FCPE.2015.010/fcpe_v09i1004](https://doi.org/10.17932/IAU.FCPE.2015.010/fcpe_v09i1004) (дата звернення 28.11.24).
6. Hitt M, Arregle J-L., Holmes Jr. R. M. (2020). Strategic Management Theory in a Post-Pandemic and Non-Ergodic World. *Journal of management studies*, 58, 259-264. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9760593/pdf/main.pdf> (дата звернення 01.12.24).
7. Končar, Jelena & Vučenović, Sonja & Marić, Radenko. (2020). Digital Transformation of Retail Business Strategy. URL: [10.46541/978-86-7233-386-2_19](https://doi.org/10.46541/978-86-7233-386-2_19) (дата звернення 29.11.24).
8. Labunska, S., Pylypenko, A., Sobakar, M., Filipova, L.; Hajnisova, E. (2024). Enterprises' innovative activity management oriented to their market value increase. *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 11(3): 238-245. URL: [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3\(16\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3(16)) (дата звернення 27.11.24).
9. Parwita, G. B. S., Arsawan, I. W. E., Koval, V., Hrinchenko R., Bogdanova, N. & Tamosiuniene, R. Organizational innovational capability: integrating human resource management practice, knowledge management, and individual creativity. *Intellectual economics*, 2021, 15 (2), 22-45. URL: <https://journals.mruni.eu/index.php/ie/article/view/32> (дата звернення 25.11.24).

10. Zakharchenko N. V., Horbachenko S. A., Hrinchenko R.V., Topalova I.A., Fialkovska A. A. (2021). Formation principles of the organizational and economic management mechanism of the regional enterprise's creative potential. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 4 (39), 405-414. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3474> (дата звернення 25.11.24).

References

1. Hrinchenko, R., Lukinov, S. (2024). Theoretical basis for the development of entrepreneurial activity in the trade sector of Ukraine. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 86, № 1, 160-170. Retrieved from <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1271>. (accessed 1 December 2024) [In Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 30 November 2024). [In Ukrainian].
3. Innovative approaches to management development / General editorship of Dr. of Economics, Professor N. E. Avanesova. Kharkiv: FOP Mezina V.V. [In Ukrainian].
4. Abdelouahab, E., & Bouchra, L. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 1–15. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>. (accessed 1 December 2024).
5. Cakmak, Zafer. (2023). Adapting to Environmental Change: The Importance of Organizational Agility in the Business Landscape. *Florya Chronicles of Political Economy*, 9, 42-53. Retrieved from 10.17932/IAU.FCPE.2015.010/fcpe_v09i1004. (accessed 28 November 2024).
6. Hitt, M, Arregle, J-L., Holmes, Jr. R. M. (2020). Strategic Management Theory in a Post-Pandemic and Non-Ergodic World. *Journal of management studies*, 58, 259-264. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9760593/pdf/main.pdf>. (accessed 1 December 2024).
7. Končar, Jelena & Vučenović, Sonja & Marić, Radenko. (2020). Digital Transformation of Retail Business Strategy. Retrieved from 10.46541/978-86-7233-386-2_19. (accessed 29 November 2024).
8. Labunska, S., Pylypenko, A., Sobakar, M., Filipova, L.; Hajnisova, E. (2024). Enterprises' innovative activity management oriented to their market value increase. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*11(3): 238-245. Retrieved from [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3\(16\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3(16)). (accessed 27 November 2024).
9. Parwita, G.B.S.,Arsawan, I.W.E.,Koval, V.,Hrinchenko R.,Bogdanova, N.&Tamosiuniene, R. Organizational innovational capability: integrating human resource management practice, knowledge management, and individual creativity. *Intellectual economics*, 2021, 15 (2), 22-45. Retrieved from <https://journals.mruni.eu/index.php/ie/article/view/3> (accessed 25 November 2024)
10. Zakharchenko N. V., Horbachenko S. A., Hrinchenko R.V., Topalova I.A., Fialkovska A. A. (2021). Formation principles of the organizational and economic management mechanism of the regional enterprise's creative potential. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4 (39), 405-414. Retrieved from <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3474>. (accessed 25 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 12.12.2024

Прийнята до публікації 16.12.2024

ПАРТНЕРСТВО «НОВОЇ ПОШТИ» З УКРАЇНСЬКИМИ БІЗНЕСАМИ: ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ДОСТАВКИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ»

Жарська І. О., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: terana22@ukr.net
ORCID: 0000-0003-3213-6589

Хачірова Ю. С., студентка 4 курсу кафедри маркетингу та міжнародної логістики, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: yuliagrenz@gmail.com
ORCID: 0009-0009-4945-8913

Анотація. У статті розглянуто важливість логістики «останньої милі» у контексті сучасного ринку та визначено її ключову роль у формуванні конкурентних переваг для бізнесів. Метою роботи є аналіз партнерства ТОВ «Нова пошта» з українськими бізнесами у контексті логістики «останньої милі». Нами були використані такі методи: логічно-семантичний, аналіз, опис, порівняння, синтез тощо. Підкреслено, що ефективна логістика «останньої милі» дозволяє компаніям значно знижувати витрати, підвищувати швидкість доставки та зменшувати час, необхідний для обробки замовлень. Дослідження виявило, що саме ці фактори є критично важливими для забезпечення задоволеності споживачів, а також для зростання продажів у бізнесах-партнерах ТОВ «Нова Пошта». У статті також розглядаються останні тенденції в логістиці «останньої милі», зокрема, розвиток технологій, що полегшують доставку та повернення товарів, а також співпраця з бізнесами-партнерами «Нової Пошти». Стаття має важливе практичне значення для українських бізнесів, які прагнуть оптимізувати свої логістичні процеси.

Ключові слова: логістика, «остання миля», підприємство, партнерство, бізнес, доставка.

NOVA POSHTA'S PARTNERSHIP WITH UKRAINIAN BUSINESSES: OPTIMISING LAST-MILE DELIVERY PROCESSES

Zharska O. Iryna, candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Marketing and International Logistics, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: terana22@ukr.net
ORCID: 0000-0003-3213-6589

Khachirova S. Yuliia, 4th year student of the Department of Marketing and International Logistics, majoring in Marketing, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: yuliagrenz@gmail.com
ORCID: 0009-0009-4945-8913

Abstract. The article considers the importance of last-mile logistics in the context of the modern market and identifies its key role in shaping competitive advantages for businesses. We used the following methods: logical and semantic, analysis, description, comparison, synthesis, etc. It is emphasised that effective last-mile logistics allows companies to significantly reduce costs, increase delivery speed and reduce the time required to process orders. The study found that these factors are critical for ensuring customer satisfaction and sales growth in the partner businesses of Nova Poshta LLC. The study of consumer needs highlights the main 'pains' faced by buyers and their impact on purchasing decisions. It is described that free delivery and returns, the ability to track parcels, as well as flexibility in choosing the time and date of delivery are important aspects that contribute to the growth of brand trust. The article analyses how these factors affect the consumer experience, highlighting their important contribution to increasing loyalty to companies. The article also discusses the latest trends in last-mile logistics, including the development of technologies that facilitate the delivery and return of goods, as well as cooperation with partner businesses. The case studies of companies such as Rozetka, Eldorado and Intertop demonstrate how partnership with Nova Poshta has had a positive impact on their business processes, reduced logistics costs and increased customer satisfaction. Scientific novelty. The studied trends and practical aspects of cooperation can serve as a basis for developing strategies for improving logistics processes in small and medium-sized businesses, which is critical for their competitiveness in the modern market. Practical importance. The article is of great practical importance for Ukrainian businesses seeking to optimise their logistics processes. It is emphasised that partnership with Nova Poshta LLC can serve as an effective tool for improving service and increasing sales.

Key words: logistics, «new mile», enterprise, partnership, business, delivery.

JEL Classification: M010, M110, O100

Постановка проблеми. У сучасних умовах зростання електронної комерції та підвищених очікувань споживачів щодо швидкості та зручності доставки логістика «останньої милі» стає критичним елементом успішного функціонування бізнесу. Однак багато компаній стикаються з проблемами ефективної організації цього етапу, що включають високі витрати на доставку, труднощі з управлінням поверненнями та необхідність забезпечення своєчасної доставки в умовах мінливого попиту. У цьому контексті партнерство з логістичними операторами, такими як «Нова Пошта», може стати стратегічним інструментом для подолання цих викликів, проте залишається питання: як саме така співпраця впливає на оптимізацію процесів «останньої милі» та конкурентоспроможність бізнесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження вчених присвячені широкому колу питань сучасних тенденцій логістики. Зокрема, О. Завадська та К. Оксенюк дослідили роль сучасних інформаційних технологій у транспортній та складській логістиці, підкресливши їх вплив на прискорення операційних процесів [1].

С. Свічинський і О. Шимко проаналізували проблеми доставки «останньої милі» у сфері електронної комерції та запропонували шляхи для підвищення її ефективності [2]. Є. Тяжкун розкрив сучасні тенденції інтеграції маркетингу та логістики, акцентуючи на важливості співпраці логістичних операторів з ритейлерами [3]. З. Я. Шацька та О. С. Стужний розглянули еволюцію логістичних концепцій у контексті технологічних змін, що дозволяє ефективніше адаптуватися до сучасних викликів [4]. Д. Даценко вивчив використання камер схову як інструменту вирішення проблем «останньої милі» в Україні та їх потенціал для оптимізації доставки [5].

О. Россолов проаналізував критерії вибору каналів доставки кінцевими споживачами, що впливає на ефективність логістики «останньої милі» [6].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значні досягнення ТОВ «Нова пошта» у сфері логістики, недостатньо досліджено, як саме партнерство між «Новою Поштою» та українськими бізнесами сприяє оптимізації процесів «останньої милі» та яким чином це впливає на операційну ефективність компаній і лояльність споживачів.

Мета дослідження. Метою роботи є аналіз партнерства ТОВ «Нова пошта» з українськими бізнесами у контексті логістики «останньої милі». Завдання дослідження полягає у розкритті визначення логістики «останньої милі»: описати тенденції логістики «останньої милі» загалом і, зокрема, у контексті підприємства ТОВ «Нова пошта»; навести приклади бізнесів-партнерів ТОВ «Нова пошта» та визначити, як це партнерство впливає на ефективність їхнього бізнесу.

Основний матеріал. Логістика «останньої милі» означає завершальний етап транспортування товару від розподільчого центру чи складу до кінцевого споживача [2]. Цей процес є особливо важливим у забезпеченні якості обслуговування, оскільки саме на цьому етапі формується загальне враження клієнта про надійність та ефективність постачальника. Основне завдання «останньої милі» полягає в тому, щоб забезпечити доставку швидко, точно і з мінімальними витратами, навіть у складних міських умовах чи при високому рівні сезонного попиту. В умовах сучасного ринку швидка та зручна доставка вже не є просто додатковою опцією, а є критично важливим фактором конкурентоспроможності, що може визначати вибір споживача. Оператори, які ефективно управляють цим етапом, отримують значні переваги, оскільки забезпечують кращу клієнтоорієнтованість та підвищують рівень лояльності.

Сутність конкурентної переваги логістики «останньої милі» полягає у можливості створювати безшовний досвід доставки, який відповідає індивідуальним очікуванням споживачів [5]. Оскільки доставка в межах «останньої милі» часто передбачає безпосередню взаємодію з клієнтами, успішне її виконання дозволяє компаніям зміцнювати довіру та залучати нових споживачів. Відмова від традиційної централізованої логістики на користь децентралізованих моделей, таких як поштомати, дозволяє прискорити доставку та оптимізувати витрати. Використання сучасних технологій, зокрема автоматизованих камер зберігання і систем відстеження посилок, дає можливість скоротити час очікування, уникнути логістичних затримок і зменшити витрати. Завдяки такому підходу компанії отримують стратегічну перевагу над конкурентами, підвищуючи ефективність процесів і забезпечуючи високу якість обслуговування.

У сучасному середовищі електронної комерції споживачі все частіше очікують від бізнесу гнучкості та швидкості в обслуговуванні. Однією з найважливіших проблем для клієнтів є вартість доставки. Безкоштовна доставка, особливо з можливістю отримання у поштоматах

або відділеннях, часто стає вирішальним фактором під час вибору магазину. Дослідження показують, що високі витрати на доставку або необхідність сплати за повернення можуть стати причиною відмови від покупки. Тому бізнеси, які співпрацюють з логістичними операторами для надання безкоштовної доставки та спрощених процедур повернення, мають вищі шанси залучити клієнтів та підвищити обсяги продажів.

Ще одним фактором для споживачів є незручність у відстеженні замовлень. Сучасні покупці прагнуть мати доступ до інформації про статус своєї посилки у будь-який момент. Логістичні оператори, такі як «Нова Пошта», надають послуги трекінгу в режимі реального часу, що дозволяє споживачам зменшити невизначеність та уникнути неприємних несподіванок, пов'язаних із затримками доставки. Відстеження також сприяє покращенню комунікації між клієнтом і компанією, підвищуючи рівень задоволеності обслуговуванням.

Гнучкість у виборі часу та місця отримання також є важливою для сучасного споживача. Доставка на наступний день, можливість обрати конкретний день чи часовий інтервал отримання допомагають клієнтам краще планувати свій час і уникати незручностей. У великих містах з високою мобільністю, таких як Київ чи Дніпро, саме така гнучкість є ключовим фактором зручності для покупців. Додатково послуга «легкого повернення», що дозволяє здійснити повернення товару без зайвих труднощів, робить покупку менш ризикованою для клієнта і стимулює його скоріше приймати рішення про придбання. Усе це сприяє покращенню користувацького досвіду та зміцненню відносин між споживачами і бізнесами.

Саме ці фактори підкреслюють, що якісна логістика «останньої милі» не лише вирішує проблеми споживачів, а й слугує інструментом утримання клієнтів та стимулювання їхньої лояльності.

У ТОВ «Нова пошта» цей процес логістики «останньої милі» є стратегічним компонентом бізнесу та охоплює кілька напрямів [7]. Клієнти мають можливість обрати отримання замовлення в одному з численних поштоматів або відділень по всій країні, а також користуватися адресною доставкою, коли кур'єри доставляють посилки безпосередньо додому або в офіс. Використання IT-рішень для оптимізації маршрутів дозволяє економити час і знижувати витрати, а також надає можливість відстежувати доставку в реальному часі через мобільний застосунок або сайт.

ТОВ «Нова пошта» активно розвиває партнерські програми, які включають безкоштовну доставку з магазинів-партнерів до поштоматів та відділень. Ця пропозиція особливо вигідна для малого та середнього бізнесу, оскільки вона створює стимули для покупок, знижуючи фінансові бар'єри для клієнтів. Завдяки зручності та швидкості доставки, покупці можуть обрати найближче відділення або поштомат для отримання замовлення. Послуга «Легке повернення» є ще одним важливим елементом, який дозволяє покупцям без зайвих труднощів повернути товар [8]. Це рішення не лише мінімізує бар'єри для покупки, але й підвищує лояльність клієнтів до бізнесу.

ТОВ «Нова пошта» є другим за величиною оператором камер схову в Європі, поступаючись лише InPost у Польщі, який має понад 20 000 поштоматів. Для порівняння, DPDHL у Німеччині володіє близько 9 000 камер схову. Мережа поштоматів «Нової Пошти» активно розвивається і включає, зокрема, 3056 поштоматів у Києві, 1150 у Дніпрі, 608 у Львові, 474 у Запоріжжі та 464 в Одесі [7]. Широка мережа відділень і поштоматів забезпечує високу доступність послуг для клієнтів у різних містах, скорочуючи час доставки та підвищуючи ефективність обслуговування.

ТОВ «Нова Пошта», як один з провідних логістичних операторів в Україні, активно розвиває партнерські програми, що дозволяють різним бізнесам оптимізувати свої логістичні процеси. Серед численних партнерів компанії слід виділити такі відомі бренди, як Rozetka, Eldorado та Intertop. Кожен із цих бізнесів виграє від співпраці з «Новою Поштою» не лише у фінансовому вимірі, але й у підвищенні рівня обслуговування клієнтів.

Партнерство з «Новою Поштою» дозволяє інтернет-магазину ТОВ «Розетка. UA», одному з найбільших онлайн-ритейлерів в Україні, значно знизити витрати на логістику та зосередитися на основних аспектах бізнесу [9]. Завдяки інтеграції з системою доставки «Нової Пошти», Rozetka забезпечує своїм клієнтам безкоштовну доставку при замовленнях на певну суму, що, зі свого боку, стимулює покупців до збільшення обсягу покупок. Така співпраця сприяє не тільки зростанню продажів, але й формує позитивний імідж компанії, адже швидка та безкоштовна доставка є важливим фактором, який впливає на рішення споживачів.

Аналогічно, ТОВ «Ельдорадо», великий гравець на ринку електроніки, отримує значні переваги від партнерства з «Новою Поштою» [10]. Завдяки швидкій доставці товарів до поштоматів та відділень, ТОВ «Ельдорадо» може пропонувати своїм клієнтам можливість отримати покупку у зручний для них час та у зручному місці. Це особливо актуально для покупців, які обирають електроніку, адже для них важливо, щоб процес доставки був максимально простим і зрозумілим. Співпраця з «Новою Поштою» також дозволяє ТОВ «Ельдорадо» зменшити час очікування клієнтів, що позитивно впливає на загальний рівень задоволеності.

Крім того, партнерство з «Новою Поштою» позитивно позначається на ТОВ «Інтертоп Україна», яке спеціалізується на продажу взуття та одягу [11]. Використання послуг «Нової Пошти» дозволяє InterTop забезпечити ефективну логістику, що включає безкоштовну доставку та легке повернення товарів. Це особливо важливо у сегменті моди, де клієнти часто потребують можливості повернення або обміну товару. Завдяки цій послугі, клієнти InterTop відчують більшу впевненість у своїх покупках, що сприяє зростанню конверсії та зменшенню рівня відмов.

Поєднання широкої мережі поштоматів, безкоштовної доставки та послуги «Легке повернення» створює конкурентну перевагу для ТОВ «Нова пошта» та її партнерів. Бізнеси отримують можливість розширювати аудиторію і стимулювати продажі, тоді як клієнти насолоджуються зручністю, гнучкістю та прозорістю логістичних послуг.

Висновки. Загалом партнерство з ТОВ «Нова Пошта» створює нові можливості для бізнес-партнерів. Це не лише сприяє зростанню обсягу продажів, але й дозволяє компаніям забезпечити високу якість обслуговування, що є критично важливим у сучасному конкурентному середовищі. Партнери отримують доступ до нових технологій, які допомагають оптимізувати логістичні процеси, зменшити витрати та підвищити ефективність. Отже, співпраця з «Новою Поштою» не лише відповідає сучасним вимогам ринку, але й формує нові стандарти якості обслуговування у сфері електронної комерції.

Список літератури

1. Завадська О., Оксенюк К.. Сучасні інформаційні технології в розрізі транспортної та складської логістики. Економічний форум. 2024. Т. 1, № 4. С. 142–147. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-4-18> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Свічинський С., Шимко О. Огляд поточної ситуації і шляхів підвищення ефективності доставки останньої милі у секторі електронної комерції. Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті. 2023. Т. 2, № 21. С. 198–204. URL: <https://doi.org/10.36910/automash.v2i21.1225> (дата звернення: 30.10.2024).
3. Тяжкун Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72> (дата звернення: 30.10.2024).
4. Шацька З. Я., Стужний О. С. Еволюція концепцій логістики в контексті трансформації технологічних укладів. Ефективна економіка. 2024. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.63> (дата звернення: 30.10.2024).
5. Даценко Д. Посилочні камери схову – як ефективний спосіб вирішення проблеми останньої милі доставки в Україні. Вісник Національного транспортного університету. 2023. Вип. 1, №. 55. URL: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2023-1-55-098-107> (дата звернення: 30.10.2024).
6. Россолов О. Оцінка ознак вибору каналу доставки кінцевими споживачами в рамках логістики останньої милі. Інноваційні матеріали і технології в металургії та машинобудуванні. 2021. № 1. URL: <https://doi.org/10.15588/1607-6885-2021-1-11> (дата звернення: 30.10.2024).
7. ТОВ "Нова пошта". Офіційний сайт компанії. URL: <https://novapost.com/uk-ua/> (дата звернення: 30.10.2024).
8. Послуга «Легке повернення. ТОВ "Нова пошта"». URL: https://novaposhta.ua/lpb/?utm_source=site&utm_medium=referral&utm_campaign=npu_lpb (дата звернення: 30.10.2024).
9. ТОВ «Розетка. UA». Офіційний сайт магазину. URL: <https://rozetka.com.ua/> (date of access: 30.10.2024).
10. ТОВ «Ельдорадо». Youcontrol. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/13917349/ (дата звернення: 30.10.2024).
11. ТОВ «Інтертоп Україна». Youcontrol. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41097426/ (дата звернення: 30.10.2024).

References

1. Zavadska, O. & Okseniuk, K. (2024). Modern information technologies in the context of transport and warehouse logistics. *Ekonomichnyj forum*, 1(4), 142-147. Retrieved from <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-4-18> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
2. Svichynskyi, S., & Shymko, O. (2023). Overview of the current situation and ways to improve the efficiency of last mile delivery in the e-commerce sector. *Suchasni tekhnolohii v mashynobuduvanni ta transporti*, 2(21), 198-204. Retrieved from <https://doi.org/10.36910/automash.v2i21.1225> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
3. Tyazhkun, E. (2024). Integration interaction of marketing and logistics: modern trends. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 59. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
4. Shatska, Z. Y., & Stumnyi, O. S. (2024). Evolution of Logistics Concepts in the Context of Transformation of Technological Facilities. *Efektivna ekonomika*, 4. Retrieved from <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.63> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
5. Datsenko, D. (2023). Parcel lockers – as an effective way to solve the problem of the last mile of delivery in Ukraine. *Visnyk Natsional'noho transportnoho universytetu*, 1(55). Retrieved from <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2023-1-55-098-107> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
6. Rossolov, O. (2021). Evaluation of the attributes of choosing a delivery channel by end users in the framework of last mile logistics. *Innovatsijni materialy i tekhnolohii v metalurhii ta mashynobuduvanni*, 1. Retrieved from <https://doi.org/10.15588/1607-6885-2021-1-11> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
7. Nova Poshta LLC (2024). Official website of the company. Retrieved from <https://novapost.com/uk-ua/> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
8. Easy Return Service (2024). Nova Poshta LLC. Retrieved from https://novaposhta.ua/lpb/?utm_source=site&utm_medium=referral&utm_campaign=npu_lpb (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
9. Rozetka. UA (2024). Official website of the store. Retrieved from <https://rozetka.com.ua/> (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
10. Eldorado LLC (2024). Youcontrol. Retrieved from https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/13917349/ (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].
11. Intertop Ukraine LLC (2024). Youcontrol. Retrieved from https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41097426/ (accessed 30 October 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.12.2024

Прийнята до публікації 10.12.2024

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ У СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО МОНІТОРИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Момот В. Ю., аспірант кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом, Одеський національний технологічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: Vasyamomot1@gmail.com
ORCID: 0009-0009-1897-4173

Анотація. Мета статті – дослідити адаптацію моніторингу зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) до нестабільної економіки повоєнної України, порівняти традиційні та інноваційні підходи, розробити рекомендації щодо впровадження сучасних технологій. Методика дослідження – порівняльний аналіз традиційних та інноваційних алгоритмів, вивчення міжнародного досвіду (США, ЄС, Японія), аналіз кейсів впровадження Big Data, AI, блокчейну. Результати дослідження – інноваційні підходи забезпечують автоматизацію аналізу, прогнозування ризиків, гнучку адаптацію стратегій, підвищення прозорості, оптимізацію логістики та точне прогнозування попиту. Практична значимість отриманих результатів полягає у тому, що їх можна використати для розробки стратегій цифровізації ЗЕД, створення інноваційних платформ, мінімізації ризиків та розширення експорту.

Ключові слова: інноваційні підходи, моніторинг зовнішньоекономічної діяльності, великі дані, штучний інтелект, блокчейн, експорт, алгоритм моніторингу, міжнародний досвід.

INTERNATIONAL EXPERIENCE AND OPPORTUNITIES FOR ADAPTING INNOVATIVE APPROACHES TO MONITORING FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN MODERN UKRAINE

Momot Yu. Vasyi, PhD student, Department of trade entrepreneurship, commodity science management, Odesa National Technological University, Odesa, Ukraine
e-mail: Vasyamomot1@gmail.com
ORCID: 0009-0009-1897-4173

Abstract. This article aims to analyze innovative foreign economic activity (FEA) monitoring algorithms in comparison with traditional methods, and to develop recommendations for the implementation of modern technologies – such as big data, artificial intelligence, and blockchain – to enhance the competitiveness of Ukrainian enterprises in international markets. A comparative analysis was conducted, complemented by the systematization of international experience and examination of global practices in applying advanced technologies to FEA monitoring. Statistical data were supplemented by evaluating specific cases of successful technology integration in leading world economies. The study shows that traditional FEA monitoring methods, relying on manual data collection and expert assessments, are limited under rapidly changing market conditions. In contrast, innovative algorithms automate data analysis, accurately predict risks, and allow for real-time strategy adjustments. International experience, for example in the United States, the EU, and Japan, demonstrates that such technologies increase transparency, reduce customs clearance times, optimize logistics, and improve demand forecasting. The article provides a systematic comparative review of traditional and innovative FEA monitoring approaches and identifies key factors guiding the transformation of monitoring systems. By highlighting the strategic role of technology-driven solutions and their global integration, the study contributes to the theoretical framework for modern FEA monitoring. The findings and recommendations support the development of national strategies for FEA digitalization, the creation of innovative data analysis platforms, and the expansion of Ukrainian exports. They offer actionable guidance on minimizing risks, improving efficiency, and increasing transparency in foreign economic activities, particularly amidst Ukraine's post-war recovery.

Keywords: innovative approaches, foreign economic activity monitoring, big data, artificial intelligence, blockchain, export, monitoring algorithm, international experience.

JEL Classification: F170, O330, L860

Постановка проблеми. Сучасна світова економіка функціонує в умовах підвищеної турбулентності та невизначеності. Геополітичні конфлікти та війни, циклічні кризи, пандемії, кліматичні потрясіння, стрімкий технологічний прогрес та швидкі зміни споживчих переваг значно впливають на міжнародну торгівлю та інвестиційні потоки. Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) суб'єктів бізнесу стає складнішою, менш передбачуваною та більш ризикованою. У таких умовах традиційні підходи до моніторингу ЗЕД, засновані на ретроспек-

тивному аналізі та статичних моделях, втрачають ефективність. Вони не дозволяють оперативно реагувати на швидкі ринкові коливання, виявляти приховані ризики та можливості, а також формувати гнучкі стратегії розвитку.

Необхідність застосування інноваційних підходів до моніторингу ЗЕД зумовлена потребою приймати обґрунтовані рішення в умовах відсутності повної інформації, складної структури світових ринків та постійних змін правил гри. Під інноваційними технологіями у моніторингу ЗЕД розуміється сукупність сучасних цифрових інструментів (великих даних, штучного інтелекту, блокчейну та аналітики у реальному часі), які дозволяють автоматизувати збір, обробку та аналіз даних, підвищуючи точність прогнозів, оперативність прийняття рішень і прозорість зовнішньоекономічної діяльності. Проблема полягає в тому, щоб інтегрувати в системи моніторингу новітні технології, які здатні оперативно обробляти великі обсяги даних, прогнозувати тенденції, оцінювати ризики і забезпечувати прозорість та безпеку транскордонних транзакцій. З наукового погляду це вимагає оновлення теоретико-методологічної бази досліджень ЗЕД, врахування сучасних концепцій міжнародної торгівлі, інституційних чинників, інновацій та інформатизації економічних процесів. З практичного погляду інноваційні інструменти моніторингу мають допомогти підприємствам оптимізувати ланцюги постачання, знижувати транзакційні та логістичні витрати, швидко адаптуватися до нових реалій, а також підвищувати стійкість до шоків.

Для України в умовах війни та майбутнього повоєнного відновлення ця проблема набуває особливої актуальності. Країна прагне вже зараз посилити свою інтеграцію у світове господарство, розширити експортні можливості, залучати іноземний капітал і технології, але стикається з низкою внутрішніх і зовнішніх викликів. Адаптація міжнародного досвіду впровадження інноваційних технологій у моніторинг ЗЕД до українських умов є складним завданням, що вимагає урахування регуляторних, інфраструктурних, кадрових, фінансових та інституційних чинників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження ЗЕД вказують на необхідність переходу від статичних теорій міжнародної торгівлі (Сміт, Рікардо) до динамічних підходів, що враховують інституційні, технологічні та поведінкові чинники. У працях [1-3] наголошується на ролі інституцій, регуляторної політики, інноваційних технологій та ризик-менеджменту. В українському контексті І. О. Платонова звертає увагу на модернізацію державного регулювання ЗЕД [4], О. Г. Мельник та ін. пропонують системні оцінки ефективності діяльності [5], а О. В. Банчук-Петросова підкреслює важливість державної підтримки [6]. Дослідження І. М. Миценка та І. Г. Бабець акцентують на інвестиційній безпеці та інноваціях для зміцнення експорту [7].

Публікації щодо впровадження великих даних (ВД), штучного інтелекту (ШІ) та блокчейну для підвищення прозорості, точності прогнозів та зниження витрат [1, 2, 8] стають актуальнішими після повномасштабної війни, коли критичним є пошук нових логістичних рішень та ринків [9, 10].

Після початку повномасштабної війни в Україні у 2022 році дослідники особливо активно звертаються до питань адаптації сучасного міжнародного досвіду в умовах стресового середовища та порушення звичних ланцюгів постачання [11, 12]. З'явилися дослідження впливу бойових дій на експорт-імпорт, пошуку нових логістичних маршрутів, переходу до цифрових ринків та державної підтримки бізнесу [13]. Пропонується інтенсифікувати інтеграцію в європейські ринки та подолати логістичні перешкоди.

Центр економічної стратегії підкреслює необхідність інноваційних аналітичних систем для швидкого відновлення експорту [14]. Міністерство економіки та НБУ у своїх звітах наголошують на значенні цифрових інструментів, великих даних і штучного інтелекту для підвищення ефективності оцінки зовнішніх ринків та відновлення експорту [15].

Українські дослідники [12, 14, 16] після 2022 року наголошують на:

- терміновій перебудові ланцюгів постачання через блокаду портів;
- впровадженні інноваційних технологій для аналізу альтернативних маршрутів, пошуку ринків збуту, управління валютними ризиками та змінами географії експорту;
- застосуванні штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання для оцінки платоспроможності партнерів, аналізу цін на стратегічні товари, адаптації до європейського регуляторного середовища.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний інтерес у науковому середовищі до інноваційних технологій у моніторингу ЗЕД, залишаються невирішеними питання адаптації міжнародного досвіду до українських умов. Відсутні чіткі методики інтеграції ВД, ШІ та блокчейну у системи моніторингу підприємств

в Україні з урахуванням місцевих регуляторних, інституційних та економічних обмежень. Також недостатньо розроблено підходи до комплексної оцінки ефективності впроваджених інновацій. Потрібні емпіричні дослідження та практичні рекомендації.

Мета дослідження. Мета статті – на основі огляду наукових досліджень та міжнародної практики визначити інноваційні підходи до моніторингу ЗЕД в умовах економічної невизначеності та розробити рекомендації щодо їх адаптації до української економіки.

Завдання: проаналізувати сучасні інноваційні технології моніторингу ЗЕД; оцінити вплив економічної невизначеності на прийняття рішень у ЗЕД; виявити кращі міжнародні практики застосування ВД, ІІІ та блокчейну у моніторингу; розробити рекомендації для адаптації цих підходів в українських реаліях.

Основний матеріал. Економічна невизначеність, концептуальні засади якої закладені у роботах Ф. Найта та Дж. М. Кейнса, проявляється у складності прогнозування майбутніх умов, виникненні «чорних лебедів», геополітичних криз, валютних шоків та інших непередбачуваних факторів. Компанії, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, втрачають можливість будувати довгострокові плани на підставі стабільних трендів, змушені використовувати сценарне планування [7], розподіляти ризики через хеджування [4] та оперативно змінювати стратегії у відповідь на динамічні зміни ринку.

Традиційні системи моніторингу, орієнтовані переважно на ретроспективний аналіз, статистичні дані та фіксовані моделі, недостатньо гнучкі для ефективної роботи в умовах невизначеності. Вони не забезпечують своєчасної ідентифікації ризиків, не дозволяють оперативно реагувати на нові виклики та не підтримують сценарний підхід. Відповідно, виникає потреба у впровадженні технологій, що надають аналітику в реальному часі, сприяють прогнозуванню та адаптації до непередбачуваних умов [18].

Повномасштабна війна росії проти України, яка розпочалася у 2022 році, ще більше підсилила чинник невизначеності. Порушення логістичних маршрутів, втрата або блокада морських портів, зміни у регуляторному середовищі, валютні коливання та макроекономічна нестабільність зумовлюють необхідність переосмислення підходів до моніторингу ЗЕД. Сценарне планування, гнучке управління ризиками, аналіз альтернативних ланцюгів постачання стають критичними складовими системи моніторингу в цих умовах.

Інноваційні технології дозволяють суттєво підвищити можливості систем моніторингу ЗЕД. Використання великих даних створює передумови для оперативного аналізу значних обсягів різномірної інформації (митна статистика, соціальні мережі, транзакційні записи), виявлення закономірностей, поведінкових трендів, формування точніших прогнозів. Штучний інтелект та машинне навчання підвищують швидкість і точність обробки даних, виявляють аномалії, оптимізують логістику, прогнозують валютні коливання [19]. Алгоритми ІІІ допомагають швидко реагувати на зміни цін, запроваджувати динамічне ціноутворення, удосконалювати управління запасами.

Блокчейн-технології забезпечують прозорість і незмінність транзакцій, важливих для довіри між численними контрагентами на міжнародних ринках [20]. Вони знижують транзакційні витрати та шахрайство, спрощують відстеження походження товарів, зокрема сільськогосподарської продукції та критичних ресурсів, а також сприяють адаптації до регуляторних вимог.

Зазнають змін алгоритми моніторингу ЗЕД (рис. 1). Традиційний підхід базується на ручному зборі та обробці даних з обмежених джерел, таких як митна статистика, ринкові звіти та новини. Інноваційний підхід інтегрує сучасні технології.

Інноваційний підхід до моніторингу ЗЕД значно перевершує традиційний завдяки швидкості, точності, прозорості та можливості прогнозування. Він забезпечує доступ до ширшого спектру даних і дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення. Традиційний метод може бути корисним у невеликих масштабах або при відсутності технологічної інфраструктури, але він значно поступається в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища (таблиця 1).

Таблиця 1

Порівняння інноваційних та традиційних методів моніторингу ЗЕД

Критерій	Інноваційні методи	Традиційні методи
Швидкість і точність	Висока швидкість обробки даних у реальному часі, точність аналізу завдяки автоматизації та алгоритмам.	Помірна швидкість та точність через людський фактор.

Джерела та обсяг даних	Широкий доступ до великих обсягів різноманітних джерел даних.	Обмежені обсяг і доступність даних.
Прогнозування та адаптивність	Прогнозування ринкових трендів, оцінка ризиків, висока гнучкість у зміні моделей аналізу.	Обмежені прогнози, базовані на минулому досвіді, низька гнучкість.
Безпека даних	Висока, завдяки блокчейну та автоматичному контролю транзакцій.	Помірна, залежить від ручного введення та контролю.
Вартість і масштабування	Початкові витрати високі, але легко масштабується для глобальних операцій.	Низькі початкові витрати, складність масштабування.

Джерело: розроблено автором

Інноваційні методи забезпечують швидкість, точність, прогресивне прогнозування, безпеку та масштабованість, тоді як традиційні методи залишаються обмеженими у швидкості, обсягах даних та можливості адаптації.

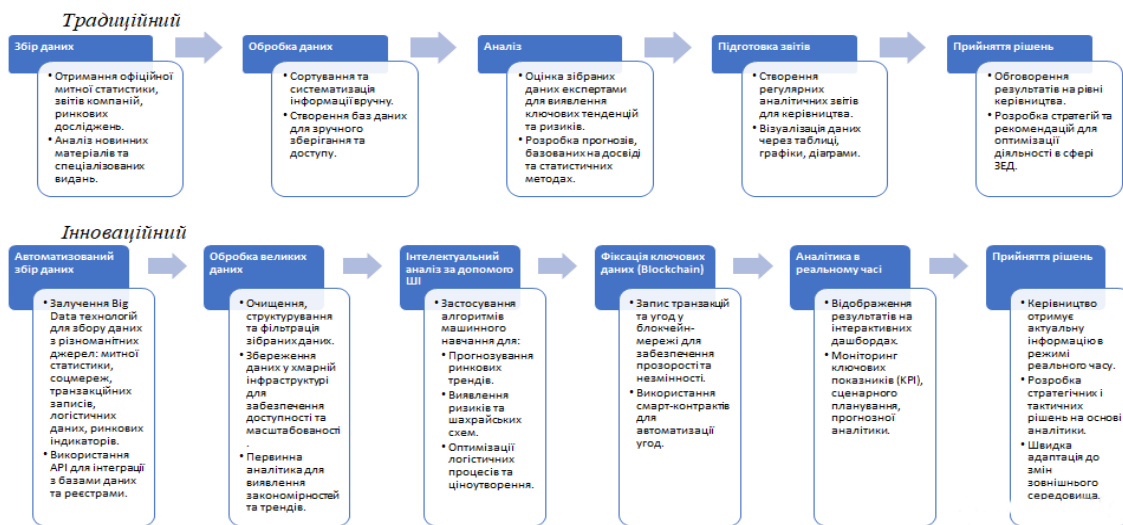


Рисунок 1. Порівняння алгоритмів моніторингу ЗЕД з використанням традиційних та інноваційних підходів та методів

Джерело: розроблено автором

Розвинені економіки вже впроваджують зазначені технології. У США великі компанії застосовують ВД для прогнозування попиту на експорт та оцінки стану глобальних ланцюгів вартості. Європейські логістичні платформи впроваджують блокчейн для зменшення часу митного оформлення та підвищення прозорості транзакцій. Японія використовує ШІ для оцінки ризиків торговельних партнерів та прогнозування цін на сировину. Звіти OECD та WTO підтверджують значущість цих технологій для підвищення ефективності, прозорості та гнучкості міжнародної торгівлі [21, 22].

Такі практики дають приклади успішної цифровізації моніторингу: від аналітичних платформ, що оцінюють поведінку споживачів та інвесторів, до автоматизованих систем ризик-менеджменту у зовнішньоторговельних операціях. Це створює основу для розуміння того, як інноваційні підходи можуть бути застосовані і в Україні, враховуючи специфіку національної економіки.

В Україні також є певна практика, яка склалася після 2022 року. Опишемо деякі випадки:

1) адаптація аграрного експорту через дунайські порти з використанням ВД. Після блокади Чорноморських портів аграрні трейдери застосовують ВД для аналізу пропускну здатності нових логістичних маршрутів (залізничних, дунайських), оцінки собівартості по-стачань, прогнозування цін на експортну агропродукцію [23]. Оперативний аналіз даних дозволяє коригувати маршрути, уникати черг та оптимізувати витрати.

2) Використання ШІ для прогнозування попиту на ІТ-послуги під час війни. Українські ІТ-компанії, попри війну, продовжують експортувати послуги. ШІ-алгоритми застосовують-

ся для оцінки поведінки клієнтів у ЄС та США, прогнозування потреб у кібербезпеці, хмарних технологіях, аналітиці даних. Це допомагає впевненіше планувати проекти, адаптуватися до нових вимог замовників [24].

3) Блокчейн-проекти у логістиці та митному оформленні. Декілька українських логістичних компаній та експедиторів у 2023 році запустили пілотні проекти із використанням блокчейну для прозорого відстеження вантажів. Це мінімізує ризик шахрайства, прискорює митні процедури та підвищує довіру іноземних партнерів у воєнний час [25].

4) Аналітика в реальному часі для управління валютними ризиками. НБУ та комерційні банки використовують інструменти реального часу (з елементами ШІ) для моніторингу валютного ринку, поведінки інвесторів, потоків капіталу. Це допомагає стабілізувати ринкові очікування, забезпечувати передбачуваність умов для експортерів [26].

5) Співпраця державних органів та бізнесу у впровадженні інновацій. Міністерство економіки України створює консультаційні платформи з використанням ВД та ШІ для експортно-орієнтованих МСП, надаючи аналітику щодо нових ринків, кредитоспроможності потенційних покупців, оптимальних логістичних рішень. Це підтримує підприємства у прийнятті обґрунтованих рішень [27].

Описані проекти демонструють, що, попри складні умови війни, українські суб'єкти господарювання та державні інституції можуть успішно впроваджувати інноваційні технології у системи моніторингу ЗЕД. Це дозволяє частково компенсувати логістичні втрати, підвищувати ефективність операцій, зміцнювати довіру іноземних партнерів та формувати базу для повоєнного економічного відновлення.

З огляду на нестабільність, спричинену повномасштабною війною, українські підприємства та державні інституції активно шукають нові рішення. Інноваційні технології можуть допомогти частково компенсувати негативний вплив втрат логістичної інфраструктури та ринкових шоків. Україна має потужний ІТ-сектор та потенціал для впровадження інновацій. Водночас існують специфічні перешкоди, які описані у таблиці 2 та наведені рекомендації щодо їх подолання.

Таблиця 2

Перешкоди впровадження інноваційних технологій у моніторинг ЗЕД у сучасних умовах в Україні та рекомендації щодо їх подолання

Напрямок	Проблеми/Перешкоди	Рекомендації щодо їх подолання
Стратегічний рівень	Відсутність єдиного бачення цифровізації моніторингу ЗЕД, недостатня координація між урядом, бізнесом та науковими установами	Розробка національної стратегії цифровізації моніторингу, створення координаційних органів, узгодження дій між держустановами, бізнес-асоціаціями та ЗВО
Регуляторна база	Застаріле законодавство, відсутність норм щодо смарт-контрактів, кібербезпеки, захисту даних	Гармонізація з міжнародними стандартами, визначення правового статусу смарт-контрактів, регулювання кібербезпеки, посилення захисту даних
Інфраструктура	Недостатня хмарна інфраструктура, обмежені канали передачі даних, проблеми з безпекою	Інвестиції у розбудову цифрової інфраструктури, хмарних обчислень, поліпшення кібербезпеки, державно-приватні партнерства для модернізації логістичних рішень
Кадровий дефіцит	Відтік фахівців, недостатня підготовка кадрів у сфері ВД, ШІ, блокчейну, кібербезпеки	Розробка освітніх програм, тренінгів, воркшопів; співпраця з університетами; стимули для утримання спеціалістів та залучення талантів

Фінансування	Брак коштів для пілотних проєктів, недостатня підтримка з боку держави та міжнародних організацій	Залучення грантів, кредитних ліній, держпрограм підтримки інновацій; міжнародне фінансування стартапів; податкові пільги
Практична реалізація	Відсутність апробації інноваційних технологій у реальних умовах воєнної нестабільності	Пілотні проєкти у логістиці (впровадження блокчейну для перевірки походження агропродукції, ІІІ для прогнозування попиту на ІТ-послуги), сценарний аналіз альтернативних маршрутів, випробування ВД-аналітики для швидкого реагування на ринкові шоки

Джерело: розроблено автором

Системний підхід до інтеграції ВД, ІІІ та блокчейну відкриває перспективи стійкого розвитку ЗЕД та підвищення конкурентоспроможності України на світових ринках. Згідно з наведеною таблицею, впровадження інноваційних технологій у моніторинг зовнішньоекономічної діяльності України в умовах воєнної невизначеності стикається з низкою системних проблем: регуляторними бар'єрами, недостатньою інфраструктурою, кадровим дефіцитом, обмеженим фінансуванням та слабкою координацією на стратегічному рівні. Запропоновані на основі результатів дослідження рекомендації – гармонізація законодавства, інвестиції у цифрову інфраструктуру, посилення освітніх ініціатив, створення сприятливих фінансових умов та проведення пілотних проєктів – є взаємопов'язаними і передбачають комплексний підхід. Їхня послідовна реалізація сприятиме формуванню середовища, в якому інноваційні технології зможуть ефективно підвищити адаптивність та конкурентоспроможність української ЗЕД в умовах постійних змін та невизначеності.

Висновки. Необхідність впровадження інноваційних технологій (ВД, ІІІ, блокчейн) у моніторинг ЗЕД зростає в умовах невизначеності та воєнних викликів. Українські кейси підтверджують, що навіть за нестабільності логістики та обмежених ресурсів інновації підвищують ефективність, скорочують транзакційні витрати, оптимізують ланцюги поставання й зміцнюють довіру партнерів.

Запропоновані рекомендації охоплюють:

- стратегічну координацію та вдосконалення законодавства (стратегії цифровізації, гармонізації норм, смарт-контракти);
- розвиток інфраструктури та людського капіталу (інвестиції у хмарні технології, аналітичні платформи, навчальні програми);
- фінансову підтримку та пілотні проєкти (гранти, фонди, державні програми для логістики, митних процедур);
- адаптацію до воєнних викликів та повоєнний розвиток (переорієнтація експорту, управління валютними ризиками, оцінка альтернативних маршрутів).

Подальші дослідження мають зосередитися на емпіричних оцінках результативності, розробці галузевих сценаріїв та аналізі поведінкових аспектів впровадження інновацій у моніторинг ЗЕД. Це допоможе державним органам, бізнесу та науковцям ефективно інтегрувати новітні підходи у моніторинг зовнішньоекономічної діяльності, підвищуючи стійкість та адаптивність економіки України.

Список літератури

1. Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. International Business: The New Realities. 5th ed. Pearson Education, 2020. 688 p.
2. Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. International Business: Competing in the Global Marketplace. 12th ed. McGraw-Hill Education, 2019. 704 p.
3. Rugman, A. M., & Collinson, S. International Business. 6th ed. Pearson Education, 2012. 800 p.

4. Платонова, І. О. Інституційний фактор розвитку державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. № 31(70). С. 170–173. DOI: 10.32838/TNU-2663-6468/2020.3/29
5. Мельник, О. Г., Передало, Х. С., & Горошко, Ю. В. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2021. 2(6). С. 72–79.
6. Банчук-Петросова, О. В. Парадигма інтеграції зовнішньоекономічної діяльності України. Інвестиції: практика та досвід. 2022. 1. 79–82. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.1.79
7. Миценко, І. М., & Бабець, І. Г. Трансформація системи управління зовнішньоекономічною та інвестиційною безпекою України в умовах глобалізації. Монографія. Кропивницький: ЦНТУ. Поліграф-Сервіс. 2021. 464 с.
8. Verbeke, A. International Business Strategy. Cambridge University Press, 2013. DOI: 10.1017/CBO9781139502340
9. Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. International Business: Environments and Operations. 16th ed. Pearson Education, 2018. 688 p.
10. Peng, M. W. Global Business. 4th ed. Cengage Learning, 2016. 656 p.
11. Нечипорук А., Котова М., Кочубей Д. Експорт України в умовах воєнного стану. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 5. С. 18-32. Серія. Економічні науки. DOI: 10.31617/3.2023(130)02
12. Спілка українських підприємців. Україна після перемоги. Бачення України 2030. Економічна політика. Київ. 2023. 132 с.
13. European Investment Bank, Boston Consulting Group. Supporting Ukraine: A Study on Potential Recovery Strategies for Ukraine. January 2023. 102 p.
14. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. Центр економічної стратегії. 2024. URL: <https://ces.org.ua>. (дата звернення: 8.11.2024).
15. Мінекономіки спільно з Мінцифри й Офісом з розвитку підприємництва та експорту розробляє Стратегію відновлення МСП до 2027 року. До розробки долучать бізнес, експертів, донорів та регіони URL: <https://me.gov.ua/News>. (дата звернення: 14.11.2024).
16. Україна планує створити новий експортний шлях по Дунаю в обхід кордону з Польщею. 2024. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35324.html>. (дата звернення: 20.11.2024).
17. Дія. Бізнес. Дашборд експортного потенціалу регіонів. URL: <https://business.diia.gov.ua>. (дата звернення: 19.10.2024).
18. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Експорт України в умовах воєнного стану: проблеми та перспективи. Policy Brief. Київ: ІЕД, 2023. 38 с. URL: <https://www.ier.com.ua>. (дата звернення: 9.11.2024).
19. Дума О. І., Мельник М. С. Новітні технології маркетингових досліджень та аналізу ринку. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. № 2(6). С. 30–39.
20. Merehead. Тенденції розвитку блокчейну на 2023 рік. URL: <https://merehead.com>. (дата звернення: 9.11.2024).
21. OECD. Artificial Intelligence and International Trade. OECD Publishing, Paris, 2021. URL: <https://www.oecd.org/en> (дата звернення: 10.10.2024).
22. WCO та WTO. Study Report on Disruptive Technologies. Всесвітня митна організація та Світова організація торгівлі, 2022. URL: <https://www.wcoomd.org/en/media/newsroom>. (дата звернення: 4.11.2024).
23. Макогончук Н., Кушнір О., Янчик І. Використання ВД аналітики для покращення логістичних процесів. Інвестиції: практика та досвід. 2024. №10. С. 45–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.129
24. Міністерство цифрової трансформації України. Як розвивається ІТ-індустрія під час війни: результати IT Research Ukraine 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/news>. (дата звернення: 22.10.2024).
25. Web3 Institute дослідив 5 кейсів використання блокчейну в державних сервісах України. Fintech Insider. URL: <https://fintechinsider.com.ua>. (дата звернення: 12.11.2024).
26. Баланс можливостей і загроз: як розвиток ІІІ впливає на фінансову систему світу та України. Banker.ua. URL: <https://banker.ua/uk>. (дата звернення: 12.11.2024).
27. Міністерство економіки України. Мінекономіки спільно з Мінцифри й Офісом з розвитку підприємництва та експорту розробляє Стратегію відновлення МСП до 2027 року. До розробки долучать бізнес, експертів, донорів та регіони URL: <https://me.gov.ua/News>. (дата звернення: 15.11.2024).

References

1. Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2020). *International Business: The New Realities* (5th ed.). Pearson Education.
2. Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. (2019). *International Business: Competing in the Global Marketplace* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
3. Rugman, A. M., & Collinson, S. (2012). *International Business* (6th ed.). Pearson Education.
4. Platonova, I. O. (2020). Institutional factor in the development of state regulation of foreign economic activity in Ukraine. *Scientific Notes of V. I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public Administration*, 31(70), 170–173. DOI: 10.32838/TNU-2663-6468/2020.3/29. [In Ukrainian].
5. Melnyk, O. H., Peredalo, K. S., & Horoshko, Y. V. (2021). Assessment of the effectiveness of foreign economic activity management based on target indicators. *Management and Entrepreneurship in Ukraine*, 2(6), 72–79. [In Ukrainian].
6. Banchuk-Petrosova, O. V. (2022). Paradigm of integration of Ukraine's foreign economic activity. *Investments: Practice and Experience*, 1, 79–82. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.1.79. [In Ukrainian].
7. Mytsenko, I. M., & Babets, I. H. (2021). *Transformatsiia systemy upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu ta investytsiinoiu bezpekoiu Ukrainy v umovakh hlobalizatsii* (1st ed.). Kropyvnytskyi: CNTU, Polihraf-Servis. [In Ukrainian].
8. Verbeke, A. (2013). *International Business Strategy*. Cambridge University Press. DOI: 10.1017/CBO9781139502340
9. Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2018). *International Business: Environments and Operations* (16th ed.). Pearson Education.
10. Peng, M. W. (2016). *Global Business* (4th ed.). Cengage Learning.
11. Nechyporuk, A., Kotova, M., & Kochubey, D. (2023). Ukraine's export in wartime conditions. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 5, 18–32. DOI: 10.31617/3.2023(130)02. [In Ukrainian].
12. Spilka ukrainskykh pidpriemstiv. (2023). *Ukraine after victory. Vision of Ukraine 2030. Economic Policy*. Kyiv. [In Ukrainian].
13. European Investment Bank, Boston Consulting Group. (2023). *Supporting Ukraine: A Study on Potential Recovery Strategies for Ukraine*. January.
14. Samoiluk, M. (2024). *Ukraine's economy tracker during the war*. Center for Economic Strategy. Retrieved from <https://ces.org.ua> (accessed November 8, 2024). [In Ukrainian].
15. Ministry of Economy, jointly with Ministry of Digital Transformation and the Office for Entrepreneurship and Export Development. (2024). "Development of the SME Recovery Strategy until 2027." Retrieved from <https://me.gov.ua/News> (accessed November 14, 2024). [In Ukrainian].
16. Ukraine plans to create a new export route along the Danube bypassing the border with Poland. (2024). Retrieved from <https://mtu.gov.ua/news/35324.html> (accessed November 20, 2024). [In Ukrainian].
17. Diia.Business. Dashboard of regional export potential. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua> (accessed October 19, 2024). [In Ukrainian].
18. Institute of Economic Research and Policy Consulting. (2023). *Ukraine's export in wartime conditions: problems and prospects. Policy Brief*. Kyiv: IED. 38 p. Retrieved from <https://www.ier.com.ua> (accessed November 9, 2024). [In Ukrainian].
19. Duma, O. I., & Melnyk, M. S. (2021). Innovative technologies in marketing research and market analysis. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Development Problems*, 2(6), 30–39. [In Ukrainian].
20. Merehead. (2023). *Trends in blockchain development for 2023*. Retrieved from <https://merehead.com> (accessed November 9, 2024). [In Ukrainian].
21. OECD. (2021). *Artificial Intelligence and International Trade*. OECD Publishing, Paris. Retrieved from <https://www.oecd.org/en> (accessed October 10, 2024).
22. WCO & WTO. (2022). *Study Report on Disruptive Technologies*. World Customs Organization and World Trade Organization. Retrieved from <https://www.wcoomd.org/en/media/newsroom> (accessed November 4, 2024).
23. Makohonchuk, N., Kushnir, O., & Yanchyk, I. (2024). Using Big Data analytics to improve logistics processes. *Investments: Practice and Experience*, 10, 45–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.10.129 [In Ukrainian].

24. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2023). How the IT industry develops during the war: results of IT Research Ukraine 2023. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/news> (accessed October 22, 2024). [In Ukrainian].

25. Web3 Institute. (2023). Study of 5 cases of blockchain use in state services of Ukraine. Fintech Insider. Retrieved from <https://fintechinsider.com.ua> (accessed November 12, 2024). [In Ukrainian].

26. Balance of opportunities and threats: how AI development impacts the financial system of the world and Ukraine. Banker.ua. Retrieved from <https://banker.ua/uk> (accessed November 12, 2024). [In Ukrainian].

27. Ministry of Economy of Ukraine. (2024). The Ministry of Economy, jointly with the Ministry of Digital Transformation and the Office for Entrepreneurship and Export Development, is developing the SME Recovery Strategy until 2027. Retrieved from <https://me.gov.ua/News> (accessed November 15, 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 18.12.2024

Прийнята до публікації 24.12.2024

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ: СУЧАСНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Чернова В. В., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: chernova@odeskabel.com
ORCID: orcid.org/0000-0001-7142-8029

Тер Велде Р. В., здобувач вищої освіти магістерського рівня за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля», Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: renetervelde2002@gmail.com
ORCID: orcid.org/0009-0006-9349-2033

***Анотація.** Мета статті полягає в дослідженні розвитку діджиталізації та виокремленні можливих для використання цифрових інструментів у процесі здійснення контролінгу на підприємствах, а також у розробці рекомендацій щодо ефективної інтеграції контролінгу в підприємницькі процеси з використанням сучасних цифрових технологій. Методика дослідження включає порівняльний аналіз, узагальнення, методи аналізу та синтезу. В результаті дослідження було розглянуто підходи до визначення поняття «контролінг», сформовано власне визначення та обґрунтовано основну роль контролінгу на підприємстві. Досліджено основні тренди цифрового контролінгу. Представлено цифрові інструменти в автоматизації функцій контролінгу, їх основні переваги й недоліки. Визначено переваги і недоліки цифровізації у системі контролінгу та надано рекомендації для ефективної інтеграції діджиталізації в контролінг. Практична значимість статті полягає в можливості використання результатів для подальших досліджень та розробки стратегій цифрової трансформації в організаціях.*

***Ключові слова:** контролінг, діджиталізація, цифровізація, діджиталізація управління, цифрові інструменти.*

DIGITALIZATION OF CONTROLLING: MODERN SOLUTIONS FOR EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

Chernova Victoria, PhD (Economics), Senior Lecturer at the Department of Enterprise Economics and Business Organisation, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: chernova@odeskabel.com
ORCID: orcid.org/0000-0001-7142-8029

Ter Velde V. Rene, applicant for higher education at Master's level with a major in 076 «Entrepreneurship and Trade», Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: renetervelde2002@gmail.com
ORCID: orcid.org/0009-0006-9349-2033

***Abstract.** The purpose of the article is to study the development of digitalisation and to identify possible digital tools for use in the process of controlling enterprises, and to provide recommendations for the effective integration of controlling into business processes using modern digital technologies. The research methodology includes an analysis of existing scientific publications and practical cases, comparative analysis, generalisation, methods of analysis and synthesis. The article considers approaches to the definition of the concept of 'controlling', forms the author's own approach to the definition, and indicates the main role of controlling in an enterprise. The main trends in digital controlling that have emerged to date, such as data analytics, artificial intelligence, blockchain technologies, and the Internet of Things, are investigated. The digital tools used by enterprises to automate controlling functions are presented, and these tools are summarised in a table with their main advantages and disadvantages. The article also identifies the advantages and disadvantages of digitalisation in the controlling system faced by enterprises when implementing digital tools in the controlling system, which made it possible to determine that despite the significant advantages, there are many challenges that create difficulties for enterprises. Recommendations for the effective integration of digitalisation into controlling are provided, in order to increase its efficiency and improve processes into more transparent and predictable ones. The practical significance of the article lies in the fact that the results of the study can be used for further research in this area, as well as by enterprises to improve controlling processes through the introduction of digital technologies. In addition, the results of the study can become the basis for developing digital transformation strategies in organisations.*

***Keywords:** controlling, digitalisation, digitalisation, digitalisation of management, digital tools.*

JEL Classification: M110, L300, L860

Постановка проблеми. Сучасні підприємства стикаються з підвищеними вимогами до ефективності управління в умовах динамічного ринкового середовища, посилення глобальної конкуренції та швидкого розвитку технологій. В цих умовах контролінг набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення прозорості бізнес-процесів, ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та досягнення довгострокових цілей. Однак традиційні методи контролінгу часто виявляються недостатньо ефективними через зростання обсягів даних, швидкості змін, недостатньої інтеграції даних та складнощі у визначенні тенденцій та ризиків через обмеженість аналітичних інструментів. У той же час цифровізація бізнес-процесів відкриває нові можливості для розвитку контролінгу, включаючи автоматизацію збору та обробки даних, використання прогностичних моделей на основі великих даних, інтеграцію систем моніторингу в режимі реального часу. Тому актуальними є дослідження інтеграції цифрових інструментів у систему контролінгу як засобу підвищення ефективності управління, ідентифікація бар'єрів на цьому шляху та розробка рекомендацій щодо їх подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками науковці все більше уваги приділяють інтеграції цифрових технологій у процеси управління. Це зумовлено потребою у більш ефективному аналізі даних, швидшому прийнятті рішень та підвищенні конкурентоспроможності компаній. Серед вітчизняних науковців, які досліджували цей аспект проблеми, слід виокремити таких, як: Є. М. Беконіна, В. Г. Алькема [1], І. В. Кривов'язюк [2], О. М. Кальченко, І. В. Садчикова, Я. Федяй [3], С. В. Сазонова, Д. М. Новиков [4] та багато інших.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте питання досі залишається недостатньо розкритим, особливо у контексті процесу інтеграції контролінгу в діджиталізацію, що зумовлено складністю адаптації сучасних інформаційних технологій до традиційних методів управління. Зокрема, багато підприємств стикаються з проблемою недостатнього розуміння переваг ефективності цифрових трансформацій та їх впливу на вдосконалення процесу контролінгу.

Метою статті є дослідження цифрових інструментів, їх переваг та недоліків, сучасних підходів до діджиталізації в процесі контролінгу і розробка практичних рекомендацій щодо інтеграції цифрових інструментів у систему контролінгу підприємств для підвищення ефективності управління, оперативності ухвалення рішень та адаптивності до динамічних змін зовнішнього середовища.

Основний матеріал. У сучасному бізнес-середовищі цифровізація є рушійною силою змін, що охоплює усі аспекти управління, включаючи контролінг. Розвиток таких технологій, як штучний інтелект, аналітика великих даних, хмарні платформи та автоматизація процесів, створює нові можливості для компаній. У цьому контексті контролінг трансформується і переходить від традиційних можливостей моніторингу та аналітики до інтеграції цифрових рішень, які підвищують ефективність, прозорість і швидкість прийняття управлінських рішень.

Нині у науковій літературі немає єдиного визначення «контролінгу» і кожен автор трактує його по-різному. А. І. Капліна вважає, що контролінг є сучасною комплексною системою управління, яка забезпечує координацію та ефективну взаємодію у процесі керування підприємством [5].

С. В. Коробка розглядає контролінг як комплекс методів та інструментів, спрямований на підтримку управління підприємством, що включає інформаційне забезпечення, планування, контроль, координацію та внутрішній консалтинг [6].

Н. В. Саблін визначає контролінг як підсистему загальної системи управління підприємством або його окремим процесом чи ланкою, яка забезпечує планування, координацію, узгодження та контроль діяльності всіх функціональних підрозділів. Вона також надає інформацію для прийняття управлінських рішень, маючи за головну мету ефективне використання ресурсів підприємства для його сталого функціонування та розвитку [7].

Автори О. М. Ложачевська, О. В. Заяц, К. В. Виноградова та Я. Г. Кужель, досліджуючи різні підходи зазначають, що в більшості випадків у визначенні терміну «контролінг» є певна обмеженість, оскільки контролінгу приписуються лише одна-дві функції. Однак концептуальні засади викладені так, що контролінг розглядається як система з конкретним набором цілей, елементи якої тісно пов'язані між собою та з компонентами системи управління підприємством; контролінг орієнтований на перехід від аналізу минулого до прогнозування майбутнього; він створює умови, які сприяють ухваленню ефективних управлінських рішень [8].

Розглянувши підходи різних авторів, сформуємо власне визначення контролінгу, адже вважаємо, що це інтегрована система методів, інструментів та підходів, яка спрямована на підтримку ефективного управління підприємством шляхом забезпечення інформаційної підтримки, координації процесів планування, контролю, аналізу та консультування з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей організації.

Відповідно до цього визначається основна роль контролінгу на підприємстві, а саме забезпечення ефективного управління через інтеграцію планування, аналізу, контролю та координації бізнес-процесів. Тобто можна стверджувати, що контролінг є ключовою ланкою між стратегічним управлінням і оперативною діяльністю, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Важливим залишається питання інноваційності процесу здійснення контролінгу на підприємствах. У контексті сучасних викликів, зокрема стрімкого розвитку технологій, цифровізація стає невід'ємною частиною бізнес-процесів, що вимагає адаптації традиційних функцій контролінгу до нових реалій. Слід розуміти, що контролінг передбачає збір, обробку, аналіз і моніторинг даних для ухвалення управлінських рішень, зі свого боку цифрові інструменти роблять ці процеси більш точними, оперативними та прозорими.

Все більше компаній усвідомлюють важливість цифровізації контролінгу для посилення стратегічного управління та створення конкурентних переваг. Для цього потрібен чіткий план впровадження, навчання персоналу та адаптація систем до технологічних змін. Основні тренди цифрового контролінгу [1]:

1. Аналітика даних і штучний інтелект (ШІ), дозволяє обробляти великі обсяги даних, виявляючи закономірності та прогнозуючи тенденції. Це сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, використанню машинного навчання для оцінки фінансових ризиків і планування.

2. Блокчейн-технології підвищують прозорість і безпеку фінансових транзакцій, забезпечуючи достовірність даних. Це особливо важливо для точного обліку та управлінських рішень.

3. Інтернет речей (IoT) забезпечує збір реальних даних з бізнес-процесів через датчики, що дозволяє в режимі реального часу контролювати виробничі та операційні процеси, підвищуючи їх ефективність і стратегічну аналітику.

Представлені технології поступово змінюють роль контролінгу, роблячи його ключовим інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Нині підприємства активно використовують програмне забезпечення для підтримки контролінгу, особливо в аспекті фінансового контролінгу, орієнтуючись на цифровізацію та автоматизацію процесів.

Сучасне програмне забезпечення для контролінгу пропонує інструменти не лише для фінансових, але й для операційних та стратегічних аспектів. Наприклад, системи, такі як SAP Business Planning and Consolidation (BPC), поєднують можливості бюджетування, прогнозування та фінансової звітності. Вони дозволяють контролерам створювати інтегровані моделі, аналізувати відхилення та оцінювати ефективність прийнятих управлінських рішень [9].

Українські розробки, як-от KBS, MASTER:Бухгалтерія та Triplan, адаптовані до локального ринку, забезпечують контроль за витратами, аналіз фінансових потоків і автоматизацію звітності, що полегшує роботу не лише фінансистів, а й контролерів. Завдяки інструментам для моніторингу ключових показників ефективності (KPI) вони стають незамінними у стратегічному та оперативному плануванні [10, 11, 12].

Ще однією комплексною автоматизованою платформою корпоративного рівня є BSC (Balanced Scorecard), яка забезпечує інтеграцію місії та стратегії організації з повсякденними операціями. Вона дозволяє здійснювати безперервний контроль за досягненням довгострокових цілей за допомогою системи інтегрованих показників. Головною перевагою BSC є її здатність забезпечувати постійний моніторинг, точну оцінку та оптимізацію діяльності всієї компанії, сприяючи підвищенню її ефективності. Існують різноманітні додатки для реалізації концепції BSC, які умовно поділяють на чотири категорії: програми на базі Microsoft Office (наприклад, Excel, Access): економічні, гнучкі у проектуванні, але малоприсадибні для великих компаній через низьку швидкість роботи, залежність від людського фактора та трудомісткість введення даних; спеціалізовані BSC-додатки: створені виключно для роботи з цією концепцією; розширені системи з BSC: включають функції бюджетування, бізнес-моделювання, фінансового планування та звітності; ERP-/BPM-системи з BSC: комплексні інструменти, які дозволяють відображати стратегічні завдання, аналізувати причинно-наслідкові зв'язки, відстежувати проєкти, автоматизувати звіти та сповіщення. У них

адміністратор BSC налаштовує параметри KPI, визначає відповідальних і контролює виконання завдань [3].

Отже, діджиталізація дозволяє зробити контролінг не лише точним, але й більш гнучким, відповідаючи викликам сучасного бізнес-середовища. Надалі представимо більше цифрових інструментів, що допомагають цифровізувати здійснення контролінгу, з їх перевагами та недоліками (табл. 1).

Таблиця 1

Цифрові інструменти для здійснення контролінгу на підприємствах

Інструмент	Переваги	Недоліки
Comarch ERP	Автоматизація фінансового контролінгу; можливість налаштування під потреби компанії.	Менш популярна на українському ринку; обмежена підтримка інтеграцій.
Microsoft Dynamics	Легка інтеграція з іншими продуктами Microsoft; високий рівень безпеки даних.	Висока вартість ліцензій; складність впровадження для невеликих підприємств.
Oracle ERP	Модульна система з глибокою аналітикою; висока надійність і безпека даних.	Висока вартість впровадження; потребує значних ресурсів для підтримки.
Cascade	Інструмент для стратегічного планування та управління цілями. Добре для моніторингу та реалізації стратегічних ініціатив.	Немає спеціалізованих функцій для глибокого фінансового аналізу. Більш орієнтована на управлінські процеси, а не фінансові.
Phocas	Потужний інструмент для аналітики даних, допомагає приймати рішення на основі фінансових та операційних показників. Відмінно інтегрується з іншими системами.	Може бути занадто складним для малих підприємств або тих, хто не працює з великими обсягами даних.
Lightcast	Інструменти для аналізу ринку та фінансових результатів, а також для прогнозування. Потужні можливості для аналізу та моніторингу.	Може бути надмірно спеціалізованим для малих підприємств або для компаній, що не займаються глибоким прогнозуванням.
Jedox	Завдяки схожості з Excel, програма швидко засвоюється користувачами. Підходить як для малого бізнесу, так і для великих підприємств завдяки гнучкості архітектури. Система автоматизує багато фінансових процесів, зменшуючи помилки і час, витрачений на ручне введення даних. Можливість отримувати актуальні дані для прийняття оперативних рішень.	Хоча базове використання інтуїтивно зрозуміле, більш складні функції можуть потребувати додаткового навчання. Це потужне рішення для підприємств, тому може бути дорогим для малих компаній.

Джерело: складено авторами на основі [13-15]

Цифрові інструменти суттєво покращують управління контролінгом на підприємствах, забезпечуючи високий рівень точності, автоматизації та аналітики. Однак для ефективного використання таких технологій підприємства повинні враховувати витрати на впровадження, постійну підтримку систем, а також забезпечити належний рівень захисту даних. Слід зазначити, що цифрові технології в контролінгу не тільки оптимізують фінансові процеси, але й дозволяють створювати більш прозорі та ефективні механізми управління підприємствами, що значно покращує здатність реагувати на зміни ринку та бізнес-середовища. Крім того, вони мають значний потенціал для покращення контролінгу на підприємствах, сприяючи автоматизації процесів, точності фінансових звітів, а також забезпеченню більш швидкого прийняття рішень на основі аналізу даних у реальному часі. Водночас впровадження таких технологій передбачає певні виклики, зокрема високі витрати на інтеграцію, складність адаптації для малих компаній і необхідність забезпечення належного рівня безпеки

даних. Враховуючи ці аспекти, можна визначити переваги та виклики, з якими стикаються підприємства під час впровадження цифрових інструментів у систему контролінгу. Далі проведемо аналіз основних переваг і викликів цифровізації в контролінгу на підприємствах (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги та виклики впровадження цифровізації в систему контролінгу підприємств

Аспект	Переваги	Виклики
Ефективність управління	- підвищення точності та оперативності аналізу даних; - автоматизація рутинних процесів, що скорочує час на виконання завдань	- висока вартість впровадження цифрових технологій; - складність інтеграції з існуючими інформаційними системами
Прийняття рішень	- підтримка стратегічного планування завдяки використанню прогнозової аналітики; - забезпечення прозорості бізнес-процесів для ухвалення обґрунтованих рішень	- необхідність адаптації персоналу до роботи з новими інструментами; - можливий опір співробітників через побоювання втрати роботи або підвищення вимог
Моніторинг та контроль	- моніторинг у реальному часі для своєчасного виявлення проблем; - доступ до централізованих даних через хмарні платформи	- залежність від технічної інфраструктури та ризик кіберзагроз; - необхідність забезпечення високого рівня безпеки даних
Гнучкість і адаптивність	- легке налаштування систем для врахування змін у бізнес-середовищі; - використання великих даних (Big Data) для прогнозування тенденцій та управління ризиками	- витрати на підтримку та оновлення цифрових систем; - недостатня підготовка персоналу до аналізу великих обсягів даних
Конкурентно-проможність	- підвищення інноваційного потенціалу та конкурентних переваг підприємства; - забезпечення відповідності сучасним вимогам ринку	- ризик невдачі через неправильний вибір інструментів або відсутність стратегії цифровізації; - складність оцінки ефективності інвестицій у цифрові технології у короткостроковій перспективі

Джерело: власна розробка авторів

Хоча цифровізація в контролінгу має суттєві переваги, підприємствам важливо враховувати можливі виклики, планувати бюджет і проводити навчання персоналу для досягнення оптимальних результатів.

Впровадження цифрових технологій у систему контролінгу на підприємствах значно підвищує ефективність управлінських процесів, забезпечує точнішу та швидшу аналітику і спрощує процес прийняття рішень. Відповідно до цього, визначимо основні рекомендації, на які мають бути спрямовані зусилля під час інтеграції діджиталізації у процес здійснення контролінгу:

- впровадження автоматизації процесів, а саме використання спеціалізованих програмних рішень для збору, обробки, аналізу даних (наприклад, ERP-систем, BI-інструментів); здійснення автоматизації рутинних завдань, як-от створення звітів, контроль за витратами та прогнозування;

- забезпечення взаємодії між системами контролінгу, бухгалтерії, логістики та інших відділів через інтегровані платформи, наприклад шляхом використання хмарних сервісів для доступу до даних у реальному часі;

- впровадження аналітичних інструментів для аналізу великих обсягів даних (Big Data) та прогнозування, а також використання алгоритмів машинного навчання для пошуку закономірностей у фінансових та операційних даних;

- забезпечення захисту даних, використовуючи сучасні засоби шифрування та управління доступом, і здійснення навчання працівників основам інформаційної безпеки;

- важливим аспектом є навчання співробітників роботі з цифровими інструментами та аналізу даних, розвиток компетенцій у сфері цифрового мислення та адаптивності;

- розробка цифрової стратегії, яка враховує специфіку діяльності підприємства, та залучення експертів з цифровізації для впровадження змін;

– постійна оцінка результатів від запроваджених змін, наприклад використання КРІ для вимірювання досягнень;
– збереження гнучкості та адаптивності, налаштовуючи процеси контролінгу під нові технології та зміни ринкових умов, а також постійний аналіз і вдосконалення впроваджених рішень.

Представлені кроки допоможуть впровадити цифрові технології у контролінг, підвищити його ефективність і зробити процеси більш прозорими та прогнозованими. Адже інтеграція контролінгу з цифровими технологіями дозволить підприємствам бути конкурентоспроможними, швидше реагувати на зміни та приймати зважені рішення, базуючись на точній аналітиці.

Висновки. Цифровізація суттєво змінює функції контролінгу, перетворюючи його на ключовий елемент ефективного управління підприємством. Інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика великих даних, блокчейн, IoT та автоматизовані системи, сприяє підвищенню точності, прозорості та швидкості прийняття рішень. Також проведене дослідження дозволило визначити, що діджиталізація змінює роль контролінгу, він стає не лише аналітичним інструментом, а й інтегрованою системою підтримки управлінських рішень, що сприяє переходу від аналізу минулих даних до прогнозування майбутніх тенденцій, дозволяючи компаніям залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічних ринкових змін.

Список літератури

1. Беконіна Є. М., Алькема В. Г. Використання цифрових технологій в контролінгу: сучасні підходи та перспективи розвитку. Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей V Міжнародної конференції (Київ, 7 грудня 2023 р.). Київ: Університет "КРОК", 2023. URL: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2023/paper/view/1787> (дата звернення: 29.11.2024).
2. Кривов'язюк І. В. Управлінська інноватика забезпечення досконалості бізнесу в умовах інформаційно-комунікаційної технологізації: Монографія. Луцьк: ФОП Мажула Ю. М., 2022. 172 с.
3. Кальченко О., Садченко І., Федяй Я. Роль автоматизованих інформаційних систем у забезпеченні ефективності фінансового контролінгу підприємств. Науковий вісник Полісся. 2023. № 1 (26). С. 154–164.
4. Сазонова С., Новиков Д. Контролінг стратегічного управління на підприємствах в умовах цифрової економіки. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 15. С. 201–208.
5. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8630> (дата звернення: 01.12.2024).
6. Коробка С. Теоретичні аспекти впровадження контролінгу в систему управління підприємством. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. № 5. С. 65–71.
7. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг: Навч. посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 161 с.
8. Ложачевська О., Заяц О., Виноградова К., Кужель Я. Місце контролінгу в системі управління підприємством. Молодий вчений. 2020. №4 (80). С. 331–335.
9. SAP Business Planning and Consolidation (BPC). Офіційний сайт. URL: <https://www.sap.com/ukraine/index.html> (дата звернення: 30.11.2024).
10. Master: Бухгалтерія. Офіційний сайт. URL: <https://masterbuh.com/> (дата звернення: 30.11.2024).
11. KBS. Системи для бізнесу. Офіційний сайт. URL: <https://sys2biz.com.ua/product/kbs/> (дата звернення: 30.11.2024).
12. Триплан. Система управління підприємством. Офіційний сайт. URL: <https://www.armcomtech.net/> (дата звернення: 30.11.2024).
13. Осокіна А. В., Хвастунов Н. О., Востряков І. О. Система стратегічного контролінгу в умовах цифровізації. Економіка та суспільство. 2024. №67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-95> (дата звернення: 02.12.2024).
14. Oracle. Офіційний сайт. URL: <https://www.oracle.com/ua/erp/> (дата звернення: 01.12.2024).

15. Comarch. Офіційний сайт. URL: <https://www.comarch.com/erp/> (дата звернення: 01.12.2024).

References

1. Bekonina, Y. M., & Alkema, V. G. (2023). Use of digital technologies in controlling: Modern approaches and development prospects. *Derzhava, regiony, pidpriemnytstvo: informatsiini, suspilno-pravovi, sotsialno-ekonomichni aspekty rozvytku: Tezy dopovidei V Mizhnarodnoi konferentsii* [State, regions, entrepreneurship: Informational, social-legal, socio-economic aspects of development: Abstracts of the 5th International Conference] (Kyiv, December 7, 2023). Kyiv: University "KROK". Retrieved from <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2023/paper/view/1787> [In Ukrainian].
2. Kryvoviazuk, I. V. (2022). *Upravlinska innovatyka zabezpechennia doskonalosti biznesu v umovakh informatsiino-komunikatsiinoi tekhnolohizatsii* [Managerial innovations for ensuring business excellence in conditions of ICT]. Lutsk: FOP Mazhula Yu. M. [In Ukrainian].
3. Kalchenko, O., Sadchenko, I., & Fediai, Y. (2023). The role of automated information systems in ensuring the efficiency of financial controlling of enterprises. *Naukovyi visnyk Polissia*, 1(26), 154–164 [In Ukrainian].
4. Sazonova, S., & Novikov, D. (2023). Strategic management controlling in enterprises under the digital economy. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, 15, 201–208 [In Ukrainian].
5. Kaplina, A. I. (2021). Controlling in the system of effective enterprise management. *Efektivna ekonomika*, (2). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8630> [In Ukrainian].
6. Korobka, S. (2021). Theoretical aspects of controlling implementation in the enterprise management system. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, (5), 65–71 [In Ukrainian].
7. Sablina, N. V. (2019). *Finansovyi kontrolinh* [Financial controlling]. Kharkiv: KhNUE named after S. Kuznets [In Ukrainian].
8. Lozhachevska, O., Zaiats, O., Vynohradova, K., & Kuzhel, Y. (2020). The place of controlling in the enterprise management system. *Molodyi vchenyi*, 4(80), 331–335 [In Ukrainian].
9. SAP Business Planning and Consolidation (BPC). Official website. Retrieved from: <https://www.sap.com/ukraine/index.html>.
10. Master: Buhgalteria. Official website. Retrieved from: <https://masterbuh.com/>.
11. KBS. Systems for business. Retrieved from: <https://sys2biz.com.ua/product/kbs/>.
12. TRIPLAN. Enterprise management system. Retrieved from: <https://www.armcomtech.net/>.
13. Osokina, A. V., Khvastunov, N. O., & Vostriakov, I. O. (2024). Strategic controlling system in the conditions of digitalization. *Ekonomika ta suspilstvo*, (67). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-95> [In Ukrainian].
14. Oracle. Official website. Retrieved from: <https://www.oracle.com/ua/erp/>.
15. Comarch. Official website. Retrieved from: <https://www.comarch.com/erp/>.

Стаття надійшла до редакції 20.12.2024

Прийнята до публікації 25.12.2024

~ ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ~

УДК: 338.487:339.137.2(477.74)

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-115-123>

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ОДЕСИ У ПРЕМІУМ-СЕГМЕНТІ

Мартінова Н. С., кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: natalkamartinova@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0303-7410

Прокопенко А. Ф., магістрантка кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: prokopenkonastik2002@gmail.com

Анотація. У статті висвітлено процес формування маркетингових стратегій у сфері готельного бізнесу, що передбачає п'ять ключових етапів: аналітичний, постановки цілей, стратегічний, впроваджувальний і контрольний. Метою статті є обґрунтування теоретичних та практичних засад формування конкурентних маркетингових стратегій національних готельних підприємств з урахуванням сучасних тенденцій розвитку готельного бізнесу, застосовуючи приклад готелю, який функціонує на ринку готельних послуг Одеси у преміум-сегменті. Розглянуто специфічні особливості маркетингу готелів, які включають вивчення потреб клієнтів, створення привабливих пакетів послуг та ефективну комунікацію. Підкреслено важливість використання стратегічних інструментів, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз і модель п'яти сил Портера, для оцінки ресурсів підприємства та умов ринку. Дослідження наголошує на сучасних тенденціях у маркетингу готельних послуг, зокрема впровадженні цифрових технологій, персоналізації послуг і використанні блокчейн-технологій. Визначено, що успіх готелів залежить від інтеграції інноваційних технологій з індивідуальним підходом до обслуговування гостей. На прикладі готелю «Maristella Marine Residence» (Одеса) проаналізовано конкурентні переваги преміум-сегмента, тенденції на ринку готельних послуг регіону та перспективи його розвитку. Запропоновано клієнтоорієнтовану digital-first стратегію, яка передбачає чітке позиціонування готелю, персоналізований сервіс і активне використання цифрових технологій. Також розроблено заходи для вдосконалення маркетингового комплексу та оцінено економічну ефективність впроваджених рішень. Отримані результати підтверджують конкурентоспроможність і потенціал готелю як лідера преміум-сегмента ринку Одеси.

Ключові слова: маркетингова стратегія, готельний бізнес, digital-маркетинг, клієнтоорієнтованість, конкурентоспроможність, маркетинговий комплекс.

DEVELOPMENT OF COMPETITIVE MARKETING STRATEGIES FOR HOTEL ENTERPRISES IN THE PREMIUM SEGMENT OF ODESA'S HOTEL SERVICES MARKET

Martynova S. Natalia, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: natalkamartinova@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0303-7410

Prokopenko F. Anastasia, Master's degree of the Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: prokopenkonastik2002@gmail.com

Abstract. The article highlights the process of developing marketing strategies in the hotel business, which includes five key stages: analytical, goal-setting, strategic, implementation, and control. It examines the specific features of hotel marketing, which involve studying customer needs, creating attractive service packages, and effective communication. The importance of strategic tools such as SWOT analysis, PEST analysis, and Porter's Five Forces model is emphasized for evaluating enterprise resources and market conditions. The research focuses on modern trends in hotel service marketing, particularly the implementation of digital technologies, service personalization, and the use of blockchain technologies. It is noted that the success of hotels depends on the integration of innovative technologies with an individualized approach to guest service. Using the example of the "Maristella Marine Residence" hotel (Odesa), the competitive advantages of the premium segment, regional market trends, and development prospects are analyzed. A customer-oriented digital-first strategy is proposed, emphasizing the hotel's clear positioning, personalized service,

and active use of digital technologies. Measures to improve the hotel's marketing mix have also been developed, and the economic efficiency of the implemented solutions has been evaluated. The findings confirm the competitiveness and potential of the hotel as a leader in the premium segment of the Odesa market.

Keywords: marketing strategy, hotel business, digital marketing, customer orientation, competitiveness, marketing mix.

JEL Classification: M310, L830

Постановка проблеми. У сучасних складних умовах функціонування готельного бізнесу в Україні та зростання конкуренції у сегменті преміальних послуг, зокрема, в Одеському регіоні та м. Одеса, особливого значення набуває розробка ефективних маркетингових стратегій. Вони не лише дозволяють готельним підприємствам утримувати свої позиції на ринку, а й сприяють їх зміцненню. Застосування інноваційних підходів у маркетинговій діяльності стає ключовим чинником успіху у сфері гостинності, особливо з огляду на цифрову трансформацію галузі та зміну споживчих уподобань.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю адаптації маркетингових стратегій готельних підприємств до сучасних реалій ведення бізнесу. Ці реалії включають посилення ролі цифрових технологій, зростання вимог до персоналізації сервісу та збільшення конкурентного тиску на національному ринку готельних послуг у преміум-сегменті. Зазначене стає особливо важливим для готелів високого цінового сегмента, які орієнтовані на надання сервісу виняткової якості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні питання маркетингу підприємств індустрії гостинності розглядаються у наукових працях М. Мальської, Н. Мандюка [1], С. Цвілого, Т. Кукліної, В. Зайцевої [2] та ін. Теоретичні та практичні аспекти розробки маркетингових стратегій у сфері готельного бізнесу проаналізовано у дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема, заслуговують на увагу наукові праці: І. Петлін та М. Виклюк [3], які доводять необхідність адаптивності маркетингових стратегій підприємств готельної індустрії в сучасних умовах; Н. Хумарової та О. Михайлюк [4], у дослідженнях яких наголошується на комплексному підході до розробки ефективних маркетингових стратегій; Л. Коваленко та Д. Нагернюк [5], в якій автори окреслили концептуальні засади стратегії розвитку маркетингу готельних послуг в умовах нестабільності ринкового середовища, та інші.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на вагомий науковий внесок, питання створення конкурентних маркетингових стратегій для готелів преміум-сегмента, які будуть ефективними в умовах цифрової трансформації, залишається недостатньо дослідженим та потребує подальшої уваги.

Метою статті є обґрунтування теоретичних та практичних засад формування конкурентних маркетингових стратегій національних готельних підприємств з урахуванням сучасних тенденцій розвитку готельного бізнесу, застосовуючи приклад готелю, який функціонує на ринку готельних послуг Одеси у преміум-сегменті. Для досягнення поставленої мети нами визначено такі завдання: 1) дослідити теоретико-методологічні засади формування маркетингової стратегії готельних підприємств, а також проаналізувати вплив на них сучасних тенденцій та інновацій у маркетингу готельних послуг; 2) продемонструвати роль комплексного дослідження та оцінки маркетингової діяльності, а також конкурентної позиції готельного підприємства на прикладі готелю «Maristella Marine Residence» (м. Одеса, Україна) у розробці конкурентної маркетингової стратегії, зосередивши особливу увагу на аналізі тенденцій та перспектив розвитку ринку готельних послуг Одеси та Одеського регіону у складі національного ринку; 3) обґрунтувати сутність і складові нової конкурентної маркетингової стратегії для готелю «Maristella Marine Residence» з урахуванням виявлених проблемних аспектів та довести її ефективність.

Основний матеріал. Розглядаючи сутність та особливості формування конкурентних маркетингових стратегій для готельних підприємств у сучасних умовах та з урахуванням тенденцій розвитку готельного бізнесу, слід зазначити деякі теоретичні аспекти проблеми.

Маркетинг у готельній сфері є складною системою, спрямованою на задоволення рекреаційних потреб гостей через надання послуг розміщення, харчування та додаткових сервісів. Спираючись на дослідження науковців (С. М. Цвілій, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева та ін.), основними принципами маркетингу в готельному бізнесі слід вважати: орієнтацію на споживача, гнучкість, комплексність та довгостроковий розвиток [1, с. 35-36; 2, с. 13-14]. Концепції маркетингу у сфері надання готельних послуг пройшли еволюцію від традиційних підходів до інноваційних методів, таких як маркетинг взаємовідносин та інтернет-маркетинг.

Останніми роками, під впливом відчутних глобальних викликів (пандемія COVID-19 та воєнні дії), готельна індустрія України переживає трансформації. Це вимагає від керівництва готелів робити акценти у процесі стратегічного планування на гнучкість, оптимізацію витрат, пошук нових ринків та створення конкурентних переваг своїх підприємств.

Проаналізувавши підходи різних авторів до визначення поняття «маркетингова стратегія», а також враховуючи певні важливі його аспекти у сфері надання готельних послуг (стратегічна спрямованість, цілепокладання, комплексність, орієнтація на споживача, управлінський аспект, часова перспектива), можна стверджувати, що маркетингова стратегія у сфері готельного бізнесу є детальним планом дій з орієнтацією на досягнення визначених маркетингових цілей шляхом ухвалення управлінських рішень, спрямованих на створення конкурентних переваг та максимальне задоволення потреб цільової аудиторії. Особливості готельного бізнесу визначають специфічний підхід до маркетингу, де ключовими елементами є ретельне вивчення вподобань клієнтів, розробка привабливого пакету послуг та ефективна комунікація з потенційними гостями. У цьому контексті вважаємо за потрібне наголосити на ролі клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії сучасного готелю у забезпеченні довгострокових конкурентних переваг на ринку готельних послуг. При виборі такого підходу у стратегічному плануванні комплексу маркетингу фокус націлений на довгострокові взаємовідносини із клієнтами через:

- розвиток програм лояльності;
- індивідуалізовані пропозиції на основі даних про гостей;
- використання новітніх технологій для прогнозування потреб клієнтів.

Успішність підприємств у сучасному готельному бізнесі залежить від ефективної маркетингової стратегії, яка враховує цифрову трансформацію, зміну споживчої поведінки та потребує інноваційних рішень, зокрема, у комунікаціях з цільовою аудиторією. Це насамперед вимагає від готельєрів переосмислення традиційних підходів до розробки маркетингових стратегій.

У наукових дослідженнях формування маркетингової стратегії готелю часто розглядається як послідовний процес, що складається з взаємопов'язаних етапів. Так, під час формулювання стратегічного бачення розвитку готелю у відповідності із сучасними вимогами ринку готельних послуг доцільно ретельно підійти до складання переліку ключових показників для визначення ефективності ведення готельного бізнесу. Така комплексна система метрик оцінювання ефективності функціонування готельного підприємства представлена у дослідженні науковців М. Рябенської та В. Постової [6]. Вона дозволяє комплексно оцінювати роботу готелю, оптимізувати управлінські рішення та виявляти можливості для розвитку бізнесу.

Також для формування ефективної маркетингової стратегії готелю важливим є правильний вибір методів стратегічного аналізу, які дозволяють всебічно оцінити ринкове середовище та конкурентну позицію підприємства. Серед основних інструментів аналізу є: SWOT-аналіз, PEST-аналіз та модель п'яти сил Портера, які дозволяють оцінити внутрішні ресурси та зовнішнє середовище готельного підприємства. За цих обставин вважаємо, що для розробки клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії доцільно використовувати комбінацію SWOT- та SNW-аналізів, які допомагають оцінити зовнішні можливості й загрози, а також внутрішній потенціал готелю.

Обґрунтування наукових доробок та досвіду функціонування відомих готельних брендів дозволяє констатувати інтенсивне впровадження цифрових технологій та інновацій, що сприяє розвитку маркетингу у сфері готельних послуг. Науковці О. Шикіна, Н. Нечева та І. Тіщенко виділяють такі основні сучасні стратегії Інтернет-маркетингу готельних підприємств: пошукова оптимізація (SEO), реклама з оплатою за клік (PPC), маркетинг у соціальних мережах, Email-маркетинг, наскрізна аналітика, мобільний маркетинг, віртуальні технології, програми лояльності [7].

За даними «Digital report 2023» [8] готелі активно впроваджують цифрові інструменти та інноваційні маркетингові стратегії, що сприяє залученню гостей завдяки зростанню інтернет-користувачів і активності у соціальних мережах. Заслужовує особливої уваги обґрунтування досвіду інноваційних програм лояльності, які на основі блокчейну забезпечують прозоре використання бонусів і надійний захист персональних даних гостей через безпечну платформу управління конфіденційною інформацією [9]. Персоналізація послуг стала ключовою конкурентною перевагою готельного бізнесу, як це демонструє Ritz-Carlton, використовуючи аналіз даних про вподобання клієнтів для створення унікальних пропозицій та вражень [7].

Отже, можна стверджувати, що нині широко розповсюджені такі інновації у маркетингу провідних готельних брендів за напрямом:

- digital-маркетингу: використання соціальних мереж, персоналізованого контенту, віртуальних турів, email-розсилок;
- блокчейн-технологій: прозорість транзакцій, смарт-контракти, захист даних гостей;
- персоналізації послуг: використання CRM, Big Data, мобільних додатків для покращення гостьового досвіду.

Успіх обраної маркетингової стратегії дедалі більше залежить від здатності готелів інтегрувати технологічні інновації з індивідуальним підходом до обслуговування гостей. Це вимагає не лише модернізації технологічної бази, а й підвищення професійного рівня персоналу. Досвід провідних готельних брендів підтверджує, що такі підходи формують нові стандарти конкурентоспроможності у сфері гостинності.

Практичні аспекти розробки конкурентних маркетингових стратегій готельних підприємств, зокрема, готелів преміум-класу у контексті сучасних тенденцій розвитку готельного бізнесу, продемонструємо на прикладі готелю «Maristella Marine Residence» (м. Одеса, Україна) [10].

Готель знаходиться у фешенебельному районі Одеси, розташований на узбережжі Чорного моря, має зручну транспортну доступність. Готельний комплекс включає 100 номерів класу luxury, конференц-зали, банкетні зали, два ресторани, приватний пляж, басейни, спа-центр та дитячий басейн. «Maristella Marine Residence» – це сучасний п'ятизірковий готель, орієнтований на преміум-клієнтів. Відсутність приналежності до готельних мереж забезпечує його індивідуальність та унікальність послуг.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності готелю «Maristella Marine Residence» за 2022-2024 роки свідчить про впевнений розвиток підприємства. Попри виклики, пов'язані з воєнним станом, готель не тільки зберіг свої ринкові позиції, а й значно поліпшив фінансові показники. Це підтверджується зростанням операційного прибутку, збільшенням чистого доходу та підвищенням рентабельності. Завдяки ефективній ціновій політиці, розширенню асортименту послуг і професійному управлінню, готель у 2024 році підвищив свою конкурентоспроможність та зміцнив позиції на ринку готельних послуг Одеси.

Для розробки маркетингової стратегії готелю «Maristella Marine Residence», яка забезпечить конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства, необхідно здійснювати всебічний аналіз як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Аналіз динаміки розвитку ринку готельних послуг в Україні за період 2010-2023 років демонструє значну волатильність (див. рис.1). Так, позитивні тенденції (2010-2013, 2015-2019, 2021 роки) змінювалися кризовими періодами (2014, 2020, 2022 роки).

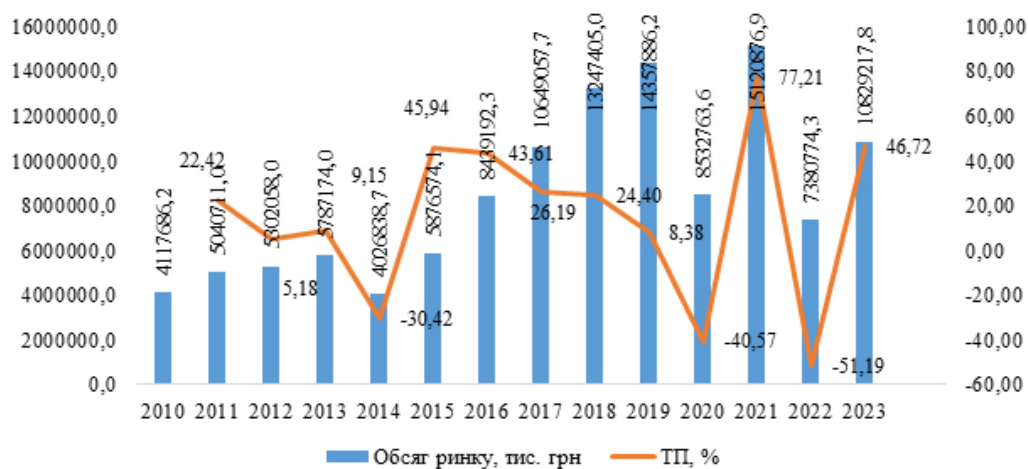


Рис. 1. Динаміка розвитку ринку готельних послуг в Україні, 2010-2023 рр.
Джерело: складено авторами за матеріалами [11]

Однак, незважаючи на зовнішній негативний вплив, ринок швидко відновився після криз, демонструючи адаптивність, що підтверджується високими темпами приросту у роки відновлення.

Якщо говорити про сучасні тенденції, які були притаманні національному ринку готельних послуг у 2024 році [12-14], то серед суттєвих можна виділити такі:

– середня завантаженість номерного фонду стабілізувалася на рівні 34-38%, з більш високим рівнем показників у привабливих для туристів регіонах, зокрема, Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська області (до 60-70%);

– відновлення ринку підтримується внутрішнім туризмом, за рахунок переміщених осіб та релокантів; зростання податкових надходжень також підтверджує активність сфери надання готельних послуг;

– подальший розвиток готельних мереж, з домінуванням на ринку національних готельних мереж, а саме: Optima Hotels (64 готелі), Ribas Hotels (21 готель) і Premier Hotels and Resorts (11 готелів), а також помірною експансією міжнародних операторів, серед яких лідирують Accor (9 готелів) і Radisson (5 готелів);

– з погляду регіональних особливостей розвитку ринку, виокремлюються привабливі для туристів регіони (Львівщина, Закарпаття, Івано-Франківщина), які демонструють стабільні показники завантаженості, та регіони, які є привабливими, але нестабільними для розвитку (або з більш високою часткою ризиків), так, м. Одеса у літньому сезоні 2024 року досягла рекордного завантаження (75%), що свідчить про популярність морських курортів, навіть попри майже прифронтову зону міста;

– вплив воєнних дій та супроводжуваних їх ризиків; доволі значна частина готельної інфраструктури пошкоджена або зруйнована (157 об'єктів станом на 2024 рік); найбільший деструктивний вплив на бізнес мають воєнні дії, кадрові проблеми, мобілізація, проблеми з енергетичною інфраструктурою та платоспроможністю населення.

На основі визначених тенденцій можна передбачувати стримані перспективи у розвитку ринку готельних послуг, в Україні, та, зокрема, в Одеському регіоні та місті Одеса, які виглядають загалом оптимістично, а саме:

– нарощування місткості номерного фонду для задоволення потреб у відпочинку та відновленні споживачів після закінчення воєнних дій; так, до 2026 року планується реалізація значної кількості нових проєктів (готельно-апартаментні комплекси, котеджні містечка), що сприятиме зростанню туристичного потоку;

– розширення наявних ринкових ніш та поява нових трендів; так, зростатиме популярність SPA-готелів, спортивних комплексів та глемпінгів; вже зараз формується сегмент короткострокового відпочинку (2-3 дні), орієнтованого на молодь (25-40 років), яка шукає психологічного відновлення; активізуються бізнес-подорожі та конференції, особливо у містах, що забезпечують необхідну інфраструктуру (Дніпро, Київ, Одеса).

Для оцінки становища окремих готельних підприємств на ринку готельних послуг в сучасних умовах, зокрема, готелю «Maristella Marine Residence», має значення аналіз внутрішнього середовища. Це допоможе визначити сильні та слабкі сторони, оцінити ресурси та конкурентні переваги готельного підприємства. Враховуючи статус п'ятизіркового готелю та позиціонування у преміум-сегменті, зосереджено увагу на якості послуг, компетентності персоналу та ефективності бізнес-процесів.

Так, методика SWOT-аналізу, застосованого до «Maristella Marine Residence», дає можливість визначити для готелю:

– сильні сторони: преміальне розташування, розвинена інфраструктура, стабільні фінансові результати;

– слабкі сторони: висока сезонність, дефіцит кваліфікованих кадрів, недостатня монетизація додаткових послуг;

– можливості: розвиток ділового туризму, впровадження інновацій;

– загрози: нестабільна політична ситуація, економічна невизначеність.

За допомогою порівняльного аналізу конкурентів готелю «Maristella Marine Residence» визначено основних конкурентів закладу розміщення (готелі «Шаланда», «Arcadia Sky», «Arkadia Beach Hotel»). Основними перевагами готелю є: найбільший номерний фонд (100 номерів), п'ятизірковий статус, широкий спектр послуг, а основним недоліком – недостатній рівень застосування інструментів цифрового маркетингу. Повноту та об'єктивність аналізу становища готельного підприємства можуть додати й інші методики, зокрема, дослідження за моделлю п'яти сил Портера, яке виявило для готелю «Maristella Marine Residence» високий рівень конкурентної боротьби та значну ринкову владу споживачів. Також аналіз маркетингового комплексу за методикою 7P продемонстрував збалансованість усіх елементів готелю (продукту, ціни, місця розташування, просування послуг готелю, його персоналу, бізнес-процесів, фізичного оточення готелю).

Отже, на прикладі готелю «Maristella Marine Residence» можна передбачати стратегічні можливості для підприємства. Готель успішно займає нішу преміум-готелю в Одесі, демонструючи стійкий розвиток та значний потенціал. Однак для подальшого посилення конкурентоспроможності керівництву закладом розміщення необхідно усунути слабкі сторони, особливо у маркетинговій діяльності та кадровій політиці.

Загалом національний готельний бізнес демонструє стійкість до кризових явищ та значний потенціал для подальшого зростання. Поряд з цим, можна говорити про існування та продовження впливу ключових викликів, а саме: тривалість війни, нестача кадрів, енергетичні та деякі інші проблеми, які залишаються найбільшими перешкодами для розвитку як окремих закладів розміщення, так і сфери загалом.

Наприкінці дослідження доцільно задатися питанням: які саме маркетингові стратегії для готельних підприємств в сучасних умовах та з урахуванням тенденцій розвитку готельного бізнесу ми вважаємо ефективними? Спробуємо надати відповідь, використовуючи приклад готелю «Maristella Marine Residence», – сучасного п'ятизіркового готельного та SPA-комплексу, орієнтованого на вимогливих гостей та розташованого у курортній зоні м. Одеса на морському узбережжі.

По-перше, виходячи з аналізу маркетингової діяльності готелю «Maristella Marine Residence», розробка нової стратегії є необхідною для зміцнення конкурентних позицій на ринку готельних послуг у преміум-сегменті Одеси та забезпечення сталого зростання ефективності.

По-друге, стратегія має враховувати сучасні тенденції, як-от цифровізацію та персоналізований сервіс, а також спрямовуватися на вирішення виявлених проблем у маркетинговій діяльності.

Запропоновано інтегровану клієнтоорієнтовану digital-first стратегію, що спрямована на зміцнення конкурентних позицій готелю шляхом комплексного вирішення виявлених проблемних аспектів (див. рис. 2).



Рис. 2. Ієрархія проблемних аспектів та стратегічних цілей нової маркетингової стратегії для готелю «Maristella Marine Residence»

Джерело: складено авторами

Аналіз наявних проблем маркетингової діяльності готелю «Maristella Marine Residence» дозволив виокремити їх прояви та намітити певні потенційні рішення:

1. Висока сезонність. Значні коливання завантаження між високим та низьким сезонами (75% проти 30-40%) впливають на фінансову стабільність готелю. Рекомендується розвивати МІСЕ-сегмент та впроваджувати програми лояльності.

2. Слабкий digital-маркетинг. Недостатня активність у соціальних мережах і застарілий контент стримують залучення молодшої аудиторії. Потрібно розробити комплексну digital-стратегію.

3. Недостатня монетизація додаткових послуг. Частка доходу від додаткових сервісів становить лише 15% проти середньогалузевого показника 25-30%. Важливо переглянути стратегії крос-продажів і створити нові пакетні пропозиції.

4. Недостатня сегментація аудиторії. Орієнтація на традиційних клієнтів обмежує потенціал залучення бізнес-туристів, організаторів заходів і сімейних туристів.

5. Недостатня робота з репутацією он-лайн. Нерегулярна реакція на відгуки погіршує імідж готелю.

На основі проведеного аналізу проблемних аспектів та з урахуванням сучасних тенденцій розвитку готельної індустрії в рамках розробленої маркетингової стратегії для готелю «Maristella Marine Residence» запропоновано:

- впровадження клієнтоорієнтованої digital-first стратегії з використанням CRM, активних соціальних мереж та персоналізованих комунікацій;

- чітке позиціонування як провідного п'ятизіркового готелю Одеси із акцентом на преміальний сервіс;

- сегментація клієнтів на чотири групи (преміум-відпочинок, бізнес та MICE, молоді професіонали, сімейні туристи) з окремими пропозиціями для кожної групи.

Запропоноване оновлення маркетингового комплексу готелю за принципами 7P охоплюють розширення продуктової лінійки з урахуванням потреб різних сегментів, запровадження динамічного ціноутворення, розвиток омніканальної системи продажів і реалізацію комплексної digital-стратегії. Особливу увагу приділено навчанню персоналу та вдосконаленню бізнес-процесів для забезпечення високого рівня сервісу.

Проведений економічний аналіз свідчить про вигідність реалізації запропонованої готелю «Maristella Marine Residence» стратегії. Інвестиції у розмірі 7,244 млн. грн. у перший рік, включно з одноразовими витратами у 2,98 млн. грн., дозволять керівництву суттєво покращити основні показники діяльності готелю. Очікується підвищення середньорічної завантаженості з 53,3% до 65%, зростання середнього тарифу на 33,1% і збільшення доходу від додаткових послуг з 15% до 25% до 2026 року.

Прогнозована рентабельність інвестицій становитиме 377,18% за три роки. Загальний додатковий дохід у період 2024-2026 років оцінюється у 85,32 млн. грн. при загальних витратах 17,88 млн. грн., що забезпечує чистий ефект у розмірі 67,44 млн. грн.

Реалізація запропонованої стратегії дозволить керівництву готелю «Maristella Marine Residence» усунути такі проблеми, як сезонність та низька монетизація додаткових послуг, а також створити умови для сталого розвитку готелю як лідера преміум-сегмента в Одесі. Високі прогнозовані показники підтверджують економічну доцільність та стратегічну правильність обраних рішень. Розроблена маркетингова стратегія є ефективним інструментом для посилення позицій готелю «Maristella Marine Residence», забезпечуючи конкурентні переваги та стабільне зростання у довгостроковій перспективі.

Висновки. Маркетингова стратегія у сфері готельного бізнесу є детальним планом дій з орієнтацією на досягнення визначених маркетингових цілей шляхом ухвалення управлінських рішень, спрямованих на створення конкурентних переваг та максимальне задоволення потреб цільової аудиторії. Особливості готельного бізнесу визначають специфічний підхід до маркетингу, де ключовими елементами є ретельне вивчення вподобань клієнтів, розробка привабливого пакету послуг та ефективна комунікація з потенційними гостями.

Процес розробки маркетингової стратегії готелю включає п'ять основних етапів: аналітичний, постановки цілей, стратегічний, впроваджувальний і контрольний. Для проведення стратегічного аналізу найефективнішими інструментами для готельних підприємств є SWOT-аналіз, PEST-аналіз та модель п'яти сил Портера. Ці методи дозволяють всебічно оцінити внутрішні ресурси підприємства та умови зовнішнього середовища, в якому функціонує готель.

Сучасний розвиток маркетингу у сфері готельних послуг характеризується активним впровадженням цифрових технологій та інновацій. Основними тенденціями є розвиток цифрового маркетингу, застосування блокчейн-технологій та персоналізація послуг. Успіх маркетингової стратегії дедалі більше залежить від здатності готелів інтегрувати технологічні інновації з індивідуальним підходом до обслуговування гостей. Це вимагає не лише модернізації технологічної бази, а й підвищення професійного рівня персоналу. Досвід провідних готельних брендів підтверджує, що такі підходи формують нові стандарти конкурентоспроможності у сфері гостинності.

Розгляд практичних аспектів створення конкурентних маркетингових стратегій для готельних підприємств, зокрема преміум-сегмента, на прикладі готелю «Maristella Marine

Residence» (Одеса, Україна), надав можливість переконалися у доцільності проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також оцінки конкурентної позиції та маркетингового комплексу підприємства. В рамках нашого дослідження особливий інтерес викликає аналіз тенденцій на ринку готельних послуг Одеси та Одеського регіону у складі національного ринку, що склалися на кінець 2024 року, а також передбачення перспектив його розвитку у найближчі роки, які є доволі оптимістичними. Загалом проведений аналіз довів, що готель «Maristella Marine Residence» демонструє високий рівень конкурентоспроможності та має всі передумови для подальшого розвитку як лідер преміум-сегмента на ринку готельних послуг Одеси. Цьому також сприятиме розроблена та запропонована клієнтоорієнтована digital-first маркетингова стратегія, яка спрямована на зміцнення конкурентних позицій готелю завдяки комплексному вирішенню виявлених проблем. Вона включає чітке позиціонування готелю як лідера серед п'ятизіркових готельних комплексів на узбережжі Одеси, з акцентом на персоналізований сервіс та активне використання цифрових інструментів. Також розроблено заходи щодо вдосконалення маркетингового комплексу готелю та оцінено економічну ефективність запропонованих рішень.

Список літератури

1. Мальська М. П. Основи маркетингу у туризмі : підручник /М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк. Київ, Центр учбової літератури. 2016. 336 с.
2. Цвілий С. М., Кукліна Т. С., Зайцева В. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. Запоріжжя, НУ «Запорізька політехніка». 2023. 260 с.
3. Петлін І. В., Виклюк М. І. Науково-методичний підхід до оцінювання адаптивної маркетингової стратегії підприємств готельної індустрії. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. 2022. Випуск 65. С. 84-91. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct65-15> URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/17.pdf (дата звернення 14.12.2024).
4. Хумарова Н. І., Михайлюк О. Л. Маркетингова політика просування послуг у готельному бізнесі України. Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. № 3 (67). С. 53-61. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3\(67\).2018.53-61](https://doi.org/10.33987/vsed.3(67).2018.53-61) URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2018/67/pdf/53-61.pdf> (дата звернення 14.12.2024).
5. Коваленко Л., Нагернюк Д. Стратегія розвитку маркетингу готельних послуг в умовах нестабільності ринкового середовища. Економіка та суспільство. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-24> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/633/608> (дата звернення 14.12.2024).
6. Рябенка М. О., Постова В. В. Формування комплексної стратегії маркетингу готельних послуг. Ефективна економіка. 2021. № 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2021/112.pdf (дата звернення 14.12.2024).
7. Шикіна О., Нечева Н., Тищенко І. Застосування digital-маркетингу в готельному бізнесі. Економіка і суспільство. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-29> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3283/3207> (дата звернення 14.12.2024).
8. Bonina C., Koskinen K., Eaton B., Gawer A Digital platforms for development : Found-dations and research agenda. Information Systems Journal. 2021. 31(6), pp. 869-902. DOI: <https://doi.org/10.1111/isj.12326> URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/isj.12326> (дата звернення 14.12.2024).
9. Boissieu E., Kondrateva G., Baudier P., Ammi C. (2021) The use of blockchain in the luxury industry: supply chains and the traceability of goods. Journal of Enterprise Information Management, 34, pp.1318–1338. DOI: <https://doi.org/10.1108/jeim-11-2020-0471> URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jeim-11-2020-0471/full/html> (дата звернення 14.12.2024).
10. Готель «Maristella Marine Residence». Офіційний вебсайт. URL: <https://maristella.com.ua/> (дата звернення 14.12.2024).
11. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 14.12.2024).
12. Результати дослідження «Огляд готельного ринку України 2024». Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/> (дата звернення 14.12.2024).
13. Непочатенко В., Нагернюк Д. Готельний ринок України в умовах війни та перспективи його розвитку. Економіка та суспільство. 2024. №67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-133> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4816/4756> (дата звернення 14.12.2024).

14. Ринок готелів в Україні: виручка операторів збільшилась на 26% після обвалу 2022 року. Pro Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-gostinic-v-ukraine-vyruchka-operatorov-uvelichilas-na-26-posle-obvala-2022-goda> (дата звернення 14.12.2024).

References

1. Malska, M. P., & Mandyuk, N. L. (2016). Fundamentals of marketing in tourism (Textbook). Kyiv: Center of Educational Literature. [In Ukrainian].
2. Tsviliy, S. M., Kuklina, T. S., & Zaitseva, V. M. (2023). Marketing in hotel and restaurant business (Study manual). Zaporizhzhia, NU "Zaporizhzhia Polytechnic". [In Ukrainian].
3. Petlin, I. V., Viklyuk, M. I. (2022). Scientific and methodological approach to evaluating adaptive marketing strategies of hotel industry enterprises. *Infrastruktura rynku. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, 65, 84-91. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-15>. Retrieved from http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/17.pdf. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
4. Khumarova, N. I., Mykhailiuk, O. L. (2018). Marketing policy of service promotion in Ukraine's hotel business. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, 3 (67), 53-61. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3\(67\).2018.53-61](https://doi.org/10.33987/vsed.3(67).2018.53-61). Retrieved from <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2018/67/pdf/53-61.pdf>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
5. Kovalenko, L., Naherniuk, D. (2021). Marketing development strategy of hotel services in unstable market environments. *Ekonomika ta suspilstvo*, 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-24>. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/633/608>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
6. Riabenka, M. O., Postova, V. V. (2021). Formation of a comprehensive marketing strategy for hotel services. *Efektivna ekonomika*, 4. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.4](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/112.pdf. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
7. Shykin, O., Necheva, N., Tishchenko, I. (2023). Application of digital marketing in the hotel business. *Ekonomika ta suspilstvo*, 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-29>. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3283/3207> (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
8. Bonina, C., Koskinen, K., Eaton, B., & Gawer, A. (2021). Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*, 31(6), 869-902. DOI: <https://doi.org/10.1111/isj.12326>. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/isj.12326>. (accessed 14 December 2024).
9. Boissieu, E., Kondrateva, G., Baudier, P., & Ammi, C. (2021). The use of blockchain in the luxury industry: Supply chains and the traceability of goods. *Journal of Enterprise Information Management*, 34, 1318-1338. DOI: <https://doi.org/10.1108/jeim-11-2020-0471>. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jeim-11-2020-0471/full/html>. (accessed 14 December 2024).
10. Hotel "Maristella Marine Residence" (2024). Ofitsiyni veb-sait - Official website. Retrieved from <https://maristella.com.ua>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2024). Ofitsiyni veb-sait - Official website. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
12. Ribas Hotels Group (2024). Rezultaty doslidzhennia «Ohliad hotelnoho rynku Ukrainy 2024» [Results of the study "Overview of Ukraine's hotel market 2024"]. Retrieved from <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
13. Nepochatenko, V., Naherniuk, D. (2024). Ukraine's hotel market under war conditions and prospects for its development. *Ekonomika ta suspilstvo*, 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-133>. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4816/4756>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].
14. Pro Consulting (2024). Rynok hoteliv v Ukraini: vyruchka operatoriv zbilshylas na 26% pislia obvalu 2022 roku [The hotel market in Ukraine: Revenue of operators increased by 26% after the collapse in 2022]. Retrieved from <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-gostinic-v-ukraine-vyruchka-operatorov-uvelichilas-na-26-posle-obvala-2022-goda>. (accessed 14 December 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 16.12.2024

Прийнята до публікації 22.12.2024

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КАВОВОГО БІЗНЕСУ

Шикіна О. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: katzchen.gusyeva@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5294-3367>

Дикий П. Д., викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: pavel_d2005@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8929-045X>

Анотація. Стаття присвячена аналізу сучасних тенденцій розвитку кавового бізнесу у глобальному масштабі, зокрема динаміці виробництва та споживання кави, структурним змінам у ланцюгах постачання, ціновим коливанням та інноваційним підходам до просування продукції. Основну увагу зосереджено на впливі кліматичних факторів, технологічної модернізації, розширенні асортименту, підвищенні вимог до якості сировини та формуванні міжнародних стратегічних альянсів. Розглянуто ключову роль провідних світових виробників, експортерів та імпортерів, зокрема з позицій стабільності постачання, формування брендів та орієнтації на сталий розвиток. Мета дослідження – визначити основні тенденції розвитку кавового бізнесу та ключові фактори його динаміки у глобальному та національному контекстах. Методи дослідження охоплюють аналітичний, статистичний та порівняльний підходи. Застосовано контент-аналіз публікацій та галузевих звітів, статистичний аналіз даних щодо виробництва, споживання та цін на каву. Запропоновано рекомендації для вітчизняних підприємств щодо підвищення конкурентоспроможності, адаптації до світових трендів та впровадження інноваційних рішень. Отже, дослідження сприяє глибшому розумінню трансформаційних процесів у кавовій індустрії, формуючи теоретичну основу для розробки стратегічних управлінських рішень.

Ключові слова: кави, кавовий бізнес, глобальні тенденції, конкурентоспроможність, інновації.

COFFEE BUSINESS DEVELOPMENT TRENDS

Shykina V. Olga, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: katzchen.gusyeva@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5294-3367>

Dyki D. Pavlo, Teacher, Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: pavel_d2005@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8929-045X>

Abstract. This article presents a comprehensive analysis of current trends shaping the global coffee business. By examining the complex interplay of factors influencing both production and consumption, the study sheds light on the evolving dynamics of coffee supply chains, shifts in consumer preferences, fluctuations in international prices, and the rise of innovative approaches to product promotion. Particular attention is given to how climate variability affects crop yields, quality, and reliability of supply, as well as the role of technological modernization in enhancing efficiency, traceability, and sustainability throughout the value chain. The research also delves into the ongoing diversification of coffee assortments, reflecting the increasing demand for specialty varieties and ethically sourced products. Stricter quality standards, coupled with growing interest in certification schemes and transparency, drive producers and exporters toward continuous improvement. In this context, the formation of international strategic alliances among growers, processors, and distributors emerges as a key mechanism for stabilizing supply, strengthening brand recognition, and addressing the heightened expectations of global markets. Leading coffee-producing nations, together with prominent exporters and importers, shape the international competitive environment and influence the strategic decisions of all actors involved.

Building on a solid theoretical framework, the study offers recommendations for domestic enterprises seeking to elevate their competitive position, adapt to rapidly changing global conditions, and incorporate innovative business solutions. Emphasis is placed on fostering resilience in the face of climate pressures, enhancing value addition through advanced processing techniques, and refining marketing strategies to align with evolving consumer values. The findings thereby contribute to a deeper understanding of transformation processes within the coffee industry and provide a conceptual basis for formulating informed, forward-looking management decisions that can guide sustainable growth and long-term profitability in an increasingly interconnected and dynamic marketplace.

Key words: coffee, coffee business, global trends, competitiveness, innovation.

Постановка проблеми. Сучасний кавовий бізнес перебуває у стані динамічних змін під впливом кліматичних, економічних, технологічних та споживчих чинників. Світовий ринок кави характеризується складною структурою ланцюгів доданої вартості, у яких виробники, експортери та імпортери визначають кінцеву пропозицію. Кліматичні зміни, цінові коливання, технологічні інновації та маркетингові стратегії впливають на ефективність і гнучкість управління. Нестача систематизованого розуміння цих процесів ускладнює ухвалення стратегічних рішень і адаптацію до нестабільного середовища. Отже, виникає потреба у науково-обґрунтованому підході до вивчення тенденцій кавового бізнесу, що сприятиме розробці ефективних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі та аналітичних оглядах останніх років простежується зростаючий інтерес до вивчення розвитку кавового ринку, його структурних особливостей, динаміки споживання та впливу зовнішньоекономічних чинників. Дослідники зосереджуються на ідентифікації ключових тенденцій, що визначають характер трансформацій галузі, а також на формуванні рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних операторів кавового бізнесу. Так, у праці А. В. Вітюка та А. О. Залевської [1] представлено комплексний аналіз розвитку ринку кавових напоїв в Україні, який охоплює питання динаміки попиту, структурних зрушень у пропозиції, а також ролі інноваційних продуктів та маркетингових стратегій. Автори наголошують на змінах у споживчих перевагах, підвищенні попиту на спеціальні сорти кави та зростаючій ролі дрібних локальних обсмажувальників, які розширюють асортиментну пропозицію. Дослідження О. Громика [2] доповнює картину аналізом сучасного стану кавової індустрії з урахуванням інноваційних підходів у ресторанному та готельному консалтингу. У цій роботі підкреслюється значення технологічних оновлень, удосконалення логістики, підвищення ролі онлайн-продажів і формування довгострокових партнерських відносин між учасниками ринку для забезпечення стійкого розвитку та гнучкого реагування на глобальні виклики.

Отже, огляд досліджень і публікацій свідчить про комплексний характер проблематики, багатовимірність чинників впливу та необхідність системного підходу до оцінки тенденцій розвитку кавового бізнесу в Україні.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний прогрес у дослідженні світового кавового бізнесу, залишаються окремі аспекти, які ще не отримали належного висвітлення. Недостатньо досліджено механізми трансформації структур глобальних ланцюгів постачання кави під впливом зміни споживчих вподобань, зокрема щодо етичного та органічного виробництва. Крім того, не розроблено дієвих методичних підходів до оцінки стратегічних альянсів між виробниками, переробниками і постачальниками, які б враховували одночасно цінові ризики, соціально-екологічні стандарти та ефективність розподілу ресурсів.

Мета дослідження. З урахуванням ідентифікованих проблем у розвитку кавового бізнесу постає завдання визначити ключові чинники формування глобальних тенденцій, визначити інструменти ефективного управління бізнес-процесами у кавовій індустрії України та прийняття стратегічних рішень в умовах зростання світових цін на сировину.

Основний матеріал. Кава є одним із найпопулярніших напоїв у світі. Гарячі та холодні кавові напої можуть бути виготовлені з різних сортів зерен і подаватися в багатьох формах, таких як еспreso, капучино, американо тощо. Два основних види кавових зерен – арабіка та робуста. Завдяки вмісту кофеїну багато людей п'ють каву, щоб отримати заряд енергії; проте вважається, що вона також може мати корисні для здоров'я властивості, такі як зниження ризику раку печінки, захист від хвороби Паркінсона та загальне поліпшення роботи серця.

В Україні споживачі стають більш обізнаними щодо різноманітності кавових напоїв та їхніх властивостей. Це стимулює розвиток кавового бізнесу, оскільки підприємці прагнуть задовольнити зростаючий попит на якісну каву та нові способи її приготування. Зростає популярність спеціальних сортів кави та альтернативних методів заварювання, що відповідає світовим тенденціям та сприяє формуванню унікальної кавової культури в країні [1].

У таблиці 1 відображено десятку провідних країн, що експортують та імпортують каву у 2023 році, виміряну в мільйонах доларів США. Аналіз цих даних дозволяє виявити ключові тенденції та особливості світового ринку кави, а також роль окремих країн у глобальному ланцюжку постачання цього продукту.

Насамперед Бразилія є беззаперечним лідером серед експортерів кави з обсягом експорту 7 350,81 млн. доларів США. Це підтверджує статус Бразилії як найбільшого виробника

кави у світі, що зумовлено сприятливими кліматичними умовами та масштабними кавовими плантаціями. Високий обсяг експорту Бразилії суттєво впливає на глобальний ринок, формуючи цінові тенденції та забезпечуючи стабільність постачання [2].

Таблиця 1

Провідні країни, що експортують та імпортують каву в усьому світі
у 2023 році (у мільйонах доларів США)

Місце	Експорт кави		Імпорт кави	
	країна	млн. дол. США	країна	млн. дол. США
1	Бразилія	7 350,81	США	8 201,73
2	Швейцарія	3 641,66	Німеччина	4 121,38
3	Німеччина	3 498,17	Франція	3 272,28
4	Нідерланди	1 199,69	Італія	2 478,69
5	США	1 193,49	Канада	1 735,03
6	Канада	763,21	Японія	1 560,66
7	Польща	538,69	Нідерланди	1 554,62
8	Мексика	433,83	Іспанія	1 392,3
9	Велика Британія	234,33	Велика Британія	1 327,11
10	Чехія	228,1	Швейцарія	1 244,08

Джерело: складено авторами за матеріалами [3; 4]

Швейцарія, посідаючи друге місце серед експортерів із показником 3 641,66 млн. доларів США, є цікавим випадком. Незважаючи на відсутність власного виробництва кавових зерен, Швейцарія є важливим центром торгівлі, переробки та реекспорту кави. Це обумовлено наявністю в країні великих транснаціональних компаній, які спеціалізуються на торгівлі сировинними товарами, а також розвинутою фінансовою інфраструктурою.

Німеччина займає третє місце серед експортерів (3 498,17 млн. доларів США), та друге місце серед імпортерів (4 121,38 млн. доларів США). Це свідчить про її роль як важливого хаба в європейській торгівлі каваю. Німеччина імпортує значні обсяги сирової кави для переробки та подальшого експорту готової продукції. Розвинена промислова база та логістика сприяють такій активній участі країни у світовому кавовому бізнесі.

США є найбільшим імпортером кави з обсягом 8 201,73 млн. доларів США, що відображає високий рівень споживання кави в країні. Водночас США входять до п'ятірки найбільших експортерів (1 193,49 млн. доларів США), що може бути пов'язано з реекспортом та експортом переробленої кави. Це вказує на інтегрованість американського ринку у глобальні процеси торгівлі каваю [3].

Нідерланди та Канада також фігурують у топ-10 як експортерів, так і імпортерів. Їх роль полягає у функціонуванні як транзитних та переробних центрів. Нідерланди, зі своїм великим портом Роттердам, є важливим логістичним вузлом для постачання кави до Європи.

Франція, Італія, Японія та Іспанія входять до списку найбільших імпортерів, але не фігурують серед експортерів. Це свідчить про те, що ці країни є великими кінцевими споживачами кави з розвинутою культурою її споживання. Особливо це помітно в Італії, відомій своїми кавовими традиціями та впливом на світову кавову культуру.

Польща, Мексика, Велика Британія та Чехія мають помірні обсяги експорту кави. Велика Британія також є значним імпортером (1 327,11 млн. доларів США), що вказує на високий рівень внутрішнього споживання.

Важливо зазначити, що деякі країни, такі як Швейцарія та Німеччина, незважаючи на відсутність власного виробництва кавових зерен, відіграють ключову роль у світовій торгівлі каваю завдяки розвиненій інфраструктурі, фінансовим послугам та технологіям переробки.

Аналізуючи ці дані, можна зробити висновок про високу ступінь глобалізації кавового ринку, де виробництво, переробка та споживання кави розподілені між різними регіонами світу. Країни-виробники, такі як Бразилія, забезпечують сировину, тоді як країни з розвинутою економікою та інфраструктурою займаються переробкою, маркетингом та дистрибуцією кавової продукції.

Цей розподіл ролей створює складну мережу взаємозалежностей, де економічні, політичні та соціальні фактори в одній країні можуть мати вплив на глобальний ринок кави. Для країн, що прагнуть увійти на цей ринок або посилити на ньому свою позицію, важливо враховувати ці глобальні тенденції та шукати ніші для розвитку, наприклад, спеціалізуючись на органічній каві, справедливій торгівлі або інноваційних продуктах на основі кави.

Загалом, представлена таблиця ілюструє складну структуру світового ринку кави, підкреслюючи роль як традиційних виробників, так і країн, що спеціалізуються на переробці та торгівлі. Розуміння цих процесів є ключовим для ефективного управління бізнес-процесами у кавовій індустрії та прийняття стратегічних рішень на міжнародному рівні.

Основними виробниками кави є країни Латинської Америки, Африки та Азії. Бразилія залишається найбільшим виробником, забезпечуючи значну частину світового ринку. В'єтнам, Колумбія та Індонезія також входять до числа провідних виробників. Зростання попиту на каву в Китаї та Індії стимулює розширення плантацій і впровадження сучасних агротехнологій (див. Рис. 1).

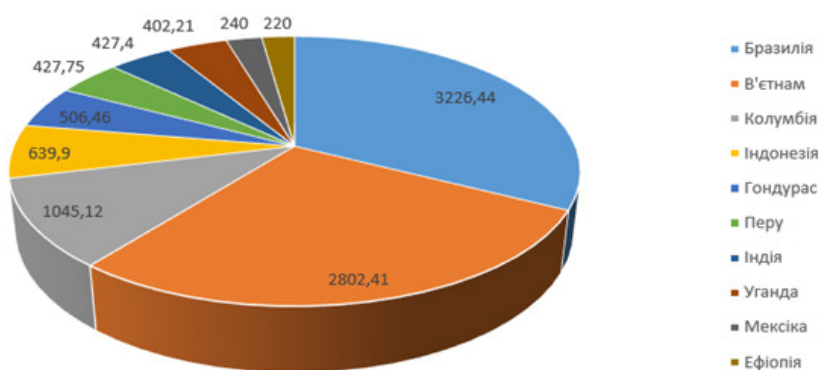


Рис.1. Обсяги експорту кави по всьому світу в січні 2022 року в розрізі провідних країн (в 1000 мішків по 60 кг)

Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

Ці дані відображають обсяги експорту кави провідними країнами світу в січні 2022 року у перерахунку на тисячі 60-кілограмових мішків.

Насамперед лідером за обсягами експорту кави є Бразилія з показником 3226,44 тис. мішків, що суттєво перевищує обсяги експорту інших країн. Домінуюче становище Бразилії зумовлене поєднанням кліматичних, географічних та агротехнологічних переваг, а також історично сформованою спеціалізацією у кавовому секторі. Цей факт підтверджує роль Бразилії як найбільшого виробника і експортера кави на світовому ринку, впливаючи на цінові тенденції та стабільність постачань.

Другою країною за обсягами експорту кави є В'єтнам із 2802,41 тис. мішків. В'єтнам останніми десятиліттями суттєво зміцнив свої позиції завдяки інтенсифікації виробництва, орієнтації на робусту як менш вибагливий до умов сорт кави та активній підтримці з боку держави. Цей показник відображає стратегічний розвиток кавової галузі В'єтнаму та її дедалі більшу значущість на світовій арені [5].

Третє місце посідає Колумбія з 1045,12 тис. мішків. Колумбійська кава відома своїми якісними характеристиками, м'яким смаком та ароматом, а присутність країни у першій трійці експортерів свідчить про високий попит на преміум-сегмент. Хоча Колумбія значно поступається Бразилії та В'єтнаму за обсягами експорту кави, її конкурентна перевага полягає у репутації та марочних характеристиках продукції.

Серед інших країн-експортерів вирізняються Індонезія (639,9 тис. мішків) та Гондурас (506,46 тис. мішків). Індонезія є значним виробником робусты, а Гондурас – одним з ключових постачальників кави з Центральної Америки. Їх присутність у рейтингу підтверджує важливість регіональної диверсифікації світового ринку кави, де різні країни можуть задовольняти попит на різні види зерен і профілі смаку.

Перу (427,75 тис. мішків), Індія (427,4 тис. мішків), Уганда (402,21 тис. мішків), Мексика (240 тис. мішків) та Ефіопія (220 тис. мішків) належать до групи постачальників із меншими обсягами експорту. Водночас їх присутність у десятці найпотужніших експортерів свідчить

про глобальний характер ринку кави. Такі країни, як Перу та Ефіопія, відомі виробництвом арабіки високої якості, що часто використовується у спеціалізованих кав'ярнях та гурманських сумішах, тоді як Індія та Уганда покращують свої позиції розширюючи виробничі площі і впроваджуючи нові технології.

Споживачі все більше цінують якість та різноманітність кавових напоїв. Зростає популярність спеціальності кави, органічної та справедливої торгівлі (Fair Trade). Кав'ярні пропонують унікальні сорти та методи приготування, задовольняючи вимоги вибагливих клієнтів. Онлайн-продажі кави та підписки на доставку стають все більш популярними, особливо після пандемії COVID-19. Це дозволяє споживачам отримувати якісну каву безпосередньо вдома, що стимулює розвиток електронної комерції у цій галузі.

Дані про середні ціни на каву арабіка та робуста з 2014 по 2025 роки відображають суттєві коливання на світовому ринку кави, що є наслідком комплексного впливу різних факторів, зокрема погодних умов, змін у попиті та пропозиції, а також глобальних економічних тенденцій (див. Рис. 2).

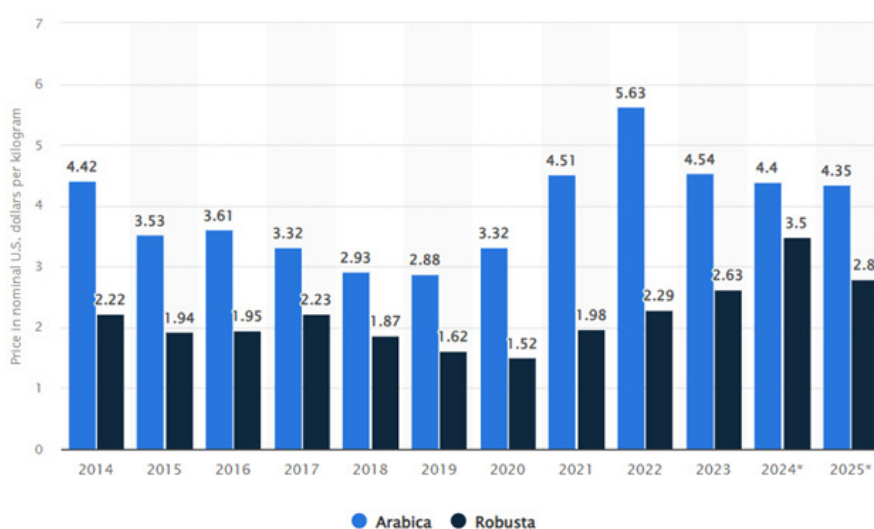


Рис.2. Середні ціни на каву арабіка та робуста в усьому світі з 2014 по 2025 рік
(у номінальних доларах США за кг)

Джерело: складено авторами за матеріалами [6]

У період з 2014 по 2018 роки спостерігалось загальне зниження цін на обидва види кави. Ціна на арабіку зменшилася з 4,24 до 2,93 долара США за кілограм, а на робусту – з 2,22 до 1,87 долара США за кілограм. Це могло бути пов'язано з надлишковою пропозицією на ринку та стабільними врожаєми в основних країнах-виробниках, що створило тиск на ціни вниз.

Починаючи з 2019 року, намітилися нові тенденції. Ціни на арабіку почали зростати, досягнувши піку в 2022 році – 5,63 долара США за кілограм. Це значне зростання цін можна пояснити несприятливими погодними умовами, зокрема посухами та заморозками у Бразилії – найбільшому світовому виробнику арабіки. Зменшення врожаю призвело до скорочення пропозиції на світовому ринку, що спричинило підвищення цін [7].

Ціни на робусту також демонструють зростання у цей період, особливо з 2021 по 2024 роки, коли вони піднялися з 1,98 до 3,5 долара США за кілограм. Підвищення цін на робусту може бути пов'язане зі збільшенням попиту на цей вид кави як більш доступну альтернативу арабіці в умовах її подорожчання. Крім того, погодні умови та логістичні проблеми у країнах-виробниках робусти могли сприяти зменшенню її пропозиції.

Прогнозоване зниження цін на обидва види кави у 2025 році – до 4,35 долара США за кілограм для арабіки та 2,8 долара США для робусти – може свідчити про очікуване відновлення врожаїв та стабілізацію ринку після періоду високих цін, але реалії ринку можуть змінити прогноз через неврожай, про який вже відомо. Відновлення виробництва та покращення логістичних ланцюгів постачання сприятимуть збалансуванню попиту та пропозиції [8].

Головними викликами для кавового бізнесу є кліматичні зміни, які впливають на врожайність та якість зерен, а також коливання світових цін. Пандемія COVID-19 вплинула на споживчі звички, тимчасово зменшивши відвідуваність кав'ярень, але стимулювавши онлайн-продажі та доставку.

Перспективи галузі залишаються позитивними завдяки постійному зростанню світового попиту. Інвестиції у сталий розвиток, інновації та адаптація до змінних умов ринку є ключовими факторами успіху.

Кавовий бізнес в Україні останніми роками демонструє динамічний розвиток, відображаючи світові тенденції зростання споживання кави та популяризації кавової культури. Зміни у споживчих вподобаннях, поява нових форматів кав'ярень, розширення асортименту та підвищення якості продукції сприяють формуванню конкурентного середовища та стимулюють підприємців до впровадження інновацій [9].

За даними Державної служби статистики України, споживання кави на душу населення поступово зростає. Якщо раніше українці віддавали перевагу традиційному чаю, то нині кава стає невід'ємною частиною повсякденного життя багатьох громадян.

Основними тенденціями розвитку кавового ринку в Україні є зростання кількості кав'ярень та кавових мереж [10]. У великих містах спостерігається значне збільшення кількості закладів, що спеціалізуються на приготуванні кави. Українські споживачі стають більш вибагливими щодо якості кави, способів приготування та походження зерен. Зростає популярність альтернативних методів заварювання, таких як пурвер, кемекс та аеропрес. Крім традиційних кавових напоїв, заклади пропонують спеціальні сорти кави, сезонні пропозиції, а також альтернативи для споживачів із спеціальними дієтичними потребами.

Висновки. Зростання цін на сировину веде до підвищення витрат на виробництво продукції, що може відобразитися на кінцевих споживачах через підвищення роздрібних цін. Це може призвести до зниження попиту або зміни споживчих вподобань на користь більш економічних варіантів.

Підприємства кавового сектору в Україні змушені адаптувати свої стратегії. Оптимізація витрат стає пріоритетом, що може включати пошук альтернативних постачальників, використання сумішей з більшим вмістом робусти або впровадження нових технологій для підвищення ефективності виробництва. Маркетингові стратегії можуть бути спрямовані на інформування споживачів про якість продукції та обґрунтування цінових змін.

Зміни у цінових співвідношеннях між арабікою та робустою впливають на асортиментну політику. Збільшення використання робусти у сумішах може стати необхідністю для збереження конкурентних цін, хоча це може вимагати додаткових зусиль для підтримки якості напоїв.

Список літератури

1. Вітюк А. В., Залєвська А. О. Аналіз розвитку ринку кавових напоїв в Україні. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 4. С. 72-80. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.4.72.80> (дата звернення 20.11.2024).
2. Громик О. Аналіз сучасного стану кавової індустрії в Україні. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2022. Т. 5. № 2. С. 250–264. DOI: 10.31866/2616-7468.5.2.2022.270105 (дата звернення 22.11.2024).
3. Leading coffee exporting countries worldwide in 2023 (in million U.S. dollars). Statista: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bifxsl> (дата звернення 20.11.2024).
4. Leading coffee importing countries worldwide in 2023 (in million U.S. dollars). Statista: веб-сайт. URL: <http://surl.li/zowyem> (дата звернення 20.11.2024).
5. Coffee export volumes worldwide in January 2022, by leading countries(in 1,000 60-kilogram bags). Statista: веб-сайт. URL: <http://surl.li/pgbifx> (дата звернення 20.11.2024).
6. Average prices for Arabica and Robusta coffee worldwide from 2014 to 2025 (in nominal U.S. dollars per kg). Statista: веб-сайт. URL: <http://surl.li/clruut> (дата звернення 20.11.2024).
7. Coffee Market Research Report Information Source: Market Research Future. URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/coffee-market-6889> (дата звернення: 20.11.2024).
8. Россоха В. (2024). Потенціал ринку кави в Україні та світі. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-44> (дата звернення 25.11.2024).
9. Державна служба статистики України. (2023). Статистичні дані про споживання кави в Україні. Веб-сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 25.11.2024).

10. Шикіна О. В. Індекс туристичної конкурентоспроможності як показник туристичного потенціалу України. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 2. Т. 2. С. 275–279.

References

1. Vitiuk A., Zalievska A. (2023). Analysis of the development of the coffee beverages market in Ukraine. *Innovation and Sustainability*, 4, 72-80. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.4.72.80> (accessed 20 November 2024). [In Ukrainian].
2. Gromyk, O. (2022). Analysis of the current state of the coffee industry in Ukraine. *Restorannyi i hotel'nyj konsal'tynh. Innovatsii*, 5, 2, 250–266. [In Ukrainian].
3. Leading coffee exporting countries worldwide in 2023 (in million U.S. dollars). Retrieved from <http://surl.li/bifxsl> (accessed 20 November 2024).
4. Leading coffee importing countries worldwide in 2023 (in million U.S. dollars). Retrieved from <http://surl.li/zowyem> (accessed 20 November 2024).
5. Coffee export volumes worldwide in January 2022, by leading countries (in 1,000 60-kilogram bags). Retrieved from <http://surl.li/pgbifx> (accessed 20 November 2024).
6. Average prices for Arabica and Robusta coffee worldwide from 2014 to 2025 (in nominal U.S. dollars per kg). Retrieved from <http://surl.li/clruut> (accessed 20 November 2024).
7. Coffee Market Research Report Information Source: Market Research Future. Retrieved from <https://www.marketre-searchfuture.com/reports/coffee-market-6889> (Accessed 20 November 2024).
8. Rossokha V. (2024). The potential of the coffee market in Ukraine and the world. *Ekonomika ta suspilstvo*, (65). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-44> (accessed 25 November 2024). [In Ukrainian].
9. Ukrstat (2023). State Statistics Service of Ukraine. Statistical data on coffee consumption in Ukraine. Retrieved from www.ukrstat.gov.ua (Accessed 25 November 2024). [In Ukrainian].
10. Shykina O. V. (2017). Tourism Competitiveness Index as an Indicator of Ukraine's Tourism Potential. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 2, 2, 275-279. (Accessed 20 November 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.12.2024

Прийнята до публікації 20.12.2024

НАШІ АВТОРИ

Азаренков Сергій Григорович - здобувач ступеня доктора філософії спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», кафедра банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Бардаков Владислав Григорович - здобувач ступеню PhD спеціальності 051 «Економіка», Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

Білоус Костянтин Ігорович - доктор філософії з економіки, викладач кафедри фінансового менеджменту та ринку капіталів, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Білоус Олена Юріївна - кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу розвитку регіональних економічних систем, ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна

Бондаренко Павло Валерійович - старший викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Гринь Вікторія Петрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

Грінченко Раїса Володимирівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Гой Владислав Костянтинович - аспірант кафедри менеджменту організацій, спеціальність: менеджмент, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Гороховець Юлія Анатоліївна - кандидат економічних наук, ст. викладач кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

Дикий Павло Дмитрович - викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Єрмакова Ольга Анатоліївна - доктор економічних наук, професор, завідувачка відділу економіко-екологічного розвитку приморських регіонів, ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», професор кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Жарська Ірина Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Лукінов Сергій Сергійович - здобувач третього рівня вищої освіти, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Мартінова Наталя Степанівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Момот Василь Юрійович - аспірант кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом, Одеський національний технологічний університет, м. Одеса, Україна

Ольвінська Юлія Олегівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Пінті Анастасія Валеріївна - викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Прокопенко Анастасія Федорівна - магістрантка кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Сіренко Анна Олександрівна - студентка 3 курсу факультету економіки та управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Скробіна Єлизавета Денисівна - бухгалтер "ТОВ" ВКФ "Кліматагросервіс", Запоріжжя, Україна

Тер Велде Рене Віллемович - здобувач вищої освіти магістерського рівня за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля», Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Хачірова Юлія Сергіївна - студентка 4 курсу кафедри маркетингу та міжнародної логістики, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Чернова Вікторія Вадимівна - кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Шикіна Ольга Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

Науковий журнал

№ 12 (325), 2024

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу
(українська, англійська)

За достовірність викладених фактів,
цитат та інших відомостей відповідає автор

Рекомендовано до друку та поширення через
мережу Інтернет за рішенням Вченої ради
Одеського національного економічного
університету (Протокол № 4 від 23.12.2024 р.)

Підписано до друку 26.12.2024 р.
Формат 60 x 84 1/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman
Ум. друк. арк. 11,85 Тираж 50 прим.

Видавництво і друкарня –
Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса,
вул. Інглезі, 6/1,
Тел.: +38 (095) 934-48-28,
+38 (097) 723-06-08
E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 7623 від 22.06.2022 р.