

Науковий журнал 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 за галуззю «Економічні науки» згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 409 від 17.03.2020 р.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет за рішенням вченої ради Одеського національного економічного університету (Протокол № 4 від 23.12.2024 р.).

Міжнародна індексація та реферування: ERIH PLUS – з 20.06.2018 р.; WorldCat – з 2018 р.; Ulrich's Periodicals Directory – з 18.08.2017 р.; RePec – з грудня 2016 р., Index Copernicus International – з грудня 2014 р. (ICV 2023: 80.98); Google Scholar – з 2008 р. (h-index 30).

Засновник і видавець: Одеський національний економічний університет

Редакційна колегія:

Ковальов А.І.	головний редактор, доктор екон. наук, професор ОНЕУ (Україна)
Літвінов О.С.	заст. головного редактора, доктор екон. наук, професор ОНЕУ (Україна)
Божкова В.В.	доктор екон. наук, професор, Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка (Україна)
Гудзь Т.П.	доктор екон. наук, професор, Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (Україна)
Dubcová Gabriela	Ph.D, associate professor, Mgr. Ing., University of Economics in Bratislava (Slovakia)
Grzybowska-Brzezińska Mariola	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Republic of Poland)
Карпов В.А.	кандидат екон. наук, доцент, ОНЕУ (Україна)
Кузнецова І.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Легенчук С.Ф.	доктор екон. наук, професор, Житомирський державний технологічний університет (Україна)
Лоханова Н.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Мальований М.І.	доктор екон. наук, доцент, Уманський національний університет садівництва (Україна)
Мищенко С.В.	доктор екон. наук, професор, ДВНЗ «Університет банківської справи» (Україна)
Nefedova Tamara	Ph.D, associate professor of Finance, Université Paris Dauphine (France)
Несененко П.П.	доктор екон. наук, доцент, ОНЕУ (Україна)
Познанська І.В.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Prochazka David	PhD, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)
Семенов В.Ф.	доктор екон. наук, професор, Одеський національний морський університет (Україна)
Семенова В.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Stelling Johannes N.	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Уханова І.О.	відп. редактор, кандидат екон. наук, доцент, ОНЕУ (Україна)
Velesco Serge	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Якуб Є.С.	доктор фіз.-мат. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Windsperger Josef	doctor of economics, associate professor, University of Vienna (Austria)
Zarotiadis Grigoris	Ph.D, associate professor, Aristotle University of Thessaloniki (Greece)
Zelenka Vladimir	Ph.D, associate professor, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)

Редактор-коректор: Батанова Т. В.

Адреса редакції:

Україна, 65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110, Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (048) 777-89-16; web-сайти: <http://vsed.oneu.edu.ua>; http://journals.urau.ua/vsed_oneu; e-mail: sbornik.odeu@oneu.edu.ua.

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 – R30-03352.



Вісник соціально-економічних досліджень є науковим виданням з відкритим доступом. Усі статті ліцензуються відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License. Переглянути копію ліцензії можна за посиланням: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

- Ковальов А. І., Карпов В. А., Корольова Т. С.**
ОБҐРУНТУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОГО СПОСОБУ ФІНАНСУВАННЯ 9
БУДІВНИЦТВА КОМПЛЕКСУ ПО ПОВОДЖЕННЮ З ТВЕРДИМИ
ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ У М. ОДЕСІ

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

- Малиновська О. А., Яценко Л. Д.**
РИЗИКИ ВПЛИВУ СПРИЧИНЕНОЇ ВІЙНОЮ ВИМУШЕНОЇ МІГРАЦІЇ 25
НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ
- Познанська І. В., Пужанський І. М.**
СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ 40
РЕСУРСАМИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- Шалений В. А.**
ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО 54
УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ САМООРГАНІЗАЦІЇ

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Khoualed A., Almi H., Moumen A.**
THE SOCIO-ECONOMIC ROLE OF ZAKAT – THE CASE OF ANNABA 67
PROVINCE
- Кошман А. Х.**
СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ У ЗАРУБІЖНИХ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКАХ 89

МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

- Башмаков М. С.**
МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО 109
МЕНЕДЖМЕНТУ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РІВНЯ
- Воробйов Ю. Я.**
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ 124
ІНВЕСТИЦІЯМИ ЗА РАХУНОК ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ
- Дармороз П. С.**
ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ 136
У УМОВАХ КРИЗИ

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Бабіцький Р. В.**
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТУВАННЯ СТАРТАПІВ 147

Мельник С. М. ЕВОЛЮЦІЯ ЗМІСТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ПРИКЛАД- НОГО ФОРМАТУ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ	159
Холостенко Є. П. МОДЕЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА СУЧАСНЕ ВИКОРИСТАННЯ	175

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Мартінова Н. С., Павлоцький В. Я. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ЕКСКУРСІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ	189
--	-----

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Ukhanova I. O. FOREIGN INVESTMENTS IN THE ECONOMY OF THE BLACK SEA SUBREGION OF UKRAINE AS A FACTOR IN ITS POST-WAR RECOVERY	205
---	-----

АВТОРИ СТАТЕЙ	219
----------------------	-----

The «Socio-Economic Research Bulletin» scientific journal was included in category «B» in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published the results of dissertations for the degree of doctor and candidate in Economics sciences according to the decree of Ministry of Education and Science of Ukraine dated from 17.03.2020, No. 409.

The scientific edition was recommended to printing and distribution to Internet by the decision of Academic Council of Odesa National Economic University (Protocol No. 4, 23.12.2024).

International indexation and referencing: ERIH PLUS – from 20.06.2018; WorldCat – from 2018; Ulrich's Periodicals Directory – from 18.08.2017; RePEc – from December 2016, Index Copernicus International – from December 2014 (ICV 2023: 80.98); Google Scholar – from 2008 (h-index 30).

Founder and publisher: Odesa National Economic University

Editorial Board:

Kovalyov A.I.	editor-in-chief, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Litvinov O.S.	vice-editor in chief, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Bozhkova V.V.	doctor of economics, professor, Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko (Ukraine)
Gudz T.P.	doctor of economics, professor, Poltava University of Economics and Trade (Ukraine)
Dubcová Gabriela	Ph.D, associate professor, Mgr. Ing., University of Economics in Bratislava (Slovakia)
Grzybowska-Brzezińska Mariola	doctor of economics, professor, University of Warmia and Mazury in Olsztyn (Poland)
Karpov V.A.	Ph.D in Economics, associate professor, ONEU (Ukraine)
Kuznetsova I.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Legenchuk S.F.	doctor of economics, professor, Zhytomyr State Technological University (Ukraine)
Lokhanova N.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Maliovanyi M.I.	doctor of economics, associate professor, Uman National University of Horticulture (Ukraine)
Mishchenko S.V.	doctor of economics, professor, Banking University (Ukraine)
Nefedova Tamara	Ph.D, associate professor of Finance, Université Paris Dauphine (France)
Nesenenko P.P.	doctor of economics, associate professor, ONEU (Ukraine)
Poznanska I.V.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Prochazka David	Ph.D, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)
Semenov V.F.	doctor of economics, professor, Odessa National Maritime University (Ukraine)
Semenova V.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Stelling Johannes N.	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Ukhanova I.O.	responsible editor, Ph.D in economics, assistant professor, ONEU (Ukraine)
Velesco Serge	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Yakub Ye.S.	doctor of physical and mathematical sciences, professor, ONEU (Ukraine)
Windsperger Josef	doctor of economics, associate professor, University of Vienna (Austria)
Zarotiadis Grigoris	Ph.D, associate professor, Aristotle University of Thessaloniki (Greece)
Zelenka Vladimír	Ph.D, associate professor, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)

Proofreader editor: *Batanova T.V.*

Editorial office:

18, Gogolya Str., of. 110, Odesa, 65082, Ukraine, Odesa National Economic University,
Scientific and Editorial Department, tel.: + 38 (048) 777-89-16;
website: <http://vsed.oneu.edu.ua>; http://journals.urau.ua/vsed_oneu;
e-mail: sbornik.odeu@oneu.edu.ua.

Odesa National Economic University was 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 R30-03352.



The «Socio-Economic Research Bulletin» scientific journal is an open access edition and all articles are licensed with the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>.

CONTENTS

ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

- Kovalev Anatoliy, Karpov Vladimir, Korolova Tetiana**
SUBSTANTIATION OF THE OPTIMAL METHOD OF FINANCING THE CONSTRUCTION OF A SOLID HOUSEHOLD WASTE MANAGEMENT COMPLEX IN THE ODESA CITY 9

DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

- Malynovska Olena, Yatsenko Liubov**
RISKS OF THE INFLUENCE OF FORCED MIGRATION CAUSED BY THE WAR ON THE HUMAN CAPITAL OF UKRAINE 25
- Poznanska Inna, Puzhansky Ivan**
STRATEGIC APPROACHES TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS 40

STATE AND BUSINESS ENTITIES ECONOMIC SECURITY

- Shaleny Volodymyr**
FORMATION OF AN ADAPTIVE ANTI-CRISIS MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE SELF-ORGANIZATION PRINCIPLES 54

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

- Khoualed Aboubaker, Almi Hassiba, Moumen Adel**
THE SOCIO-ECONOMIC ROLE OF ZAKAT – THE CASE OF ANNABA PROVINCE 67
- Koshman Ali**
SUSTAINABLE FINANCING IN FOREIGN AND UKRAINIAN FINANCIAL INSTITUTIONS 89

MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

- Bashmakov Maksym**
METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE LOGISTICS MANAGEMENT SYSTEM FORMATION FOR MATERIAL FLOWS AT THE REGIONAL LEVEL 109
- Vorobyov Yuriy**
IMPROVING OF ENTERPRISES MANAGEMENT WITH FOREIGN INVESTMENTS THROUGH THE MODERN MARKETING STRATEGIES IMPLEMENTATION 124
- Darmoroz Petro**
INNOVATIVE STRATEGIES FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES DEVELOPMENT IN CRISIS CONDITIONS 136

MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGE ACTIVITY

- Babitskyi Roman**
THEORETICAL FOUNDATIONS OF STARTUPS INVESTING MECHANISM 147

Melnyk Serhii

EVOLUTION OF COMPETITIVENESS CONTENT AS AN APPLIED 159
FORMAT OF MARKETING CONCEPT IMPLEMENTATION

Kholostenko Yevgen

MODELING OF MARKETING COMMUNICATIONS: WORLD EXPERIENCE 175
AND MODERN USE

TOURISM ECONOMICS AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Martynova Natalia, Pavlotskiy Vladimir

EFFECTIVENESS OF MARKETING MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN 189
THE FIELD OF TOUR EXCURSION SERVICES

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Ukhanova Inna

FOREIGN INVESTMENTS IN THE ECONOMY OF THE BLACK SEA 205
SUBREGION OF UKRAINE AS A FACTOR IN ITS POST-WAR RECOVERY

AUTHORS OF ARTICLES 219

***ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ***

УДК 33.711

Анатолій Іванович КОВАЛЬОВ

доктор економічних наук, професор кафедри економіки, права та управління бізнесом, ректор, Одеський національний економічний університет, Україна,

e-mail: anatoliy.iv.kovalev@gmail.com,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6128-7012>

Володимир Анатолійович КАРПОВ

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, Україна,

e-mail: 0682636461karpov@gmail.com,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9968-8380>

Тетяна Сергіївна КОРОЛЬОВА

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник НДЧ, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: tskorolova@gmail.com,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0262-690X>

**ОБГРУНТУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОГО СПОСОБУ ФІНАНСУВАННЯ
БУДІВНИЦТВА КОМПЛЕКСУ ПО ПОВОДЖЕННЮ З ТВЕРДИМИ
ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ У М. ОДЕСІ**

Ковальов, А. І., Карпов, В. А., Корольова, Т. С. Обґрунтування оптимального способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 9–23.

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та практичні проблеми вибору способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами. Досліджено ринок переробки сміття в Україні, якій на сьогодні залишається фрагментованим і неоднорідним. Існують певні недоліки в інфраструктурі та технологічних рішеннях, які потребують подальшого вдосконалення та розвитку. Однак, в останні роки, зростає усвідомлення населення та державних органів щодо необхідності екологічно чистого способу життя та управління відходами. Ресайклінг стає все більш актуальною та важливою складовою екологічної політики країни. У роботі проаналізовано зарубіжний та вітчизняний досвід переробки твердих побутових відходів (ТПВ). Визначено, що в країнах-членах Європейського Союзу приділяють значну увагу якості навколишнього середовища та здоров'ю людини. З кожним роком проблема забруднення довкілля стає дедалі актуальною. Основним напрямком політики європейських країн у сфері охорони навколишнього середовища є мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище. Зокрема, це означає, що одним із пріоритетних напрямків є сфера поводження з побутовими відходами. Актуальність дослідження визначає те, що в Одесі гостро постає проблема ефективної переробки побутових відходів. У 2024 році Одеській міськраді було представлено проєкт побудови комплексу по поводженню з ТПВ. На основі проведеного аналізу запропоновано варіанти фінансування будівництва та реалізації проєкту. У статті надається розроблена методика оцінки варіантів фінансування подібних проєктів. Практична цінність дослідження полягає в тому, що представлена методика є релевантною для всіх суб'єктів господарської діяльності і може

застосовуватися на території м. Одеси та її агломерації незалежно від функціонального використання об'єкта.

Ключові слова: тверді побутові відходи; ефективний проєкт; етапи проєкту, фінансування проєкту; ефективність проєкту.

Anatoliy KOVALEV

Doctor of Economics, Professor of Economics, Law and Business Management
Department, Rector, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: anatoliy.iv.kovalev@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6128-7012>

Vladimir KARPOV

PhD in Economics, Associate Professor of Economics, Law and Business Management
Department, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: 0682636461karpov@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9968-8380>

Tetiana KOROLOVA

PhD in Economics, Senior Researcher, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: tskorolova@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0262-690X>

**SUBSTANTIATION OF THE OPTIMAL METHOD OF FINANCING THE
CONSTRUCTION OF A SOLID HOUSEHOLD WASTE MANAGEMENT
COMPLEX IN THE ODESA CITY**

Kovalev, A., Karpov, V., & Korolova, T. (2024). Substantiation of the optimal method of financing the construction of a solid household waste management complex in the Odesa city [Obhruntuvannia optymalnoho sposobu finansuvannia budivnytstva kompleksu po povodzhenniu z tverdymy pobutovymy vidkhodamy u m. Odesi], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 9–23.

Abstract. The article considers theoretical and practical problems of choosing a method of financing the construction of a solid household waste management complex. The waste recycling market in Ukraine, which remains fragmented and heterogeneous today, is studied. There are certain shortcomings in infrastructure and technological solutions that require further improvement and development. However, in recent years, the awareness of the population and state authorities about the need for an environmentally friendly lifestyle and waste management has been growing. Recycling is becoming an increasingly relevant and important component of the country's environmental policy. The article analyzes foreign and domestic experience in the processing of solid household waste (SHW). It is determined that in the member states of the European Union significant attention is paid to the quality of the environment and human health. Every year the problem of environmental pollution becomes more and more relevant. The main direction of the environmental protection policy of European countries is to minimize the negative impact on the environment. In particular, this means that one of the priority directions is the sphere of household waste management. The relevance of the study is determined by the fact that the problem of effective household waste processing is acute in Odessa city. In 2024, a project for the construction of a solid household waste management complex was presented to the Odessa City Council. Based on the analysis of the project, financing options for the construction and implementation of the project are proposed. The article provides a developed methodology for

assessing financing options for such projects. The practical value of the study is that the presented methodology is relevant for all economic entities and can be applied in the territory of Odessa city and its agglomeration regardless of the functional use of the facility.

Keywords: solid household waste; effective project; project stages; project financing; project efficiency.

JEL classifications: H800

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.9-23](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.9-23)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Вивезення, утилізація та переробка побутового сміття в Україні на сьогодні залишається, як і раніше, гострою проблемою, особливо для міст мільйонників [1].

Компанією Clear Energe розроблено проєкт повного циклу утилізації твердих побутових відходів (ТПВ) до стадії зрідженого біометану з отриманням електричної генерації в 12 МВт і тепла до 70 МВт. Цей проєкт пройшов усі стадії технічної експертизи, підготовлено технічне завдання на будівництво комплексу, а у 2024 році проєкт було представлено на розгляд до Одеської міськради. При цьому основним питанням реалізації даного проєкту є форма інвестування та фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженням з проблематики обґрунтування економічної доцільності, ефективності використання технологій збору, утилізації та переробки побутового сміття займалися наступні вітчизняні вчені: В. Г. Петрук, О. В. Мудрак [2; 3], І. О. Хоменко [4], Ю. М. Попова, Л. А. Свистун, Д. І. Панасенко [5] та багато інших. Сучасний зарубіжний досвід управління збором та утилізацією побутових відходів у європейських країнах розглянуто такими вченими як К. Андерссон, Е. Джеспер, М. Б. Якубус [5]. Техніко-економічні питання енергоефективності поводження з ТПВ розглядаються у роботах Раматта Масса Йоада, Філіпа Баба Адгонго та ін. [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Як відомо, основним гальмом впровадження передових технологій збору, утилізації та переробки побутового сміття є інвестування та фінансування будівництва у цей кластер економіки. Збір і сортування побутового сміття потребує великих площ, а його переробка значних інвестицій. Як показав аналіз стану збору побутового сміття в Україні, дана проблема до цього часу вирішувалася екстенсивним шляхом розширення полігонів для сміття. На етапі сортування та часткової переробки окремих категорій побутового сміття впровадження нових технологій поступово розвивається та нарощується. Наразі в Україні працюють 34 сортувальні лінії у 28 населених пунктах, у 17 населених пунктах сортувальні комплекси активно будуються, також працюють 39 підприємств з переробки полімерів, 19 підприємств з переробки пластикових пляшок, 16 – з переробки склобою та 44 компанії з переробки металу [6; 7]. Щодо комплексного підходу повного циклу переробки побутового сміття, то розвиток використання нових технологій стикається з проблемою необхідності значного обсягу інвестицій та відсутністю державних гарантій стабільності у даному кластері економіки. Саме вирішенню цих питань й присвячено дослідження авторів статті.

Постановка завдання. Основною метою даного дослідження є створення прозорого механізму вибору способу фінансування проєкту будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. Об'єктом дослідження є економічне обґрунтування способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. Предметом дослідження є методичні засади економічного обґрунтування оптимального способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. Практична цінність дослідження полягає в тому, що представлена методика є релевантною для всіх суб'єктів господарської діяльності і може застосовуватися на території м. Одеси та її агломерації незалежно від функціонального використання об'єкта.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день ринок переробки сміття в Україні залишається фрагментованим і неоднорідним. Існують певні недоліки в інфраструктурі та технологічних рішеннях, які потребують подальшого вдосконалення та розвитку. Однак, в останні роки, зростає усвідомлення населення та державних органів щодо необхідності екологічно чистого способу життя та управління відходами. Ресайклінг стає все більш актуальною та важливою складовою екологічної політики країни.

У Національному Кадастрі антропогенних викидів і абсорбції поглиначами парникових газів визначено три основні методи по поводженню з ТПВ, які використовуються в Україні, а саме: «Видалення ТПВ», «Біологічна обробка» та «Інсіnerація та відкрите спалювання».

Найчастіше під видаленням ТПВ розуміють (згідно із Законом України «Про управління відходами») [8], розміщення ТПВ на поверхні землі або на полігонах у спеціально відведених для цього місцях без здійснення додаткових дій над відходами. Зберігання та видалення ТПВ має здійснюватися відповідно до вимог екологічної безпеки.

Для комплексного і якісного аналізу проблеми поводження з відходами необхідно брати до уваги інформацію різних рівнів (національного або загального, регіонального (рівень області, регіону) та об'єктового (розгляд конкретного місця видалення відходів). Також для повної характеристики проблеми необхідно мати інформацію щодо кількісних показників утворення ТПВ, які підлягають захороненню; параметри та показники місць видалення відходів (кількість, площа, час існування, проєктна потужність і т.д.); морфологічний склад відходів (який є найбільш невизначеним блоком інформації через відсутність чіткої системи спостережень та дотримання методичних рекомендацій з визначення морфологічного складу. Майже весь обсяг утворюваних в Україні ТПВ (94,1%) розміщуються на місця видалення відходів без попередньої обробки. У таких умовах ефективність системи поводження з ТПВ є низькою через те, що не використовується можливість переробки, сортування, вилучення ресурсоцінних компонентів та енергогенерації. Кількість полігонів та сміттєзвалищ в Україні приблизно становила 5470 одиниць, із яких 305 (5,6%) перевантажені, а 1646 одиниць (30%) не відповідають нормам екологічної безпеки. За експертними оцінками більше 99% полігонів, які функціонують, не відповідають Європейським вимогам. Близько 27 тисяч несанкціонованих звалищ утворюються щороку, внаслідок недостатнього контролю і відсутності належної системи по поводженню з ТПВ [1].

В Україні щорічно готуються регіональні доповіді, статистичні огляди, спеціальні дослідження по поводженню з відходами, але ці документи переважно містять дані про кількість відходів і площу полігонів та звалищ, що не дозволяє комплексно аналізувати екологічні наслідки для Одеської області.

За даними аналізу майже всі полігони в Одеській області не відповідають нормам екологічної безпеки (в т. ч. вимогам ДБН В.2.4-2-2005) та потребують реконструкції і рекультивації відповідно до нормативно-правових документів. Відсутність роздільного збирання відходів робить у багатьох випадках ТПВ рівнозначними з промисловими за наслідками впливу на довкілля та здоров'я населення. Морфологічний склад ТПВ з кожним роком ускладнюється, включаючи все більшу кількість екологічно небезпечних компонентів та речовин. Проблема екологічної безпеки ТПВ торкається всіх стадій поводження з ними, починаючи зі збирання і транспортування та завершуючи підготовкою до використання утильних компонентів, знищенням або похованням фракцій, які не використовуються. Крім того, ще існують проблеми експлуатації сміттєзвалищ, такі як:

- більшість полігонів працює в режимі перевантаження;
- паспортизація та рекультивація полігонів та сміттєзвалищ проводиться не належним чином, або взагалі не проводиться, відсутні проекти місць видалення відходів, не визначена проектна місткість МВВ;
- відсутні системи збору та знешкодження біогазу та фільтрату; не здійснюється належне приймання і контроль відходів;
- не здійснюються спостереження за станом забруднення НПС в районі полігону чи звалища;
- відсутня належна система санітарної очистки населених пунктів, яка б забезпечувала регулярний вивіз і знешкодження побутових відходів і т.д.

Необхідно зазначити, що в Одеській області утворюється близько 6 млн. м³ ТПВ кожного року. Це складає 12,2% від загальних обсягів ТПВ в Україні. По теперішній час не розроблено типовий проект полігону ТПВ на державному рівні для невеликого населеного пункту, що є дуже актуальним через те, що внаслідок неналежного збору ТПВ у таких селищах утворюється найбільша кількість несанкціонованих сміттєзвалищ. Наприклад, роздільне збирання ресурсоцінних компонентів впроваджено лише у містах Біляївка та Чорноморськ у 2013 та 2010 роках відповідно. Загальна кількість мешканців у населеному пункті м. Біляївка 15,2 тис. осіб, із них лише 9,5 тис. осіб охоплено роздільним збиранням ТПВ, що становить 63% населення, причому від загального обсягу ТПВ (15 тис. м³), що утворюється в населеному пункті об'єм ресурсоцінних компонентів становить 0,126 тис. м³ на рік. У місті є 9 контейнерів для збору картону і паперу. У Чорноморську налічується 51,47 тисяч мешканців, із яких 41,5 тис. охоплені роздільним збором ТПВ, тобто 80% населення. Загальні обсяги ТПВ, які утворюються в населеному пункті – 127,15 тис. м³, із них 4,06 тис. м³ на рік збираються як ресурсоцінні компоненти. Місто має 71 контейнер для пластика, паперу і скла, які збираються окремо. Отже, можемо зробити висновок про відсутність цілісної системи управління ТПВ та раціонального підходу до організації процесу мінімізації негативного впливу відходів на навколишнє природне середовище в нашій області [9].

На Одещині 2,3 млн. населення, яке щорічно викидає понад 850 тис. т. ТПВ, а централізованому збору та захороненню підлягає менше 70%, у тому числі на діючому полігоні (Дальницькі кар'єри, 96 га). Інші 30% обсягів ТПВ вивозяться на стихійні звалища, кількість яких постійно змінюється і швидко зростає. У регіоні існує понад 608 звалищ та полігонів ТПВ, загальна площа яких складає 1274,9 га. Обласним департаментом систем життєзабезпечення та енергоефективності, в основному, проведена інвентаризація звалищ, а також створена карта з їхньою дислокацією. Більшість звалищ працює в режимі з порушенням проєктних показників щодо обсягів накопичення ТПВ. У сфері санітарної очистки населених пунктів області діє близько 48 підприємств, загальна кількість працівників цих підприємств складає понад 600 осіб. Більше 70% сміттєвозів взагалі по області мають зношений стан [9].

На сьогодні в Одеській області сміттєпереробних заводів немає і практично всі ТПВ вивозяться на сміттєзвалища та полігони для захоронення. Відмітимо, що крім діючого полігону ТПВ в м. Одесі, жодне звалище ТПВ не відповідає вимогам санітарних правил і екологічним стандартам. Роздільний збір «біля джерела» також відсутній. Понад 30% населення не охоплене системою збору та вивезення ТПВ. В 2016 р. у 20% міст та 65% селищ були відсутні схеми санітарної очистки, що збільшує ймовірність утворення стихійних звалищ. При захороненні ТПВ санітарні норми часто не витримуються. Крім того, санітарно-технічних паспортів не мають 52 (21%) санкціоновані звалища. На звалищах відсутня гідроізоляція, електроізоляція, немає захисту від спалахів. Поки що комплексної системи по поводженню з ТПВ не створено, через це ресурсно-енергетичний потенціал ТПВ не використовується.

Розглянемо методи по поводженню з ТПВ. Одним із таких методів є біологічна обробка. В Україні здебільшого цей метод обробки представлений компостуванням (тобто аеробною переробкою органічних відходів, таких як харчові, садово-паркові відходи і т.д., при якій виділяється переважно CO_2 , внаслідок перетворення здатного до розкладу органічного вуглецю, при цьому кількості утворюваних сполук, таких як CH_4 та N_2O достатньо малі), яке являє собою технологію переробки ТПВ, засновану на природному біологічному розкладі за участю бактерій. Компостування може відбуватися на звалищах і спорудах з переробки компосту з оптимізацією умов процесу, а також фільтрацією газу, який утворюється. Іншим методом біологічної обробки є анаеробне зброджування, яке здатне прискорювати природний розклад органічного матеріалу без участі кисню за допомогою збереження показників температури, вмісту вологи та рівня рН, які близькі до оптимальних значень. При анаеробному зброджуванні відбувається розклад високомолекулярних сполук (вуглеводів, жирів, білкових речовин) на низькомолекулярні органічні сполуки.

На другому етапі за участю кислотоутворюючих бактерій відбувається подальший розклад з утворенням органічних кислот та їх солей, а також спиртів, CO_2 і H_2 , а потім H_2S та NH_3 . Остаточне бактеріальне перетворення органічних речовин у вуглекислий газ та метан відбувається на третьому етапі. Крім того, із CO_2 та H_2 утворюється додаткова кількість метану та води. Метаногенез при цьому проходить за трьох умов:

- 1) відсутність доступу кисню;
- 2) температура, ріст мікроорганізмів можливий при температурі більше 18°C , найкраще процес протікає при температурі в інтервалі $30\text{--}37^\circ\text{C}$

(мезофільний процес), також задовільні результати можна отримати при температурах 55-60 °C (термофільний процес);

3) кислотність середовища існування мікроорганізмів (оптимальні значення рН мають знаходитись в інтервалі 6,5–8,5);

4) співвідношення азоту і вуглецю (оптимальне співвідношення C/N в інтервалі 16–19).

Наступним є метод метанового зброджування, який дозволяє отримувати біогаз, високоякісні добрива та білковітамінні кормові добавки, а також по суті є безвідходним. Механічно-біологічна обробка (МБО) відходів набуває більшої популярності в Європі. При МБО відхідний матеріал піддається серії механічних і біологічних процесів, націлених на зниження обсягу ТПВ, а також на стабілізацію для зниження викидів при кінцевому видаленні. Дані процеси коливаються залежно від застосування. Здебільшого, механічні процеси (сепарація, подрібнення, дроблення матеріалу) поділяють відхідний матеріал (органічні відходи, такі як харчові) на складові, які потім проходять подальшу (біологічну) обробку (компостування, анаеробну обробку, спалювання, переробку).

Розповсюдженим є також метод спалювання відходів. Метод спалювання (термічні методи знешкодження ТПВ) має перевагу отримання електроенергії використовуючи теплоту згоряння ТПВ, яку можна використовувати для опалення будівель. Але при цьому необхідна надійна система очищення димових газів, так як при спалюванні ТПВ в АП виділяються хлористий і фтористий водень, сірчистий газ, оксиди азоту, а також метали і їх сполуки (Zn, Cd, Pb, Hg і т. д. переважно у вигляді аерозолів); у процесі горіння ТПВ утворюються діоксини, дифеніли, присутність яких у газах значно ускладнює їх очищення через малі концентрації цих високотоксичних сполук. Різновидом процесу спалювання є піроліз – термічний розклад ТПВ без доступу повітря. Застосування піролізу дозволяє зменшити вплив ТПВ на навколишнє середовище і отримувати такі корисні продукти, як горючий газ, масло, смоли і твердий залишок (пірокарбон).

Існує технологія термічної переробки ТПВ в барботованому розплаві шлаку. Основною її перевагою є вирішення загальносвітової проблеми з діоксинами: на виході з барботажного агрегату практично відсутні високотоксичні сполуки такі, як діоксини, фурани, поліароматичні вуглеводні). Високі температури процесу (1400–1600 °C), 20 раціональна схема спалювання (ТПВ періодично подають в завантажувальний пристрій, потім у шлакову ванну, яка продувається повітрям, збагаченим киснем. Далі ТПВ швидко занурюються в інтенсивно перемішуваний спінений розплав та за рахунок інтенсивної теплопередачі ТПВ піддаються швидкісному піролізу і газифікуються; мінеральна частина розчиняється в шлаку, а металеві предмети розплавляються і рідкий метал опускається на подину), поєднання окислювально-відновного потенціалу газової фази і температурного режиму зумовлюють низький вміст оксидів азоту (N₂O) та інших домішок в димових газах.

Також використовуються інші методи термічної обробки, які пройшли апробацію, серед них, наприклад:

1) спалювання ТПВ в печі з колосниковими ґратами або котлоагрегати на колосникових ґратах різних конструкцій;

2) спалювання ТПВ в киплячому шарі інертного матеріалу (зазвичай пісок певного розміру);

3) «Піроксел» – електрометалургійний, що включає сушку, піроліз ТПВ, обробку мінерального залишку спалювання в жужільному розплаві, а також пилогазоочистку димових газів;

4) процес в агрегаті типу печі Ванюкова – плавка в розплаві та ін.

В Україні практично відсутні сучасні сміттепереробні заводи, які дають можливість генерувати вторинну сировину та зменшувати обсяги захоронення відходів.

Наприклад, у Німеччині діє понад 400 сміттепереробних підприємств, галузь має річний оборот понад 200 млрд. євро. Вона зростає кожного року в середньому на 14% і забезпечує роботою 250 тис. людей. У Швеції щорічно переробляється понад 99% сміття, у Німеччині – понад 60%, у Польщі – 43%. А ось деякі невістішні факти в цифрах про стан переробки сміття в Україні (дослідження PwC – waste in Ukraine):

1. Із 6000 сміттєзвалищ і полігонів в Україні, лише 19 обладнані дегазаційними установками.

2. €6.8 за тону – вартість захоронення відходів в Україні. Вартість в десятки разів нижче, ніж у Європі, що призводить до незадовільного розвитку сектору переробки.

3. €45 (Europe = 5000 euro): максимальний штраф за порушення у сфері утилізації відходів в Україні.

4. 3% муніципального сміття переробляють, 94% захоронюють на звалищах або полігонах.

5. У 28 населених пунктах працюють 34 сортувальні лінії, у 17 населених пунктах будуються сортувальні комплекси; працюють 39 підприємств з переробки полімерів, 19 – з переробки пластикових пляшок, 16 – з переробки склобою, 44 компанії з переробки металу [6].

Отже, необхідність будівництва сміттепереробних заводів визначається їх наступними основними перевагами:

- високі технічні характеристики;
- компактність;
- надійна та ергономічна конструкція;
- тривалий термін експлуатації;
- автоматизація;
- гарантія виробника.

На теперішній час сміттепереробні заводи в Україні представлені чотирма об'єктами, побудованими наприкінці 1980-х років. До цього переліку входять зупинені сміттєспалювальні заводи (ССЗ) у Харкові та Севастополі, ССЗ у Дніпропетровську, а також Київський ССЗ «Енергія», який працює не на повну потужність. Виробничий процес даних підприємств не відповідає сучасним екологічним вимогам, а обладнання давно морально та фізично застаріло.

Тобто в Україні сьогодні працює один сміттєспалювальний завод «Енергія» в м. Київ. Проектна потужність його складає 350 тис. т на рік, фактично спалюється 250 тис. т. на рік. Завод був збудований у 1987 році, тоді ж було збудовано чотири котли чеської компанії Дукла. За період 2001–2004 рр. завод працював зі збитками. У 2005–2012 роках значно знизилася використання газу за рахунок операційних поліпшень. З 2013 року розроблена стратегія заводу, згідно з якою в три етапи має проходити його поступова модернізація: забезпечення повної загрузки заводу;

будівництво перемички; модернізація котлів з заміною електрофільтрів; капітальний ремонт кранів ТПВ та шлакових відходів; установка протитискової турбіни до трьох МВт; впровадження системи хімічної очистки димових газів. Для чого були впроваджені такі заходи:

1) на період 2004–2012 рр. була збільшена ефективність спалювання ТПВ за рахунок чотирьох факторів: установки системи збору інформації та контролю параметрів роботи установок; застосування системи гомогенізації ТПВ; удосконалення системи повітрянагрівачів; установки обладнання для радіаційного контролю сміття.

2) на період 2013–2014 рр. була забезпечена повна загрузка заводу за рахунок підписання меморандуму з перевізниками ТПВ та зниження тарифу на утилізацію ТПВ для заводу. Також було збудовано перемичку між заводом «Енергія» та зворотною тепломагістраллю ТМ-1 станції тепlopостачання «Позняки» (2 км); встановлено чотири теплообмінника потужністю по 13 Гкал кожний.

3) за 2015–2016 роки була здійснена модернізація двох котлів із заміною електрофільтрів: заміна екранів та водяних економайзерів; заміна обмурівки котла; заміна колосників валкових решіток; заміна електрофільтрів котлів. Вже реалізовані заходи значно покращили техніко-економічні показники роботи заводу. Наприклад, відпуск теплової енергії збільшився на 117% (у 2015 році кількість енергії сягала 166 тис. Гкал, а після реконструкції 360 тис. Гкал). Викиди шкідливих речовин також істотно зменшилися: викиди CO у 2015 році становили 235 мг/нм³, після реконструкції вони знизились до 50 мг/нм³; викиди оксидів азоту до модернізації становили 297 мг/нм³ та 200 мг/нм³ після реконструкції і т.д.

У 2023 р. в Житомирі запустили перший в Україні сміттепереробний завод, який збудували за кошти приватного інвестора, потужністю – 85 000 тон відходів на рік.

У 2021 році планувалося будівництво Херсонського сміттепереробного заводу.

У червні 2023 року тривало будівництво Березівського сміттепереробного заводу.

У жовтні 2023 року Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України запропонувало збудувати Полтавський сміттепереробний завод, який буде повністю утилізувати тверді побутові відходи. Такі заводи одночасно можуть з'явитися ще у Лубнах, Кременчуці, Кобеляках та Зінькові.

На стадії будівництва перебуває Львівський сміттепереробний завод. На 31 липня 2024 року готовність будівельної частини сміттепереробного заводу у Львові склала 65%. Запустити проєкт планували на початку 2025 року. Зокрема, запуск заводу збігатиметься з запуском у Львові адміністратора побутових відходів.

Також у 2024 році було заплановано будівництво Луцького сміттепереробного заводу.

У місті Одеса приділяється велика увага збору та переробці сміття, ця проблема постійно контролюється та аналізується. У 2018 р. розпорядженням мера було створено робочу групу з розробки моделі по поводженню з твердими побутовими відходами у місті Одесі, у 2019 році була розроблена модель по поводженню з твердими побутовими відходами. Однак, перешкоди через коронавірус, а потім початок війни з росією і пов'язані з цим фінансові та організаційні труднощі загальмували вирішення проблеми.

Разом з тим, постійно триває робота у напрямках пошуку алгоритму фінансування та реального проєктування. На цей час з'явилася ясність з фінансуванням, проєктуванням та моделями реалізації проєктів з переробки сміття у м. Одесі. Завдяки тому, що компанією Clear Energe розроблений проєкт повного циклу утилізації твердого побутового сміття (ТПС) до стадії зрідженого біометану з отриманням електричної генерації в 12 МВт і тепла до 70 МВт. Проєкт пройшов усі стадії технічної експертизи, підготовлено технічне завдання на будівництво комплексу (рис. 1).

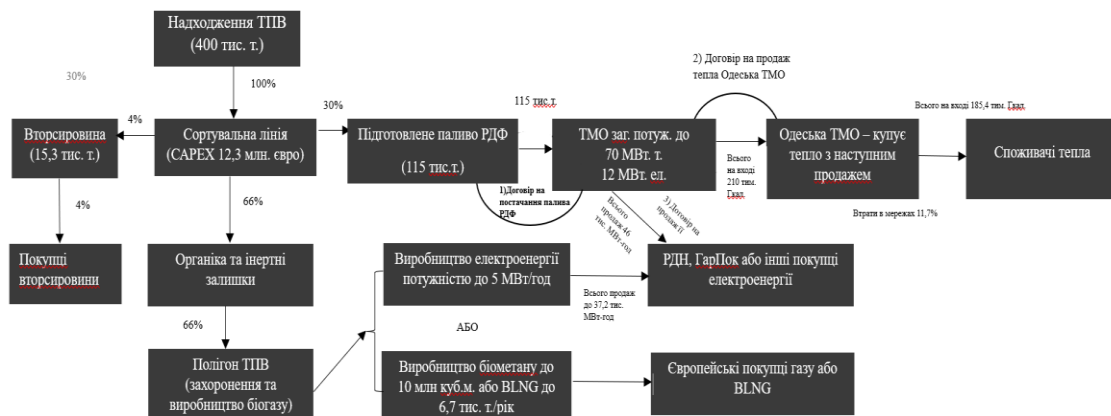


Рис. 1. Послідовність реалізації проекту повного циклу утилізації
твердого побутового сміття компанії Clear Energie
Джерело: розроблено авторами

Першим етапом реалізації проєкту стане спорудження сортувальної лінії потужністю 60 тон/год для підготовки відновленого палива з відходів – RDF (Refuse Derived Fuel). Потенційним майданчиком для будівництва такого комплексу може бути територія діючого полігону «Дальницькі кар'єри». Другим етапом для енергетичної утилізації сміття стане будівництво ТМО. Такий комплекс дозволить ефективно утилізувати вже підготовлене сміття та виробляти теплову і електричну енергію. З підготовленого обсягу RDF можливо встановити ТМО від німецького виробника або корейських альтернативних виробників загальною тепловою потужністю до 30 МВт теплових та до 12 МВт ел. Для такого проєкту необхідна земельна ділянка, що знаходиться поруч з тепловими та електричними мережами міста. Третім етапом буде будівництво системи з очистки біогазу та його зрідження для реалізації на ринку. Очікується, що потужність об'єкту по виробництву біометану становитиме до 10 млн. м³ на рік або ж 6,7 тис. т. зрідженого біометану (BLNG).

Проект пройшов усі стадії технічної експертизи, підготовлено технічне завдання на будівництво комплексу. У 2024 році цей проект було представлено на розгляд Одеській міськраді. При цьому основним питанням реалізації даного проекту є форма інвестування та фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі.

Використання методології сценарного планування інвестиційних проєктів дає змогу оцінити варіанти управління та оцінки реалістичністю реалізації проєктів. Сценарне планування дозволило визначити не тільки пріоритетні варіанти

технологій переробки ТПВ, а й найбільш доцільні опції реалізації проєктів з переробки сміття у м. Одесі.

Відповідно, було запропоновано такі варіанти фінансування проєктів енергетичної утилізації ТПВ:

1. Фінансування з місцевого бюджету громади м. Одесі.
2. Приватне інвестування.
3. Грантове фінансування.

Згідно з першим варіантом громада повністю бере на себе фінансування реалізації проєкту, а також організаційну і супровідну роботу створюваного комунального підприємства.

Згідно з другим варіантом пропонується інвестиційна угода щодо приватного інвестування проєкту енергетичної утилізації ТПВ в м. Одесі. Інвестор, відповідно до умов інвестиційної угоди, бере на себе всі витрати на будівництво заводу з переробки ТПВ, а також стає власником створюваного підприємства. Інвестор бере на себе всю відповідальність щодо успішної реалізації проєкту (рис. 2).

Грантове фінансування може бути реалізованим на основі інвестиційних договорів на певних умовах участі у проєкті.

Нині розширюється енергетична підтримка України з боку партнерів (США та ЄС). Це дає можливість громаді Одеси у фінансовій підтримці проєкту на основі участі в енергетичних програмах та грантах.

Пряме кредитування з боку ЄБРР та інших кредитних установ у цьому дослідженні не розглядається.



Рис. 2. Загальна схема SWOT-аналізу за кожним із варіантів фінансування

Джерело: розроблено авторами

У кожного із перерахованих варіантів є власні переваги, недоліки та ризики реалізації проєкту енергетичної утилізації ТПВ в м. Одесі. На основі наявної інформації проведемо порівняльний аналіз варіантів, що пропонуються.

За кожним з варіантів, на основі проведеного SWOT-аналізу за алгоритмом наведеним на рис. 3 визначаються можливі ризики фінансування проєкту, а також формуються рекомендації щодо їх усунення.

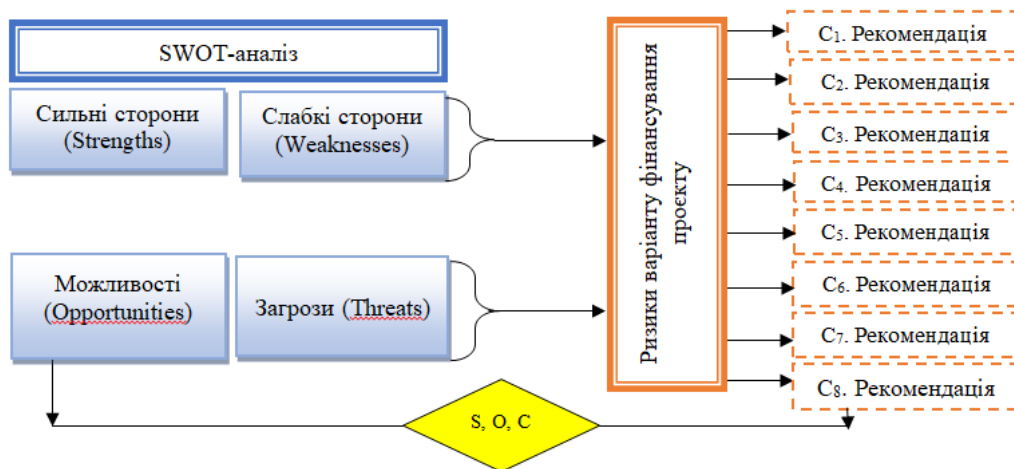


Рис. 3. Алгоритм визначення можливих ризиків варіантів фінансування проєкту, а також формування рекомендацій щодо їх усунення

Джерело: розроблено авторами

Розглянемо результати проведеного SWOT-аналізу за кожним із варіантів.

Як показує SWOT-аналіз варіанту фінансування з місцевого бюджету громади, слабкі сторони даного варіанту фінансування проєкту перевищують сильні, а загроз більше, ніж можливостей, що веде до певних ризиків реалізації проєкту, до основних із яких належать:

- дефіцит власних коштів громади та неможливість залучення кредитів;
- збільшення частки небезпечної складової твердих побутових відходів від воєнних дій;
- можливе збільшення обсягів фінансування проєкту, внаслідок помилок проєктування;
- можливе збільшення термінів реалізації проєкту внаслідок зміни термінів будівництва інвесторами та підрядниками;
- заморожування проєкту внаслідок помилок проєктування та несумлінності інвесторів та підрядників;
- збитки бюджету від згорання проєкту;
- збитки підприємства та бюджету від помилок проєктування проєкту під час експлуатації заводу;
- загрози знищення об'єктів проєкту внаслідок воєнних дій.

Відповідно до другого варіанту фінансування здійснюватиметься приватним інвестором, у зв'язку з цим й розглядається проєкт будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів у м. Одесі. Як показує SWOT-аналіз варіанту з приватного інвестування проєкту будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів у м. Одесі (на прикладі проєкту ТОВ «КЛІАР ЕНЕРДЖІ ГРУП») сильні сторони даного варіанту фінансування значно перевищують слабкі, а загроз менше, ніж можливостей, що

значно знижує ризики від реалізації проєкту. Ризиків реалізації цього варіанту фінансування проєкту менше, ніж у першому варіанті і вони, переважно, повторюються:

- можливе збільшення обсягів фінансування проєкту, внаслідок помилок проєктування;
- можливе збільшення термінів реалізації проєкту внаслідок зміни термінів будівництва інвесторами та підрядниками;
- заморожування проєкту внаслідок помилок проєктування та помилки підрядників;
- збитки підприємства та бюджету від помилок проєктування під час експлуатації заводу;
- збільшення частки небезпечної складової твердих побутових відходів від воєнних дій;
- загрози знищення об'єктів проєкту внаслідок воєнних дій.

Основною перевагою даного варіанту є те, що інвестор відповідно до проєкту, всі суб'єктивні ризики реалізації проєкту бере на себе.

У даному дослідженні не розглядається грантове фінансування, яке вимагає підготовки окремої заявки на участь у конкурсі на отримання інвестицій на будівництво сучасного комплексу енергетичної утилізації ТПВ у м. Одесі за відсутності умов для міжнародних установ та організацій (а саме дія воєнного часу на теренах України та його наслідки).

В даний час перерозподіл бюджету Одеської громади зі сформованих напрямів фінансування соціально-економічних потреб міста створить додаткові ризики реалізації проєкту з будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів.

Як свідчить проведений аналіз варіантів фінансування проєкту, найменш ризиковим з них є варіант приватного інвестування у проєкт будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів у м. Одесі (на прикладі проєкту ТОВ «КЛІАР ЕНЕРДЖІ ГРУП»).

Реалізація цього варіанту фінансування на основі переваг проєкту дозволить:

1. Кардинально зменшити обсяги ТПВ за рахунок впровадження сучасних технологій переробки запропонованих інвестором (400 тис. т на рік).
2. Суттєво зменшити площі земельних ділянок, відведених під полігони ТПВ.
3. Значно покращити екологію навколишнього середовища в Одеському регіоні.
4. Вивільнити кошти громади, які мали витратитися на фінансування проєкту, що надасть можливість збереження та збільшення розмірів фінансування програм соціально-економічного розвитку Одеської громади (економія бюджету понад 100 млн. дол.).
5. Гарантовано забезпечити м. Одесу теплом (204 тис. Гкал для отримання додаткової теплової потужності 20 МВт) та електроенергією (64 тис. МВт-год).
6. Створити нові робочі місця (планується задіяти понад 100 працівників виробництва та створити 200 робочих місць сервісної підтримки проєкту), підвищити рівень працевлаштування населення громади.
7. Суттєво збільшити надходження до бюджету громади податків ЕСВ, земельного податку, ПДФО, військового збору.

Висновки і перспективи подальших розробок. Узагальнюючи результати проведеного дослідження автори прийшли до наступних висновків.

Варіант фінансування з місцевого бюджету громади м. Одеса створить непосильне навантаження на фінансування програм соціально-економічного розвитку Одеської громади (додатково понад 100 млн. дол.).

В умовах воєнного стану фінансування будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів у м. Одесі доцільно забезпечити у форматі приватного інвестування з регулюванням його з боку громади у межах інвестиційного договору.

При цьому економіка інвестора дозволить оптимізувати терміни реалізації проєкту, оскільки є можливість максимально скоротити терміни окупності проєкту.

Інвестор показав позитивний, інженерний, технологічний та фінансовий досвід реалізації аналогічних проєктів в Україні.

Крім того, суттєвою перевагою приватного інвестування є і те, що інвестор бере на себе відповідальність за вчасне, якісне та в повному обсязі впровадження проєкту.

Для досягнення цілей та підвищення ефективності можливостей реалізації проєкту в інвестиційному договорі між громадою та інвестором відповідно, мають бути детально та конкретно прописані умови реалізації та функціонування створюваного комплексу енергетичної утилізації ТПВ в місті Одесі.

Таким чином, застосування методики визначення для міста Одеси оптимального способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами та в результаті реалізації цього проєкту ТОВ «КЛІАР ЕНЕРДЖІ ГРУП» буде можливість створити реальне стабільне енергозабезпечення м. Одеси внутрішнім джерелом електрогенерації, який одночасно радикально поліпшить стан екологічного довкілля. Органи місцевого самоврядування отримають потужний інструмент як відповідального відношення до твердих побутових відходів так і моніторингу відновлювання енергетики міста Одеси.

Література

1. Програма поводження з твердими побутовими відходами у Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля на 2022–2028 роки. URL: <https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/04/PROGRAMA-povodzhennya-z-TPV-v-SNU-im-V-Dalya.pdf> (дата звернення: 25.11.2024).
2. Петрук В. Г., Мудрак О. В. *Про стан організації інтегрованого управління та поводження з твердими побутовими відходами у м. Вінниці та Вінницькій області*. Зведений звіт ЄС. Вінниця. 2006. 91 с.
3. Петрук В. Г. та ін. *Управління та поводження з відходами. Тверді побутові відходи*. Вінниця : ВНТУ. 2015. 100 с.
4. Хоменко І. О. *Методологічні основи кластеризації транспортної галузі* : монографія. Київ : ВД «Кондор», 2015. 300 с.
5. Попова Ю. М., Свистун Л. А., Панасенко Д. І. Публічне управління твердими побутовими відходами: іноземний досвід. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 153–158. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V15\(2019\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-22).
6. *Переробка сміття в Україні: обладнання для екологічної безпеки держави* / Компанія «Консорт» : сайт. URL: <https://konsort.com.ua/pererobka-smitty-a-v-ukrayini/?srsltid=AfmBOoo-5NraD7ZtfLlA4ob7pIqC9UIF-PgTbSuTI8MN5E8yVsSUJag0> (дата звернення: 27.11.2024).

7. Стручок В., Мудра Д. *Дослідження проекту національного плану управління відходами в Україні до 2030 року щодо проведення інфраструктурних заходів з перероблення твердих побутових відходів*. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28196/2/XXI_NK_2019_Struchok_V-Research_of_the_project_145-147.pdf (дата звернення: 28.11.2024).
8. *Про управління відходами*: Закон України № 2320-IX від 20.06.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#n802> (дата звернення: 29.11.2024).
9. *Проекти зі сміттєпереробки в Україні* / Консалтингова компанія «Сейл Прайс Компані» : сайт. URL: http://www.saleprice.com.ua/ua/publications/waste_processing_projects.html (дата звернення: 29.11.2024).

References

1. *Program for solid waste management at the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University for 2022–2028* [Programa povodzhennia z tverdymy pobutovymy vidkhodamy u Skhidnoukrainskomu natsionalnomu universyteti imeni Volodymyra Dalia na 2022–2028 roky]. Retrieved from: <https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/04/PROGRAMA-povodzhennya-z-TPV-v-SNU-im-V-Dalya.pdf> [in Ukrainian]
2. Petruk, V. G., & Mudrak, O. V. (2006). *On the state of integrated management organization and solid household waste management in the Vinnytsia city and Vinnytsia region. Consolidated EU report* [Pro stan orhanizatsii intehrovanoho upravlinnia ta povodzhennia z tverdymy pobutovymy vidkhodamy u m. Vinnytsi ta Vinnytskii oblasti], Vinnytsia, 91 s. [in Ukrainian]
3. Petruk, V. G. et al. (2015). *Waste management and handling. Solid household waste* [Upravlinnia ta povodzhennia z vidkhodamy. Tverdi pobutovi vidkhody], VNTU, Vinnytsia, 100 s. [in Ukrainian]
4. Khomenko, I. O. (2015). *Methodological foundations of clustering the transport industry: monograph* [Metodolohichni osnovy klasteryzatsii transportnoi haluzi: monohrafiia], Condor Publishing House, Kyiv, 300 s. [in Ukrainian]
5. Popova, Yu. M., Svystun, L. A., & Panasenko, D. I. (2019). Public management of solid household waste: foreign experience [Publichne upravlinnia tverdymy pobutovymy vidkhodamy: inozemnyi dosvid], *Modern Economics*, No. 15, s. 153–158. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V15\(2019\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-22) [in Ukrainian]
6. *Waste processing in Ukraine: equipment for the environmental safety of the state* [Pererobka smittia v Ukraini: obladnannia dlia ekolohichnoi bezpeky derzhavy], Kompaniia «Konsort»: sait. Retrieved from: <https://konsort.com.ua/pererobka-smittia-v-ukrayini/?srsrtid=AfmBOoo-5NraD7ZtflLA4ob7pIqC9UIF-PgTbSuTI8MN5E8yVsSUJag0> [in Ukrainian]
7. Struchok, V., & Mudra, D. *Research on the draft national waste management plan in Ukraine until 2030 regarding the implementation of infrastructure measures for the processing of solid household waste* [Doslidzhennia proektu natsionalnogo planu upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku shchodo provedennia infrastrukturykh zakhodiv z pereroblennia tverdikh pobutovykh vidkhodiv]. Retrieved from: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28196/2/XXI_NK_2019_Struchok_V-Research_of_the_project_145-147.pdf [in Ukrainian]
8. *On waste management*: Law of Ukraine, No. 2320-IX, 20.06.2022 [Pro upravlinnia vidkhodamy: Zakon Ukrainy, No. 2320-IX, 20.06.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#n802> [in Ukrainian]
9. *Waste processing projects in Ukraine* [Proekty zi smittiepererobky v Ukraini], Consulting Company «Sale Price Company»: website. Retrieved from: http://www.saleprice.com.ua/ua/publications/waste_processing_projects.html [in Ukrainian]

***ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА***

УДК 338.245.4

Олена Анатоліївна МАЛИНОВСЬКА

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

Любов Дмитрівна ЯЦЕНКО

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

РИЗИКИ ВПЛИВУ СПРИЧИНЕНОЇ ВІЙНОЮ ВИМУШЕНОЇ МІГРАЦІЇ НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ

Малиновська, О. А., Яценко, Л. Д. Ризики впливу спричиненої війною вимушеної міграції на людський капітал України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 25–39.

Анотація. У статті узагальнено та систематизовано загальні теоретичні основи сутності людського капіталу як економічного ресурсу та потенціалу післявоєнного відновлення економіки України, окреслено основні віхи його формування. Масове переміщення населення зумовило підвищення рівня невизначеності та посилило інтенсивність вияву ризиків для формування та реалізації людського капіталу. Досліджено вплив цього явища на кількісні та якісні характеристики людського капіталу. Проаналізовано окремі виклики і ризики, спричинені вимушеним переміщенням населення, та висвітлено особливості їх вияву. Зокрема, це падіння рівня життя, раптова бідність, втрата освітнього потенціалу, поширення тіньової зайнятості, проблеми інтеграції в трудову сферу, зневіра, збільшення навантаження на бюджет, зниження самооцінки тощо. Ризики посилюють імовірність негативних змін, що зумовлюють невизначеність, погіршення демографічної ситуації, послаблення стійкості економіки, зростання соціальної напруженості, падіння споживчої спроможності населення, повну або часткову втрату соціальних зв'язків. Застосування методів системного та порівняльного аналізу, синтезу, декомпозиції дозволило побудувати когнітивну схему протидії ризикам у сфері формування та реалізації людського капіталу. Розроблено рекомендації стосовно пріоритетів та конкретних завдань вітчизняної державної політики, спрямованої на попередження ризиків та мінімізацію їхніх наслідків. Реалізація такої політики повинна бути зосереджена на створенні правових, економічних та інституційних засад для послаблення напруженості у сферах матеріального забезпечення, зайнятості населення, поліпшення демографічної ситуації, якості й доступності соціальних послуг, покращення умов життя. Для пом'якшення негативного впливу вимушеної міграції населення на людський капітал запропоновано посилити соціальне партнерство держави, бізнесу і громад.

Ключові слова: людський капітал; ризики; наслідки; вимушена міграція; рівень життя; трудовий потенціал; державна політика.

Olena MALYNOVSKA

Dr. Sc. (Public Administration), Chief Researcher of the Social Strategy Department, National Institute for Strategic Studies, Ukraine, e-mail: malynovska@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5305-0253>

Liubov YATSENKO

*Chief Consultant of the Social Strategy Department, National Institute for Strategic Studie, Ukraine, e-mail: malynovska@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7686-3812>*

RISKS OF THE INFLUENCE OF FORCED MIGRATION CAUSED BY THE WAR ON THE HUMAN CAPITAL OF UKRAINE

Malynovska, O., & Yatsenko, L. (2024). Risks of the influence of forced migration caused by the war on the human capital of Ukraine [Ryzyky vplyvu sprychynenoї viinoї vymushenoї mihratsii na liudskyi kapital Ukrainy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 25–39.

Abstract. *The article summarizes and systematizes the general theoretical foundations of the essence of human capital as an economic resource and as a potential for the post-war recovery of Ukraine's economy, and outlines the main milestones of its formation. Mass population movements have led to an increase in the level of uncertainty and increased the intensity of the manifestation of risks for the formation and realization of human capital. The influence of this phenomenon on the quantitative and qualitative characteristics of human capital is investigated. Individual challenges and risks caused by the forced displacement of the population are analyzed, and the features of their manifestation are highlighted. In particular, these include a decline in living standards, sudden poverty, loss of educational potential, the spread of informal employment, problems of integration into the labor sphere, despair, increased burden on the budget, decreased self-esteem, etc. Risks increase the likelihood of negative changes that lead to uncertainty, worsening of the demographic situation, weakening of economic stability, growth of social tensions, a drop in the consumption capacity of the population, and complete or partial loss of social ties. The application of methods of systemic and comparative analysis, synthesis, and decomposition made it possible to build a cognitive scheme for countering risks in the field of human capital formation and realization. Recommendations regarding the priorities and specific tasks of domestic state policy aimed at preventing risks and minimizing their consequences are developed. The implementation of such policy should be focused on creating legal, economic and institutional foundations for easing tensions in the spheres of material security, population employment, improving the demographic situation, the quality and availability of social services, and improving living conditions. To mitigate the negative impact of forced population migration on human capital, it is proposed to strengthen the social partnership between the state, business, and communities.*

Keywords: *human capital; risks; consequences; forced migration; standard of living; labor potential; state policy.*

JEL classification: *O150; J240*

DOI: *[https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.25-39](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.25-39)*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Спричинена затяжною війною масштабна вимушена міграція українців в межах держави та за кордон є одним із найгостріших викликів, які стоять перед Україною. Людиноцентрична політика, спрямована на захист та забезпечення людини і громадянина, вимагає, крім іншого, постійної уваги до міграційної ситуації, запобігання ризикам, спричиненим масовими переміщеннями. Перемога у війні та повоєнне відновлення неможливі без належних людських ресурсів. Адже розвиток і добробут країни значною мірою залежать від обсягів та якості її людського капіталу, його накопичення.

Індекс людського розвитку (ІЛР) України наразі становить 0,734. Це найнижчий показник за період з 2004 р. Спершу пандемія Covid-19, а невдовзі війна, перемістили країну з 74 місця у рейтингу людського розвитку за даними 2019 р., коли він становив 0,779, на 100 місце серед 193 країн і територій [1]. Невтішно також, що в країні посилилася нерівність. ІЛР України з урахування соціально-економічної нерівності становить 0,676, тоді як за даними 2019 р. цей показник становив 0,728.

Негативні тенденції людського розвитку, демографічні проблеми, ситуація на ринку праці, що характеризується дефіцитом працівників, передусім кваліфікованих, значною мірою обумовлені вимушеними переміщеннями. За таких умов аналіз впливу міграції на стан людського капіталу України набуває особливої актуальності, як і розроблення на цій основі рекомендацій щодо політики держави, спрямованої на протидію пов'язаним із вимушеними переміщеннями викликам.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Масштаби обумовленої війною вимушеної міграції, серйозність її наслідків забезпечили концентровану увагу вчених до відповідної проблематики, численні дослідження проблем людини, змушеної через небезпеку залишити місце звичайного проживання, а також регіонів виходу та прибуття вимушених мігрантів, держави в цілому. Цим питанням присвячено доповіді профільних міжнародних організацій, вітчизняних та зарубіжних аналітичних центрів, роботи таких авторів, як Е. Лібанова, О. Піщуліна, О. Позняк та ін. Проблематику людського капіталу в умовах війни висвітлено в дослідженнях Ю. Залознової, Н. Азьмук, З. Галушки та ін. Одностайним є висновок, що без запобігання міграційним втратам, активізації творчого потенціалу людини, розвитку висококваліфікованої робочої сили, повоєнне відновлення та економічне зростання України неможливі. Разом з тим, взаємозв'язок та взаємовплив вимушеної міграції та збереження людського капіталу виявлені недостатньо, що й підкреслює актуальність цієї статті.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Варто зауважити, що відсутні системні дослідження ризиків втрат та погіршення якісних характеристик людського капіталу внаслідок повномасштабної агресії з боку Росії та зумовленою нею масштабною вимушеною міграцією населення. Ідентифікація цих ризиків та дослідження особливостей їх поширення в період повномасштабної війни, передумов їх формування та реалізації у різних аспектах соціально-економічної сфери, дозволить окреслити напрями державної політики, спрямованої на управління ризиками, які здатні негативним чином вплинути на формування та розвиток людського капіталу.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасних міграційних процесів та виявлення їх взаємозв'язку та взаємозалежності із формуванням людського капіталу, проблемами його збереження в умовах війни. Новизна дослідження полягає у формалізації такого зв'язку, графічному представленні ризиків вимушеної міграції для людського капіталу та засобів запобігання їм. Його джерельною базою є доповіді міжнародних організацій, які займаються проблемами біженців війни, дані соціологічних опитувань щодо вимушеної міграції, наукова література з проблематики вимушеної міграції та людського капіталу. При опрацюванні фактичного та аналітичного матеріалу застосовано історичний, логічний, порівняльний методи, а також метод наукової абстракції.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах головним драйвером розвитку за якісно-кількісними та часовими параметрами визнано

людський капітал, тобто «сформований і розвинений у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу» [2]. Виходячи з цього визначення, можна ідентифікувати базові активи людського капіталу, а саме:

- капітал здоров'я, що формується завдяки природному, генетично закладеному рівню здоров'я та здобутому (збереженому) протягом життя, який обумовлений дотриманням здорового способу життя і потребує витрат часу та фінансових інвестицій;

- освітній капітал, що складається із загальноосвітніх та професійно-кваліфікаційних надбань, які формуються на двох рівнях – загальноосвітньому та на рівні професійної освіти;

- інтелектуальний капітал, що є синтезом знань, навичок, професійного досвіду, умінь, ефективне використання яких позначається на підвищенні продуктивності праці та збільшенні прибутків на індивідуальному та суспільному рівнях;

- капітал культури, що виявляється на двох рівнях – споживчому та високодуховному, а його формування потребує додаткових інвестицій та відповідного виховання та самовиховання, саморозвитку;

- соціально-психологічний капітал, який характеризує психологічний стан суспільства та окремого індивіду і забезпечує здатність опиратися стресам та кризовим ситуаціям зберігаючи притаманні людині та соціуму духовні цінності;

- капітал мобільності, що є важливою передумовою цілеспрямованого формування людського капіталу та розглядається як потенційна здатність до зміни функцій у виробництві матеріальних і нематеріальних благ, готовність до розвитку, здатність адаптуватися в динамічному середовищі, змінюючи своє положення в соціально-економічній сфері у пошуках кращих умов використання людського капіталу [3];

- природні чи набуті здібності та таланти як передумова засвоєння знань, умінь і навичок, набуття професійної майстерності та підвищення можливостей продуктивного використання людського капіталу з метою отримання соціальних та економічних результатів.

Реалізація людського капіталу, ступінь віддачі від його використання обумовлені вільним волевиявленням суб'єкта, його індивідуальними інтересами і перевагами, матеріальною та моральною зацікавленістю, відповідальністю, світоглядом і загальним рівнем культури, сформованими цінностями та рівнем сприятливості середовища.

Людський капітал на макрорівні, тобто на рівні суспільства, є накопиченим стратегічним ресурсом та фактором соціально-економічного зростання. В сучасних умовах прогрес пов'язаний передусім з посиленням ролі інтелекту та переходом до «нової економіки», що базується на людському капіталі, високих технологіях та високоякісних послугах. Знання, як симбіоз кількісних та якісних характеристик, кардинально змінюють економіку, технології, людей та соціум. Найвищий конкурентний статус мають країни світу на тій стадії економічного розвитку, яка базується на досягненнях науково-технічного прогресу та інноваційних методів господарювання, інтелектуалізації людського капіталу, розвитку передових новітніх технологій і наукомістких галузей економіки, пріоритеті виробництва знань. За таких умов людський капітал є основною рушійною силою розвитку суспільства, базою

формування нових духовних та якісних вимірів життя, які, у свою чергу, є індикаторами ефективності інвестицій в людський капітал. Роль якісних характеристик людського капіталу, до яких належать рівень освіти, кваліфікації, прагнення до отримання нових знань та здатність їх реалізації, мобільність, суттєво зростає.

Досягнення цільових функцій соціально-економічної сфери вимагає від держави забезпечувати ресурсами розвиток економіки. Щодо людського ресурсу у вигляді людського капіталу це проявляється у формуванні сприятливого середовища для розвитку особистості, покращенні якості освіти та системи охорони здоров'я, зростанні рівня та якості життя. Здатність держави створювати сприятливе середовище для формування та ефективного використання людського капіталу все більшою мірою визначає її економічну силу та конкурентоспроможність, соціальну якість і суспільний прогрес.

Формування людського капіталу – це безперервний динамічний процес, що відбувається під впливом багатьох факторів: демографічного, соціального, економічного, політичного, культурного, виробничого, екологічного, інституційного, які водночас сприяють його відтворенню [2; 4; 5; 6]. Цей процес значною мірою залежить від державних пріоритетів та політики у відповідній сфері.

Криза в Україні, спричинена тривалою повномасштабною війною, відбивається на кількісних та якісних характеристиках людського капіталу та траєкторії його розвитку, загострюючи проблеми, накопичені у попередній період. Передовсім, значно скоротилася чисельність носіїв людського капіталу, тобто населення країни. Зменшення населення, яке й раніше було доволі інтенсивним, значно прискорилося. За оцінками Інституту демографії та проблем якості життя НАНУ, війна призвела до скорочення його чисельності до 36,3 млн., у т.ч. на підконтрольних Україні територіях – 31,5 млн. За оцінками Міжнародного валютного фонду населення країни в 2024 р. може становити 33,4 млн. осіб [7].

Основною причиною скорочення населення України залишається низька народжуваність, яка в результаті війни ще більше зменшилася. За даними Міністерства юстиції, протягом 2023 р. в Україні зареєстровано 187,4 тис. народжень, що на дев'ять відсотків менше, ніж за перший рік вторгнення (206 032 дитини), та на 31,5% менше, ніж у 2021 р., коли народилося 273,8 тис. дітей [8].

Водночас внаслідок збройної агресії РФ значно зросла передчасна смертність, яка і до вторгнення була високою через неналежну доступність та якість медичних послуг, низький добробут частини населення, тобто чинники, які в результаті війни значно посилювалися. Крім того, війна спричинила прямі втрати серед військових і цивільного населення. Також суттєво зросла кількість осіб, які отримали інвалідність. У результаті середня очікувана тривалість життя скоротилася з 66,4 року (чоловіки) і 76,2 року (жінки) у 2020 р. до 57,3 і 70,9 відповідно у 2023 р. (експертна оцінка) [9].

Серйозною загрозою для людського капіталу є масова вимушена міграція населення. За підрахунками УВКБ ООН, в Європі перебувають понад 6 млн. біженців війни з України (у т.ч. приблизно 1,3 млн. в РФ та Білорусі), в інших країнах – ще понад 500 тис. [10]. Серед користувачів тимчасового захисту, наданого європейськими країнами вимушеним мігрантам з України, станом на кінець березня 2024 р., 41,5% складали жінки працездатного віку, 19,7% – чоловіки у віці 18–64 років, діти та підлітки – 32,9%, особи, старші 65 років, – 6,1% [11]. Рівень освіти біженців війни є вищим, ніж серед населення України в цілому (за даними різних досліджень, особи з вищою освітою становлять до 70% біженців

війни), переважна більшість дорослих біженців (75%) до виїзду з України працювала, причому половина – на керівних посадах [12].

Таким чином, внаслідок виїзду переважно працездатних громадян з високим освітнім рівнем, а також молоді, яка мала б невдовзі поповнити склад робочої сили, вимушена міграція спричинила масштабний відтік людського капіталу, втрату частини трудового та інтелектуального потенціалу нації.

Хоча більшість із тих, хто перебуває за кордоном, налаштовані на повернення на Батьківщину, тривалість воєнних дій, невизначеність перспектив їх завершення, масштаби руйнувань, як і поступова інтеграція за кордоном, обумовлюють закономірне зменшення частки потенційних повернених і, водночас, збільшення чисельності тих, хто такого наміру не має.

Результати соціологічних опитувань свідчать про те, що навіть, якщо за кордоном біженці стикаються із багатьма труднощами, а життя в Україні подобається більше, вони часто вважають, що перспективи для їхніх дітей там кращі, тому готові залишитися в країнах перебування заради майбутнього дітей. Окрім того, багатьом людям, що виїхали за кордон із зони бойових дій, може бути нікуди повертатися, тож повернення залежить від швидкого відновлення їхніх регіонів або ж надання підтримки для переїзду в інші регіони України [13].

За розрахунками Центру економічної стратегії, зробленими на основі даних низки опитувань, по завершенню війни за кордоном залишаться, залежно від подальшого розвитку ситуації, від 1,4 до 2,3 млн. осіб. Здебільшого це молодь та особи з високим освітнім рівнем. Крім того, масштаби можливого виїзду чоловіків, сім'ї яких нині перебувають за кордоном, після завершення війни і скасування відповідних заборон на виїзд з України, оцінюються у межах від 87,6 тис. до 154,9 тис. осіб [13]. Крім того, імовірність послаблення людського капіталу навіть по завершенню війни зростає внаслідок інтенсифікації трудової міграції, оскільки для ліквідації наслідків війни домогосподарства потребуватимуть значних коштів, заробити які в зруйнованій війною вітчизняній економіці буде складно.

Як свідчать результати соціологічних досліджень, в умовах продовження війни еміграційні настрої населення зберігаються. Так, у березні 2024 р. 18% респондентів заявили про намір виїхати за межі країни, якщо війна триватиме. 32% опитаних мають бажання покинути Україну, проте не можуть цього зробити через відсутність грошей на переїзд, соціальні зобов'язання, невпевненість у працевлаштуванні в інших країнах тощо. Більш схильними до виїзду за кордон є респонденти молодших вікових категорій, що посилює ризики скорочення пропозиції робочої сили та погіршення її якісних характеристик уже в недалекому майбутньому. Що ж до середньо- та довгострокової перспективи, зменшення чисельності молоді негативно впливатиме на демографічний потенціал, а відтак й на людський капітал (рис. 1) [14].

Значно страждає базис людського капіталу внаслідок вимушених внутрішніх переміщень, хоча вони й не призводять до прямих втрат населення. В Україні офіційно зареєстровано 4,9 мільйона внутрішньо переміщених осіб (ВПО), із яких 3,6 млн. – це особи, які перемістилися (чи повторно перемістилися) після початку повномасштабної війни. У т.ч. 2,5 млн. не можуть повернутися до своїх домівок, оскільки житло або зруйноване, або знаходиться в зоні активних бойових дій, або на тимчасово окупованій території [15].

На індивідуальному рівні внаслідок окупації, руйнувань, втечі, люди втрачають близьких, звичне оточення, майно, а в місцях тимчасового перебування

нерідко переживають економічну маргіналізацію, соціальну ізоляцію та культурне відчуження, обмежений доступ до ресурсів, необхідних для відновлення якості життя. На мезорівні вимушена міграція руйнує сталі відносини в сім'ї та громаді. На макрорівні, тобто в масштабах країни, регіону, ризики для територій, звідки мігранти вибувають, полягають у знелюдненні, зменшенні трудового та інтелектуального потенціалу, а для територій прибуття – в необхідності значних зусиль та витрат для облаштування прибулих, що призводить до напруги на місцевих ринках праці, зниження якості та доступності багатьох соціальних послуг.

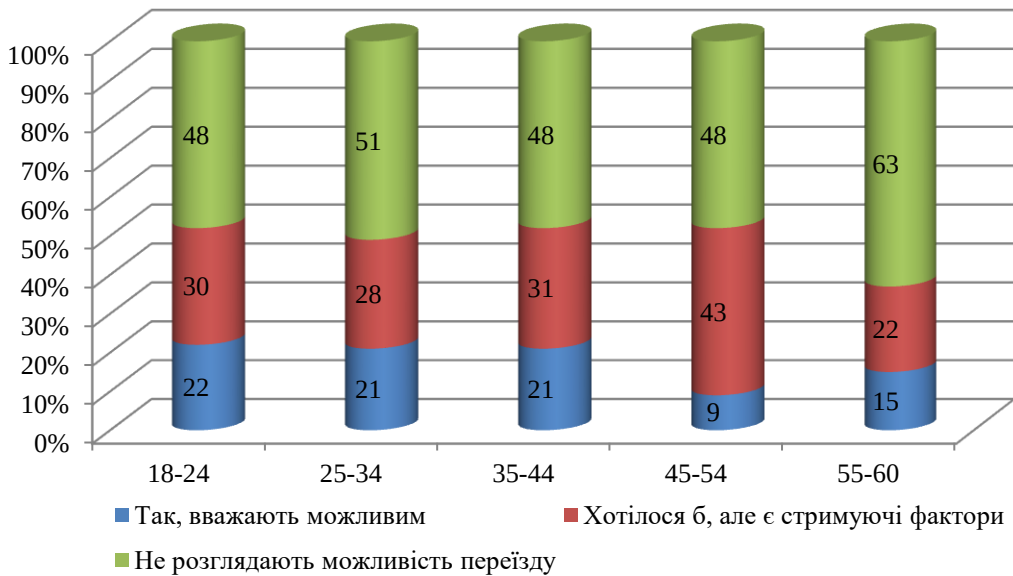


Рис. 1. Відповіді респондентів щодо ймовірності переїзду в іншу країну під час війни, %
Джерело: складено за даними дослідження Gradus Research, OECD [14]

Серед очевидних і небезпечних для формування та розвитку людського капіталу наслідків вимушених переміщень є ризик зниження рівня життя багатьох переселенців та настання раптової бідності внаслідок втрати майна чи роботи, поглиблення на цьому тлі майнової нерівності населення. За оцінками дослідницької агенції Info Sapiens проксі-показник рівня бідності (частка опитаних людей, що змушена економити на їжі) в цілому по Україні у травні 2024 року становив 17,4% [16]. В умовах війни скоротилися доходи 65% українських домогосподарств, проте серед вимушених переселенців та осіб, які повернулися до місць постійного проживання, частка домогосподарств, доходи яких знизилися, є ще більшою – 74% та 73% відповідно [17].

Вимушене переміщення внаслідок війни та пов'язані з цим життєві труднощі у нових місцях проживання негативно відбиваються на фізичному та ментальному здоров'ї переселенців та призводить до появи у більшості з них почуття уразливості, безсилля, неможливості планувати власне майбутнє. Постійний стрес є причиною психічних розладів. У процесі оцінки гуманітарного впливу війни 16% домогосподарств ВПО повідомили, що принаймні один із їхніх членів був занадто пригнічений або стурбований, щоб виконувати свої звичайні повсякденні справи [17]. У поєднанні з ускладненням в результаті війни ситуації у сфері охорони здоров'я та погіршенням доступу до медичних послуг ці проблеми матимуть довгострокові наслідки і

позначається на тривалості життя, віці трудової активності, репродуктивній функції, тобто на якісних характеристиках людського капіталу.

Попри те, що більшість українців, які виїхали за кордон, перебувають у розвинених країнах з належним рівнем охорони здоров'я населення, а статус тимчасового захисту забезпечує біженцям медичні послуги, і серед них не все гаразд із доступом до медичної допомоги та психологічної підтримки. Під час опитування УВКБ ООН, проведеного наприкінці 2023 р. серед українців, які наразі перебувають в сусідніх країнах, 35% респондентів повідомили про відповідні проблеми. Причому це на 5 в.п. більше, ніж наприкінці 2022 р., коли такі відповіді становили 30%. Серед основних перешкод – довге очікування, мовний бар'єр та неможливість записатися на прийом. За даними цього ж опитування, не менше третини біженців здійснили хоча б один візит в Україну. Причому кожний п'ятий із тих, хто їздив в Україну, назвав метою свого візиту лікування [18].

Погіршення матеріального та психологічного стану мігрантів значною мірою є наслідком втрати роботи та труднощів з працевлаштуванням в нових місцях проживання. Для переселенців однією з ознак успіху адаптації на новому місці проживання є інтеграція до місцевого ринку праці. Станом на квітень 2024 р. в Україні нараховується 2,1 мільйона ВПО працездатного віку, проте працевлаштовані серед них лише 800 тис. осіб [19]. Причинами низького рівня працевлаштування є психологічні травми, невідповідність наявних кваліфікацій потребам місцевих ринків праці, недостатність робочих місць та їх невідповідність очікуванням за якісними характеристиками, проблемами з доглядом за дітьми та іншими членами родин, які потребують піклування. Збереження цих проблем становить серйозний ризик для добробуту домогосподарств, відновленню економіки країни, звуження тіньового сектора на ринку праці, що погіршує умови для розвитку людського капіталу.

Тенденції зайнятості серед біженців війни, які опинилися в зарубіжних країнах, також свідчать про наявність проблем з гідним працевлаштуванням, що унеможливорює отримання гідної винагороди за працю, розвиток та накопичення професійних знань та навичок. Попри досить високий освітній рівень більшості біженців, на ринку праці вони зустрічаються з серйозними перепонами, як-то мовний бар'єр, висока конкуренція, невідповідність отриманої професійної підготовки та навичок вимогам ринку праці країн перебування. Тому більшість біженців зайняті у сфері послуг розміщення та харчування, адміністративних та допоміжних послуг, на виробництві, де не потрібна висока кваліфікація [20]. При цьому значна частина біженців працездатного віку не працює. Так, соціологічне опитування Info Sapiens, здійснене у грудні 2023-січні 2024 рр., показало, що приблизно 8% біженців продовжували дистанційно працювати на тій самій роботі в Україні, що й до війни, близько третини працевлаштовані в країнах перебування, 14% залишалися безробітними та 12% – не працювали і не шукали роботу [13]. Наслідком тривалого безробіття є: ослаблення мотивації до активного пошуку роботи; втрата професійних вмінь і навичок та зменшення конкурентоспроможності на ринку праці; зниження рівня життя; поступова деградація особистості та зростання ризику нездійснення самореалізації.

Вимушені переселення становлять серйозний виклик накопиченню інтелектуальної складової людського капіталу. Ефективному процесу набуття знань та вихованню дітей та молоді з числа ВПО перешкоджають вимушене переривання навчального процесу, брак закладів освіти в регіонах вселення та вільних учнівських місць, труднощі зі вступом та продовженням навчання студентів у

закладах вищої освіти. За деякими даними, лише до третини дітей ВПО відвідують школу в місцях нинішнього перебування, зокрема, у Тернополі – 28%, у Вінниці і Кропивницькому – по 30% [21]. Решта продовжує навчатися онлайн, хоча часто не має для цього необхідних гаджетів, належного домашнього простору, надійних каналів зв'язку, що має негативний вплив на якість освіти та соціалізацію дітей, рівень їхньої інтеграції за новим місцем проживання.

Освітні проблеми актуальні і для біженців війни, які перебувають за кордоном. Під час проведеного взимку 2024 р. опитування УВКБ ООН 29% домогосподарств, у складі яких є діти шкільного віку, заявили, що принаймні одна їхня дитина не відвідує школу в країні перебування. Загалом, за оцінками, не відвідують школу за кордоном 40–50% дітей біженців [22]. Головним чином тому, що віддають перевагу дистанційному навчанню в українських школах (80%), але також через мовний бар'єр (10%) та відсутності місць у місцевих школах (7%) [18].

Завдяки звільненню частини окупованих територій, за оцінками, 4,7 млн. переміщених осіб змогли повернутися до місць звичайного проживання. Серед поверненців 26%, або приблизно 1,2 млн. осіб, повернулися з-за кордону. Це переважно мешканці столичного регіону (22% повернулися до Києва та 15% до Київської області, або близько 2 млн. разом), Дніпропетровської (5,9%), Миколаївської (4,6%) та Чернігівської (4,2%) областей [23].

Проте, поверненці часто продовжують стикатися з проблемами, аналогічними тим, які спричинили вимушену міграцію. Згідно з оцінкою умов, в яких опиняються поверненці, здійсненою в лютому-березні 2024 р. (аналізувалася ситуація в 858 населених пунктах), 40% поверненців стикнулися з дуже тяжкими умовами з точки зору наявності засобів до існування, три чверті (76%) – проживають у населених пунктах, де до 40% житлового фонду зруйновано, значна частина поверненців, таким чином, продовжують перебувати у доволі вразливій ситуації [24]. Вкрай тривожно, що понад чверть українців, які повернулися з-за кордону, не змогли дістатися місць звичайного проживання і опинилися на Батьківщині в ситуації внутрішньо переміщених осіб [23].

Аналізуючи обумовлені вимушеною міграцією виклики та ризики для формування та накопичення людського капіталу, не можна водночас не визнати й її позитивного впливу. По-перше, завдяки міграції було врятовано життя та здоров'я сотень тисяч людей. По-друге, міграція є джерелом нових знань та досвіду. Перебуваючи за кордоном українські біженці війни вивчали мови, отримували нові кваліфікації, знайомилися з передовими методами організації праці, освоювали елементи чужої культури, завдяки чому в багатьох випадках починали більше цінувати свою. Переміщення всередині країни сприяли збільшенню людського капіталу в громадах вселення ВПО, інтелектуальний та трудовий потенціал переселенців ставав імпульсом прискорення їхнього розвитку. Разом з тим, позитивний вплив міграції на людський капітал не є прямим, можливий лише за наявності низки умов, може виявитися тільки з часом. Водночас, в умовах затяжної війни нагальна потреба полягає у протидії втратам людського капіталу, створенні умов для його збереження, що є необхідною складовою досягнення перемоги та повоєнного відновлення країни.

Враховуючи виклики та ризики, що формуються внаслідок масової міграції населення в період повномасштабної війни, державна політика у сфері збереження та розвитку людського капіталу має бути спрямована на створення сприятливого середовища для успішної інтеграції ВПО; підтримку безпечного повернення переселенців до звичайного місця проживання; створення умов для повернення

українців із-за кордону та їх реінтеграції; стримування відпливу та розвиток працездатного населення, передусім молоді (рис. 2). Це потребує у короткостроковій перспективі формування правових, економічних та інституційних засад для вирішення проблем у сферах забезпечення сприятливого середовища життєдіяльності, продуктивної зайнятості, підвищення якості та доступності соціальних послуг і покращення умов життя, поліпшення медико-демографічної ситуації.



Рис. 2. Когнітивна схема протидії негативному впливу міграційних ризиків на формування та реалізацію людського капіталу

Джерело: складено авторами

Реалізація політики формування, розвитку та використання людського капіталу має відповідати як потребами воєнного часу та повоєнного відновлення України, так і головним загальносвітовими тенденціями у сфері управління людським капіталом, спрямованими на: розкриття потенціалу людей за допомогою технологій; фокусування на людській складовій сталого розвитку; створення робочого середовища майбутнього; забезпечення інклюзивності, рівності та різноманіття; підвищення уваги до ризиків, пов'язаних з людьми; створення екосистеми робочої сили; зміщення фокусу з посадових обов'язків на навички; узгодження принципів використання даних про працівників; управління з урахуванням сили впливу працівників [25].

Досягнення висунутих цілей передусім потребує відновлення житлового фонду та цивільної інфраструктури, створення робочих місць, забезпечення доступу до освітніх та медичних послуг. Реалізація цього завдання прямо пов'язана з відновленням і виведенням на траєкторію стійкого зростання економіки та забезпеченням на цій основі продуктивної зайнятості, підвищенням рівня життя. Важливими залишаються питання розширення поля прикладання праці, посилення гнучкості ринку праці та його збалансованості, інституалізації інклюзивної політики зайнятості, посилення мобільності робочої сили, у тому числі, професійної, що сприяє її адаптивності до швидких змін у сфері прикладання праці.

Одним із важливих умов прийнятного рівня зайнятості, у тому числі переселенців, має стати осучаснення освітньо-професійної підготовки, досягнення її узгодженості та взаємодії з ринком праці шляхом збагачення змісту освітніх програм когнітивними та соціальними компетенціями, забезпеченням гнучкості професійної підготовки в умовах постійних змін у суспільстві. Подальшого розвитку потребують механізми підтримки самозайнятості вимушених переселенців, зокрема, спрощення доступу до мікрокредитів для започаткування власного бізнесу, а також спеціальних грантів, для отримання яких бажано було б залучити інструменти, пов'язані зі вступом України до ЄС, структурні та спеціальні фонди Євросоюзу.

Не повинні також залишитися поза увагою зумовлені війною та вимушеними переміщеннями пробіли у навчанні учнів та студентів, яким мають бути надані можливості для додаткової, компенсаційної освіти. Не менш важливою видається психологічна підтримка для запобігання проблемам психічного здоров'я, які виникли через переміщення та погіршують можливості вимушених мігрантів брати участь у повноцінному суспільному житті у всіх його проявах.

Важливою передумовою успішної реалізації цих завдань є ефективний розвиток соціального партнерства, адже в рамках партнерської взаємодії держави, бізнесу та громад забезпечується соціальний діалог, активізується соціальна відповідальність при вирішенні проблем.

Висновки і перспективи подальших розробок. За підсумками проведеного дослідження можна дійти таких висновків. Повномасштабна війна та спричинене нею масштабне переміщення населення, у тому числі в інші країни, стало відправною точкою суттєвої зміни характеристик людського капіталу в Україні та траєкторії його розвитку. Дослідження свідчить про те, що наслідки війни обумовлюють серйозні виклики для рівня, якості життя, ускладнюють проблеми демографічного, економічного та соціального характеру. Віднайдення адекватної відповіді на ці виклики є необхідною умовою життєздатності Української держави та успішного її відновлення. В умовах наростання кризових явищ, посилення

невизначеності зростає актуальність запровадження дієвих заходів з подолання негативних наслідків вимушеного переміщення населення, що загрожують втратою людського капіталу, погіршенням його якості та виступають перешкодою на шляху його розвитку. Зокрема, це потребує застосування ефективних підходів та механізмів цілісної державної політики, здатних протидіяти поширенню ризиків та пом'якшенню їх негативних наслідків. Політика повинна бути спрямована на формування фундаменту для розвитку та ефективного використання найціннішого ресурсу країни, що в найближчій перспективі потребує вирішення питань, як-то: задоволення гуманітарних потреб; адаптація переселенців на новому місці проживання та їх соціально-економічна інтеграція, у тому числі повернення до трудової сфери; створення умов для повернення в країну біженців; підтримка безпечного повернення до покинутого місця проживання та реінтеграції. Дієвість політики має підсилюватись за рахунок консолідації суспільства. В умовах непередбачуваності перебігу конфлікту збереження, розвиток та ефективне використання людського капіталу має стати ключовим пріоритетом державної політики. Успішна реалізація відповідної політики потребує консолідації зусиль усіх рівнів влади, бізнесу, громадянського суспільства. На її формування та реалізацію і має бути спрямована першочергова громадянська активність і подальші наукові дослідження.

Збереження людського капіталу та формування сприятливого клімату для його розвитку в період війни та післявоєнного відновлення України є критично важливим завданням. Це вимагає нових підходів до попередження ризиків втрати та погіршення характеристик людського капіталу, що ґрунтуються на врахуванні сучасних трендів його розвитку та світового досвіду управління ризиками в умовах нестабільності.

Література

1. Україна залишається країною з високим Індексом людського розвитку / United Nations Development Programme : website. URL: [https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayina-zalyshayetsya-krayinoyu-z-vysokym-indeksom-lyudskoho-rozvytku-zvit-undp#:~:text=\(access date: 05.07.2024\).](https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayina-zalyshayetsya-krayinoyu-z-vysokym-indeksom-lyudskoho-rozvytku-zvit-undp#:~:text=(access%20date%3A05.07.2024).)
2. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України : сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини : теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–40.
3. Точиліна Ю. Ю. Структура людського капіталу та особливості його формування. *Економічний простір*. 2020. Вип. 160. С. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-1>.
4. Хромов М. І. Економічний розвиток в єдності процесів формування та використання людського капіталу. *Економіка та держава*. 2010. № 1. С. 57–61.
5. Швець І. Б., Позднякова С. В. Оцінка нагромадження людського капіталу на промислових підприємствах : монографія. Донецьк : Норд-Пресс, 2011. 172 с.
6. Мельничук Д. П. Людський капітал : пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення : монографія. Житомир : Полісся, 2015. 564 с.
7. Ukraine : statistical data / International Monetary Fund : website. URL: <https://www.imf.org/en/Countries/UKR#ataglace> (access date: 01.07.2024).
8. Шепелева А. Україна втрачає людей. Як війна вплинула на демографію / *Deutsche Welle*. 24 лютого 2024 р. URL: <https://www.dw.com/uk/ukraine-vtracae-ludej-ak-vijna-vplinula-na-demografiu/a-68340432> (дата звернення: 02.07.2024).
9. *Проект Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року* / Міністерство соціальної політики України : сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/870> (дата звернення: 05.07.2024).

10. *Ukraine Refugee Situation* / UNHCR. Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (access date: 18.06.2024).
11. *Temporary protection for persons fleeing Ukraine – monthly statistics* / Eurostat : website. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Temporary_protection_for_persons_fleeing_Ukraine_-_monthly_statistics (access date: 16.06.2024).
12. *What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine* / OECD : website. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/c7e694aa-en.pdf?expires=1675082642&id=id&accname=guest&checksum=570EF0C7FE8C68FE75BA738B960CBF41> (access date: 24.06.2024).
13. *Українські біженці. Майбутнє за кордоном та плани на повернення* / Центр економічної стратегії : сайт. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-refugees-third-wave-research> (дата звернення: 08.07.2024).
14. *Voices in Europe : Experiences, hopes, and aspirations of forcibly displaced persons from Ukraine* / Gradus Research, OECD. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/ae33637c-en.pdf?expires=1718548322&id=id&accname=guest&checksum=C2A80BCFB010A5A5011713FE4F18A6E5> (access date: 05.07.2024).
15. *Внутрішньо переміщені особи* / Міністерство соціальної політики України : сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html> (дата звернення: 09.07.2024).
16. *Трекер економіки під час війни* / Центр економічної стратегії : сайт. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war> (дата звернення: 09.07.2024).
17. *Human impact assessment. Ukraine, 2023* / United Nations Development Programme : website. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/undp-ua-hia-3.pdf> (access date: 10.07.2024).
18. *Ddisplacement Patterns, Protection Risks and Needs of Refugees from Ukraine # 3* / United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) : website. URL: <https://reliefweb.int/report/poland/displacement-patterns-protection-risks-and-needs-refugees-ukraine-regional-protection-analysis-3> (access date: 11.07.2024).
19. *Працевлаштування ВПО : проблеми й особливості* / Deutsche Welle. 2024. URL: <https://www.dw.com/uk/pracevlavstuvannya-vpo-problemi-j-osoblivosti/a-68895031> (дата звернення: 01.07.2024).
20. *Strengthening the human capital of forcibly displaced persons in and from Ukraine* / OECD : website. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9afedf7c-en.pdf?expires=1718475372&id=id&accname=guest&checksum=4F6DEF0B89F38465EEC76C74C50BDE76>. (access date: 05.07.2024).
21. *Обирають дистанційку замість офлайн: чому діти-переселенці тримаються «рідних» шкіл та які наслідки матиме їхня не соціалізація* / Нова українська школа : сайт. URL: <https://nus.org.ua/articles/obyayut-dystantsijku-zamist-oflajnu-chomu-dity-pereselentsi-trymayutsya-ridnyh-shkil-ta-yaki-naslidky-matyme-yihnya-ne-sotsializatsiya> (дата звернення: 12.07.2024).
22. *Education on hold : Education Policy Brief* (September 2023) : report / United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) : website. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/103089> (access date: 10.07.2024).
23. *Ukraine internal displacement report. General population survey. Round 16. April 2024* / Displacement Tracking Matrix (DTM). International Organization for Migration : website. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo?close=true> (access date: 03.07.2024).
24. *Україна – оцінка умов для повернення*. Інформаційний бюлетень. Раунд 7 (травень 2024) / Displacement Tracking Matrix (DTM). International Organization for Migration : website. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-ocinka-umov-dlya-povernennya-informaciyiniy-byuleten-raund-7-traven-2024?close=true> (дата звернення: 03.07.2024).

25. *Тренди у сфері людського капіталу 2023 : нові правила для світу без меж* / Deloitte : website. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2023-human-capital-trends-presentation.pdf> (дата звернення: 05.07.2024).

References

1. *Ukraine remains a country with a high Human Development Index* [Ukraina zalyshaietsia krainoiu z vysokym Indeksom liudskoho rozvytku], United Nations Development Programme : website. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayina-zalyshayetsya-krayinoyu-z-vysokym-indeksom-lyudskoho-rozvytku-zvit-undp#:~:text=> [in Ukrainian]
2. Hrishnova, O. A. (2014). Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, relationship, assessment, directions of development [Liudskiyi, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist, vzaiemozviazok, otsinka, napriamy rozvytku], *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, No. 1, s. 34–40 [in Ukrainian]
3. Tochylyna, Yu. Yu. (2020). Structure of human capital and features of its formation [Struktura liudskoho kapitalu ta osoblyvosti yoho formuvannia], *Ekonomichnyi prostir*, Vyp. 160, s. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-1> [in Ukrainian]
4. Khromov, M. I. (2010). Economic development in the unity of human capital processes formation and using [Ekonomichnyi rozvytok v yednosti protsesiv formuvannia ta vykorystannia liudskoho kapitalu], *Ekonomika ta derzhava*, No. 1, s. 57–61 [in Ukrainian]
5. Shvets, I. B., & Pozdniakova, S. V. (2011). *Assessment of human capital accumulation at industrial enterprises*: monograph [Otsinka nahromadzhennia liudskoho kapitalu na promyslovykh pidpriemstvakh: monohrafiia], Nord-Press, Donetsk, 172 s. [in Ukrainian]
6. Melnychuk, D. P. (2015). *Human capital: priorities of modernization of society in the context of improving the quality of the population life*: monograph [Liudskiyi kapital: priorytety modernizatsii suspilstva u konteksti polipshennia yakosti zhyttia naselennia: monohrafiia], Polissia, Zhytomyr, 564 s. [in Ukrainian]
7. *Ukraine*: statistical data. International Monetary Fund: website. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Countries/UKR#atagance>.
8. Shepeleva, A. (2024). *Ukraine is losing people. How the war affected demography* [Ukraina vtrachaie liudei. Yak viina vplynula na demohrafiu], Deutsche Welle. Retrieved from: <https://www.dw.com/uk/ukraina-vtracae-ludej-ak-vijna-vplynula-na-demografiu/a-68340432> [in Ukrainian]
9. *Project of the Demographic Development Strategy of Ukraine for the period until 2040* [Proiekt Stratehii demohrafichnoho rozvytku Ukrainy na period do 2040 roku], Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy: sait. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/projects/870> [in Ukrainian]
10. *Ukraine Refugee Situation*. UNHCR. Operational Data Portal. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
11. *Temporary protection for persons fleeing Ukraine – monthly statistics*. Eurostat: website. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Temporary_protection_for_persons_fleeing_Ukraine_-_monthly_statistics.
12. *What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine*. OECD: website. Retrieved from: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/c7e694aa-en.pdf?expires=1675082642&id=id&accname=guest&checksum=570EF0C7FE8C68FE75BA738B960CBF41>.
13. *Ukrainian refugees. Future abroad and plans to return* [Ukrainski bizhentsi. Maibutnie za kordonom ta plany na povernennia], Tsentr ekonomichnoi stratehii: sait. Retrieved from: https://ces.org.ua/ukrainian_refugees_third_wave_research [in Ukrainian]
14. *Voices in Europe : Experiences, hopes, and aspirations of forcibly displaced persons from Ukraine*. Gradus Research, OECD. Retrieved from: <https://www.oecd-ilibrary.org/>

docserver/ae33637c-en.pdf?expires=1718548322&id=id&accname=guest&checksum=C2A80BCFB010A5A5011713FE4F18A6E5.

15. *Internally displaced persons* [Vnutrishnio peremishcheni osoby], Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy: sait. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html> [in Ukrainian]
16. *Wartime Economy Tracker* [Treker ekonomiky pid chas viiny], Tsentr ekonomichnoi stratehii: sait. Retrieved from: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war> [in Ukrainian]
17. *Human impact assessment. Ukraine* (2023). United Nations Development Programme: website. Retrieved from: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/undp-ua-hia-3.pdf>.
18. *Displacement Patterns, Protection Risks and Needs of Refugees from Ukraine # 3*. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA): website. Retrieved from: <https://reliefweb.int/report/poland/displacement-patterns-protection-risks-and-needs-refugees-ukraine-regional-protection-analysis-3>.
19. Employment of IDPs: problems and features (2024) [Pratsevlashtuvannia VPO: problemy y osoblyvosti], *Deutsche Welle*. Retrieved from: <https://www.dw.com/uk/pracevlashtuvannia-vpo-problemi-j-osoblivosti/a-68895031> [in Ukrainian]
20. *Strengthening the human capital of forcibly displaced persons in and from Ukraine*. OECD: website. Retrieved from: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9afedf7c-en.pdf?expires=1718475372&id=id&accname=guest&checksum=4F6DEF0B89F38465EEC76C74C50BDE76>.
21. *Choosing distance learning instead of offline: why immigrant children stick to their «native» schools and what consequences will their lack of socialization have?* [Obyraiut dystantsiiku zamist oflainu: chomu dity-pereselentsi trymaiutsia «ridnykh» shkil ta yaki naslidky matyme yikhnia ne sotsializatsiia], *Nova ukrainska shkola*: sait. Retrieved from: <https://nus.org.ua/articles/obyraiut-dystantsiiku-zamist-oflainu-chomu-dity-pereselentsi-trymayutsya-ridnyh-shkil-ta-yaki-naslidky-matyme-yihnya-ne-sotsializatsiya> [in Ukrainian]
22. *Education on hold: Education Policy Brief* (September 2023): report. United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR): website. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/103089>.
23. *Ukraine internal displacement report. General population survey. Round 16. April 2024*. Displacement Tracking Matrix (DTM). International Organization for Migration: website. Retrieved from: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo?close=true>.
24. *Ukraine – Evaluation of return conditions* [Ukraina – Otsinka umov povernennia]. Retrieved from: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-ocinka-umov-dlya-povernennya-informatsiyniy-byuleten-raund-7-traven-2024?close=true> [in Ukrainian]
25. *Trends in the field of human capital 2023: new rules for a world without borders* [Trendy u sferi liudskoho kapitalu 2023: novi pravyla dlia svitu bez mezh], *Deloitte*: website. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2023-human-capital-trends-presentation.pdf> [in Ukrainian]

УДК 331.101.262:368.08

Інна Володимирівна ПОЗНАНСЬКА

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: poznan75@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6663>

Іван Миколайович ПУЖАНСЬКИЙ

аспірант кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: 380936447048@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7603-2538>

**СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ
РЕСУРСАМИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Познанська, І. В., Пужанський, І. М. Стратегічні підходи до управління людськими ресурсами у сучасних умовах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 40–52.

Анотація. Стаття присвячена вдосконаленню підходів до стратегічного управління людськими ресурсами в умовах невизначеності. Метою статті є формування системного підходу до управління людськими ресурсами, який відповідає ризик-орієнтованій політиці розвитку підприємства. Методологічною основою дослідження є комплексний підхід, який спрямований на виявлення ризиків та підвищенні ефективності стратегії розвитку підприємства за допомогою розкриття та використання потенціалу людських ресурсів. При проведенні дослідження використовувалися методи спостереження, порівняння, аналізу та синтезу, індукції. У статті оцінено ефективність методів аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на формування стратегії розвитку компанії. Запропоновано інструмент оптимізації – розробку диференційованої кадрової стратегії, яка передбачає зосередження уваги на здібностях співробітників компанії, стратегічній ролі талантів і потенційній цінності стратегії диференційованої робочої сили. Досліджено класичні та інноваційні підходи до управління кризами, запропоновано впровадження систем управління ризиками на основі штучного інтелекту з метою забезпечення гнучкості у прийнятті рішень через децентралізацію управління. Обґрунтовано роль соціальної відповідальності бізнесу у формуванні антикризової стратегії, що допомагає не лише зберегти команду, але й створити лояльність до бренду. Визначено функцію управління персоналом у забезпеченні ефективної реалізації завдань, пов'язаних із балансуванням співпраці та конкуренції у рамках стратегії коопетиції (coopetition). Запропоновано методи вдосконалення традиційних підходів до розробки та впровадження кадрової стратегії за допомогою сучасних інноваційних підходів: диференціація кадрової стратегії, антикризові складові у процесі управління персоналом, розвиток цифрових навичок співробітників, корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та стратегія коопетиції.

Ключові слова: людські ресурси; стратегічне управління персоналом; антикризове управління; корпоративна соціальна відповідальність бізнесу; мотиваційні фактори.

Inna POZNANSKA

Doctor of Economics, Professor, Head of Personnel Management and Labor Economics Department, Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: poznan75@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6663>

Ivan PUZHANSKY

PhD Student, Personnel Management and Labor Economics Department,
Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: 380936447048@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6663>

STRATEGIC APPROACHES TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

Poznanska, I., & Puzhansky, I. (2024). Strategic approaches to human resources management in modern conditions [Stratehichni pidkhody do upravlinnia liudskymy resursamy u suchanykh umovakh], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'noekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 40–52.

Abstract. The article is devoted to the improvement of approaches to the strategic management of human resources in conditions of uncertainty. The purpose of article is the formation of a systematic approach to human resources management, which corresponds to the risk-oriented policy of enterprise's development. Methodological basis of the research is a comprehensive approach aimed at identifying risks and increasing the effectiveness of enterprise's development strategy by means of revealing and using the potential of human resources. The methods of observation, comparison, analysis and synthesis, and induction are used when conducting the study. The article evaluates the effectiveness of analysis methods the influence of the external and internal environment on the company's development strategy formation. An optimization tool is proposed – the development of a differentiated personnel strategy, which results from focusing attention on the abilities of the company's employees, the strategic role of talents and potential value of the differentiated workforce strategy. Classical and innovative approaches to crisis management are studied and implementation of risk management systems based on artificial intelligence is proposed in order ensuring the flexibility in decision-making through decentralization of management. The role of business social responsibility in the formation of anti-crisis strategy, which helps not only to preserve the team, but also to create loyalty to the brand, is substantiated. The function of personnel management in ensuring of tasks effective implementation related to balancing cooperation and competition within the framework of the cooperation strategy is determined. Methods of improving traditional approaches to the development and implementation of personnel strategy by means of modern innovative approaches are proposed: differentiation of personnel strategy, anti-crisis components in the personnel management process, development of employees' digital skills, corporate social responsibility of business and cooperation strategy.

Keywords: human resources; strategic personnel management; crisis management; differentiated personnel management strategy; corporate social responsibility of business; motivational factors.

JEL classification: D810; L100; M120; M140

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.40-52](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.40-52)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Виклики світових та національних економічних і політичних процесів створюють нові завдання у формуванні відповідних підходів до підвищення ефективності людських ресурсів підприємства. Наслідки протиепідеміологічних обмежень призвели до трансформації традиційної моделі соціально-трудових відносин, переформатування поглядів до визначення умов праці. Підвищення темпів цифровізації усіх сфер життєдіяльності призводить до перетворення процесів організації праці, показників ефективності роботи, напрямів професійного розвитку персоналу. Особливості міграційних

процесів в Україні, що спричинені наслідками бойових дій, змінили розстановку сил на ринку праці, створили дефіцит робочої сили взагалі та спеціалістів традиційно «чоловічих» професій зокрема, призвели до зміни у попиті на фахівців. Управління людськими ресурсами у таких умовах потребує вдосконалення кадрової політики підприємства, визначення підходів до її успішної реалізації.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Стратегічний підхід є загальноприйнятим інструментом побудови системи управління людськими ресурсами на підприємстві, який набуває постійного вдосконалення та розвитку. Багато авторів приділяють увагу його адаптації до викликів сьогодення та регіональних економічних умов. Так, В. Л. Верига присвячує свою роботу узагальненню теоретичних підходів до понять «стратегічне управління» та «людські ресурси», та пропонує власне визначення поняття «людські ресурси» в якому наголошує на ролі персоналу у формуванні конкурентоспроможності підприємства, та підкреслює його роль як важливішого ресурсу [1]. У роботі І. Мігус акцентовано увагу на ролі цифрових компетенцій у формуванні стратегічних орієнтирів в управлінні людськими ресурсами, запропоновано піраміду оцінювання цифрових компетенцій [2]. Привітлива О. В. у своїй роботі виділяє сучасні проблеми формування мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами [3]. Колектив авторів [4] підкреслює місце інноваційно-креативних компетенцій персоналу у розвитку підприємства та визначає концептуальні засади формування інноваційно-креативних компетенцій на підприємстві. У дослідженні [5] запропоновано заходи щодо зниження рівня ризику при використанні стратегічного підходу до управління персоналом на підприємствах. Автори Т. В. Березянка та О. П. Осадчук акцентують увагу на зростанні ролі людського ресурсу у забезпеченні сталого економічного розвитку, визначають чотири етапи стратегічного управління та відповідні методи менеджменту для кожного з етапів [6]. Стаття [7] присвячена узагальненню концепцій цифрового управління людськими ресурсами, роз'яснює їх термінологію та типологію, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спирається автор. Дослідження Ю. О. Лазебник та К. О. Корепанової присвячено наслідкам пандемії COVID-19 для стратегічних досліджень управління персоналом та пропозиціям щодо їх подолання [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наукові дослідження українських вчених останніх років, що присвячені вдосконаленню системи управління людськими ресурсами за допомогою стратегічного підходу, визначають напрями систематизації та поглиблення понятійного апарату відповідно до сучасних викликів. Автори зосереджуються на визначенні підходів до вирішення локальної проблеми в конкретний період часу, що суперечить саме суті концепції стратегічного управління. Основними такими напрямками є адаптація до явищ, що по суті є економічними кризами різного походження, глибини та гостроти. Вплив на підходи до стратегічного управління людськими ресурсами кризових явищ не відображено у жодній із проаналізованих робіт.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення інноваційних підходів до розробки стратегії розвитку компанії та, як наслідок, вдосконалення стратегії управління людськими ресурсами відповідно до сучасних вимог. Основним завданням є узагальнення наробку сучасних дослідників у напрямку вдосконалення методології процесу формування стратегії розвитку компанії у контексті управління людськими ресурсами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління покликане систематизувати процес розробки та реалізації довгострокових цілей і напрямків розвитку організації, що дозволить забезпечити довгостроковий успіх організації, створити конкурентні переваги та ефективно використовувати ресурси. Перший етап цього процесу полягає в аналізі зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають або можуть вплинути на її діяльність. Аналіз зовнішніх факторів призначений для глибшого розуміння ринкових умов, конкурентів та інших впливів та здійснюється за допомогою наступних підходів: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, «П'ять сил Портера», аналіз стейкхолдерів, аналіз макроекономічного середовища, конкурентний аналіз [9; 10]. Кожен із цих методів спрямований на виявлення ризиків та підвищення ефективності стратегії розвитку підприємства, має свої певні переваги та недоліки, порівняльний аналіз яких представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Оцінка переваг та недоліків методів аналізу впливу зовнішнього середовища на стратегію розвитку компанії

Метод	Переваги	Недоліки
PEST-аналіз	дає змогу виявити ключові тенденції та ризики, які можуть вплинути на бізнес за окремими чинниками: політичними, економічними, соціальними, технологічними.	<i>занадто загальний</i> (надає лише загальний огляд середовища без глибокого аналізу кожного фактору); <i>складнощі в пріоритезації</i> (важко визначити, які з чинників є найважливішими, оскільки всі вони розглядаються однаково); <i>не враховує конкуренцію</i> (фокус на макроекономічних факторах не дозволяє оцінити безпосередню конкуренцію в галузі); <i>швидкі зміни середовища</i> (фактори, проаналізовані на момент дослідження, можуть швидко змінитися, що робить результати аналізу менш актуальними)
SWOT-аналіз	передбачає оцінку як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Зовнішні фактори оцінюються за допомогою визначення можливостей, які організація може використати для свого зростання та загроз, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії.	<i>суб'єктивність</i> (аналіз часто залежить від суб'єктивної оцінки сильних і слабких сторін, що може викривити результати); <i>обмеженість у деталях</i> (надає загальні висновки, але не завжди дозволяє виявити глибинні причини можливостей чи загроз); <i>складність оцінки взаємозв'язків</i> (не завжди дозволяє розглядати взаємозв'язки між різними факторами); <i>не показує динаміку ринку</i> (аналіз фокусується на поточних можливостях та загрозах, але не враховує можливих змін)
«П'ять сил Портера»	аналізує конкурентне середовище в галузі через п'ять основних сил: загроза нових конкурентів, загроза заміників, сила постачальників, сила покупців та рівень конкуренції в галузі.	<i>зосередженість на поточній ситуації</i> (підхід добре підходить для аналізу теперішнього конкурентного середовища, але менш придатний для прогнозування майбутніх змін); <i>обмеження на один ринок</i> (не адаптований для компаній, що працюють на декількох ринках або в різних галузях); <i>незручний для динамічних галузей</i> : у швидко-змінних галузях, таких як ІТ або телекомунікації, цей підхід може швидко застаріти; <i>не враховує зовнішні фактори</i> (PEST) (орієнтований на аналіз внутрішньої конкуренції і не включає фактори політичного чи економічного середовища)

Продовження табл. 1

Аналіз стейкхолдерів	спрямований на оцінку впливу різних груп зацікавлених сторін (стейкхолдерів) на діяльність компанії; дозволяє зрозуміти, як потреби та очікування різних груп можуть вплинути на стратегію компанії	<i>суб'єктивність</i> (пріоритети та вплив різних стейкхолдерів можуть змінюватися і складно об'єктивно оцінити їх вплив); <i>обмежена гнучкість</i> (цей підхід краще підходить для стабільних умов і може бути менш ефективним у динамічних ринкових умовах); <i>ризик конфлікту інтересів</i> (інтереси різних стейкхолдерів можуть суперечити один одному); <i>часомісткий</i> (проведення детального аналізу стейкхолдерів вимагає часу, особливо для великих організацій)
Аналіз макроекономічного середовища	підхід включає більш детальне вивчення макроекономічних показників: рівня інфляції, зростання ВВП, інвестиційної привабливості країни, торговельних балансів та валютних курсів з метою визначення факторів, що впливають на галузь та ринок, в якому компанія здійснює своє функціонування.	<i>складність у передбаченні змін</i> (макроекономічні показники важко прогнозувати, особливо в умовах глобальної економічної нестабільності); <i>низька деталізація для конкретної галузі</i> (підхід надає загальні економічні показники, але може не враховувати особливостей конкретної галузі); <i>не враховує внутрішні та конкурентні фактори</i> (макроекономічний аналіз не враховує внутрішню ситуацію в організації або галузеву конкуренцію)
Конкурентний аналіз	спрямований на детальне вивчення конкурентів: їх стратегії, ринкової частки, сильних та слабких сторін; допомагає зрозуміти, наскільки конкурентоспроможна компанія на ринку та як можна поліпшити свої позиції.	<i>концентрація на конкурентах</i> (надмірний фокус на конкурентів може змусити організацію упустити важливі зовнішні фактори або інноваційні можливості); <i>застарілі дані</i> (інформація про конкурентів швидко змінюється, особливо в галузях із високою динамікою, що може зробити висновки застарілими); <i>висока складність отримання точної інформації</i> (часто дані про конкурентів є обмеженими або важкодоступними)

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Аналіз внутрішніх чинників допомагає організації оцінити свої сильні та слабкі сторони, ефективно використовувати ресурси та розвивати конкурентні переваги. До підходів такого аналізу можна віднести також SWOT-аналіз, недоліки якого розглянуто вище. Метод VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) дозволяє оцінити ресурси та компетенції компанії на предмет того, чи є вони: цінними (Value), рідкісними (Rarity), труднокопйованими (Imitability), ефективно організованими (Organization). Недоліками цього методу є складнощі для застосування у швидко змінних умовах та потреба в детальній інформації про ресурси, що не завжди можна отримати. Такий метод як ланцюг цінності (Value Chain) визначає процеси всередині організації, які створюють або додають цінність до кінцевого продукту за основними етапами: основні види діяльності (логістика, виробництво, маркетинг, продажі та обслуговування); підтримуючі види діяльності (інфраструктура, управління людськими ресурсами, розробка технологій, закупівлі). Недоліком цього підходу є здебільшого орієнтація на виробничі організації (може бути менш актуальним для сфери послуг) та обмеженість оцінки впливу зовнішніх факторів на внутрішні

процеси. Одним із найбільш розповсюджених методів є фінансовий аналіз, оцінка фінансових показників дозволяє зрозуміти фінансове становище організації та її стійкість. Недоліком методу є його вузька спрямованість. Аналіз організаційної культури включає оцінку корпоративних цінностей, мотивації, стилю управління, залученості працівників та інших аспектів, які впливають на продуктивність і ефективність команди. Такий метод може потребувати значних витрат на виявлення і розвиток компетенцій, потребує механізму вимірювання або підтвердження переваг компетенцій за допомогою регулярних опитувань і зворотного зв'язку для забезпечення актуальності даних. Бенчмаркінг забезпечує порівняння внутрішніх показників з показниками конкурентів або галузевими стандартами та дозволяє визначити, в яких аспектах організація відстає або переважає. При використанні цього підходу необхідно приділяти особливу увагу унікальності власної стратегії. Аналіз людських ресурсів дозволяє оцінити кваліфікацію працівників, рівень залученості, продуктивність, мотивацію, умови праці та їх вплив на досягнення організаційних цілей.

Кожен із цих підходів має свої переваги та недоліки, тому для комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища часто використовують комбінацію різних методів, щоб забезпечити більш точну та повну картину впливу усіх факторів на організацію, що буде призводити до зниження ризику інформаційної небезпеки. Зрозуміло, що аналіз людських ресурсів та корпоративної культури спрямовані безпосередньо на оцінку можливостей використання людських ресурсів, при цьому, кожен із представлених методів використовує дані про персонал організації.

На основі проведеного аналізу керівництво визначає стратегічні цілі та обирає напрямки розвитку. Саме на цьому етапі відбувається формулювання стратегії. Це можуть бути стратегії зростання, стабілізації, скорочення або диверсифікації діяльності. На етапі формулювання стратегії аналіз людських ресурсів відіграє значну роль, адже саме людський капітал визначає, чи зможе компанія реалізувати свої плани та досягти поставлених цілей. Формулювання ефективної стратегії залежить від наявності у персоналу унікальних навичок та знань, які здатні забезпечити конкурентні переваги або, навпаки, їх відсутність, що перешкоджатиме реалізації стратегії та визначенню необхідних напрямів навчання і розвитку. Розуміння наявної структури та здатності людських ресурсів до командної роботи допомагає визначити, чи відповідає структура вимогам стратегії, а також необхідність її оптимізації. На основі аналізу мотиваційних факторів можна створити відповідні системи стимулювання, які допоможуть працівникам активніше брати участь у реалізації стратегічних цілей. Таким чином, аналіз людських ресурсів на цьому етапі допомагає виявити можливості та обмеження з боку персоналу, що забезпечує більш реалістичне, обґрунтоване та здійсненне стратегічне планування.

Важливим завданням у формуванні стратегії є визначення конкурентних переваг компанії на відповідному ринку товарів або послуг, що фактично зводиться до визначення унікальних особливостей та можливостей компанії. Цей процес потребує нового погляду на кадрову стратегію, який полягає у розробці диференційованої кадрової стратегії, яка впливає із зосередження уваги на здібностях співробітників компанії. По-перше, HR-стратегія повинна бути безпосередньо пов'язана зі стратегічними можливостями персоналу. По-друге, оскільки ці можливості унікальні та відмінні від конкурентів, вона повинна бути

відповідним чином диференційованою. Стратегічні можливості є основою того, що насправді є стратегічним в управлінні робочою силою компанії. Щоб бути корисною та досяжною, концепція стратегічної можливості повинна бути конкретно та дієвою. Спеціалісти з управління персоналом і керівники лінійних підрозділів повинні мати можливість розпізнавати можливості в своїй організації таким чином, щоб це мало сенс для досягнення конкретної мети у бізнесі. У різних компаніях можливості сильно відрізняються, а також реалізуються по-різному. Ця відмінність у виконанні є однією з основ диференціації стратегії робочої сили та потенційної конкурентної переваги. Тому індивідуальність є однією з основних характеристик стратегії диференціації. З метою узгодження HR-стратегії існує кілька підходів до визначення стратегічних можливостей організації. Процес визначення стратегічних можливостей організації полягає в тому, щоб визначити їх і сформулювати в рамках існуючої стратегії, щоб вони могли служити стратегічним орієнтиром для кадрової стратегії. Не існує універсального підходу, який найкраще працює в кожній організації, тому потрібно відповісти на певні питання: Чи є ця можливість важливим джерелом ціннісної пропозиції, яку ви пропонуєте клієнтам? Чи є ця можливість унікальною серед найближчих конкурентів вашої фірми? Якщо всі ваші найближчі конкуренти покладаються на схожі можливості, важливо визначитись на скільки використовується потенціал можливостей та достатність прибутковості.

Наступний важливий крок у створенні диференційованої стратегії управління персоналом – це з'ясування стратегічної ролі талантів і потенційної цінності стратегії диференційованої робочої сили, який складається з двох етапів. Перший етап полягає в тому, щоб чіткіше сформулювати, як стратегічний потенціал сприяє досягненню стратегічних цілей вашої організації та які організаційні фактори сприяють ефективності цієї спроможності. У той час як стратегічна спроможність є основою стратегічної диференціації, а також забезпечує основу для диференціації робочої сили. Отже, другий етап полягає в тому, щоб чітко сформулювати, де і як талант керує вашими стратегічними можливостями.

Розробка диференційованої стратегії управління персоналом вимагає чіткого розуміння того, як робоча сила створює стратегічну цінність у організації. Розробка стратегічної карти є ефективним способом виявлення стратегічних рушійних сил не тільки у економічному сенсі, а й впливу нефінансових нематеріальних активів (наприклад, досвід покупців, стратегічна спрямованість співробітників, бренди). Складання карти стратегії підкреслює часову послідовність створення цінності та спрощує розуміння стратегічних результатів. Складання карти починається з визначення показників стратегічного успіху та їх рушійних сил. Для компаній приватного сектору стратегічний успіх майже завжди вимірюється фінансовими показниками, такі як прибутковість, ефективність, рентабельність. Для некомерційних організацій стратегічний успіх можна виміряти цілями надання послуг. Наступним кроком є визначення безпосередніх рушійних сил цього кінцевого успіху. Оскільки метою процесу картографування є виявлення того, як таланти сприяють стратегічному успіху, спосіб, у який вплив талантів надається на карті, дещо відрізняється від традиційної стратегічної карти. При правильному підході розробка стратегічної карти врахує різні моменти (і організаційні рівні) в процесі реалізації стратегії і дозволить досягти консенсусу, щоб всі ключові гравці розуміли, що потрібно для досягнення стратегічного успіху.

Як відомо, криза є невід'ємною складовою існування будь-якої системи, процес, який є необхідним для формування підґрунтя для нового витку економічного

зростання. Своєчасне визнання кризового явища та визначення напрямів впливу на систему забезпечить підвищення безпеки стабільності цієї системи. У мінливих умовах сьогодення питання антикризового управління стає все більш актуальним особливо для України. Підприємства працюють в умовах постійних зовнішніх викликів, спричинених економічною, енергетичною політичною нестабільністю. Аналіз людських ресурсів також дозволяє знизити ризики, пов'язані з відтоком талантів, браком навичок або непередбачуваними конфліктами, що може вплинути на якість роботи компанії у довгостроковій перспективі.

Управління кризами є однією з найскладніших сфер діяльності організацій та держав, оскільки вимагає швидкого реагування, стратегічного мислення та здатності адаптуватися до змін. Сучасні підходи до подолання кризових ситуацій поєднують як традиційні методи антикризового менеджменту, так і новітні підходи, засновані на інноваціях, цифровізації та соціальній відповідальності.

Класичні підходи до управління кризами включають [9, с. 11; 12, с. 1042; 14, с. 109]:

1. Антикризове планування – ефективне управління кризами починається з розробки стратегій та планів дій на випадок виникнення непередбачуваних ситуацій. Це включає прогнозування потенційних ризиків, аналіз можливих сценаріїв розвитку подій та створення механізмів реагування. Наприклад, у сучасних умовах особливого значення набуває впровадження систем раннього попередження, що дозволяє зменшити вплив кризових явищ на діяльність організацій.

2. Фінансове управління під час кризи – в умовах економічної нестабільності підприємства зосереджуються на оптимізації фінансових потоків, скороченні необґрунтованих витрат та пошуку альтернативних джерел фінансування. Наприклад, під час кризи 2008 року багато компаній вдавалися до реструктуризації боргів та оптимізації витрат для підтримання ліквідності.

3. Кадровий менеджмент – впровадження заходів з підвищення мотивації, утримання кваліфікованих працівників і розробка програм адаптації до нових умов сприяє збереженню стабільності в організації. Наприклад, у багатьох українських підприємствах в умовах кризи були застосовані такі інструменти, як запровадження гнучких графіків роботи, програми перекваліфікації та збільшення нематеріальних стимулів для працівників.

4. Комунікаційні стратегії – однією з важливих складових управління кризою є побудова ефективних комунікацій як усередині організації, так і з зовнішніми зацікавленими сторонами (партнерами, клієнтами, державними структурами). Прозорість та оперативність у наданні інформації зменшують рівень напруженості та створюють умови для довіри.

Інноваційні підходи до управління кризами набувають особливої актуальності у сучасному світі, де динамічні зміни та непередбачувані події стають нормою. Використання цифрових технологій стає одним із ключових елементів ефективного антикризового управління. Сучасні цифрові платформи, аналітичні інструменти та автоматизовані системи дозволяють підприємствам своєчасно реагувати на ризики та знижувати їх негативний вплив. Наприклад, впровадження систем управління ризиками на основі штучного інтелекту забезпечує аналіз великих обсягів даних у реальному часі, дозволяючи точно оцінювати ймовірність настання кризових ситуацій та формувати оптимальні сценарії їх вирішення. Такі

системи допомагають швидко виявляти потенційні загрози, оцінювати їхній вплив та розробляти відповідні стратегії, що мінімізують наслідки кризи. Це особливо важливо для компаній, що функціонують у глобальному масштабі, де рівень складності бізнес-процесів є високим [12, с. 1045].

Ще одним важливим аспектом сучасного антикризового управління є гнучкість у прийнятті рішень. Організації, які здатні швидко адаптуватися до нових умов, отримують конкурентну перевагу навіть у період нестабільності. Гнучкість забезпечується через децентралізацію управління, яка дозволяє локальним підрозділам приймати самостійні рішення, враховуючи специфіку ситуації. Крім того, створення мультидисциплінарних команд, які поєднують експертів з різних галузей, дозволяє оперативно вирішувати нагальні проблеми та знаходити нестандартні рішення для подолання криз. Такий підхід вимагає активного використання цифрових комунікаційних платформ, які забезпечують швидкий обмін інформацією між командами, що працюють у різних регіонах або секторах.

Не менш важливою складовою антикризового управління є соціальна відповідальність бізнесу. У періоди криз компанії, які демонструють свою прихильність до суспільних цінностей, частіше отримують підтримку з боку клієнтів, партнерів і навіть державних інституцій. Це може включати ініціативи з підтримки локальних громад, впровадження екологічних програм або підтримку працівників через збереження робочих місць та забезпечення належних умов праці. Наприклад, компанії, які у складних економічних умовах не скорочують працівників, а впроваджують програми перекваліфікації чи надають додаткові соціальні гарантії, підвищують свою репутацію та довіру з боку споживачів і партнерів. Така стратегія допомагає не лише зберегти команду, але й створити лояльність до бренду, що є важливим елементом у процесі відновлення після кризи [14, с. 112].

Досвід успішних кейсів демонструє, як ефективне управління кризами може не лише зменшити їхній негативний вплив, але й створити можливості для розвитку. Отже, управління кризами є комплексним процесом, який поєднує традиційні підходи, інноваційні технології та соціальну відповідальність. Ефективність антикризового управління залежить від здатності організації швидко адаптуватися до змін, впроваджувати нові рішення та підтримувати довіру зацікавлених сторін.

Загострення конкурентної боротьби змушує компанії знаходити та використовувати інноваційні інструменти збільшення частки ринку, що вимагає використання більшої частки ресурсів та призводить, навпаки, до потреби у кооперації. Стратегія коопетиції (coopetition) є сучасним підходом до управління, який поєднує кооперацію та конкуренцію між організаціями з метою досягнення спільних вигод. Її актуальність у сучасних умовах зростає через потребу об'єднувати зусилля для виживання або завоювання ринку, високими технологічними запитами (наприклад, ІТ, фармацевтика дозволяє ділитися ресурсами та прискорювати інновації), потребою у розподіленні ризиків задля забезпечення більшої стабільності. У сучасному бізнесі успіх часто залежить не лише від окремої організації, але й від її здатності функціонувати у співпраці з іншими компаніями. Коопетиція дозволяє створити більшу цінність для кінцевого споживача, водночас зменшуючи витрати через поділ витрат між учасниками і шкоду довкіллю. Партнерство з конкурентами допомагає спільно виходити на нові ринки або розвивати сегменти, які потребують значних інвестицій. У цифрову епоху компанії часто інтегруються у платформи, які передбачають одночасну

співпрацю та конкуренцію. Коопетиція сприяє розвитку моделей, де конкуренти діляться інфраструктурою або технологіями, демонструють соціальну відповідальність, що важливо для сучасного споживача. Співпраця з конкурентами може допомогти створювати проривні продукти або послуги, які кожна компанія окремо не змогла б розробити. Коопетиція допомагає визначати стандарти галузі (наприклад, у технологічних альянсах), що забезпечує стійке зростання ринку. Актуальність стратегії коопетиції зумовлена її здатністю адаптувати компанії до сучасних викликів, покращувати ефективність і підвищувати конкурентоспроможність. Цей підхід дозволяє знаходити баланс між суперництвом і співпрацею, створюючи нові можливості для зростання та розвитку [15].

У рамках стратегії коопетиції (coopetition) функція управління персоналом відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної реалізації завдань, пов'язаних із балансуванням співпраці та конкуренції. Для успішної коопетиції потрібні працівники з унікальними навичками, які здатні працювати в умовах конкурентного середовища, одночасно підтримуючи співпрацю, мають розвинені комунікаційні навички, аналітичне мислення та високий рівень емоційного інтелекту, орієнтовані на інновації та здатні адаптуватися до різних стилів співпраці. Успішна коопетиція потребує відповідної корпоративної культури, створення середовища, де працівники можуть обмінюватися знаннями з партнерами, не порушуючи інтересів компанії, в умовах відкритості, довіри та готовності до партнерства. Коопетиція вимагає активного обміну знаннями з партнерами, тому необхідно забезпечити розподіл знань із дотриманням принципів конфіденційності для обміну лише тими даними, які сприяють спільному успіху. Для реалізації коопетиції потрібно мотивувати працівників до ефективної співпраці з конкурентами, зберігаючи водночас внутрішню лояльність за допомогою Програм винагороди за досягнення в партнерських проєктах та визнання досягнень у межах партнерства, розвиток кар'єрних можливостей. Важливо сформувати команди, здатні взаємодіяти з партнерами з інших компаній, тобто здійснити відбір співробітників із необхідними навичками, координацію роботи таких команд, вирішення конфліктів і забезпечення комунікації. Розвиток інновацій є важливим інструментом забезпечення ефективної стратегії, для персоналу необхідно створити умови для творчості, організовувати міжкомандну комунікацію в неформальних умовах. Персонал повинен бути обізнаним щодо правових обмежень і ризиків коопетиції (наприклад, уникнення порушення антимонопольного законодавства). Основні інструменти для реалізації цих завдань полягають у розробці та впровадженні програм оцінювання навичок, що потрібні для розвитку гнучкості мислення та стратегічного підходу; проведенні тренінгів із управління конфліктами, формування міжорганізаційних команд, ефективної комунікації; впровадженні системи управління знаннями (Knowledge Management System), навчанні працівників ефективному обміну інформацією без ризику витоку критично важливих даних; розробці кодексів поведінки, тренінгів з етики та дотримання конфіденційності, процедур для вирішення спорів тощо.

Висновки і перспективи подальших розробок. Підсумовуючи результати вищенаведеного дослідження, можна дійти висновку, що традиційні підходи до стратегічного управління людськими ресурсами на підприємствах потребують оновлення та вдосконалення за допомогою інноваційних складових. У зв'язку з цим, можна виділити наступні напрямки розвитку теорії та практики реформування кадрової політики відповідно до сучасних інноваційних підходів: диференціація

кадрової стратегії, антикризові складові в процесі управління персоналом, розвиток цифрових навичок співробітників, корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та стратегія коопетиції. Диференціація дозволяє розробити персоналізовані підходи для кожної категорії працівників, що сприяє підвищенню ефективності та результативності компанії. Здатність організації швидко адаптуватися до змін, впроваджувати нові рішення та підтримувати довіру зацікавлених сторін залежить від ефективності антикризових заходів. Сучасні компанії, які активно інвестують у цифровізацію, адаптацію бізнес-моделей та підтримку соціальних ініціатив, мають значно більші шанси на відновлення і подальший розвиток у конкурентному середовищі. Управління персоналом у стратегії коопетиції допомагає забезпечувати гармонійний баланс між конкурентними й партнерськими інтересами та потребує розвитку компетенцій працівників, формування культури довіри, стимулювання до інновацій і чіткого дотримання етичних норм.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розвинення інструментів вдосконалення стратегій управління людськими ресурсами відповідно до індивідуальних потреб підприємства та адаптації до викликів сьогодення. Створення спеціальних моделей компетенцій для працівників, визначення ключових навичок, стратегічного мислення, управління конфліктами, ефективної комунікації, управління знаннями та інтеграція моделей у процеси підбору, оцінки та навчання персоналу, сприятиме зміцненню кадрового потенціалу. Розробка або адаптація цифрових платформ, що сприяють обміну інформацією, координації проєктів та управлінню міжорганізаційними командами, використання технологій блокчейн для забезпечення безпеки даних, інтеграція штучного інтелекту для аналізу продуктивності обраної стратегії допоможе підвищити ефективність співпраці та безпеки обміну даними. Важливим є проведення досліджень з метою визначення факторів мотивації, які впливають на ефективність співробітників, аналіз відмінностей між групами працівників залежно від їхньої ролі, розробка індивідуальних підходів до мотивації та винагороди з метою зменшення ризику конфліктів і підвищення залученості персоналу. Подальші розробки у напрямі стратегії управління людськими ресурсами сприятимуть глибшому розумінню механізмів її реалізації, забезпеченню інновацій і підвищенню ефективності як окремих компаній, так і галузей у цілому.

Література

1. Верига В. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 4 (100). С. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-4-5>.
2. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 2 (70). С. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138>.
3. Присвітла О. В. Сутність формування мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 101–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-17>.
4. Васюткіна Н., Андрієнко М., Самітов Р. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємства на основі інноваційно-креативних компетенцій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 15–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>.
5. Малгиз В., Батраченко А. Сучасний підхід до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 233–236. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-49>.

6. Березянко Т. В., Осадчук О. П. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-5>.
7. Гринько Т., Базик О., Іванов К. Стратегічне управління людськими ресурсами у сфері підприємницької діяльності. *Економічний простір*. 2024. № 192. С. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.7-11>.
8. Лазебник Ю. О., Корепанова К. О. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*. 2021. № 4 (50). С. 121–126. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-4-121-126>.
9. Хромушина Л. А. Аналіз зовнішнього середовища в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 137–140. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-25>.
10. Zavialova M., Magopets O., Bobkov Yu. Analysis of the enterprise's external environment as the main stage of strategy development. *Economic analysis*. 2023. No. 2 (33). Pp. 185–193. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.185>.
11. Шатайло О. Кризи соціально-економічних систем: прояви та ознаки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 2 (124). С. 91–102. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(124\)06](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(124)06).
12. Мямлін В. Криза економіки як відображення кризи економічної теорії. *Modern research in world science: Proceedings of VII International Scientific and Practical Conference*, м. Львів, 2 жовтня 2022 р. Львів, 2022. С. 1040–1046.
13. Лункіна Т., Зубрик А. Антикризовий менеджмент підприємств в Україні в умовах воєнного стану. *Інституційний репозитарій Миколаївського НАУ*. 2022. С. 36–38. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11999/1/36-38.pdf> (дата звернення: 20.11.2024).
14. Горбаль Н., Мельничук К. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2023. Вип. 7. № 1. С. 107–119. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.107>.
15. Копчак Ю., Слюсаренко К., Чумаков К. Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні: врахування зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-79>.

References

1. Veriga, V. L. (2020). Strategic management of human resources in conditions of change [Strategichne upravlinnia liudskymy resursamy v umovakh zmin], *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, No. 4 (100), s. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-4-5> [in Ukrainian]
2. Migus, I. (2023). Strategic management of enterprise's human resources based on digital competencies [Strategichne upravlinnia liudskymy resursamy pidpriemstv na osnovi tsyfrovyykh kompetentsii], *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, No. 2 (70), s. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138> [in Ukrainian]
3. Prysvitla, O. V. (2020). The essence of a motivational mechanism formation in the system of strategic management of human resources [Sutnist formuvannia motyvatsiinoho mekhanizmu v systemi strategichnoho upravlinnia liudskymy resursamy], *Ekonomichnyi prostir*, No. 164, s. 101–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-17> [in Ukrainian]
4. Vasyutkina, N., Andriienko, M., & Samitov, R. (2024). Strategic management of the enterprise's human resources based on innovative and creative competencies [Strategichne upravlinnia liudskymy resursamy pidpriemstva na osnovi innovatsiino-kreatyvnykh kompetentsii], *Stalyi rozvytok ekonomiky*, No. 2 (49), s. 15–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3> [in Ukrainian]
5. Maltiz, V., & Batrachenko, A. (2020). A modern approach to strategic management of enterprise personnel development [Suchasnyi pidkhid do strategichnoho upravlinnia

- rozvytkom personalu pidpriemstva], *Molodyi vchenyi*, No. 3 (79), s. 233–236. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-49> [in Ukrainian]
6. Berezyanko, T. V., & Osadchuk, O. P. (2022). Improvement of methods of management, administration and strategic management of human resource development [Udoskonalennia metodiv menedzhmentu, administruvannya ta stratehichnoho upravlinnia rozvytkom liudskoho resursu], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-5> [in Ukrainian]
 7. Grynko, T., Bazyk, O., & Ivanov, K. (2024). Strategic management of human resources in the field of entrepreneurial activity [Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy u sferi pidpriemnytskoi diialnosti], *Ekonomichnyi prostir*, No. 192, s. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.7-11> [in Ukrainian]
 8. Lazebnyk, Yu. O., & Korepanova, K. O. (2021). Strategic management of human resources in conditions of uncertainty [Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy v umovakh nevyznachenosti], *Problemy ekonomiky*, No. 4 (50), s. 121–126. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-4-121-126> [in Ukrainian]
 9. Khromushyna, L. A. (2020). Analysis of the external environment in the process of enterprise's foreign economic activity management [Analiz zovnishnoho seredovyshcha v protsesi menedzhmentu zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva], *Ekonomichnyi prostir*, No. 154, s. 137–140. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-25> [in Ukrainian]
 10. Zavialova, M., Magopets, O., & Bobkov, Yu. (2023). Analysis of the enterprise's external environment as the main stage of strategy development. *Economic analysis*, No. 2 (33), pp. 185–193. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.185>.
 11. Shataylo, O. (2019). Crises of socio-economic systems: manifestations and signs [Kryzy sotsialno-ekonomichnykh system: proiavy ta oznaky], *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*, No. 2 (124), s. 91–102. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(124\)06](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(124)06) [in Ukrainian]
 12. Myamlin, V. (2022). Crisis of the economy as a reflection of economic theory crisis [Kryza ekonomiky yak vidobrazhennia kryzy ekonomichnoi teorii], *Modern research in world science: Proceedings of VII International Scientific and Practical Conference*, 2 October 2022, Lviv, s. 1040–1046 [in Ukrainian]
 13. Lunkina, T., & Zubryk, A. (2022). *Anti-crisis management of enterprises in Ukraine under martial law* [Antykryzovyi menedzhment pidpriemstv v Ukraini v umovakh voiennoho stanu], Institutional repository of the Mykolaiv NAU. Pp. 36–38. Retrieved from: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11999/1/36-38.pdf> [in Ukrainian]
 14. Horbal, N., & Melnychuk, K. (2023). Increasing the motivation of employees of Ukrainian enterprises in crisis conditions [Pidvyshchennia motyvatsii pratsivnykiv ukrainskykh pidpriemstv v umovakh kryzy], *Visnyk Natsionalnoho Universytetu «Lvivska Politehnika»*, Seriia «Problemy ekonomiky ta upravlinnia», Vyp. 7, No. 1, s. 107–119. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.107> [in Ukrainian]
 15. Kopchak, Yu., Slyusarenko, K., & Chumakov, K. (2023). Modern challenges to the management of enterprises and organizations in Ukraine: taking into account foreign experience in domestic practice [Suchasni vyklyky do menedzhmentu pidpriemstv ta orhanizatsii v Ukraini: vrakhuvannya zarubizhnogo dosvidu u vitchyzniansii praktytsi], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-79> [in Ukrainian]

***ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ***

УДК 005.334:005.591.452

Володимир Анатолійович ШАЛЕНИЙ

кандидат економічних наук, доцент кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом, Одеський національний технологічний
університет, Україна, e-mail: shalenyy_tz@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2671-4776>

ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ САМООРГАНІЗАЦІЇ

Шалений, В. А. Формування адаптивної системи антикризового управління на основі принципів самоорганізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 54–65.

Анотація. У статті визначено сутність антикризового управління та вимушеної трудової міграції населення. Досліджено особливості та виявлено основні проблеми антикризового управління підприємством під впливом сучасних чинників невизначеності, нестабільності та війни, внаслідок чого активізувалися процеси вимушеної трудової міграції населення. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю формування ефективних механізмів антикризового управління підприємствами в умовах підвищеної нестабільності зовнішнього середовища та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення. Метою дослідження є розробка теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо формування адаптивної системи антикризового управління підприємством на основі принципів самоорганізації. У процесі дослідження встановлено, що сутність антикризового управління проявляється у реалізації комплексу спеціальних заходів, спрямованих на запобігання, попередження та протидію кризовим ситуаціям, які виникають на підприємстві та обумовлені дестабілізуючим впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. З'ясовано, що вимушена трудова міграція чинить вагомий дестабілізуючий вплив на діяльність підприємств та розбалансовує механізми управління ними. Доведено неконтрольованість процесів вимушеної трудової міграції в період воєнного протистояння та інтенсифікацію хаотичного переміщення населення в умовах небезпеки для його життя і здоров'я. Виявлено значний деструктивний вплив вимушеної трудової міграції на функціонування бізнесу в Україні та діяльність підприємств різних форм власності. Доведено необхідність формування комплексу антикризових заходів, спрямованих на вирішення проблем вимушеної трудової міграції, залучення висококваліфікованих працівників та зниження ризиків фінансово-господарської діяльності підприємств. Запропоновано основні напрямки удосконалення антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення. З метою мінімізації ризиків посилення вимушеної трудової міграції обґрунтовано необхідність: перегляду та удосконалення механізмів регулювання ринку праці та попередження виїзду висококваліфікованих працівників за межі України; стимулювання економічної активності підприємств та залучення ними інновацій; зниження податкового навантаження на суб'єктів господарювання в період війни; удосконалення міграційної політики; забезпечення протидії нелегальній зайнятості.

Ключові слова: антикризове управління; кризовий стан; міграція; міграційні потоки; система антикризового управління підприємством; вимушена трудова міграція населення; трудові ресурси; робоча сила; економічна безпека підприємства.

Volodymyr SHALENY

PhD in Economics, Associate Professor of Commercial Business, Commodity Research and Business Administration Department, Odesa National University of Technology, Ukraine, e-mail: shalenny_tz@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2671-4776>

FORMATION OF AN ADAPTIVE ANTI-CRISIS MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE SELF-ORGANIZATION PRINCIPLES

Shaleny, V. (2024). Formation of an adaptive anti-crisis management system based on the self-organization principles [Formuvannia adaptivnoi systemy antykryzovoho upravlinnia na osnovi pryntsyviv samoorhanizatsii], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 54–65.

Abstract. The article determines the essence of anti-crisis management and forced labor migration of the population. The features of anti-crisis management of an enterprise under the influence of modern factors of uncertainty, instability and war are investigated and the main problems are identified, as a result of which the processes of forced labor migration of the population were intensified. The relevance of the study is due to the need of effective mechanisms for anti-crisis management of enterprises in conditions of increased instability of the external environment and the strengthening of the influence of forced labor migration of the population. The purpose of the study is to develop theoretical and methodological foundations and practical recommendations for the formation of an adaptive system of anti-crisis management of the enterprise based on the self-organization principles. In the process of research, it was established that the essence of anti-crisis management is manifested in the implementation of a complex of special measures aimed at preventing, warning and counteracting crisis situations that arise at the enterprise and are caused by the destabilizing influence of external and internal environmental factors. It was found that forced labor migration has a significant destabilizing effect on the enterprises activity and unbalances their management mechanisms. The uncontrollability of forced labor migration processes during the period of military confrontation and intensification of chaotic population movements in conditions of danger to their lives and health have been proven. The significant destructive impact of forced labor migration on the business functioning in Ukraine and on the enterprises activity of different forms of ownership is revealed. The need to form a complex of anti-crisis measures aimed at solving the problems of forced labor migration, attracting highly qualified employees and reducing the risks of the financial and economic activities of enterprises has been proven. The main directions for improving anti-crisis management of the enterprise in conditions of uncertainty and increasing the impact of forced labor migration of the population are proposed. In order to minimize the risks of increasing forced labor migration, the need is substantiated: reviewing and improving the mechanisms for regulating the labor market and preventing the departure of highly qualified employees outside Ukraine; stimulating economic activity of enterprises and attracting innovations; reducing the tax burden on business entities during the war; improving migration policy; ensuring counteraction to illegal employment.

Keywords: anti-crisis management; crisis situation; migration; migration flows; anti-crisis management system of the enterprise; forced labor migration of the population; labor resources; labor force; economic security of the enterprise.

JEL classification: H120; J610; M500

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.54-65](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.54-65)

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних умовах господарювання підприємства функціонують в середовищі підвищеної

нестабільності та невизначеності, що характеризується впливом численних кризових факторів. Особливої гостроти ця проблема набула в умовах війни, яка спричинила суттєві деструктивні зміни в діяльності вітчизняних підприємств, порушила усталені бізнес-процеси та загострила питання виживання багатьох суб'єктів господарювання. Успішність подолання кризових явищ значною мірою залежить від ефективності системи антикризового управління підприємством. При цьому традиційні підходи до антикризового управління не завжди дозволяють адекватно реагувати на сучасні виклики, що зумовлює необхідність формування нових механізмів забезпечення життєздатності підприємств.

Особливої актуальності набуває проблема забезпечення стійкості підприємств в умовах посилення впливу дестабілізуючих чинників. Недостатньо уваги приділяється питанням інтеграції інноваційних технологій в систему антикризового управління, що могло б підвищити її ефективність та адаптивність. Потребують подальшого дослідження механізми раннього виявлення кризових явищ та формування превентивних антикризових заходів.

Актуальним залишається питання формування комплексної системи антикризового управління, яка б враховувала галузеву специфіку підприємств та регіональні особливості їх функціонування. Особливої ваги набуває проблема забезпечення стійкості підприємств в умовах кадрових обмежень, спричинених міграційними процесами. Крім того, в умовах цифрової трансформації економіки виникає необхідність впровадження новітніх інформаційних технологій в систему антикризового управління, що дозволить підвищити оперативність та обґрунтованість управлінських рішень. При цьому важливо забезпечити інтеграцію цифрових інструментів з існуючими механізмами управління.

Таким чином, необхідність удосконалення теоретико-методологічних засад та практичних механізмів формування адаптивної системи антикризового управління на основі принципів самоорганізації обумовлює актуальність та своєчасність даного дослідження. Вирішення цієї проблеми має важливе значення для забезпечення стійкого розвитку вітчизняних підприємств в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. На основі аналізу літературних джерел можна відзначити, що проблематика антикризового управління підприємствами є актуальним предметом досліджень багатьох вітчизняних науковців. Теоретичні основи антикризового управління підприємствами детально розкриті у працях В. О. Василенка [1], О. М. Скібіцького [2], А. М. Штангрета і О. І. Копилюк [3]. Автори розглядають сутність, принципи та методи антикризового управління, визначають його місце у загальній системі управління підприємством. Значний внесок у дослідження практичних аспектів антикризового управління зробили Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко [4], які розробили методичні підходи до діагностики кризового стану та формування механізмів антикризового управління. І. В. Кривов'язюк [5] розвинув методологію антикризового управління та запропонував інструментарій його реалізації в сучасних умовах.

Особливу увагу науковці приділяють інноваційним підходам в антикризовому управлінні. Так, О. І. Гарафонова та Е. В. Антоненко [6] досліджують роль інновацій як інструменту розвитку антикризового управління. А. П. Кущик та Я. В. Краснощок [7] пропонують впровадження інноваційних підходів у практику антикризового управління. В умовах сучасних викликів актуалізуються дослідження антикризового управління в контексті війни. Б. С. Ватченко та

Р. С. Шаранов [8] розглядають особливості антикризового управління підприємством в умовах війни. С. Т. Пілецька, Ю. Ю. Копча та С. Ю. Камишна [9] досліджують роль контролінгу в системі антикризового управління.

Стратегічні аспекти антикризового управління розкриваються у працях І. Єпіфанової та Д. Болотнова [10], Р. В. Тульчинського, С. О. Кириченка, А. В. Ружицького, С. В. Салоїда [11]. Науковці наголошують на важливості стратегічного підходу до формування системи антикризового управління. Сучасні парадигми антикризового управління підприємством досліджують О. Сова та Є. Морозов [12], які пропонують нові концептуальні підходи до формування системи антикризового управління. О. В. Портна, Н. Ю. Єршова та І. А. Юр'єва [13] розглядають комплексні підходи до антикризового управління.

Галузеві особливості антикризового управління розкриваються у працях І. В. Колодія [14], який досліджує специфіку антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах, та В. Ю. Онісіфорової, В. К. Сідельнікової [15], які розглядають актуальні аспекти антикризового управління в різних галузях. Регіональні аспекти антикризового управління досліджує О. Адамська [16], акцентуючи увагу на теоретико-методологічних аспектах реагування на регіональні виклики. Вплив міграційних процесів на антикризове управління розглядають Д. Боброва та О. Дон [17]. В цілому аналіз літературних джерел свідчить про багатоаспектність досліджень антикризового управління підприємствами та його актуальність в сучасних умовах господарювання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Важливим аспектом загальної проблеми формування адаптивної системи антикризового управління в Україні є інтеграція локальних і глобальних кризових факторів, цифрових технологій та соціальних аспектів у єдину ефективну управлінську модель. Взаємодія між локальними викликами, такими як руйнування інфраструктури та економічна дестабілізація внаслідок військових дій, і глобальними факторами, зокрема впливом санкцій, енергетичної кризи та інфляції, залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, бракує інструментів, які б дозволяли в реальному часі враховувати ці чинники у процесі прийняття рішень. Також невирішеним є питання широкого впровадження цифрових платформ для прогнозування, моніторингу та оперативного реагування, які базувалися б на принципах самоорганізації. Це особливо важливо в умовах швидкоплинних змін, які потребують автоматизованого збору та аналізу великих обсягів даних. Окремим аспектом залишається недостатня інтеграція соціального чинника в адаптивні системи.

Постановка завдання. Метою статті є розробка теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо формування адаптивної системи антикризового управління підприємством на основі принципів самоорганізації в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасному динамічному світі, що характеризується високим рівнем невизначеності та турбулентності, питання ефективного антикризового управління набуває особливої актуальності. Формування адаптивної системи антикризового управління на основі принципів самоорганізації є інноваційним підходом, який дозволяє організаціям не лише виживати в кризових умовах, але й використовувати кризові ситуації як можливості для якісної трансформації та розвитку. Концептуальне осмислення адаптивної системи антикризового управління базується на синергетичному підході, який

розглядає організацію як складну відкриту систему, здатну до самоорганізації та саморозвитку. Самоорганізація в даному контексті виступає як фундаментальний принцип еволюції складних систем, що забезпечує їх життєздатність та розвиток через механізми спонтанного виникнення впорядкованості з хаосу. Це особливо актуально в умовах кризи, коли традиційні механізми управління часто виявляються неефективними, а здатність системи до самоорганізації стає ключовим фактором виживання.

Адаптивність системи антикризового управління проявляється через її здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, модифікувати свою структуру та поведінку відповідно до нових умов функціонування. При цьому важливо розуміти, що адаптація не означає пасивного пристосування до змін – це активний процес трансформації, який передбачає пошук нових можливостей та створення інноваційних рішень. Формування адаптивної системи антикризового управління починається з глибокого розуміння природи кризових явищ та їх впливу на організацію. Криза розглядається не як виключно негативне явище, а як природний етап розвитку системи, що створює передумови для якісних змін та оновлення. В табл. 1 представлено основні відмінності у відповідних підходах до антикризового управління.

Таблиця 1

Порівняння реактивного та проактивного підходів до антикризового управління

Критерій	Реактивне антикризове управління	Проактивне антикризове управління
Підхід до кризи	Криза розглядається як загроза, яка потребує негайної реакції.	Криза розглядається як можливість для розвитку та оновлення.
Основна мета	Усунення негативних наслідків кризи.	Використання кризових ситуацій для створення нових можливостей.
Тип дій	Реакція на вже наявні проблеми.	Превентивне виявлення ризиків і можливостей.
Тимчасовий горизонт	Короткострокова перспектива.	Довгострокова перспектива.
Методи управління	Ліквідація наслідків кризи, контроль та стабілізація.	Прогнозування, адаптація та підготовка до змін.
Рівень гнучкості системи	Система є жорсткою, схильною до жорстких рішень.	Система є гнучкою, здатною до самоорганізації.
Роль інформації	Використовується переважно для оцінки масштабів кризи.	Використовується для аналізу трендів, моделювання сценаріїв розвитку.
Організаційна культура	Культура уникнення ризиків, орієнтована на мінімізацію втрат.	Культура інновацій та змін, орієнтована на розвиток.
Поведінка персоналу	Схильність до стресових реакцій та пасивної ролі в управлінні кризою.	Проактивна участь у пошуку рішень і генерації ідей.
Ефективність у довгостроковій перспективі	Обмежена, оскільки зосереджена на минулих подіях.	Висока, завдяки підготовці до майбутніх викликів.

Джерело: складено автором на основі [16; 18; 19]

Порівняння реактивного та проактивного підходів до антикризового управління демонструє суттєві відмінності у сприйнятті кризи, пріоритетах та методах дій. Реактивний підхід орієнтований на подолання наслідків кризи, часто має короткостроковий характер і меншою мірою враховує можливості для стратегічного розвитку. Натомість проактивне управління розглядає кризу як природний етап еволюції системи, що відкриває потенціал для інновацій, адаптації та якісних змін. Фокус на превентивному виявленні ризиків та використанні можливостей дозволяє створити гнучку, адаптивну систему управління, здатну не лише ефективно реагувати на виклики, але й забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Таким чином, проактивний підхід сприяє формуванню організаційної культури інновацій, підвищує стійкість системи до зовнішніх впливів і забезпечує її конкурентоспроможність навіть у нестабільних умовах.

Ключовим елементом адаптивної системи антикризового управління є механізм моніторингу та раннього попередження кризових явищ. Цей механізм базується на системі індикаторів, що відображають стан внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Важливо, щоб система моніторингу була достатньо гнучкою та могла адаптуватися до змін у середовищі функціонування організації, своєчасно виявляючи нові загрози та можливості. Принципи самоорганізації в системі антикризового управління реалізуються через створення відповідних організаційних структур та механізмів прийняття рішень. Традиційні ієрархічні структури управління в умовах кризи часто виявляються неефективними через свою інертність та низьку адаптивність. Натомість, організаційні структури, що побудовані на принципах самоорганізації, характеризуються високою гнучкістю та здатністю до швидкої реконфігурації відповідно до змін середовища.

Важливим аспектом формування адаптивної системи антикризового управління є розвиток організаційної культури, орієнтованої на інновації та постійне навчання. Така культура створює сприятливе середовище для самоорганізації, стимулює творче мислення та ініціативність співробітників, формує готовність до змін та експериментування з новими підходами до вирішення проблем. Система антикризового управління, побудована на принципах самоорганізації, передбачає високий рівень децентралізації прийняття рішень. Це означає, що значна частина повноважень та відповідальності делегується на нижчі рівні управління, де співробітники мають можливість самостійно приймати рішення в межах своєї компетенції. Такий підхід дозволяє забезпечити більш швидку та адекватну реакцію на локальні прояви кризових явищ.

Важливу роль у функціонуванні адаптивної системи антикризового управління відіграють інформаційно-комунікаційні технології. Вони забезпечують збір, обробку та аналіз великих масивів даних, необхідних для прийняття управлінських рішень, створюють платформу для ефективної комунікації та координації дій різних підрозділів організації. Сучасні технології штучного інтелекту та машинного навчання дозволяють підвищити якість прогнозування кризових явищ та розробки превентивних заходів. Особлива увага в адаптивній системі антикризового управління приділяється управлінню знаннями. Організація повинна мати ефективні механізми накопичення, систематизації та поширення знань, отриманих у процесі подолання кризових ситуацій. Це дозволяє формувати організаційну пам'ять, яка стає джерелом цінного досвіду для вирішення майбутніх проблем.

Формування адаптивної системи антикризового управління вимагає розвитку

специфічних компетенцій персоналу. Це включає навички системного мислення, здатність працювати в умовах невизначеності, вміння швидко навчатися та адаптуватися до змін, розвинені комунікативні навички та емоційний інтелект. Особливо важливими є лідерські компетенції, які повинні проявлятися на всіх рівнях організації. Механізми самоорганізації в системі антикризового управління тісно пов'язані з концепцією резильєнтності організації – її здатності зберігати життєздатність та відновлюватися після кризових ситуацій. Резильєнтність формується через розвиток адаптивних можливостей організації, створення резервів ресурсів, диверсифікацію діяльності та формування мережі стійких партнерських відносин.

Важливим аспектом адаптивної системи антикризового управління є її здатність до самонавчання та самовдосконалення. Кожна кризова ситуація розглядається як джерело досвіду та можливість для вдосконалення системи управління. Це передбачає регулярний аналіз ефективності антикризових заходів, виявлення помилок та недоліків, розробку та впровадження удосконалень (рис. 1).



Рис. 1. Система навчання та самоудосконалення в антикризовому управлінні
Джерело: розроблено автором

Адаптивна система антикризового управління характеризується циклічним характером процесів: від аналізу кризової ситуації до вдосконалення системи та підготовки до нових викликів. Такий підхід забезпечує безперервне підвищення ефективності управління.

Особливу роль у формуванні адаптивної системи антикризового управління відіграє стратегічне планування. На відміну від традиційного підходу, який передбачає розробку детальних довгострокових планів, адаптивне стратегічне планування орієнтоване на створення гнучких сценаріїв розвитку та формування загальних принципів реагування на різні типи кризових ситуацій.

Система антикризового управління повинна забезпечувати баланс між стабільністю та змінами. З одного боку, організація потребує певної стабільності для ефективного функціонування, з іншого – надмірна стабільність може призвести до втрати адаптивності. Принципи самоорганізації дозволяють досягти цього балансу через механізми саморегуляції та самоналаштування системи. Важливим елементом адаптивної системи антикризового управління є механізми зворотного зв'язку. Вони забезпечують постійний моніторинг результатів антикризових заходів та їх впливу на стан організації, дозволяють своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів та вносити необхідні корективи в управлінські рішення. Формування адаптивної системи антикризового управління вимагає значних інвестицій у розвиток організаційного потенціалу. Це включає інвестиції в людський капітал, інформаційні технології, системи управління знаннями, розвиток організаційної культури. При цьому важливо розуміти, що ці інвестиції є довгостроковими та спрямовані на забезпечення стійкого розвитку організації.

Особливу увагу в адаптивній системі антикризового управління слід приділяти управлінню ризиками. Це передбачає не тільки традиційні методи ідентифікації та оцінки ризиків, але й розвиток культури ризик-менеджменту, інтеграцію управління ризиками в усі бізнес-процеси організації, формування проактивного підходу до управління ризиками. Важливим аспектом є забезпечення безперервності бізнесу в умовах кризи. Адаптивна система антикризового управління повинна включати механізми підтримки критично важливих бізнес-процесів, забезпечення їх стійкості та швидкого відновлення після збоїв. Це вимагає розробки та регулярного оновлення планів безперервності бізнесу, проведення тестувань та навчання персоналу.

Принципи самоорганізації в системі антикризового управління також проявляються через механізми горизонтальної координації та співпраці між різними підрозділами організації. Це дозволяє забезпечити більш ефективне використання ресурсів, швидкий обмін інформацією та знаннями, формування синергетичних ефектів у вирішенні кризових ситуацій. Адаптивна система антикризового управління повинна враховувати інтереси всіх стейкхолдерів організації. Це передбачає розвиток механізмів взаємодії з зацікавленими сторонами, забезпечення прозорості антикризових заходів, формування довіри та підтримки з боку ключових стейкхолдерів.

Важливим елементом є розвиток соціальної відповідальності організації в умовах кризи. Адаптивна система антикризового управління повинна забезпечувати баланс між економічною ефективністю та соціальною справедливістю, враховувати вплив антикризових заходів на суспільство та навколишнє середовище. Формування адаптивної системи антикризового управління – це безперервний процес, який вимагає постійного вдосконалення та розвитку. Організація повинна бути готова до експериментування з новими підходами та методами управління, вчитися на власному досвіді та досвіді інших організацій, активно впроваджувати інновації у сфері антикризового управління. Результатом впровадження адаптивної системи антикризового управління має стати підвищення стійкості організації до кризових явищ, формування здатності не тільки виживати в складних умовах, але й використовувати кризові ситуації як можливості для розвитку та якісної трансформації. При цьому важливо розуміти, що ефективність такої системи залежить від послідовності та системності в її впровадженні, готовності керівництва та персоналу до змін, наявності необхідних ресурсів та компетенцій.

Таким чином, формування адаптивної системи антикризового управління на основі принципів самоорганізації є складним та багатоаспектним процесом, який охоплює всі рівні та сфери діяльності організації. Успішна реалізація цього процесу вимагає системного підходу, чіткого розуміння принципів самоорганізації та адаптивного управління, готовності до постійних змін та вдосконалення. У результаті організація отримує потужний інструмент не тільки для подолання кризових ситуацій, але й для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження можна дійти висновку, що формування адаптивної системи антикризового управління на основі принципів самоорганізації є комплексним і багатоаспектним процесом, який набуває особливої актуальності в сучасних умовах підвищеної нестабільності та невизначеності. Проведений аналіз засвідчив, що вплив війни та посилення міграційних процесів створюють нові виклики для підприємств, вимагаючи трансформації традиційних підходів до антикризового управління та впровадження інноваційних механізмів забезпечення стійкості.

Дослідження показало, що ефективна система антикризового управління має базуватися на принципах адаптивності та самоорганізації, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища та мобілізувати внутрішній потенціал для подолання кризових явищ. При цьому важливим аспектом є інтеграція цифрових технологій та сучасних управлінських інструментів, що підвищує оперативність та обґрунтованість прийняття антикризових рішень. Особливу увагу в дослідженні приділено впливу вимушеної трудової міграції на діяльність підприємств та формування механізмів антикризового управління. Встановлено, що міграційні процеси суттєво впливають на кадровий потенціал підприємств та вимагають розробки специфічних інструментів управління людськими ресурсами в кризових умовах. Запропоновані підходи до формування адаптивної системи антикризового управління враховують цей аспект та передбачають механізми збереження та розвитку людського капіталу підприємства.

Результати дослідження демонструють, що ефективність антикризового управління значною мірою залежить від здатності підприємства до самоорганізації та мобілізації внутрішніх резервів. При цьому важливим є забезпечення балансу між централізованим управлінням та делегуванням повноважень, що створює умови для прояву ініціативи на всіх рівнях організаційної структури та сприяє більш ефективному подоланню кризових явищ.

У контексті забезпечення сталого розвитку підприємств запропоновані підходи до антикризового управління орієнтовані не лише на подолання поточних кризових явищ, але й на формування довгострокових механізмів забезпечення стійкості. Це передбачає розвиток систем раннього попередження кризових явищ, формування стратегічних резервів та створення гнучких організаційних структур, здатних ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для підвищення ефективності антикризового управління на вітчизняних підприємствах, що особливо актуально в умовах поточної економічної ситуації. Запропоновані механізми та інструменти можуть бути адаптовані до специфіки конкретних підприємств та галузей, забезпечуючи індивідуальний підхід до формування системи антикризового управління.

Таким чином, проведене дослідження створює теоретико-методологічне підґрунтя для формування адаптивної системи антикризового управління підприємствами та пропонує практичні інструменти її реалізації з урахуванням сучасних викликів та специфіки вітчизняної економіки. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку галузевих механізмів антикризового управління та вдосконалення інструментарію оцінки його ефективності.

Література

1. Василенко В. О. *Антикризове управління підприємством* : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 504 с.
2. Скібіцький О. М. *Антикризовий менеджмент* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.
3. Штангрет А. М., Копилук О. І. *Антикризове управління підприємством* : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 335 с.
4. Лігоненко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О. О. *Антикризове управління підприємством* : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2005. 377 с.
5. Кривов'язюк І. В. *Антикризове управління підприємством* : навч. посіб. 3-тє вид., доп. і перероб. Київ : ВД «Кондор», 2020. 396 с.
6. Гарафонов О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнес-інформ*. 2019. № 9. С. 110–116. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-110-116>.
7. Кущик А. П., Краснощок Я. В. Впровадження інноваційних підходів у практику антикризового управління на підприємствах. *Modern Economics*. 2023. № 39. С. 82–88. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-12).
8. Ватченко Б. С., Шаранов Р. С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>.
9. Пілецька С. Т., Копча Ю. Ю., Камишна С. Ю. Контролінг в системі антикризового управління. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1 (67). С. 52–58. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-52-58](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-52-58).
10. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 335–338. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-51>.
11. Тульчинський Р. В., Кириченко С. О., Ружицький А. В., Салоїд С. В. Стратегічні аспекти формування системи антикризового управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 15–19. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.15>.
12. Сова О., Морозов Є. Сучасна парадигма антикризового управління підприємством. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія : Економіка та управління. 2020. Т. 31 (70). № 2. Ч. 2. С. 43–47. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-45>.
13. Портна О. В., Єршова Н. Ю., Юр'єва І. А. *Антикризове управління підприємством* : навч. посіб. 2-ге вид. Львів : Магнолія, 2019. 283 с.
14. Колодій І. В. Особливості діагностики фінансового стану та визначення факторів ризику як елементів антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-13>.
15. Онісіфорова В. Ю., Сідельнікова В. К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 2. С. 137–145. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.25.0.137>.
16. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики : теоретико-методологічний аспект. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. С. 30–38.
17. Боброва Д., Дон О. Міжнародна трудова міграція та її вплив на ринок праці України в умовах військової агресії рф. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3 (82). С. 216–226. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.216.

18. Prasad P. B., Reddi K. K. Is risk management a reactive crisis management or proactive risk control management that is most essential for successful projects? *International Journal of Advanced Research*. 2017. No. 5 (8). Pp. 1080–1092. DOI: <https://doi.org/10.21474/IJAR01/5159>.
19. Rim H., Ferguson M.-A. T. Proactive Versus Reactive CSR in a Crisis: An Impression Management Perspective. *International Journal of Business Communication*. 2020. Vol. 57. Issue 4. Pp. 545–568. DOI: <https://doi.org/10.1177/2329488417719835>.

References

1. Vasylenko, V. O. (2003). *Anti-crisis management of the enterprise* [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom], TsUL, Kyiv, 504 s. [in Ukrainian]
2. Skibitskyi, O. M. (2009). *Anti-crisis management* [Antykryzovyi menedzhment], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 568 s. [in Ukrainian]
3. Shtanhret, A. M., & Kopyliuk, O. I. (2007). *Anti-crisis management of the enterprise* [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom], Znannia, Kyiv, 335 s. [in Ukrainian]
4. Lihonenko, L. O., Tarasiuk, M. V., & Khilenko, O. O. (2005). *Anti-crisis management of the enterprise* [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom], KNTEU, Kyiv, 377 s. [in Ukrainian]
5. Kryvoviazuk, I. V. (2020). *Anti-crisis management of the enterprise* [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom], Kondor, Kyiv, 396 s. [in Ukrainian]
6. Harafonova, O. I., & Antonenko, E. V. (2019). Innovations as a tool for developing anti-crisis management of the organization [Innovatsii yak instrument rozvytku antykryzovoho upravlinnia orhanizatsiiei], *Biznes-inform*, No. 9, s. 110–116. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-110-116> [in Ukrainian]
7. Kushchuk, A. P., & Krasnoshchok, Ya. V. (2023). Implementation of innovative approaches in the practice of anti-crisis management at enterprises [Vprovadzhennia innovatsiinykh pidkhodiv u praktyku antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvakh], *Modern Economics*, No. 39, s. 82–88. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-12) [in Ukrainian]
8. Vatchenko, B. S., & Sharanov, R. S. (2022). Anti-crisis management of the enterprise in war conditions [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh viiny], *Ekonomichni prostir*, No. 182, s. 38–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5> [in Ukrainian]
9. Piletska, S. T., Kopcha, Yu. Yu., & Kamyshna, S. Yu. (2022). Controlling in the system of crisis management [Kontrolinh v systemi antykryzovoho upravlinnia], *Ekonomichni visnyk Donbasu*, No. 1, s. 52–58. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-52-58](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-52-58) [in Ukrainian]
10. Yepifanova, I., & Bolotnov, D. (2022). The place of strategy in the system of anti-crisis management of enterprises [Mistse stratehii v systemi antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy], *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, No. 3, s. 335–338. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-51> [in Ukrainian]
11. Tulchynskyi, R. V., Kyrychenko, S. O., Ruzhytskyi, A. V., & Saloid, S. V. (2021). Strategic aspects of forming the system of anti-crisis management of the enterprise [Stratehichni aspekty formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom], *Investysii: praktyka ta dosvid*, No. 9, s. 15–19. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.15> [in Ukrainian]
12. Sova, O., & Morozov, Ye. (2020). Modern paradigm of anti-crisis management of the enterprise [Suchasna paradyhma antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom], *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho*, Seriya: Ekonomika ta upravlinnia, Vol. 31 (70), No. 2, Ch. 2, s. 43–47. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-45> [in Ukrainian]
13. Portna, O. V., Yershova, N. Yu., & Yurieva I. A. (2019). *Anti-crisis management of the enterprise*. 2nd ed. [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom; 2 vyd.], Mahnoliia, Lviv, 283 s. [in Ukrainian]

14. Kolodii, I. V. (2022). Features of diagnostics of financial condition and determination of risk factors as elements of anti-crisis management in agricultural enterprises [Osoblyvosti diahnostyky finansovoho stanu ta vyznachennia faktoriv ryzyku yak elementiv antykrizovoho upravlinnia u silskohospodarskykh pidpriemstvakh], *Infrastruktura rynku*, No. 65, s. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-13> [in Ukrainian]
15. Onisiforova, V. Yu., & Sidelnikova, V. K. (2020). Actual aspects of anti-crisis management of the enterprise [Aktualni aspekty antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom], *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, No. 2, s. 137–145. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.25.0.137> [in Ukrainian]
16. Adamska, O. (2018). Anti-crisis management in the context of responding to regional challenges: theoretical and methodological aspect [Antykrizove upravlinnia v konteksti reahuvannia na rehionalni vyklyky: teoretyko-metodolohichni aspekt], *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, Vol. 2 (55), Ch. 1, s. 30–38 [in Ukrainian]
17. Bobrova, D., & Don, O. (2023). International labor migration and its impact on the labor market of Ukraine under the conditions of military aggression of the Russian Federation [Mizhnarodna trudova mihratsiia ta yii vplyv na rynek pratsi Ukrainy v umovakh viiskovoi ahresii RF], *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, No. 3 (82), s. 216–226. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.216 [in Ukrainian]
18. Prasad, P. B., & Reddi, K. K. (2017). Is risk management a reactive crisis management or proactive risk control management that is most essential for successful projects? *International Journal of Advanced Research*, No. 5 (8), pp. 1080–1092. DOI: <https://doi.org/10.21474/IJAR01/5159>.
19. Rim, H., Ferguson, M.-A. T. (2020). Proactive Versus Reactive CSR in a Crisis: An Impression Management Perspective. *International Journal of Business Communication*, Vol. 57, Issue 4, pp. 545–568. DOI: <https://doi.org/10.1177/2329488417719835>.

***ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА
ТА СТРАХУВАННЯ***

UDC 297.27

Aboubaker KHOUALED

Senior Lecturer of Economics, Department of Economic Sciences, Badji Mokhtar University, Annaba, Algeria, e-mail: aboubaker.khoualed@univ-annaba.dz,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0042-0184>

Hassiba ALMI

PhD, Assistant Professor, Department of Economic Sciences, Badji Mokhtar University, Annaba, Algeria, e-mail: hassiba.almi@univ-annaba.dz,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7560-754X>

Adel MOUMEN

Zakat Office Manager, Annaba Province, Ministry of Religious Affairs and Waqf, Algeria, e-mail: moumeneadel@gmail.com

**THE SOCIO-ECONOMIC ROLE OF ZAKAT – THE CASE
OF ANNABA PROVINCE**

Khoualed, A., Almi, H., & Moumen, A. (2024). The Socio-Economic Role of Zakat – The Case of Annaba Province [Sotsialno-ekonomichna rol zakiatu – pryklad provintsii Annaba], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidžen* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 67–88.

Abstract. The article investigates the role of Zakat as an Islamic financial tool with significant potential for socio-economic development. Zakat is considered an important financial resource and a rich source of income due to its diverse yields, varying rates, and comprehensiveness, covering both traditional and modern assets. Its direct contribution to development in various forms is notable. In this context, this study aims to explore the role of Zakat as an Islamic financial tool in supporting the socio-economic aspects of both Islamic and non-Islamic communities. To achieve this goal, the researchers conducted a field study at the Zakat Office located at the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province (eastern Algeria). The study employed a descriptive methodology, relying on a variety of tools including interviews, observations, reports, and statistics from the Directorate, in addition to analysing and discussing various previous studies. The study ultimately clarified the significant role of Zakat in supporting socio-economic indicators in Annaba Province through the financial allocations it provides to fund various consumption and investment activities for Zakat recipients in the province. However, the experience of the Zakat Fund in Annaba Province faces several challenges, notably the low collected yield, lack of resource diversification, and weak oversight and digitization. Therefore, this study substantiates the need for better management and strategic implementation of Zakat to enhance its efficiency. The study proposes recommendations to regulate the legal framework governing Zakat in Algeria, adopt new methods to invest Zakat funds, revive the benevolent loan program, and digitize the sector as a whole.

Keywords: Zakat; Islamic financial tools; development; supporting of socio-economic indicators; Ministry of Religious Affairs and Endowments; Annaba Province.

Aboubaker KHOUALED

старший викладач кафедри економічних наук, Університет Баджі Мохтара,
м. Аннаба, Алжир, e-mail: aboubaker.khoualed@univ-annaba.dz,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0042-0184>

Hassiba ALMI

*PhD, доцент кафедри економічних наук, Університет Баджі Мохтара,
м. Аннаба, Алжир, e-mail: hassiba.almi@univ-annaba.dz,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7560-754X>*

Adel MOUMEN

*менеджер офісу Закят, Міністерство у справах релігії та вакуфів,
провінція Аннаба, Алжир, e-mail: moumeneadel@gmail.com*

THE SOCIO-ECONOMIC ROLE OF ZAKAT – THE CASE OF ANNABA PROVINCE

Khroualed, A., Almi, H., & Moumen, A. Соціально-економічна роль закяту – приклад провінції Аннаба. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91), pp. 67–88.

Анотація. У статті досліджено роль закяту як ісламського фінансового інструменту зі значним потенціалом для соціально-економічного розвитку. Закят вважають важливим фінансовим ресурсом і багатим джерелом доходу завдяки його різноманітній прибутковості, різним ставкам і комплексності, що охоплює як традиційні, так і сучасні активи. Його безпосередній внесок у розвиток у різних формах є суттєвим. У цьому контексті це дослідження спрямоване на вивчення ролі закяту як ісламського фінансового інструменту в підтримці соціально-економічних аспектів як ісламських, так і неісламських спільнот. Щоб досягти цієї мети, дослідники провели дослідження в Офісі закяту, розташованому при Управлінні у справах релігії та фондів у провінції Аннаба (східний Алжир). Додатково до аналізу та обговорення різних попередніх досліджень, у статті використано описову методологію, спираючись на різноманітні інструменти, включаючи інтерв'ю, спостереження, звіти та статистику Директорату. Проведене дослідження зрештою показало значну роль закяту в підтримці соціально-економічних показників у провінції Аннаба через фінансові асигнування, які він надає для фінансування різноманітної споживчої та інвестиційної діяльності для одержувачів закяту в провінції. Однак досвід роботи Фонду закат у провінції Аннаба стикається з кількома проблемами, зокрема низьким збором, відсутністю диверсифікації ресурсів, слабким наглядом і оцифруванням. Отже, в цьому дослідженні надано рекомендації щодо необхідності врегулювання законодавчої бази, яка регламентує закат в Алжирі, запровадження нових методів інвестування коштів закяту в Алжирі, а також відродження програми благодійних позик і оцифрування цього сектору в цілому.

Ключові слова: Закят; ісламські фінансові інструменти; розвиток; підтримка соціально-економічних показників; Міністерство у справах релігій та фондів; провінція Аннаба.

JEL classification: A130; Z120

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.67-88](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.67-88)

1. Introduction

Islam has come as a solution to the various problems faced by Muslims throughout different ages and eras through its comprehensive and evolving system that develops alongside humanity. Among the problems faced by humans is the economic issue and its

branches, characterized by the diversity and abundance of needs versus the scarcity of resources, in addition to various other economic problems such as poverty, unemployment, inflation, etc.

In this context, Zakat emerges as an important financial resource to solve these economic problems. Besides being an act of worship, it is one of the most significant financial forms of worship, Zakat is obligatory for all Muslims who are known as “ashab-e-nisab”, those who reach a certain threshold of wealth. They are required to pay specific amounts at the end of each year to the needy, especially poor families (Muhammad & Abdul Quddus, 2011).

These amounts constitute a portion of capital or savings and take various forms, such as money, agricultural products, livestock, commercial activities, gold, precious metals, foreign currencies, real estate, and other types of Zakat (Semait, 1992).

Various previous studies indicate that Zakat can play a crucial role in supporting socio-economic aspects by providing income, goods for consumption, and other essential services such as healthcare and education for poor and marginalized groups (Bilo & Machado, 2019). This can enhance the well-being of the deprived individuals in the society, thereby reducing social tensions and bridging the gap between the rich and the poor. In this way, Zakat contributes to promoting social and economic security in the country (Hossain, 2012). Moreover, Zakat is an effective financial tool for the fair redistribution of wealth, eradicating poverty, and achieving sustainable development goals (Pratama S., 2023).

Based on the aforementioned points, this research paper attempts to elucidate the role of Zakat in improving the socio-economic conditions of the local community by studying and analyzing the experience of the Zakat Fund in Annaba Province (eastern Algeria) during the period from 2004 to 2022.

2. Previous Studies and Theoretical Framework

2.1. Previous Studies

Zakat, as one of the pillars of Islam, plays a fundamental role in wealth redistribution and promoting social justice. Numerous studies highlight the multifaceted developmental role of Zakat in poverty alleviation, economic development, social welfare, and even sustainable development. Among these studies are:

A study by (Jalaldeen, 2015) demonstrates the significant role that Zakat plays in poverty alleviation and economic development. His study provides data showing how Zakat contributes to reducing poverty levels and promoting economic stability in Muslim communities by redistributing wealth from the rich to the poor, thus, creating a balanced society and reducing economic disparities.

In a study by Bouchikhi et al. (2016), the impact of the Zakat Fund on reducing poverty levels in Algeria is explored. The researchers concluded that the Zakat Fund not only helps create new job opportunities but also significantly contributes to social and economic development. The study highlights the potential of Zakat in promoting entrepreneurial activities and supporting small and medium-sized enterprises, which are vital for sustainable economic growth.

Similarly, (Nopiardo, 2016) discusses the strategic role of Zakat in combating poverty and promoting social welfare, emphasizing the importance of integrating Zakat into the broader economic system to achieve maximum impact in alleviating poverty and enhancing social and economic development.

The study by (Shaikh & Ismail, 2017) focuses on the potential of Zakat to address sustainable development challenges, especially within the Islamic world. The study highlights the important role that Zakat plays in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) related to poverty, hunger, health, education, and income inequality through its alignment with the objectives of Islamic law (Maqasid al-Shariah). The study concludes that Zakat has the potential to contribute to comprehensive development.

(Hamimi, Ismail, & Zaenal) focuses on the strategic role of Zakat in improving the quality of life in underprivileged areas. Their study provides empirical evidence on how Zakat positively affects various dimensions of quality of life, including health, education, and overall well-being. The study recommends utilizing Zakat as a tool for sustainable development and social justice.

(Bilo & Machado, 2019) evaluates the role of Zakat funds in providing social protection in the Middle East and North Africa region, with a focus on Jordan and Sudan. The study finds variations in the effectiveness of Zakat in funding social protection measures based on management and distribution methods, highlighting the importance of fund management and beneficiary selection.

(Muliadi, 2020) conducts a more focused exploration of the impact of Zakat on economic sustainability, analyzing its role in sustainable economic development through community empowerment programs. The study emphasizes how Zakat facilitates moral, material, spiritual, and social development, providing valuable insights for Zakat institutions aiming to enhance their community development programs.

(Al-Salih, 2020) discusses the impact of Zakat on social welfare and economic sustainability in Saudi Arabia. The study finds that Zakat has a positive effect on social well-being and economic sustainability, significantly contributing to poverty alleviation in Saudi Arabia.

The study by (Hassab, 2021) provides an analysis of Zakat and social finance, reviewing the experience of several countries including Algeria. The study concludes that Zakat can effectively reduce poverty through comprehensive social programs and the provision of basic needs for the poor. It highlights the need for a more organized approach to the collection and distribution of Zakat to maximize its potential in addressing social inequalities.

These studies collectively underscore the importance of Zakat in supporting economic development, alleviating poverty, and enhancing social welfare. Research indicates that with proper management and strategic implementation, Zakat can play a key role in achieving sustainable development goals, especially in Islamic countries.

2.2. Theoretical Framework

2.2.1. Concept of Zakat

(Jehle, 1994) describes Zakat as “an important form of religiously mandated charity in Islam” that plays a crucial role in reducing income inequality by redistributing wealth to

those in need, This definition emphasizes the fundamental role of Zakat in promoting economic justice within society.

(Nasution, Hermadi, Ananta, & Syauqi, 2014) highlights Zakat as “one of the pillars of Islam that has a strategic contribution to society”, emphasizing its obligatory nature for Muslims and its potential for significant social impact through collection and distribution mechanisms.

According to (Ganiyev & Umaraliev, 2020), Zakat is defined as “alms for the poor and needy”, and for its payers, it represents “a purification of their souls through helping the needy and a means to curb greed and arrogance”. This definition focuses heavily on the spiritual and moral aspects of Zakat.

Zakat, one of the fundamental pillars of Islam, is a form of mandatory charity with significant economic and social importance. It is defined as a specific portion of a Muslim’s wealth that must be given to the needy, known as the beneficiaries (Ihsan, Agustar, Muslim, & Azzaki, 2022). Paying Zakat is not only a means of purifying wealth but also a way to fulfill a religious obligation and contribute to the welfare of the community.

(Alshater et al., 2021), Zakat is obligatory for Muslims who meet the nisab threshold, ensuring that those with financial capabilities contribute to aiding the poor (Bouanani & Belhadj, 2020).

Zakat plays a crucial role in Islamic economic systems and is essential for achieving sustainable development goals (Ryandono, et al., 2023). The distribution of Zakat must adhere to principles of justice, ensuring that collected funds are distributed promptly and fairly to those who truly deserve them (Aristoni, 2021).

The concept of Zakat extends beyond mere charity; it is considered a form of worship that strengthens the relationship between individuals and God, while also promoting social cohesion by encouraging care for fellow humans (Bouanani & Belhadj, 2020).

2.2.2. The Importance of Zakat

The significance of Zakat in Islam goes beyond financial contributions, encompassing social, economic, and spiritual dimensions, as outlined below:

- **Reducing Income Inequality:** Zakat plays a pivotal role in redistributing wealth and reducing income inequality. Contributions from Zakat lead to a significant decrease in overall income inequality (Jehle, 1994).
- **Social Justice and Poverty Eradication:** Zakat acts as a tool for social justice by purifying wealth through its redistribution from the rich to the needy, thereby eradicating poverty and upholding Islamic principles (Dhar, 2013).
- **Spiritual Purification and Social Harmony:** Zakat is not just a financial obligation but also a form of worship that purifies the giver’s wealth and soul, enhancing social harmony and mutual support within the Muslim community (Fathullah, 2018).
- **Foundation of the Islamic Social and Economic System:** Zakat is central to Islamic financial policy and operations, contributing to the welfare of the poor and orphans, and supporting educational and commercial activities through Zakat and Waqf instruments (Razak, 2019).

- **Awareness and Community Participation:** Increasing awareness and understanding of Zakat can significantly impact its collection and distribution effectively, thereby enhancing its role in society, contributing to poverty reduction, and improving social welfare (Sahaluddin & Mokhtar, 2019).

2.2.3. Types of Zakat

There are different types of Zakat serving various purposes within Islamic finance and social welfare systems. These types include:

- **Zakat al-Fitr:** This type of Zakat is associated with the end of Ramadan (Eid al-Fitr) and is obligatory for every Muslim who possesses the minimum amount of wealth (nisab) sufficient to support themselves and their family (Shaikh & Ismail, 2017).
- **Zakat al-Mal:** This form of Zakat involves giving a portion of an individual's wealth, including assets such as gold, silver, commercial goods, agricultural products, livestock, and business profits, to those in need.
- **Corporate Zakat:** This type of Zakat pertains to companies and may include contributions based on the company's profits or assets.
- **Zakat on Gold and Silver:** This specific type of Zakat involves giving a portion of an individual's wealth in gold and silver to the needy.
- **Commercial Zakat:** Refers to Zakat contributions made from profits generated through commercial activities.
- **Zakat on Livestock:** This type of Zakat involves giving a portion of an individual's wealth in livestock to those who are eligible (Mujahidah & Akbar, 2022).
- **Zakat on Agricultural Products:** Aims to support agricultural communities and may include contributions based on agricultural yields (Pratama & Yuni, 2020).
- **Professional Zakat:** May include contributions from individuals based on their professional income or earnings (Amrin, Imamah, & Priyono, 2023).
- **Zakat al-Rikaz:** This type of Zakat pertains to discovered or found wealth or treasures and requires giving a portion of these assets to charitable organizations (Mujahidah & Akbar, 2022).

These various types of Zakat are essential mechanisms for wealth redistribution, poverty alleviation, and economic empowerment within Islamic communities. By understanding and fulfilling the obligations associated with these different forms of Zakat, individuals can contribute to the well-being of their communities and support principles of social justice and economic equality.

2.2.4. The Socio-Economic Role of Zakat

Zakat significantly contributes to the development of Islamic communities through its multifaceted roles in economic growth, social cohesion, and poverty alleviation. This developmental role is deeply rooted in the spirit of Islam, emphasizing compassion, collective responsibility, and equity.

The following explains the developmental function of Zakat:

A. Contributes to economic development: through:

- **Wealth Redistribution:** Zakat achieves a more equitable distribution of wealth within society by obligating the wealthy to contribute a portion of their wealth to the poor, This redistribution mechanism not only helps reduce income inequality but also ensures that wealth is not concentrated in the hands of a small segment of the population, thus promoting more balanced economic development (Ganiyev & Umaraliev, 2020).
- **Stimulating Economic Activity:** By providing financial support to those in need, Zakat increases their purchasing power, which in turn raises demand for goods and services within the economy, This increased demand stimulates economic activity and fosters business growth, contributing to overall economic development (Razak, 2019).

B. Contributes to social development: through:

- **Poverty Alleviation:** Direct financial support to the poor and needy through Zakat plays a crucial role in alleviating poverty. By addressing the immediate needs of the poor, Zakat helps improve their living conditions and provides them with a pathway out of poverty, contributing to the broader goal of social development (Nopiardo, 2016).
- **Community Welfare and Empowerment:** Zakat funds are also used for community welfare projects such as building schools, health centers, and other vital infrastructure, These projects not only improve the quality of life for community members but also empower them by enhancing education and health services, leading to a more resilient and self-sufficient community (Najiyah & Febriandika, 2019).

C. Contributes to social cohesion: through:

- **Enhancing the Sense of Solidarity:** Zakat strengthens the sense of solidarity and brotherhood among Muslims by reminding the wealthy of their responsibilities towards the needy. This reinforces the social fabric and fosters a more cohesive and inclusive society.
- **Promoting Social Justice:** By ensuring that a portion of the community's wealth is distributed to those in need, Zakat promotes social justice, It aims to bridge the gap between different social and economic classes, ensuring that everyone has access to basic needs and opportunities for improvement, contributing to a more just and equitable society (Kaslam, 2009).

The developmental role of Zakat is comprehensive, addressing economic disparities, enhancing social welfare, and fostering community solidarity. Through these mechanisms, Zakat significantly contributes to the sustainable development of Islamic communities, aiming for balanced growth that benefits all segments of society. This can be summarized in the following diagram:

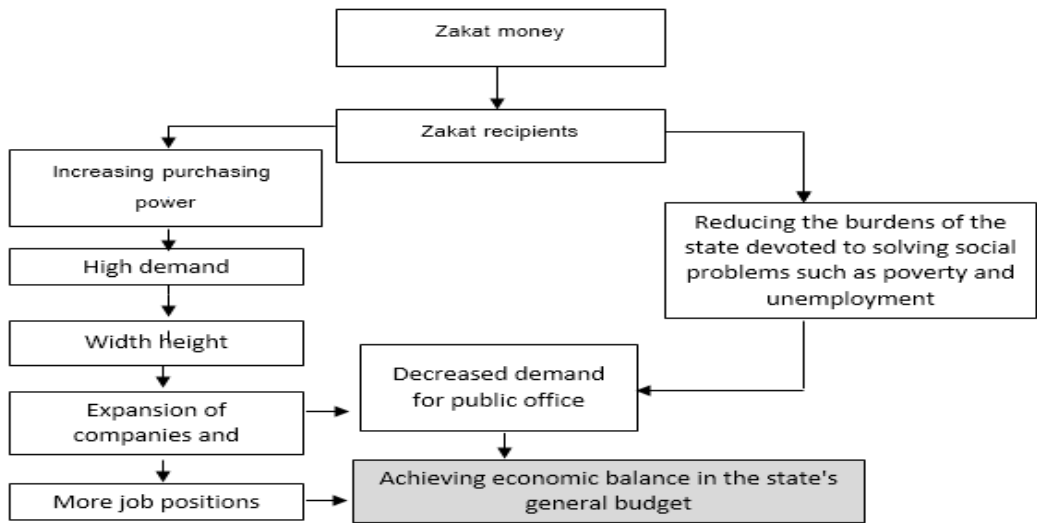


Fig. 1. The Socio-Economic Role of Zakat
Source: Subekti, Abdurakhman, & Rosadi, 2022

The above figure illustrates the cyclical benefits of distributing Zakat funds to the needy. Zakat increases the purchasing power of beneficiaries, leading to higher demand for goods and services. This demand drives companies to expand and create more job opportunities. On the other hand, the state experiences a decrease in demand for support programs as Zakat helps alleviate poverty and unemployment. The reduced overall demand contributes to economic balance in the state budget, ultimately reducing the state’s burden in addressing social issues. The diagram identifies a positive feedback loop where the distribution of Zakat fosters economic growth and social stability.

3. Methodology

The primary purpose of this study is to analyze the role that Zakat, as one of the prominent Islamic financing tools, plays in improving the socio-economic conditions of the country. This paper also aims to provide a preliminary study that enriches the topic of Zakat as a new financing tool for the Algerian economy on one hand, and to draw the attention of researchers and specialists to the importance of this subject, paving the way for them to conduct further useful research and studies on the other hand.

To achieve the aforementioned goals, two main methodologies were adopted: the descriptive methodology and the analytical methodology. The descriptive methodology was used to address the theoretical and conceptual framework of the study, as this approach is considered the most suitable for encompassing the topic from various angles and complexities. This included relying on various forms of previous studies, such as articles, books, research papers, reports, and official documents. The analytical methodology was used to analyze the socio-economic role of Zakat in Annaba Province. This involved a series of interviews with the Director of the Zakat Office at the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province, in addition to various statistics and internal documents related to the topic obtained from the headquarters of this directorate.

It is worth mentioning that the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province was established on May 1, 2000. It is affiliated with the Ministry of Religious Affairs and Endowments, employs approximately 52 staff members, and follows the organizational structure below:

Table 1

Organizational Structure of the Directorate of Religious Affairs
and Endowments in Annaba Province

Provincial Director		
Service of Personnel, Resources, and Accounting	Service of Guidance, Religious Practices, and Endowments	Service of Quranic Education, Training, and Islamic Culture
1. Personnel Office	1. Zakat Office	1. Quranic Education Office
2. Resources Office	2. Religious Practices Office	2. Islamic Culture Office
3. Accounting Office	3. Guidance and Endowments Office	3. Inspector

Source: prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

In the field of Zakat, the Directorate works on:

- Assisting in organizing the collection and acquisition of Zakat funds of various types (Zakat al-Fitr, Zakat al-Mal, Zakat on crops and fruits) and then distributing them to the poor and needy.
- Receiving reports from imams at the mosques regarding the process of Zakat distribution within the mosque.
- Preparing comprehensive reports on the collection and distribution of Zakat and sending them to the supervising ministry.
- Preparing postal orders to be granted to the poor.

4. Results and Discussion

4.1. The Establishment of the Zakat Fund in Annaba Province

Many Islamic Arab countries have attempted to apply the Zakat obligation in modern times, resulting in various and different applications. Some countries, like Saudi Arabia and Sudan, mandate the payment of Zakat, while others have established specialized Zakat institutions with financial independence and distinct organizational structures, such as the Kuwaiti Zakat House and the Zakat Fund in Jordan, as well as the Zakat Fund in Algeria.

The idea of establishing an institution concerned with Zakat affairs in Algeria dates back to the early 1990s, but it was officially founded in 2002. The Zakat Fund is a religious and social institution operating under the supervision of the Ministry of Religious Affairs and Endowments, which provides the following legal framework:

- The Algerian constitution states that Islam is the state religion (and Zakat is one of the pillars of Islam).
- Executive Decree No. 91-82, which includes the establishment of the mosque institution: Article 05 D/3 rationalizes the collection and distribution of Zakat.

4.2. Administrative Organization of the Zakat Fund and the Role of the Provincial Committee

The Zakat Fund consists of the following organizational levels:

4.2.1. Central Zakat Authority

Performs the following tasks:

- Formulating and monitoring the national Zakat policy.
- Resolving disputes.
- Organization (regulations, internal system, establishing the provincial authority, creating a national technical card specific to Zakat).
- Setting regulations related to the collection and distribution of Zakat.

The Central Zakat Authority consists of:

A. The Supreme Council of the Zakat Authority: The Supreme Council is composed of: the President, the Secretary General, four directors, the Head of the Sharia Authority, four scholars, four members of the National Coordination, ten prominent Zakat payers, two members representing the social sector, two members representing the economic sector, two members representing the legal sector, a representative from the Higher Islamic Council, a representative from the Ministry of Solidarity, a representative from the Ministry of Post, a representative from the Ministry of Finance, a representative from the Chamber of Commerce, a representative from the Agricultural Chamber, a representative from the Investors Authority.

B. Committees of the Supreme Council of the Zakat Authority: The Council includes four committees: the Collection and Distribution Committee, the Media and Communication Committee, the Financial, Administrative, and Training Affairs Committee, the Audit and Control Committee.

C. The Administrative Executive Office: It consists of: the Director General, the Secretary General, four Directors each heading a committee, and a member of the Sharia Authority.

4.2.2. The Provincial Zakat Authority

The Provincial Zakat Authority performs the following tasks:

- Organizing fieldwork by establishing and coordinating with grassroots structures.
- Creating a provincial card for Zakat recipients and Zakat payers.
- Ensuring uniformity in work and organizing the distribution process.
- Supervision, monitoring, guidance, addressing disputes, and authorizing disbursements.

The Provincial Zakat Authority consists of:

A. The Deliberative Authority: Composed of: the Director of Religious Affairs and Endowments of the province as the disbursing officer, two Imams from different regions, two to four (2-4) representatives of prominent Zakat payers from different areas, the President of the Provincial Scientific Council, two to four (2-4) members from the

Provincial Federation of Mosque Associations, heads of grassroots authorities, an accountant with financial expertise, a practicing lawyer, a practicing economist, an experienced assistant or social worker, and two to four (2-4) notable figures of the province.

B. Committees of the Provincial Zakat Authority: The council is organized into four specialized committees: the Organization Committee, the Monitoring, Control, and Disputes Committee, the Guidance and Information Committee, the Distribution and Collection Committee.

C. The Executive Office: Composed of: The Head of the Office, who is the disbursing officer, Secretary General with four assistants, the Treasurer.

4.2.3. The Grassroots Zakat Authority

Performs the following tasks:

- Enumerating Zakat payers and recipients.
- Providing guidance and counseling.
- Organizing the collection of Zakat.
- Organizing the distribution of Zakat.
- Monitoring the collection and disbursement of Zakat.
- Raising citizen awareness.

The Grassroots Zakat Authority consists of:

A. The Deliberative Authority: Composed of: the district's authorized Imam as President, the heads of mosque committees in the district, two representatives from neighborhood committees, two representatives of prominent Zakat payers.

B. The Executive Office: Composed of: district's authorized Imam as President, a Secretary General with two deputies, a Treasurer with two assistants.

4.3. Mechanisms for Collecting and Distributing Zakat in the National Zakat Fund in Annaba Province

4.3.1. The amount threshold (Nisab) of Zakat

Several conditions must be met, the most prominent being the passage of a full lunar year (Hawl). The Nisab is determined by referring to the texts of the Holy Quran, the Sunnah of the Prophet, jurisprudential interpretations, and the decisions and fatwas of international jurisprudential committees and councils. The amount of Zakat for each category can be detailed in the following table:

Table 2

Categories of Zakat and Their Legal Amounts

Category	Nisab Amount	Zakat Amount	How to Calculate Zakat
Gold	85 grams	2.5%	Weight of gold $\times$ 2.5% (if the gold is for adornment only, no Zakat is due),
Silver	595 grams	2.5%	Weight of silver $\times$ 2.5% (if the silver is for adornment only, no Zakat is due),

Cash	Value of 85 grams of gold	2.5%	(Amount of cash + collectible debts – payable debts) × 2.5%
Trade Goods	Value of 85 grams of gold	2.5%	Value of trade goods at selling price × 2.5%
Stocks and Bonds	Value of 85 grams of gold	2.5%	Market value of stocks × 2.5%
Crops and Fruits (irrigated by machine)	612 kg or more	5%	Weight of fruits / 20 (for olives, if in oil form, 1/5 is taken)
Crops and Fruits (irrigated without machine)	612 kg or more	10%	Weight of fruits / 10 (for olives, if in oil form, 1/10 is taken)
Honey	612 kg or more	10%	1/10 of the weight of honey
Foreign Currency	Value of 85 grams of gold	2.5%	Value of foreign currency at Algerian dinar rate × 2.5%
Real Estate	If real estate is offered for sale at any time (dealer), Zakat is due every year, If real estate is held until prices rise (hoarding), Zakat is due only once upon sale.		
Sheep and Goats	40 heads		Less than 40 heads: no Zakat. 40 to 120 heads: one sheep that has completed one year. 121 to 200 heads: two sheep. 201 to 300 heads: three sheep. More than 300 heads: one sheep for every 100 heads.
Cattle	30 heads		Less than 30 heads: no Zakat. 30 to 39 heads: a calf or heifer over one year. 40 to 59 heads: a cow over two years. 60 to 69 heads: a calf or heifer over one year, 70 to 79 heads: a cow over two years and a calf over one year. 80 to 89 heads: two cows over two years. 90 to 99 heads: three calves or heifers over one year. 100 to 109 heads: a cow over two years and two calves over one year. 110 to 119 heads: two cows over two years and a calf over one year. 120 to 129 heads: a cow over two years and four calves over one year. 130 to 139 heads: three cows over two years and four calves over one year. 140 to 149 heads: two cows over two years and two calves over one year. 150 to 159 heads: three cows over two years and four calves over one year. And so on, every thirty heads: a calf over one year, and every forty heads: a cow over two years.

Source: Prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

4.3.2. Zakat Collection Mechanisms

Zakat funds are paid to the Zakat Fund through the following methods:

A. Postal Transfers and Checks: Each provincial Zakat Fund committee has a current postal account where Zakat is directly deposited by the payers.

B. Bank Checks: Issuing a bank check in favor of the provincial postal account of the Zakat Fund.

C. International Transfers: Transferring Zakat amounts paid by the Algerian diaspora to the national account of the Zakat Fund.

D. Mosque Zakat Boxes: Each mosque has several boxes where benefactors deposit their Zakat, which is counted daily in an official report and deposited the next day into the provincial postal account.

4.3.3. Zakat Distribution

Zakat funds are distributed as follows:

A. Zakat al-Mal: Mosque committees enumerate the poor and needy (as families, not individuals) in the neighborhoods surrounding the mosque based on a special form supported by documents showing the family's social situation. The lists are sent to the grassroots committee at the district level for sorting and approval, then the files are sent to the provincial Zakat Fund committee to disburse the amounts via postal transfers or checks.

B. Zakat al-Fitr: Collected in mosques starting from the middle of Ramadan and deposited in the mosque's Zakat box. The poor and needy are enumerated and prioritized, then the collected amounts are given directly to them during the last three days of Ramadan. The mosque committee sends the collection and distribution report to the grassroots committee, which then sends it to the provincial committee, which in turn sends a general report to the Zakat Directorate.

4.4. Analysis of the Socio-Economic Role of Zakat in Annaba Province

4.4.1. Income of the Zakat Fund in Annaba Province

Since the establishment of the National Zakat Fund and the beginning of its activities in Annaba Province until the end of 2022, the fund has recorded the following results:

Table 3

Income of the Zakat Fund in Annaba Province during the period 2004–2022

Year	Zakat al-Fitr	Zakat on Crops and Fruits	Zakat al-Mal	Total
2003	/	/	/	/
2004	4,320,000.00	1,310,000.00	10,000,000.00	15,630,000.00
2005	8,420,000.00	8,127.00	7,810,000.00	16,238,127.00
2006	13,000,000.00	/	21,440,000.00	34,440,000.00
2007	18,000,000.00	1,520,000.00	30,076,685.00	49,596,685.00
2008	17,897,857.00	/	17,972,179.11	35,870,036.11
2009	18,089,678.00	91,840.00 (25% for Gaza)	27,962,500.00	46,144,018.00
2010	18,621,875.00	/	28,022,113.00	46,643,988.00
2011	19,059,180.00	/	27,312,084.00	46,371,264.00
2012	28,777,630.00	1,550,000.00	35,655,249.30	65,982,879.30
2013	29,137,148.00	2,056,280.00	50,695,019.73	81,888,447.73

Continuation of the Table 3

2014	18,187,895.00	643,683.10	50,303,868.37	69,135,446.47
2015	23,360,920.00	1,563,511.50	47,789,528.43	72,713,959.93
2016	23,691,730.00	750,410.00	30,051,107.00	54,493,247.00
2017	17,638,520.00	990,000.00	27,781,109.30	46,409,629.30
2018	18,292,735.00	326,200.00	30,520,447.03	49,139,382.03
2019	18,128,985.00	1,851,610.00	26,848,378.64	46,828,973.64
2020	None due to COVID-19	921,200.00	19,841,350.44	20,762,550.44
2021	12,969,205.00	/	12,077,826.23	25,047,031.23
2022	15,130,700.00	/	17,590,381.13	32,721,081.13
Total	322,724,058.00	13,582,861.60	519,749,826.71	856,056,746.31

Source: Prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

The results in Table (3) indicate a fluctuation in the development of the Zakat Fund's income in Annaba Province, with total income experiencing varied growth between 2004 and 2022, alternating between increases and decreases. The data show a significant and continuous positive development in the Zakat Fund's income in Annaba Province from 2004 to 2010. However, starting in 2011, there was noticeable fluctuation in these incomes due to the absence of income from Zakat on crops and fruits in 2010 and 2011. The Zakat Fund's income significantly decreased in 2020 and 2021 due to the impacts of the COVID-19 pandemic. However, starting in 2022, these incomes saw substantial improvement due to the resumption of religious and mosque activities and the lifting of lockdown and social distancing measures.

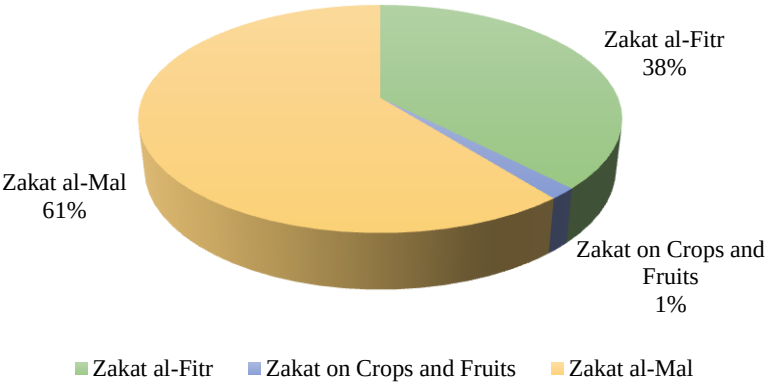


Fig. 2. Income of the Zakat Fund in Annaba Province by type during the period 2004–2022

Source: prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

From Figure (2), it is clear that Zakat al-Mal represents the largest share of the Zakat Fund's income, accounting for 61%, followed by Zakat al-Fitr at 38%. This predominance can be attributed to the fact that the amount of Zakat al-Mal imposed on the paying category (usually the well-off) is much greater than the amount of Zakat al-Fitr, which is typically the equivalent of one day's sustenance imposed on every Muslim. Lastly, Zakat on crops and fruits constitutes a very small percentage of 1%, which can be attributed to the nature of Annaba Province, which is primarily commercial,

industrial, and tourist-oriented, rather than agricultural, which is more prevalent in the highlands and southern regions.

4.4.2. Distribution of Zakat al-Mal Income:

The distribution of Zakat al-Mal income in Annaba Province is based on the instructions of the Ministry of Religious Affairs and Endowments, specifically circular No, 139/204, as detailed in the following table:

Table 4

Method of Distributing Zakat al-Mal Income According to the Algerian Ministry of Religious Affairs and Endowments

Category	Income Greater Than 5,000,000 DZD	Income Less Than 5,000,000 DZD
Consumption Financing (the poor and needy)	50%	87.50%
Investment Financing (interest-free loans)	37.50%	—
Zakat Fund Expenses	12.5% (6% to cover grassroots committee costs, 4.5% to cover provincial committee costs, 2% to cover national Zakat fund costs)	12.5% (6% to cover grassroots committee costs, 4.5% to cover provincial committee costs, 2% to cover national Zakat fund costs)

Source: prepared by the researchers based on circular No, 139/204

The provisions of this circular were applied during the period 2004-2014, and thus the distribution of the Zakat Fund's income in Annaba Province was as follows:

Table 5

Distribution of Zakat al-Mal Income and the Number of Beneficiaries in Annaba Province during the period 2004–2014

Year	Total Zakat al-Mal Income	50% Consumption Financing	37.5% Investment Financing	12.5% Zakat Fund Expenses	Number of Beneficiaries
2004	10,000,000.00	5,000,000.00	3,750,000.00	1,250,000.00	5086
2005	7,810,000.00	3,905,000.00	2,928,750.00	976,250.00	5747
2006	21,440,000.00	10,720,000.00	8,040,000.00	2,680,000.00	3450
2007	30,076,685.00	15,038,342.50	11,278,756.88	3,759,585.62	4608
2008	17,972,179.11	8,986,089.55	6,739,567.17	2,246,522.39	3455
2009	27,962,500.00	13,981,250.00	10,485,937.50	3,495,312.50	4008
2010	28,022,113.00	14,011,056.50	10,508,292.38	3,502,764.12	5600
2011	27,312,084.00	13,656,042.00	10,242,031.50	3,414,010.50	6100
2012	35,655,249.30	17,827,624.65	13,198,343.14	4,456,906.16	5416
2013	50,695,019.73	25,347,509.87	19,010,632.40	6,336,877.45	4531
2014	50,303,868.37	25,151,934.19	18,863,950.64	6,287,983.54	5099

Source: Prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

The data in Table 5 show a fluctuating growth in the number of beneficiaries of Zakat al-Mal in Annaba Province during the period 2004–2014. The table also indicates that Zakat al-Mal is distributed according to two main types of financing:

A. Consumption Financing: This involves distributing financial amounts to the poor and needy (50% of the total Zakat Fund income), which they use for consumption activities, They are given small amounts annually, semi-annually, or quarterly, ranging from 3,000 to 20,000 DZD, which are spent on:

B. Investment Financing: Here, 37.5% of the total Zakat Fund income is granted to the poor and needy and all other eligible categories in the form of interest-free loans (Qard Hasan (benevolent loan)) to establish small projects that generate continuous income for this group and improve their living conditions. In this context, the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province recorded the following results:

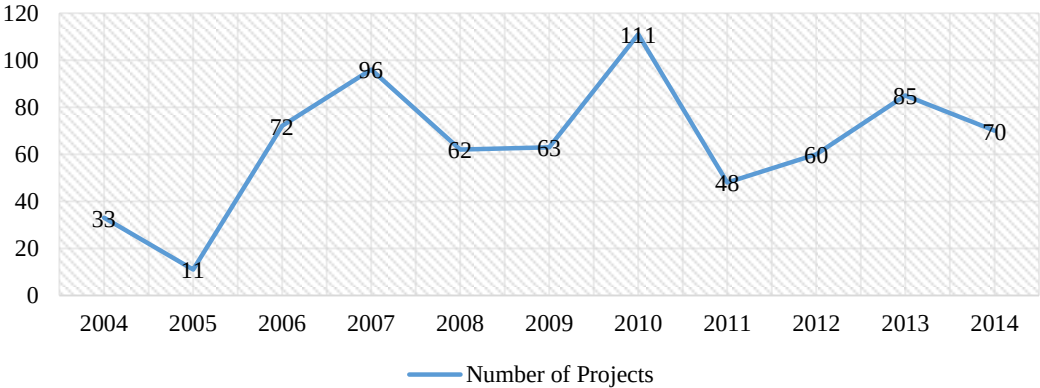


Fig. 3. Development of the Number of Projects and Small Enterprises Funded by Qard Hasan (benevolent loan) in Annaba Province During the Period 2004–2014

Source: prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province.

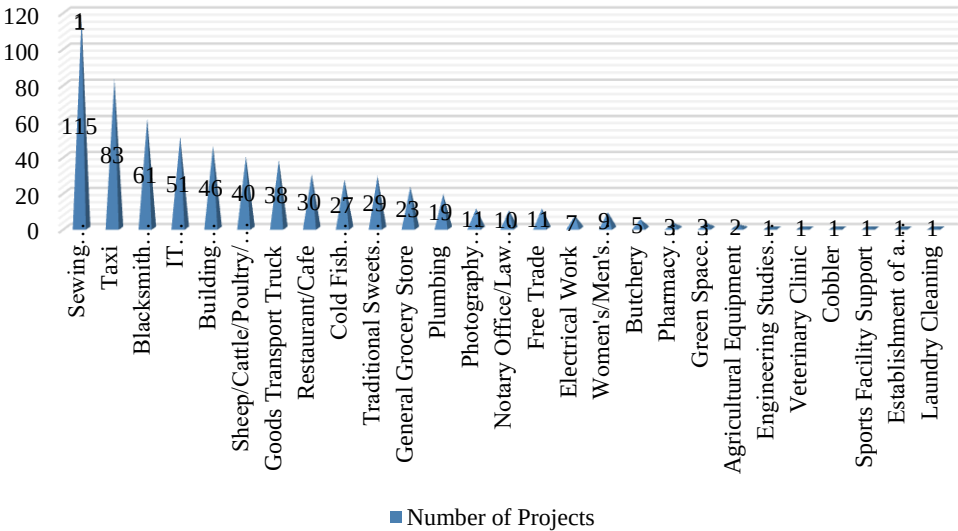


Fig. 4. Fields of Interest-Free Loans Provided by the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

Source: Prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

The data in Figures (3) and (4) show that this program has contributed to the establishment of projects and micro-enterprises for the poor, totaling 721 projects and enterprises. Despite their modest amounts, these funds have been an important source of financing for micro-projects and enterprises in the province across various fields, especially sewing workshops and traditional clothing manufacturing, with a total of 127 projects. This is followed by taxis with 107 vehicles, blacksmith and carpentry workshops with 71 projects, and IT, internet, and phone services with 52 projects. Other micro-projects include building painting, car mechanics, sheep, cattle, poultry, and beekeeping, goods transport trucks, restaurants and cafes, sweets and pastries, fishing and fish distribution, and more. The province achieved a notable result by contributing 10% to the creation of micro-projects at the national level.

However, it is worth noting that the loan recoveries for the Qard Hasan (benevolent loan) program amounted to 2,455,000,00 DZD out of 18,863,950,64 DZD, representing a recovery rate of 13%. The remaining 87% of the funds granted under the Qard Hasan (benevolent loan) program were not recovered. At the national level, the unrecovered Qard Hasan (benevolent loan) loans reached 70%, prompting the Ministry of Religious Affairs and Endowments to suspend and freeze the Qard Hasan (benevolent loan) program in 2014 until the granted funds are recovered.

As a result, the Ministry of Religious Affairs and Endowments decided to redirect the portion allocated for investment financing (Qard Hasan (benevolent loan) program), which is 37.5%, entirely towards consumption financing (supporting poor families), with the remaining 12.5% still directed towards funding the Zakat Fund. However, with the spread of the COVID-19 pandemic and the accompanying difficult economic and social conditions, the Ministry of Religious Affairs and Endowments decided to allocate the entire income of the Zakat Fund to consumption financing to improve the living standards of poor families. The distribution of Zakat al-Mal income and the number of beneficiaries during the remaining period were as follows:

Table 6

Distribution of Zakat al-Mal Income and the Number of Beneficiaries
in Annaba Province during the period 2015–2022

2015–2020				
Year	Total Zakat al-Mal Income	87.5% Consumption Financing	12.5% Zakat Fund Expenses	Number of Beneficiaries
2015	47,789,528.43	41,815,837.38	5,973,691.05	5967
2016	30,051,107.00	26,294,718.63	3,756,388.37	6400
2017	27,781,109.30	24,308,470.64	3,472,638.66	4601
2018	30,520,447.03	26,705,391.15	3,815,055.88	3915
2019	26,848,378.64	23,492,331.31	3,356,047.33	3724
2020–2022				
Year	Total Zakat al-Mal Income	100% Consumption Financing	0%	Number of Beneficiaries
2020	19,841,350.44	19,841,350.44	0	2700
2021	12,077,826.23	12,077,826.23	0	1224
2022	17,590,381.13	17,590,381.13	0	2100

Source: Prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

4.4.3. Distribution of Zakat al-Fitr Income

The 160 mosques in Annaba Province, as of the end of 2022, through their respective committees, study the applications of the poor and needy to determine their eligibility for Zakat. It should be noted that all Zakat al-Fitr funds are directed towards consumption financing, which means meeting the needs of poor families and improving their living standards. The following figure shows the number of beneficiaries from Zakat al-Fitr income in Annaba Province from the start of the process in 2004 to 2022:

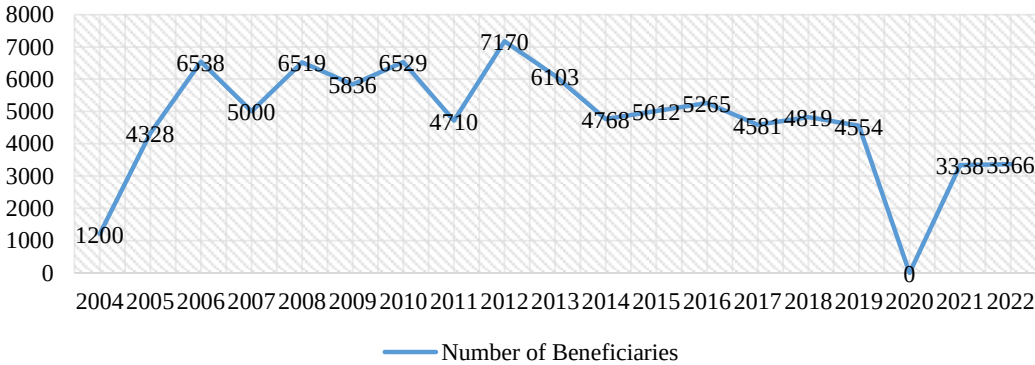


Fig. 5. Development of the Number of Beneficiaries from Zakat al-Fitr Income in Annaba Province During the Period 2004–2022

Source: prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

Figure (5) shows a relative growth in the number of beneficiaries of Zakat al-Fitr income, with a gradual decrease, particularly in recent years. Overall, the number of beneficiaries from the start of the Zakat collection process in the province in 2004 until the end of 2022 reached 89,636 beneficiaries. Notably, there was a significant increase in the number of beneficiaries in 2012, reaching 7,170 beneficiaries. However, in 2020, there was no collection of Zakat al-Fitr due to the COVID-19 pandemic, mosque closures, and social distancing measures, resulting in no registered beneficiaries. It is worth mentioning that all Zakat al-Fitr income is directed towards consumption financing, which means meeting the needs of poor families and improving their living standards.

4.4.4. Distribution of Zakat on Crops and Fruits Income

The distribution of Zakat on crops and fruits income is also based on circular No. 139/204, with the exception that none of this income is allocated to investment activities, such as the Qard Hasan (benevolent loan) program. Consequently, 87.5% of the income is directed towards financing the consumption activities of poor families, while the remaining 12.5% is used to cover the costs of the Zakat Fund. The following figure illustrates the development in the number of beneficiaries of Zakat on crops and fruits income in Annaba Province during the period 2004–2022.

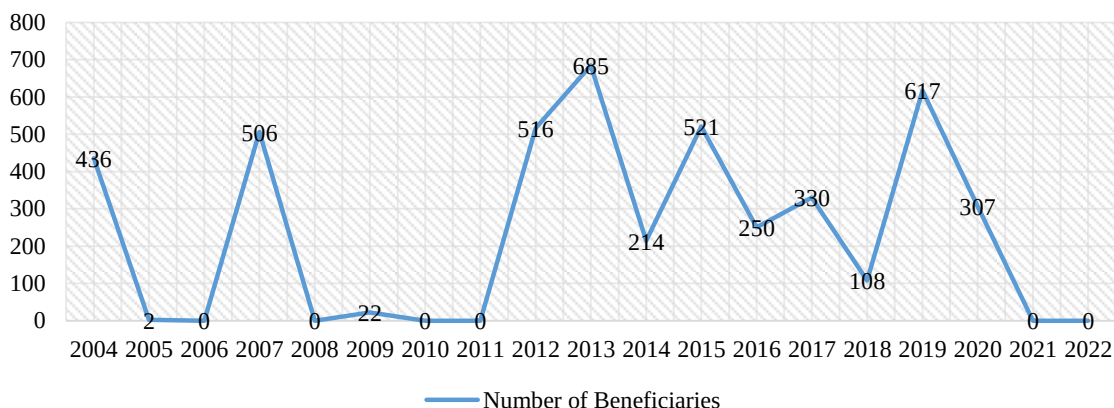


Fig. 6. Development in the Number of Beneficiaries of Zakat on Crops and Fruits Income in Annaba Province During the Period 2004–2022

Source: prepared by the researchers based on internal documents from the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province

The data in Figure (6) indicate that the number of beneficiaries of Zakat on crops and fruits in Annaba Province experienced fluctuating growth between increases and decreases during the period 2004–2022. The total number of beneficiaries in this category was 4,514, which is considered very low. This can be attributed to the nature of the province itself, which is industrial, commercial, and tourist-oriented, rather than agricultural. This limits the contribution of this type of Zakat to the Zakat income in Annaba Province. Additionally, due to various circumstances, including climatic conditions and the COVID-19 pandemic, no income was collected from Zakat on crops and fruits during the years 2006, 2008, 2010, 2011, 2021, and 2022. Furthermore, in 2009, 25% of the income was allocated to assist in the reconstruction of the Gaza Strip in Palestine after the war.

5. Conclusion and Recommendations

Through this study, it has been theoretically established that Zakat is the third pillar of the five pillars of Islam. It represents the obligatory portion of wealth that a Muslim must give from their wealth that has reached the nisab to eligible recipients under certain conditions. In simpler terms, Zakat refers to giving a portion of one's wealth to those in need, similar in concept to charity or tithes in Christianity and Judaism.

A review of various previous studies has shown that Zakat plays several socio-economic roles, contributing to the fair redistribution of wealth, achieving a level of income equality, stimulating economic activity, alleviating poverty, and fostering values of solidarity, cooperation, love, and social justice.

The results of the field study aligned with those of the theoretical study. The case study of the Directorate of Religious Affairs and Endowments in Annaba Province demonstrated that the income from the Zakat Fund in the province during the study period (2004–2022) and from various types of Zakat (Zakat al-Mal, Zakat al-Fitr, Zakat on crops and fruits) contributed to providing financial allocations for funding consumption and investment activities for beneficiaries within the province during the study period.

However, the experience of the Zakat Fund in Annaba Province, similar to other provinces in Algeria, shows several shortcomings and challenges, notably:

- The low collection of Zakat funds at the provincial level compared to what is required at the national level, as most Zakat payers in Algeria give their Zakat outside the official fund framework.
- The lack of diversification in the resources of the Zakat funds, which include only three categories (Zakat al-Mal, Zakat al-Fitr, Zakat on crops and fruits), while other categories such as Zakat on precious metals, stocks and bonds, real estate, foreign currencies, etc. are not considered.
- Weak oversight of Zakat funds across mosques.
- High costs of postal fees when depositing, distributing, and withdrawing Zakat funds.
- Weak digitalization of the Zakat collection and distribution process at the grassroots, provincial, and national levels.
- Insufficient support and guidance for young beneficiaries of Zakat fund resources in establishing their micro-enterprises, resulting in the failure of the Qard Hasan (benevolent loan) program initiated by the Ministry of Religious Affairs and Endowments.

Based on the aforementioned results, this study recommends the following:

- Redefine the legal and legislative framework governing the practice of Zakat in Algeria to clearly outline the various tasks and management mechanisms of Zakat funds.
- Work on enhancing partnerships between Zakat funds, banks, and government support agencies to expand the circle of Zakat beneficiaries.
- Adopt new and effective methods for investing Zakat funds in Algeria, including the revival of the Qard Hasan (benevolent loan) program.
- Enhance the use of digitalization and modern information and communication technologies in the collection and management of Zakat funds in Algeria.
- Improve marketing and better promotion of the concept of Zakat both locally and nationally.
- Involve Zakat payers, especially prominent ones, in the oversight aspect while leaving the practical and procedural aspects to the Zakat Office.
- Establish a higher institute for Zakat research to support studies and research related to Zakat and ways to effectively invest its returns.

References

1. Muhammad, A., & Abdul Quddus, S. (2011). The impact of Zakat on social life of Muslim society. *Pakistan Journal of Islamic Research*, Vol. 18 (1), pp. 85–91.
2. Semait, S. I. (1992). *A guide to Zakat*. Islamic Religious Council, Singapore. 32 p. Retrieved from: <https://www.muis.gov.sg/-/media/Files/Zakat/PDFs/A-Guide-to-Zakat.pdf>.
3. Bilo, C., & Machado, A. C. (2019). The role of zakat in the provision of social protection. *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 40 (3/4), pp. 236–248. DOI: <https://doi.org/10.1108/ijssp-11-2018-0218>.
4. Hossain, M. Z. (2012). Zakat in Islam: A powerful poverty alleviating investment for Islamic countries. *International Journal of Economic Development Research and Investment*, Vol. 3 (1), pp. 1–11.

5. Pratama, S. D. (2023). The role of Zakat in alleviating multidimensional poverty. *International Journal of Islamic Economics and Finance*, Vol. 5 (5), pp. 133–150. DOI: <https://doi.org/10.18196/ijief.v6i1.17006>.
6. Jalaldeen, M. (2015). Role of zakat in poverty alleviation and economic development – special field study of Maruthamunai. *Journal of Management*, Vol. 12 (2), pp. 83–97. DOI: <https://doi.org/10.4038/jm.v12i2.7578>.
7. Bouchikhi, M. R., Ghrissi, L., Rahmani, M. A. (2016). The impact of zakat fund in reducing poverty case of Algeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 7 (3), pp. 256–264. DOI: <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3p256>.
8. Nopiardo, W. (2016). Zakat sebagai ibadah maliyah ijtimai'iyah dalam perspektif ilmu ekonomi Islam. *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)*, Vol. 14 (2), pp. 208–224. DOI: <https://doi.org/10.31958/juris.v14i2.309>.
9. Shaikh, S. A., & Ismail, A. G. (2017). Role of zakat in sustainable development goals. *International Journal of Zakat*, Vol. 2 (2), pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.37706/ijaz.v2i2.21>.
10. Hamimi, H., Ismail, A. G., & Zaenal, M. H. (2018). Strategic role of zakat in multidimensional quality of life in sijunjung, Indonesia. *The Journal of Muamalat and Islamic Finance Research*, Vol. 15 (1), pp. 55–72. DOI: <https://doi.org/10.33102/jmifr.v15i1.101>.
11. Muliadi, S. (2020). The role of zakat on sustainable economic development by rumah zakat. *International Conference of Zakat*, pp. 355–370. DOI: <https://doi.org/10.37706/iconz.2020.208>.
12. Al-Salih, A. N. (2020). The role of zakat in establishing social welfare and economic sustainability: the case of Saudi Arabia. *International Journal of Financial Research*, Vol. 11 (6), pp. 196–202. DOI: <https://doi.org/10.5430/ijfr.v11n6p196>.
13. Hassab, S., & Najab, A. (2021). Zakat et financement social : analyse de l'expérience de l'algérie et de la malaisie. *Revue Economie, Gestion et Société*, Vol. 28 (1). DOI: <https://doi.org/10.48382/imist.prsm/regs-v1i28.25142>.
14. Jehle, G. A. (1994). Zakat and inequality: some evidence from Pakistan. *Review of Income and Wealth*, Vol. 40 (2), pp. 205–216. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1994.tb00059.x>.
15. Nasution, A. R., Hermadi, I., Kusuma, W. A., & Beik, I. S. (2014). Knowledge management system for zakat. *TELKOMNIKA Indonesian Journal of Electrical Engineering*, Vol. 12 (12), pp. 8349–8356. DOI: <https://doi.org/10.11591/telkomnika.v12i12.6842>.
16. Ganiyev, A., & Umaraliev, S. (2020). The role of zakat in the early stages of the Islamic civilisation. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, Vol. 6 (6), pp. 441–444. DOI: <https://doi.org/10.36713/epra2823>.
17. Ihsan, A., Agustar, A., Muslim, A., & Azzaki, M. A. (2022). Revitalization of the collection of zakat funds in Indonesia: an explanation from yusuf al-qaradawi's fiqh al-zakah. *Journal of Islamic Economics Lariba*, Vol. 8 (2), pp. 303–312. DOI: <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol8.iss2.art1>.
18. Alshater, M. M., Saad, R. A. J., Abd. Wahab, N., & Saba, I. (2021). What do we know about zakat literature? A bibliometric review. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 12 (4), pp. 544–563. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2020-0208>.
19. Bouanani, M., & Belhadj, B. (2020). Does zakat reduce poverty? Evidence from Tunisia using the fuzzy approach. *Metroeconomica*, Vol. 71 (4), pp. 835–850. DOI: <https://doi.org/10.1111/meca.12304>.

20. Ryandono, M. N. H., Widiastuti, T., Cahyono, E. F., Filianti, D., Qulub, A. S., & Mustofa, M. (2023). Efficiency of zakat institutions in Indonesia: data envelopment analysis (dea) vs free disposal hull (fdh) vs super-efficiency dea. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 14 (8), pp. 1344–1363. DOI: <https://doi.org/10.1108/jiabr-05-2021-0144>.
21. Aristoni, A. (2021). Integration of sharia in zakat law. *Ziswaf: Jurnal Zakat Dan Wakaf*, Vol. 8 (1), pp. 18–33. DOI: <https://doi.org/10.21043/ziswaf.v8i1.9099>.
22. Dhar, P. (2013). Zakat as a measure of social justice in Islamic finance: an accountant's overview. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, Vol. 1 (1), pp. 64–74. DOI: <https://doi.org/10.24191/jeeir.v1i1.9118>.
23. Fathullah, F. (2018). Zakat in Islam. *Asy-Syari'ah: Jurnal Hukum Islam*, Vol. 4 (2), pp. 65–74. DOI: <https://doi.org/10.36835/assyariah.v4i2.107>.
24. Razak, S. H. A. (2019). Zakat and Waqf as instrument of Islamic wealth in poverty alleviation and redistribution. *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 40 (3/4), pp. 249–266. DOI: <https://doi.org/10.1108/ijssp-11-2018-0208>.
25. Sahaluddin, N. S. S. B., & Mokhtar, W. K. A. W. (2019). The awareness of zakat in the universal society. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 9 (11), pp. 647–651. DOI: <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i11/6586>.
26. Mujahidah, A. S., & Akbar, N. (2022). Investigating the determinants of Muslim intention to accelerate zakat payment during the covid19 pandemic. *Journal of Islamic Philanthropy and Disaster (JOIPAD)*, Vol. 2 (2), pp. 40–65. DOI: <https://doi.org/10.21154/joipad.v2i2.5121>.
27. Pratama, S. D., & Yuni, R. N. (2020). Reducing poverty through optimization of zakat on agricultural and profession. *International Journal of Islamic Economics and Finance (IJIEF)*, Vol. 3 (2), pp. 145–174. DOI: <https://doi.org/10.18196/ijief.3237>.
28. Amrin, N., Imamah, A., & Priyono, A. (2023). Implementation of professional zakat of state civil apparatus in Indonesian in Islamic law perspective. *Profetika Jurnal Studi Islam*, Vol. 24 (01), pp. 22–32. DOI: <https://doi.org/10.23917/profetika.v24i01.709>.
29. Najiyah, F., & Febriandika, N. R. (2019). The role of government in the zakat management: the implementation of a centralized and decentralized approach (comparative study in Indonesia and Malaysia). *Proceedings of the 2018 International Conference on Islamic Economics and Business (ICONIES 2018)*. DOI: <https://doi.org/10.2991/iconies-18.2019.57>.
30. Kaslam, S. (2009). Governing zakat as a social institution: the Malaysian perspective. *Social and Management Research Journal*, Vol. 6 (1), pp. 15–32. DOI: <https://doi.org/10.24191/smrj.v6i1.5166>.
31. Subekti, R., Abdurakhman, A., & Rosadi, D. (2022). Can zakat and purification be employed in portfolio modelling? *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, Vol. 8, pp. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.21098/jimf.v8i0.1418>.

УДК 336.7:330.3

Алі Хаземович КОШМАН

аспірант кафедри банківської справи,

Державний торговельно-економічний університет, Україна,

e-mail: a.koshman@knute.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5835-0412>

СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ У ЗАРУБІЖНИХ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКАХ

Кошман, А. Х. Стале фінансування у зарубіжних та вітчизняних банках. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 89–107.

Анотація. Стаття присвячена порівняльному аналізу підходів до сталого фінансування, які впроваджуються у зарубіжних та українських банках. Розглянуто ключові концепти сталого фінансування в різних країнах та визначено основні тенденції їх розвитку. Дослідження аналізує нормативно-правові основи, фінансові інструменти та практики управління ризиками, які застосовуються в контексті сталого розвитку. Окрему увагу приділено бар'єрам, з якими стикаються українські банки у процесі адаптації міжнародних стандартів, а також надано рекомендації щодо подолання цих викликів. Обґрунтовано необхідність законодавчих реформ та підвищення обізнаності учасників ринку щодо інтеграції принципів ESG (екологічних, соціальних та управлінських аспектів) у фінансову діяльність. Наведено детальний аналіз зростаючого попиту на зелені фінансові інструменти, зокрема зелені облігації на глобальному ринку та зазначено, що Україна лише на початковій стадії розвитку цього сегменту. Висвітлено регуляторні ініціативи, такі як Європейська зелена угода, які сприяють поширенню сталих практик. Натомість відсутність подібних ініціатив в Україні стримує широкомасштабне впровадження сталого фінансування. Дослідження також акцентує увагу на соціальній відповідальності бізнесу як важливому елементі сталого фінансування, який залишається недостатньо розвиненим в Україні порівняно з іншими країнами. У підсумку обґрунтовано, що для формування комплексного підходу до сталого фінансування в Україні необхідні реформи правової бази, розробка нових фінансових продуктів та підвищення обізнаності фінансових установ і інвесторів щодо інтеграції принципів ESG. Ключовими кроками для покращення впровадження сталих практик у банківському секторі України визначено прозорість фінансової звітності та запровадження обов'язкових стандартів звітності.

Ключові слова: стале фінансування; ESG-фактори; фінансові установи; зелена облігація; управління ризиками; міжнародний досвід.

Ali KOSHMAN

Postgraduate student of Banking Department, State University of Trade
and Economics, Ukraine, e-mail: a.koshman@knute.edu.ua,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5835-0412>

SUSTAINABLE FINANCING IN FOREIGN AND UKRAINIAN FINANCIAL INSTITUTIONS

Koshman, A. (2024). Sustainable financing in foreign and Ukrainian financial institutions [Stale finansuvannia v zarubizhnykh ta vitchyznianskykh bankakh], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 89–107.

Abstract. The article is devoted to the comparative analysis of sustainable financing approaches implemented in foreign and Ukrainian banks. Key concepts of sustainable finance in various countries are considered, and the main trends in their development are determined. The study analyzes the regulatory frameworks, financial instruments, and risk management practices that are employed in the context of sustainable development. It also highlights the barriers Ukrainian banks face in the process of adapting international standards and offers recommendations for overcoming these challenges. The need for legislative reforms and raising awareness among market participants regarding the integration of ESG (environmental, social and governance aspects) principles into financial activities is substantiated. A detailed analysis of the growing demand for green financial instruments, including green bonds, on the global market is provided, noting that Ukraine is only at the initial stage of development in this segment. Regulatory initiatives, such as the European Green Deal, that contribute to the spread of sustainable practices are highlighted. In contrast, Ukraine's lack of similar initiatives hampers the broader implementation of sustainable financing. Furthermore, the research addresses the social responsibility of businesses, an essential element of sustainable finance, and how this aspect is underdeveloped in Ukraine compared to other countries. As a result, it is substantiated that in order to form a comprehensive approach to sustainable financing in Ukraine, reforms of the legal framework, the development of new financial products, and raising awareness among financial institutions and investors regarding the integration of ESG principles are necessary. The key steps for improvement of sustainable practices implementation in the banking sector of Ukraine are identified as transparency of financial reporting and introduction of mandatory reporting standards.

Keywords: sustainable financing; ESG factors; financial institutions; green bonds; risk management; international experience.

JEL classification: G210; G320; G560

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.89-107](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.89-107)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сталий розвиток та фінансування стали важливими концепціями у сучасному світі, адже екологічні, соціальні та управлінські (ESG) фактори набувають дедалі більшого значення у фінансовому секторі. Банки відіграють ключову роль у цьому процесі, оскільки вони не лише фінансують компанії та проєкти, але й сприяють впровадженню стійких практик через розробку відповідних фінансових продуктів, таких як зелені облігації та кредити на екологічні ініціативи. Досвід країн Європейського Союзу та інших розвинених економік демонструє позитивний вплив сталого фінансування на розвиток національних економік та сприяння боротьбі зі зміною клімату [1].

Однак, в Україні сталий розвиток фінансового сектору ще на початковій стадії. Незважаючи на певні позитивні зрушення, українські банки стикаються з низкою перешкод, включаючи нерегулярність звітності за ESG-критеріями, низький рівень доступу до міжнародних фінансових ринків та високі вимоги до отримання кредитів [2]. Це підкреслює актуальність дослідження, яке спрямоване на аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду впровадження сталого фінансування, а також виявлення ключових викликів та можливостей для його розвитку в Україні.

Зростаюча роль сталого фінансування зумовлена міжнародними ініціативами, такими як Цілі сталого розвитку ООН та Паризька кліматична угода, що ставлять перед банківським сектором нові вимоги щодо інтеграції ESG-факторів у свою діяльність [3; 4]. Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє окреслити перспективи

розвитку сталого фінансування в Україні та сприяє пошуку оптимальних шляхів інтеграції відповідних практик у національну банківську систему.

Впровадження сталого фінансування у банківському секторі стикається з низкою викликів, які перешкоджають ефективній реалізації відповідних стратегій. Одним із ключових бар'єрів є недостатній рівень транспарентності та звітності, особливо у країнах із перехідними економіками, таких як Україна. Нерегулярна або фрагментарна звітність щодо ESG-факторів ускладнює оцінку реального стану банків у контексті їх екологічної, соціальної та управлінської відповідальності.

Іншим важливим викликом є високий рівень фінансових та макроекономічних ризиків, що посилюються нестабільною економічною ситуацією, низькою платоспроможністю підприємств та високими вимогами до кредитування. Багато компаній не можуть отримати доступ до сталого фінансування через жорсткі умови отримання кредитів, що, у свою чергу, обмежує їхні можливості для інвестування у проєкти, пов'язані зі зменшенням вуглецевого сліду чи іншими екологічними ініціативами [5]. Це особливо актуально для українських підприємств, де високі кредитні ризики та корупційні загрози стримують розвиток сталого фінансування.

Окрім цього, міжнародні інвестори відзначають низький рівень довіри до банківської системи України, що ускладнює залучення капіталу на міжнародних ринках [6]. Високий рівень корупції, недосконала правова база та нерегулярне дотримання стандартів ESG призводять до того, що вітчизняні банки не можуть повною мірою інтегруватися у глобальні фінансові системи, де сталий розвиток стає важливим критерієм для прийняття інвестиційних рішень.

Водночас у зарубіжних банках, особливо у розвинених країнах, виклики часто пов'язані з необхідністю балансу між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю. Наприклад, процеси інтеграції ESG-факторів вимагають суттєвих інвестицій, що не завжди окупаються у короткостроковій перспективі. Зі зростанням вимог щодо зниження вуглецевих викидів банки також повинні адаптувати свої кредитні політики, що вимагає зміни усталених підходів до оцінки ризиків та фінансових інструментів [6].

Таким чином, актуальність викликів у сфері сталого фінансування полягає не лише в адаптації банківських систем, але й у пошуку оптимальних моделей фінансування для збереження балансу між прибутковістю та стійкістю.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Сфера сталого фінансування активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями та аналітиками. Зарубіжні дослідження у більшості випадків фокусуються на аналізі впливу ESG-факторів на фінансові показники банків, ефективність впровадження стійких практик та оцінку ризиків, пов'язаних з інтеграцією принципів сталого розвитку.

Зокрема, у дослідженні «ESG and asset quality in the banking industry: The moderating role of financial performance» автори M. Cantero-Saiz, S. Polizzi та E. Scannella показують, що банки, які активно впроваджують ESG-практики, демонструють кращі фінансові результати у довгостроковій перспективі порівняно з традиційними установами [7]. Такі банки мають більший доступ до інвестиційних ресурсів завдяки зростаючому інтересу інвесторів до стійких фінансових продуктів.

У роботі «Green Bonds as a Tool for Sustainable Development» автори M. Alamgir та M. Cheng аналізують, як інноваційні фінансові інструменти, такі як зелені облігації, сприяють зниженню фінансових ризиків та стимулюють розвиток екологічно орієнтованих бізнес-проєктів [8].

У дослідженні «Reputation Risk Mitigation through ESG Practices in Banking» автор Bhavesh Gandhi підкреслює, що впровадження сталого фінансування сприяє зниженню репутаційних ризиків для банків і підвищенню довіри з боку клієнтів та інвесторів [9].

Крім того, робота Я. Херекар «Стандарти розкриття ESG для небанківських фінансових установ з рекомендаціями» аналізує міжнародні стандарти звітності за ESG-критеріями та їх застосування у вітчизняному банківському секторі, підкреслюючи важливість адаптації цих стандартів до місцевих умов [10]. Досвід європейських країн свідчить про те, що впровадження екологічного ризик-менеджменту сприяє підвищенню ефективності сталого фінансування, особливо у банківському секторі [11].

Серед вітчизняних досліджень питання сталого фінансування також набуває значної уваги, особливо з огляду на інтеграцію України у глобальні фінансові ринки. Глибокий аналіз впливу сталого фінансування на банківську систему України представлений у роботі «Сталий розвиток банківського сектору в Україні в умовах воєнного стану» автора О. Матусевича, який звертає увагу на нерегулярність звітності за ESG-критеріями у вітчизняних банках та потребу в стандартизації цього процесу [12].

Дослідження «Green bonds as a perspective financial instrument for bank investment in Ukraine» О. Рац та А. Алфімової розкриває роль зелених облігацій як інструменту сталого фінансування у вітчизняних фінансових установах, підкреслюючи недостатню капіталізацію та низький обсяг емісії таких облігацій в Україні порівняно з Європейським Союзом [5]. У роботі «ESG-ризики у банківській сфері» автор фокусується на викликах інтеграції ESG-факторів у діяльність українських банків, зокрема, на проблемах правової невизначеності та відсутності державних стимулів для сталого розвитку [13]. Дослідження «ESG risk management in Ukrainian banks» Г. Бортнікова та О. Любіча підкреслює важливість інтеграції ESG-критеріїв у банківські кредитні політики для покращення управління ризиками, пов'язаними з кліматичними змінами та іншими екологічними загрозами [14].

Впровадження європейської моделі регулювання діяльності банків передбачає інтеграцію ESG-факторів у банківські стратегії. Це підвищує прозорість та дозволяє ефективніше керувати екологічними ризиками, що обговорюється в сучасних дослідженнях [15]. Одним із ключових аспектів впровадження сталого фінансування є управління ESG-ризиками, які охоплюють екологічні, соціальні та управлінські виклики для банківської системи [16].

Аналіз зарубіжних і вітчизняних досліджень підтверджують актуальність проблематики сталого фінансування та його важливу роль у розвитку банківської системи.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Існуючі наукові розробки вчених охоплюють різні аспекти проблематики сталого фінансування. Натомість залишаються недостатньо дослідженими питання, які стосуються інтеграції ESG-факторів у кредитну політику банків, взаємозв'язку між сталим фінансуванням та фінансовою стабільністю банків, а також визначення векторів запровадження найкращого зарубіжного досвіду щодо сталого фінансування у вітчизняну банківську практику.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення основних тенденцій та викликів сталого фінансування у зарубіжних та вітчизняних банках, а також

розробка рекомендацій щодо підвищення його результативності у вітчизняному банківському секторі з урахуванням найкращої міжнародної практики.

У процесі дослідження висунуто гіпотезу щодо доцільності впровадження міжнародних стандартів ESG у діяльність українських банків для підвищення їхньої фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Для її обґрунтування планується: провести комплексний аналіз впровадження ESG-факторів у банківську діяльність; визначити їхній вплив на традиційні ризики; дослідити практику сталого фінансування в окремих зарубіжних країнах; ідентифікувати труднощі з якими стикаються українські банки під час впровадження сталого фінансування й надати рекомендації щодо їх подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сталий фінансовий розвиток став предметом численних наукових досліджень, які пропонують різноманітні підходи до його визначення та реалізації. Основною метою систематизації цих підходів є виявлення їхніх спільних рис, відмінностей та практичних застосувань у контексті банківської діяльності.

Перш за все, варто зазначити, що сталий фінансовий розвиток охоплює три основні аспекти: економічний, соціальний та екологічний. Ці три складові часто відомі як «тріада сталого розвитку». У своїй роботі «Sustainable Finance: A Comprehensive Overview» S. Sommer підкреслює, що сталий фінансовий розвиток має забезпечити баланс між економічним зростанням та екологічною стабільністю, водночас підтримуючи соціальний розвиток [17]. Згідно з дослідженням, проведеним Herwig Peeters у роботі «Sustainable Development and the Role of the Financial World», важливим аспектом сталого фінансування є активна участь фінансових установ у реалізації цілей сталого розвитку (ЦСР), встановлених Організацією Об'єднаних Націй [18]. Автор підкреслює, що банки повинні адаптувати свої стратегії кредитування та інвестицій до потреб сталого розвитку, включаючи фінансування екологічно чистих технологій та проєктів, що мають позитивний соціальний вплив.

Особливу увагу варто звернути на підхід, що розглядає сталий фінансовий розвиток як механізм, що стимулює інновації в банківському секторі. У своїй роботі «Innovations in Sustainable Finance» автор D. Henry вказує на необхідність впровадження нових фінансових інструментів, таких як зелені облігації та соціально відповідальні інвестиції, які можуть суттєво поліпшити доступ до фінансування для сталих проєктів [19]. Систематизація наукових підходів до сталого фінансування вказує на те, що це багатогранне явище вимагає комплексного аналізу, який охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти. Вивчення цих підходів дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на успішність реалізації принципів сталого фінансування в банківській системі, а також сприяє формуванню рекомендацій для поліпшення практики сталого розвитку в Україні.

Проте, для прискорення цього процесу необхідно створити сприятливі умови, включаючи покращення правової бази та стимулювання підприємств до впровадження сталих практик. Таким чином, незважаючи на певний прогрес, впровадження сталих фінансових практик в Україні залишається на початковій стадії. Для подальшого розвитку цієї сфери важливо зосередитися на вдосконаленні системи звітності, розширенні доступу до фінансування для екологічних проєктів та формування довіри між банками та їх клієнтами.

На сьогодні сталий розвиток фінансових систем у світі стає не лише модним трендом, але й необхідною умовою для забезпечення економічної стабільності, соціальної справедливості та екологічної стійкості. У цьому контексті Європейський Союз та США є ключовими гравцями, які задають тон для глобальної фінансової архітектури. Аналізуючи тенденції сталого фінансування в цих регіонах, можна побачити, як інтеграція екологічних, соціальних і управлінських (ESG) факторів у фінансові практики стає основою для сталого розвитку. Європейський Союз завжди був на передовій у впровадженні сталих фінансових практик. Однією з основних ініціатив є «Європейський зелений курс», що передбачає перехід ЄС до економіки з нульовими викидами парникових газів до 2050 року. Ця стратегія охоплює широкий спектр політик, включаючи енергетичну ефективність, відновлювальні джерела енергії та зелені інвестиції [20].

У 2023 році ЄС продовжує реалізовувати свою стратегію через ухвалення нових регуляцій, таких як оновлення таксономії сталого фінансування, що тепер включає більше секторів економіки, щоб задовольнити зростаючий попит на екологічні інвестиції. Згідно з даними Єврокомісії за останні три роки обсяги зелених облігацій в ЄС досягли 600 мільярдів євро, що свідчить про зростаючий інтерес інвесторів до проєктів, пов'язаних із змінами клімату [21].

Показовим прикладом успішного впровадження екологічних інвестицій є BNP Paribas – одного із найбільших банків у Європі, який у 2022 році оголосив про зобов'язання скоротити свій кредитний портфель для нафтогазових проєктів на 80% до 2030 року. У рамках цієї ініціативи BNP Paribas інвестує у проєкти, пов'язані з відновлювальною енергією, і планує збільшити фінансування таких проєктів до 300 мільярдів євро до 2025 року [22].

Зелені облігації стали важливим інструментом для залучення капіталу на проєкти, пов'язані зі змінами клімату. Згідно з даними Climate Bonds Initiative, обсяг глобального ринку зелених облігацій зріс до 305,4 мільярдів доларів США у 2020 році, а починаючи з 2021 року цей показник перевищує 500 мільярдів доларів щорічно, впевнено наближаючись до 600 мільярдів доларів за результатами 2023 року (табл. 1) [23].

Таблиця 1

Обсяг випуску глобального ринку зелених облігацій (млрд. USD)

Рік	Сума (млрд. USD)
2016	85,3
2017	160,1
2018	172,8
2019	274,6
2020	305,4
2021	593,9
2022	509,6
2023	587,6

Джерело: складено автором на основі Climate Bonds Initiative (2023) [23]

В ЄС зелені облігації стали важливим елементом фінансування екологічних проєктів. Зокрема, Німеччина, Франція та Італія активно випускають зелені облігації, щоб фінансувати переходи на відновлювальні джерела енергії. Наприклад, у 2022 році Німеччина випустила зелені облігації на суму 11 млрд. євро

для фінансування проєктів, пов'язаних з енергоефективністю та відновлювальною енергією [24], натомість Франція у тому ж році випустила зелені облігації на суму 10 млрд. євро, які використовуються для фінансування проєктів зі збереження біорізноманіття, водних ресурсів та енергоефективності у державному секторі [25].

Зелені облігації стали одним із найпопулярніших інструментів для фінансування проєктів, що сприяють екологічному сталому розвитку. Їх емісія, як було зазначено вище, активно зростає, особливо в таких країнах, як США, Німеччина та Франція. Зокрема, у 2023 році ринок зелених облігацій у Європі досяг рекордних показників. Європейський Союз продовжує залишатися лідером у цій сфері завдяки програмам, спрямованим на скорочення викидів вуглецю та підтримку екологічно відповідальних проєктів [26]. Цей інструмент став основою для фінансування проєктів з розвитку відновлюваної енергетики, екологічно чистого транспорту та модернізації інфраструктури.

США, у свою чергу, також активно впроваджують принципи сталого фінансування, хоча і з деякими затримками порівняно з ЄС. У 2021 році адміністрація президента Джо Байдена оголосила про амбіційний план інвестицій у інфраструктуру, що включає значні вкладення у проєкти, пов'язані зі змінами клімату. У рамках цього плану, до 2023 року було інвестовано понад 500 млрд. дол. в екологічні ініціативи [27]. Bank of America, один із найбільших банків США, є активним гравцем на ринку сталого фінансування. У 2023 році банк оголосив про запуск нової програми «Environmental Business Initiative», яка передбачає інвестиції в обсязі 1 трильйон доларів до 2030 року на підтримку проєктів з відновлювальної енергії, енергоефективності та сталого будівництва [28].

Однак, варто зазначити, що емісія зелених облігацій нерозривно пов'язана з рівнем ризику та ВВП країн. Як показує аналіз, країни з вищим рівнем ВВП мають більші можливості для емісії таких облігацій, оскільки можуть дозволити собі вкладати значні кошти в проєкти, які приносять довгострокову вигоду. Водночас, ризики, пов'язані з зеленими облігаціями, можуть бути нижчими в країнах з високим рівнем екологічного регулювання та прозорою системою звітності [23]. Рівень емісії цих інструментів завжди залежить від низки факторів, включаючи рівень економічного розвитку країни та регуляторне середовище.

Згідно зі статистичними даними Climate Bonds Initiative, країни з вищим ВВП мають більший потенціал для емісії зелених облігацій. Наприклад, у США, де ВВП у 2023 році досягнув понад 25 трильйонів доларів, обсяг випущених зелених облігацій перевищив 300 мільярдів доларів [29]. Це можна пояснити тим, що країни з вищим економічним розвитком мають більші можливості для фінансування екологічних проєктів, тоді як країни з низьким ВВП стикаються з проблемами залучення коштів через високі фінансові ризики. Водночас, існує сильна кореляція між рівнем ризику і обсягом емісії зелених облігацій. Чим вище рівень ризику в країні, тим менший обсяг зелених облігацій може бути випущено. Це пояснюється тим, що інвестори надають перевагу країнам з низьким рівнем ризику та стабільною економічною ситуацією. Наприклад, у країнах Африки та Латинської Америки, де економічна нестабільність залишається високою, обсяг емісії зелених облігацій є значно меншим, порівняно з країнами ЄС або США [23].

В табл. 2 наведено основні тенденції сталого фінансування в Європейському Союзі, США та в Україні в 2021–2023 рр.

Таблиця 2

Тенденції сталого фінансування в Європейському Союзі, США та в Україні (2021–2023)

Параметри	Європейський Союз	США	Україна
Обсяг емісії зелених облігацій	Понад 600 млрд. євро	Понад 300 млрд. доларів	Приблизно 2 млрд. доларів
Основні сектори інвестицій	Відновлювана енергетика, сталий транспорт, енергоефективність	Відновлювана енергетика, інфраструктура	Відновлювана енергетика, екологічні проекти
Регуляторні ініціативи	Європейський зелений курс, Таксономія ЄС	Green New Deal, SEC ESG Disclosure Guidance	Національна стратегія екологічного розвитку
Популярність ESG інструментів	Висока, активне впровадження в банках	Розвивається, багато інвестиційних фондів	Зростаюча, але обмежена ресурсами
Соціальні інвестиції	Соціальні облігації для боротьби з нерівністю	Фінансування соціально відповідальних проєктів	Відсутні системні ініціативи
Ставлення інвесторів	Підвищена увага до екологічних і соціальних аспектів	Зростаючий інтерес до ESG факторів	Збільшення інтересу, але нерегулярне

Джерело: складено автором на основі [23; 30; 31]

Попри значний прогрес, обидва регіони стикаються з серйозними викликами. В ЄС та США недостатня кількість чітких стандартів для вимірювання та оцінки ESG-факторів, що ускладнює інтеграцію цих показників у фінансові рішення [32]. Крім того, висока вартість переходу до сталих практик може бути перешкодою для малих і середніх підприємств (МСП), які не завжди мають доступ до необхідних ресурсів.

Важливо зазначити, що Citibank, один із провідних банків США, у 2022 році оприлюднив звіт, де зазначено, що 80% його інвесторів звертають увагу на ESG-фактори при ухваленні рішень про інвестування. Це підтверджує той факт, що сталий розвиток стає не тільки етичною вимогою, але й бізнес-перевагою [33].

Перспективи сталого фінансування в ЄС та США виглядають обнадійливо. Зростаючий інтерес інвесторів до екологічних проєктів і сталих практик свідчить про те, що фінансові установи та компанії повинні бути готовими адаптуватися до нових реалій. Очікується, що в найближчі роки ринок зелених облігацій продовжить зростати, а нові інструменти сталого фінансування будуть впроваджуватися дедалі активніше [29]. У світлі глобальних викликів, таких як зміна клімату та соціальна нерівність, сталий розвиток стає не просто вибором, а необхідністю. Важливо, щоб фінансові системи враховували ці виклики та адаптувалися до нових умов.

Аналізуючи тенденції сталого фінансування в ЄС та США, можна констатувати, що обидва регіони роблять значні кроки у напрямку інтеграції ESG-факторів у свої фінансові системи. Проте, для досягнення сталого розвитку навіть банкам цих країн важливо подолати існуючі виклики, такі як недостатність чітких стандартів і висока вартість переходу.

Сучасна світова фінансова система знаходиться на етапі значних змін, спрямованих на інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських (ESG) принципів у стратегії та фінансові продукти. Ці принципи стають визначальними чинниками не лише у сфері відповідального інвестування, але й у прийнятті рішень банками та їх клієнтами.

На сьогодні особлива увага до ESG стала основою для розробки нових фінансових інструментів, таких як:

- зелені облігації (green bonds), що сприяють фінансуванню проєктів з низьким рівнем впливу на довкілля;
- сталий кредит (sustainable loans), що надається під екологічно та соціально відповідальні проєкти;
- соціальні облігації (social bonds), які фінансують соціальні ініціативи, спрямовані на покращення добробуту населення.

Ці фінансові продукти не лише сприяють досягненню цілей сталого розвитку, але й відкривають нові можливості для підвищення конкурентоздатності банків та їх прибутковості. Крім цього, інвестори дедалі частіше надають перевагу проєктам, які відповідають ESG-принципам, що підвищує привабливість сталих фінансових інструментів. Зокрема, зелені облігації та сталий кредит не тільки сприяють екологічній стійкості, але й покращують репутацію банків на міжнародних ринках.

Водночас важливо розуміти, що ESG-продукти підвищують фінансову стабільність банків та знижують ризики. Вкладення у проєкти з високим рівнем екологічної або соціальної відповідальності дозволяють банкам зменшити ймовірність дефолтів і покращити їх репутацію. Однак, слід також враховувати, що ESG-продукти вимагають більшого рівня звітності та прозорості з боку фінансових установ, що може бути викликом для банків, особливо в країнах, де відсутні чіткі регуляторні вимоги щодо ESG-факторів.

Сталий розвиток і фінансування в Україні залишаються актуальними питаннями, особливо в контексті європейської інтеграції та кліматичних викликів, які стоять перед країною. Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС, українські банки зіткнулися з необхідністю реформування своїх фінансових інструментів і політик для відповідності вимогам екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG). Однак, незважаючи на ці ініціативи, сталий фінансовий ринок в Україні ще перебуває на ранніх стадіях розвитку. Станом на 2023 рік українські банки, зокрема ті, що визнані системно важливими, поступово впроваджують сталу фінансову політику, проте ці зусилля часто фрагментарні та обмежені. Серед ключових системно важливих банків, які займаються впровадженням ESG-принципів, можна виділити ПриватБанк, Ощадбанк, Укрексімбанк та Райффайзен Банк Аваль [34]. Більшість банків у своїх звітах починаючи з 2021 року почали враховувати ESG-фактори як необхідний елемент для збереження фінансової стабільності та підтримки стійкості в умовах зовнішніх викликів, таких як економічна нестабільність та військовий конфлікт. Проте, на відміну від європейських та американських ринків, де ESG-фінансування є невід'ємною частиною діяльності, в Україні цей процес відбувається дещо повільніше. ПриватБанк, як один з лідерів банківського сектору, почав впроваджувати ESG-фактори, зокрема зосередивши увагу на соціальних та управлінських аспектах. У 2023 році банк опублікував оновлений звіт [34], у якому відображено результати впровадження соціальних ініціатив для співробітників та місцевих громад. Проте, екологічна складова ще залишається недостатньо розвинутою. Натомість,

Ощадбанк, який намагається дотримуватися міжнародних стандартів ESG, оголосив про впровадження програм з енергоефективності та підтримки екологічних проєктів у рамках своєї кредитної політики [35]. У 2022 році банк став учасником програми ЄБРР з фінансування енергоефективних проєктів, що є позитивним кроком у напрямку до сталого фінансування. Укресімбанк також активно займається підтримкою екологічних проєктів, що фінансуються з міжнародних джерел, таких як Світовий банк та ЄБРР. У 2021 році банк виділив більше 300 млн. грн. на фінансування проєктів у сфері відновлюваної енергетики. Втім, екологічна складова залишається більше ініціативною, ніж інституційно закріпленою практикою. Ці банки відіграють ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності країни, тому впровадження ними ESG-принципів має значний вплив на економіку в цілому. Проте, рівень інтеграції цих принципів значно відрізняється між банками, а звітність з питань сталого розвитку часто залишається на початковому етапі розвитку.

Звіти українських банків за 2021 рік містять перші спроби впровадження ESG-принципів, але більшість із них є переважно описовими. Наприклад, Ощадбанк і ПриватБанк публікують регулярні звіти про соціальні програми, такі як підтримка місцевих громад та благодійні проєкти, однак їх екологічні стратегії лише формуються. Звіти банків часто не містять конкретних показників щодо впливу на довкілля або не розкривають детально екологічні ризики. Цей недолік у звітності можна пов'язати з недостатньою кількістю інструментів для вимірювання ефективності ESG-політик у вітчизняному контексті. Наприклад, в останньому звіті Райффайзен Банк Аваль акцент зроблено на соціальній відповідальності, але недостатньо уваги приділено екологічним інвестиціям або стратегіям скорочення викидів CO₂. Згідно з даними Moody's [36] та Fitch [37], рівень сталого фінансування в українських банках поки що не відповідає глобальним стандартам. У 2022 році агентство Moody's оцінило рівень впровадження ESG-принципів в українських банках як «обмежений», що відображає відсутність системного підходу до цього питання на державному рівні. Fitch Ratings також зазначає, що українські банки стикаються з низкою викликів при впровадженні сталого фінансування, зокрема через обмежений доступ до міжнародних ринків капіталу та недостатню регуляторну підтримку. Агентство підкреслює, що для більш ефективної інтеграції ESG-принципів необхідні кардинальні реформи в регуляторному середовищі.

Хоча в Україні питання сталого фінансування набуває дедалі більшої актуальності, однак рівень впровадження таких практик поки що недостатній. Аналіз поточної ситуації та досліджень створюють загальну картину, яка підтверджує висунуту гіпотезу, що ефективне стале фінансування не лише сприяє сталому розвитку, але й відкриває нові можливості для інвестицій. Проте, для реалізації цих можливостей необхідно подолати існуючі виклики, з якими стикаються банки в Україні.

По-перше, спостерігається нерегулярне подання звітності про сталий фінансовий розвиток. Наприклад, останній звіт, що стосується сталого фінансування в Україні, був представлений лише в 2021 році, і він виявився загальноописовим, не містючи достатньої інформації про конкретні досягнення та стратегічні плани [2]. Це вказує на необхідність формування більш чіткої системи звітності та моніторингу у сфері сталого фінансування.

По-друге, банки в Україні здійснюють недостатнє фінансування екологічних проєктів. За даними Національного банку України, менше ніж 10% кредитного портфелю направлено на проєкти, що відповідають критеріям сталого розвитку [34]. Ця ситуація частково зумовлена жорсткими вимогами до отримання кредитів, що ускладнює доступ компаній до фінансування. Водночас, деякі установи, такі як «Укрпошта», успішно реалізували проєкти, що фінансувалися через банківські кредити, проте це є скоріше винятком, ніж правилом [38].

По-третє, високий рівень корупції та макроекономічні ризики створюють сприятливе середовище для недовіри з боку інвесторів та споживачів. Це ускладнює впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких як зелені облігації, попри те, що їх емісія в Україні зростає [34].

Аналізуючи ситуацію в українському банківському секторі, можна дійти висновку, що хоча деякі банки роблять значні кроки у впровадженні сталого фінансування, загальний рівень ще потребує вдосконалення та підвищення прозорості у звітах про ESG-інвестиції, а також розвитку інструментів для вимірювання впливу екологічних і соціальних проєктів. Загалом банки починають інтегрувати ESG-фактори у свою діяльність, однак цей процес часто обмежений через брак відповідних регуляторних рамок і недостатню фінансову підтримку з боку держави.

Вважаємо, що однією з ключових проблем розвитку сталого фінансування в українських банках є відсутність регулярної звітності та системних інструментів для впровадження ESG-факторів у фінансові рішення. Попри те, що у світі звітування з питань екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності стає обов'язковим стандартом для більшості компаній, в Україні цей процес залишається фрагментарним і нерегулярним. Згідно з даними Національного банку України за 2022 рік [39] лише кілька найбільших банків, таких як ПриватБанк, Ощадбанк, Укрексімбанк, почали впроваджувати системні інструменти звітності. Однак, навіть у їхніх звітах часто відсутня чітка структура і регулярність публікацій, а також недостатньо уваги приділяється екологічним аспектам їхньої діяльності. Основна частина звітів стосується соціальних ініціатив, таких як підтримка місцевих громад або впровадження програм для співробітників, проте екологічна складова ще перебуває на початковому етапі розвитку.

Відсутність регулярної звітності є серйозною проблемою для українських банків, у першу чергу через те, що це питання прозорості та довіри інвесторів. У країнах ЄС компанії, які регулярно звітують за ESG-критеріями, мають кращий доступ до фінансових ринків і приваблюють більше інвестицій, ніж ті, хто цього не робить. Для українських банків і компаній відсутність системного підходу до звітності означає обмежений доступ до міжнародних ринків капіталу. Наприклад, Ощадбанк, який намагався отримати фінансування від міжнародних організацій для зелених проєктів, стикається з труднощами через недосконалість своєї звітності. Існує також проблема браку інструментів для вимірювання впливу екологічних та соціальних ініціатив. У розвинених країнах для цього використовуються спеціальні метрики та рейтингові агентства, такі як Sustainalytics чи MSCI, які оцінюють рівень ESG-відповідності компаній. В Україні ці інструменти ще не поширені, а отже банки та інші фінансові інститути не можуть точно виміряти ефективність своїх програм.

Ще однією серйозною проблемою, з якою стикаються українські компанії при отриманні фінансування для сталих проєктів, є високі вимоги до кредитування.

Банки висувають жорсткі вимоги до позичальників, зокрема щодо забезпечення кредитів та фінансової звітності. Це ускладнює доступ до фінансування для багатьох малих і середніх підприємств, які мають потенціал для впровадження сталих проєктів, але не можуть відповідати вимогам банків. За даними Світового банку [29], рівень доступності кредитів для малих і середніх підприємств (МСП) в Україні залишається одним із найнижчих в Європі. У 2022 році лише 15% МСП мали доступ до банківських кредитів, що є значно нижчим показником порівняно з країнами ЄС, де цей показник перевищує 40%. Згідно з останніми дослідженнями, зокрема звіту Світового банку, 70% українських підприємств не мають доступу до фінансування для реалізації сталих проєктів, тоді як у країнах ЄС цей показник становить лише 30%. Це свідчить про серйозні бар'єри для розвитку сталого фінансування в Україні.

Високі вимоги до забезпечення та відсутність довгострокових кредитних продуктів для сталих проєктів є основними перешкодами для доступу до фінансування. Крім того, банки часто не готові ризикувати при фінансуванні проєктів з екологічною або соціальною спрямованістю, оскільки вважають їх занадто ризиковими. Цей ризик часто пов'язаний з нестабільністю економічної та військово-політичної ситуації в країні, а також недостатньою правовою базою для захисту інвесторів у сфері екологічних проєктів.

Одним із прикладів компанії, яка стикалася з такими проблемами, є Укрпошта, що у 2021 році спробувала залучити фінансування для проєкту з модернізації своєї логістичної інфраструктури з акцентом на зниження викидів CO₂ [38]. Компанія зіткнулася з численними труднощами при отриманні кредитів через високі вимоги банків до забезпечення та відсутність спеціалізованих інструментів для фінансування сталих проєктів. Лише після тривалих переговорів Укрпошті вдалося отримати часткове фінансування від Європейського інвестиційного банку, що підкреслює важливість міжнародної підтримки для сталих проєктів в Україні.

Незважаючи на всі виклики, державна компанія «Укрпошта» активно працює над впровадженням сталих проєктів у свою діяльність. Тому, у 2021 році Укрпошта стала першою українською компанією, яка випустила «зелені» облігації для фінансування екологічних проєктів у галузі логістики. Компанія залучила понад 500 млн. грн. для реалізації проєкту з модернізації своєї логістичної мережі та переходу на електричний транспорт, що дозволило суттєво знизити викиди вуглецю. Цей крок є важливим прикладом того, як державні компанії можуть використовувати інноваційні фінансові інструменти для досягнення сталих цілей. Окрім випуску «зелених» облігацій, Укрпошта також співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Європейський інвестиційний банк та Світовий банк, для залучення додаткового фінансування для своїх проєктів. Це є важливим прецедентом для інших українських компаній, які можуть скористатися подібними інструментами для впровадження своїх сталих проєктів.

Проблеми нерегулярності звітності та високих вимог до кредитування є серйозними перешкодами для розвитку сталого фінансування в Україні. Впровадження системних інструментів для звітності та зниження бар'єрів для отримання кредитів для сталих проєктів можуть суттєво покращити ситуацію. На основі досвіду таких компаній, як Укрпошта, українські компанії можуть скористатися наявними фінансовими інструментами для реалізації своїх екологічних і соціальних проєктів. Проте, для подальшого розвитку сталого

фінансування в Україні необхідні активні кроки з боку держави, зокрема створення відповідної нормативно-правової бази для захисту інвесторів у сфері сталих проєктів та стимулювання банків до впровадження спеціалізованих продуктів. У 2024 році очікується подальше збільшення кількості проєктів, пов'язаних з відновлюваною енергетикою та енергоефективністю, зокрема завдяки підтримці міжнародних фінансових організацій. Проте, для досягнення реального прогресу, необхідно, щоб українські банки та компанії почали впроваджувати системні підходи до звітності за ESG-критеріями та створили інструменти для вимірювання впливу своїх ініціатив.

Аналіз сталого фінансування показав, що в Україні та світі існує різниця у темпах впровадження сталих фінансових практик. У країнах Європейського Союзу, США та інших розвинених регіонах спостерігається чітка стратегія інтеграції ESG-принципів у фінансові інструменти, тоді як в Україні цей процес ще перебуває на стадії становлення. Проблеми нерегулярності звітності, високих вимог до кредитування, значних ризиків та відсутності системних інструментів обмежують можливості для компаній, які прагнуть впроваджувати сталу фінансову політику.

Аналіз даних з Національного банку України показує, що більшість українських банків лише починають усвідомлювати важливість екологічних і соціальних факторів у своїй діяльності. Звітність з питань ESG залишається переважно формальною, а недостатня транспарентність у роботі банків ускладнює доступ до міжнародних ринків капіталу.

Висновки і перспективи подальших розробок. На основі проведеного дослідження можна визначити наступні ключові тенденції сталого фінансування у світі та Україні:

– *Регуляторні ініціативи та стандартизація.* У розвинених країнах активно впроваджуються регуляторні ініціативи, які стимулюють банки та інші фінансові інститути до впровадження ESG-принципів. Наприклад, Європейська комісія розробила так званий «Зелений план» (Green Deal), який передбачає жорсткі вимоги до прозорості звітності та інтеграції сталих практик у бізнес [20]. В Україні ж подібні ініціативи поки що відсутні і це суттєво ускладнює розвиток сталого фінансування.

– *Соціальна відповідальність бізнесу.* Важливим аспектом сталого фінансування є соціальна відповідальність бізнесу. У країнах ЄС компанії дедалі більше акцентують увагу на соціальних аспектах, таких як підтримка локальних громад і створення робочих місць. В Україні цей підхід ще не став загальноприйнятим. Багато компаній не враховують соціальні ризики у своїх бізнес-моделях, що може призвести до негативних наслідків.

Вважаємо, що задля поліпшення сталого фінансування в Україні важливо зосередитися на кількох ключових аспектах:

1. *Вдосконалення звітності.* Ефективна звітність є основою для впровадження ESG-принципів у банківську діяльність. В Україні лише 20% комерційних банків регулярно публікують звіти про свою діяльність у сфері сталого фінансування, причому більшість з них не містять важливої інформації щодо екологічних або соціальних аспектів [34].

Для вдосконалення звітності українським банкам варто:

– впроваджувати міжнародні стандарти звітності, такі як GRI (Global Reporting Initiative) та SASB (Sustainability Accounting Standards Board), що

дозволить суттєво підвищити якість наданої інформації та забезпечити кращу оцінку екологічних і соціальних ризиків;

- запровадити обов'язкові вимоги до звітності щодо ESG-факторів на законодавчому рівні, що створить єдиний стандарт для всіх фінансових установ;
- проводити незалежний аудит звітів щодо сталого розвитку, щоб забезпечити довіру до опублікованих даних та їх верифікацію.

2. *Підвищення транспарентності*, яка є ще одним важливим елементом сталого фінансування. В Україні багато банків не надають повну інформацію про свої екологічні та соціальні ініціативи, що ускладнює оцінку їхнього реального впливу.

Для підвищення рівня відкритості банкам варто:

- розробити чіткі політики щодо публікації інформації про екологічні та соціальні проєкти;
- впровадити інформаційні платформи, які забезпечать доступ до актуальних даних про сталий розвиток установи;
- залучати незалежні експертні організації для перевірки наданої інформації.

Вдосконалення звітності та підвищення транспарентності банківської діяльності сприятимуть розвитку сталого фінансування в Україні. Використання міжнародних стандартів звітності, відкритість інформації та доступ до сталих фінансових інструментів дозволять українським банкам не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й забезпечать інвесторам можливість прийняття обґрунтованих рішень. Подальші дослідження у сфері сталого фінансування відкривають широкі можливості для наукових і практичних розробок. Насамперед, важливим напрямом є розробка моделей оцінки ризиків та вигод від інтеграції ESG-факторів у банківські продукти, а також оцінка їх впливу на інвестиційні рішення і прибутковість.

Одним із ключових напрямків майбутніх досліджень є детальний аналіз правових і регуляторних аспектів впровадження сталого фінансування. Потребує уваги і розробка національної нормативної бази, яка відповідатиме європейським вимогам щодо звітності та прозорості у сфері екологічної та соціальної відповідальності. Це дозволить створити єдиний регуляторний підхід до оцінки сталих ініціатив, а також забезпечити зниження екологічних ризиків і підвищення довіри до фінансових установ.

Література

1. *Sustainable Europe by 2030: Strategic Challenges and Opportunities* (2019) / European Union : website. URL: https://commission.europa.eu/document/download/3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654_en?filename=rp_sustainable_europe_30-01_en_web.pdf (access date: 04.09.2024).
2. *Звіт про сталий розвиток за 2023 рік* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf (дата звернення: 04.09.2024).
3. *The Sustainable Development Goals Report* (2020) / United Nations : website. URL: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-09/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf> (access date: 06.09.2024).
4. *Paris Climate Agreement* (2015) / United Nations : website. URL: <https://www.un.org/en/climatechange/paris-agreement> (access date: 06.09.2024).

5. Rats O., Alfimova A. Green bonds as a perspective financial instrument for bank investment in Ukraine. *Development Management*. 2023. Vol. 22 (1). Pp. 8–18. DOI: <http://doi.org/10.57111/devt/1.2023.08>.
6. Doyle, S. (2022). *Prospects for attracting international capital to the banking system of Ukraine: IMF Analytical Report*. URL: <https://www.imf.org/en/countries/ukr?selectedfilters=Article%20IV%20Staff%20Reports#whatsnew> (access date: 09.09.2024).
7. Cantero-Saiz M., Polizzi S., Scannella E. ESG and asset quality in the banking industry: The moderating role of financial performance. *Journal of Sustainable Finance and Investment*. 2024. Vol. 14 (1). Pp. 45–62. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102221>.
8. Alamgir M., Cheng M. Green Bonds as a Tool for Sustainable Development. *Sustainability*. 2023. Vol. 15 (13). 10177. DOI: <https://doi.org/10.3390/su151310177>.
9. Gandhi B. (2021). *Reputation Risk Mitigation through ESG Practices in Banking* / KPMG company : website. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/kw/pdf/insights/2021/05/ESG-risks-in-banks-kw.pdf> (access date: 11.09.2024).
10. Херекар Я. *Стандарти розкриття ESG для небанківських фінансових установ з рекомендаціями* : аналітичний звіт у рамках проєкту «Підтримка зеленого відновлення в Україні» / Програма розвитку ООН в Україні. Київ, 2022. 94 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/UNDP-UA-ESG-disclosure-UKR.pdf> (дата звернення: 12.09.2024).
11. Шульга Н. П., Савлук С. М. «Екологічний» ризик-менеджмент банків як детермінанта сталого фінансування в країнах ЄС. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6 (131). С. 56–71. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)04](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)04).
12. Матусевич О. О., Сербін О. О. Сталий розвиток банківського сектору в Україні в умовах воєнного стану. *Агросвіт*. 2024. № 13. С. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.13.98>.
13. *ESG-ризик у банківській сфері* (2022) / KPMG Ukraine : website. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/01/esg-risks.pdf> (access date: 12.09.2024).
14. Bortnikov G., & Lyubich O. ESG risk management in Ukrainian banks. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. Vol. 6 (47). Pp. 19–33. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3885>.
15. Шульга Н. П., Савлук С. М. «Екологічний» вектор регулювання діяльності банків: модель ЄС. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 1. С. 110–127. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)07](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)07).
16. Шульга Н. П., Омеленчук В. А. ESG-ризик банків. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. Вип. 133 (2). С. 101–119. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2024\(133\)06](https://doi.org/10.31617/3.2024(133)06).
17. Sommer S. *Sustainable Finance: An Overview*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). 2020. 30 p. URL: https://www.giz.de/en/downloads/Sustainable%20Finance_English_version.pdf (access date: 13.09.2024).
18. Peeters H. Sustainable Development and the Role of the Financial World. *International Journal of Financial Studies*. 2022. Vol. 10 (3). Pp. 212–230. DOI: https://doi.org/10.1007/1-4020-3653-1_11.
19. Henry D. (2023). *The Top 5 Sustainable Finance Innovations of 2023* / Global Landscapes Forum : website. URL: <https://thinklandscape.globallandscapesforum.org/65738/the-top-5-sustainable-finance-innovations-of-2023> (access date: 16.09.2024).
20. *European Green Deal: Delivering on the EU's Climate Ambition* (2023) / European Commission : website. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/869807/EGD_brochure_EN.pdf.pdf (access date: 16.09.2024).
21. *EU Taxonomy for Sustainable Activities* (2023) / European Commission : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en (access date: 18.09.2024).

22. *Climate Report 2023* / BNP Paribas : website. URL: https://cdn-group.bnpparibas.com/uploads/file/bnp_paribas_2023_climate_report.pdf (access date: 18.09.2024).
23. *Green Bond Market Summary (2023)* / Climate Bonds Initiative : website. URL: <https://www.climatebonds.net/market/data> (access date: 18.09.2024).
24. *Green Bonds in Germany (2022)* / German Finance Agency : website. URL: <https://www.deutsche-finanzagentur.de> (access date: 19.09.2024).
25. *Green Bonds: The 2022 Sovereign Issuance from the French Government (2022)* / Agence France Trésor : website. URL: https://www.aft.gouv.fr/files/medias-aft/3_Dette/3.2_OATMLT/3.2.2_OATVerte/OAT_2022_ENG_FINAL_WEB.pdf (access date: 20.09.2024).
26. *Financing Renewable Energy Projects (2023)* / European Investment Bank : website. URL: <https://www.eib.org/en/projects/loans/index.htm?q=&sortColumn=loanParts.loanPartStatus.statusDate&sortDir=desc&pageNumber=0&itemPerPage=25&pageable=true&language=EN&defaultLanguage=EN&loanPartYearFrom=1959&loanPartYearTo=2022&orCountries.region=true&orCountries=true§ors=1000&orSectors=true> (access date: 20.09.2024).
27. *President Biden's Plan to Rebuild Infrastructure and Protect Climate (2021)* / The White House : website. URL: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/03/31/fact-sheet-the-american-jobs-plan> (access date: 23.09.2024).
28. *Bank of America Commits \$1 Trillion to Environmental Business Initiative (2023)* / Bank of America : website. URL: <https://about.bankofamerica.com/en/making-an-impact/environmental-sustainability> (access date: 24.09.2024).
29. *Risk Management in Green Bond Markets (2023)*. In: Sustainable Development Bonds & Green Bonds: The World Bank Impact Report. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/667f95939700497452d00a1544ba2d01-0340022024/original/World-Bank-IBRD-FY23-IMPACT-REPORT.pdf> (access date: 25.09.2024).
30. *Ukraine: Economic Overview (2022)* / World Bank Group : website. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview> (access date: 25.09.2024).
31. *EIB Supports Ukraine's Green Transition (2021)* / European Investment Bank : website. URL: <https://www.eib.org/en/projects/regions/eastern-neighbours/ukraine/index.htm> (access date: 26.09.2024).
32. *Sustainability Reporting by Financial Institutions (2020)* / International Finance Corporation (World Bank Group) : website. URL: <https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/sustainability-reporting-financial-institutions> (access date: 27.09.2024).
33. *Citi ESG Investor Survey 2022* / Citibank : website. URL: <https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/Global-ESG-Report-2022.pdf> (access date: 27.09.2024).
34. *Річний звіт Національного банку України за 2023 рік* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=8 (дата звернення: 27.09.2024).
35. *Річний звіт АТ «Ощадбанк» за 2023 рік* / АТ «Ощадбанк» : сайт. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/osadbank-opublikuvav-ricnij-finansovij-zvit-za-2023-rik-pidtvrdzenij-zovnisnim-auditorom-ta-zatverdzenij-akcionerom> (дата звернення: 30.09.2024).
36. *ESG Factors in Banking (2022)* / Moody's Investors Service. URL: <https://www.moody's.com/research/ESG-Factors-in-Banking> (access date: 30.09.2024).
37. *Sustainability and ESG Ratings in Ukraine (2022)* / Fitch Ratings : website. URL: <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/fitch-downgrades-ukraine-to-rd-13-08-2024> (access date: 30.09.2024).
38. *Sustainability Report 2023* / European Bank for Reconstruction and Development : website. URL: <https://www.ebrd.com/documents/environment/sustainability-report-2023-pdf.pdf> (access date: 01.10.2024).
39. *Річний звіт Національного банку України за 2022 рік* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf (дата звернення: 01.10.2024).

References

1. *Sustainable Europe by 2030: Strategic Challenges and Opportunities* (2019). European Union : website. Retrieved from: https://commission.europa.eu/document/download/3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654_en?filename=rp_sustainable_europe_30-01_en_web.pdf.
2. *Sustainability Report for 2023* [Zvit pro stalyy rozvytok za 2023 rik], National Bank of Ukraine: website. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf [in Ukrainian]
3. *The Sustainable Development Goals Report* (2020). United Nations: website. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-09/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>.
4. *Paris Climate Agreement* (2015). United Nations: website. Retrieved from: <https://www.un.org/en/climatechange/paris-agreement>.
5. Rats, O., & Alifimova, A. (2023). Green bonds as a perspective financial instrument for bank investment in Ukraine. *Development Management*, Vol. 22 (1), pp. 8–18. DOI: <http://doi.org/10.57111/devt/1.2023.08>.
6. Doyle, S. (2022). *Prospects for attracting international capital to the banking system of Ukraine: IMF Analytical Report*. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/countries/ukr?selectedfilters=Article%20IV%20Staff%20Reports#whatsnew>.
7. Cantero-Saiz, M., Polizzi, S., & Scannella, E. (2024). ESG and asset quality in the banking industry: The moderating role of financial performance. *Journal of Sustainable Finance and Investment*, Vol. 14 (1), pp. 45–62. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102221>.
8. Alamgir, M., & Cheng, M. (2023). Green Bonds as a Tool for Sustainable Development. *Sustainability*, Vol. 15 (13), 10177. DOI: <https://doi.org/10.3390/su151310177>.
9. Gandhi, B. (2021). *Reputation Risk Mitigation through ESG Practices in Banking*. KPMG company: website. Retrieved from: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/kw/pdf/insights/2021/05/ESG-risks-in-banks-kw.pdf>.
10. Herekar, Ya. (2022). *ESG Disclosure Standards for Non-Banking Financial Institutions with Recommendations*: analytical report of the «Supporting Green Recovery in Ukraine» project [Standarty rozkryttia ESG dlia nebankivskykh finansovykh ustanov z rekomendatsiiami: analitychnyi zvit u ramkakh proektu «Pidtrymka zelenoho vidnovlennia v Ukraini»], United Nations Development Programme (UNDP), Kyiv, 94 s. Retrieved from: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/UNDP-UA-ESG-disclosure-UKR.pdf> [in Ukrainian]
11. Shulha, N. P., & Savluk, S. M. (2023). «Ecological» risk management of banks as a determinant of sustainable financing in EU countries [«Ekolohichniy» ryzyk-menedzhment bankiv yak determinanta staloho finansuvannia v krainakh ES], *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, No. 6 (131), s. 56–71. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)04](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)04) [in Ukrainian]
12. Matusievych, O. O., & Serbin, O. O. (2024). Sustainable development of the banking sector in Ukraine under martial law [Stalyy rozvytok bankivskoho sektoru v Ukraini v umovakh voiennoho stanu], *Ahrosvit*, No. 13, s. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.13.98> [in Ukrainian]
13. *ESG Risks in the Banking Sector* (2022). KPMG Ukraine: website. Retrieved from: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/01/esg-risks.pdf>.
14. Bortnikov, G., & Lyubich, O. (2022). ESG risk management in Ukrainian banks. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, Vol. 6 (47), pp. 19–33. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3885>.
15. Shulha, N. P., & Savluk, S. M. (2024). The «ecological» vector of banking regulation: the EU model [«Ekolohichniy» vector rehuliuвання diialnosti bankiv: model ES], *Scientia Fructuosa*, No. 1, s. 110–127. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)07](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)07) [in Ukrainian]
16. Shulha, N. P., & Omelenchuk, V. A. (2024). ESG risks of banks [ESG ryzyky bankiv], *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, No. 133 (2), s. 101–119. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2024\(133\)06](https://doi.org/10.31617/3.2024(133)06) [in Ukrainian]

17. Sommer, S. (2020). *Sustainable Finance: An Overview*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). 2020. 30 p. Retrieved from: https://www.giz.de/en/downloads/Sustainable%20Finance_English_version.pdf.
18. Peeters, H. (2022). Sustainable Development and the Role of the Financial World. *International Journal of Financial Studies*, Vol. 10 (3), s. 212–230. DOI: https://doi.org/10.1007/1-4020-3653-1_11.
19. Henry, D. (2023). *The Top 5 Sustainable Finance Innovations of 2023*. Global Landscapes Forum: website. Retrieved from: <https://thinklandscape.globallandscapesforum.org/65738/the-top-5-sustainable-finance-innovations-of-2023>.
20. *European Green Deal: Delivering on the EU's Climate Ambition* (2023). European Commission: website. Retrieved from: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/869807/EGD_brochure_EN.pdf.pdf.
21. *EU Taxonomy for Sustainable Activities* (2023). European Commission: website. Retrieved from: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.
22. *Climate Report 2023* / BNP Paribas: website. Retrieved from: https://cdn-group.bnpparibas.com/uploads/file/bnp_paribas_2023_climate_report.pdf.
23. *Green Bond Market Summary* (2023). Climate Bonds Initiative: website. Retrieved from: <https://www.climatebonds.net/market/data>.
24. *Green Bonds in Germany* (2022). German Finance Agency: website. Retrieved from: <https://www.deutsche-finanzagentur.de>.
25. *Green Bonds: The 2022 Sovereign Issuance from the French Government* (2022). Agence France Trésor: website. Retrieved from: https://www.aft.gouv.fr/files/medias-aft/3_Dette/3.2_OATMLT/3.2.2_OATVerte/OAT_2022_ENG_FINAL_WEB.pdf.
26. *Financing Renewable Energy Projects* (2023) / European Investment Bank: website. Retrieved from: <https://www.eib.org/en/projects/loans/index.htm?q=&sortColumn=loanParts.loanPartStatus.statusDate&sortDir=desc&pageNumber=0&itemPerPage=25&pageable=true&language=EN&defaultLanguage=EN&loanPartYearFrom=1959&loanPartYearTo=2022&orCountries.region=true&orCountries=true§ors=1000&orSectors=true>.
27. *President Biden's Plan to Rebuild Infrastructure and Protect Climate* (2021). The White House: website. Retrieved from: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/03/31/fact-sheet-the-american-jobs-plan>.
28. *Bank of America Commits \$1 Trillion to Environmental Business Initiative* (2023). Bank of America: website. Retrieved from: <https://about.bankofamerica.com/en/making-an-impact/environmental-sustainability>.
29. *Risk Management in Green Bond Markets* (2023). In: Sustainable Development Bonds & Green Bonds: The World Bank Impact Report. Retrieved from: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/667f95939700497452d00a1544ba2d01-0340022024/original/World-Bank-IBRD-FY23-IMPACT-REPORT.pdf>.
30. *Ukraine: Economic Overview* (2022). World Bank Group: website. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>.
31. *EIB Supports Ukraine's Green Transition* (2021). European Investment Bank: website. Retrieved from: <https://www.eib.org/en/projects/regions/eastern-neighbours/ukraine/index.htm>.
32. *Sustainability Reporting by Financial Institutions* (2020). International Finance Corporation (World Bank Group): website. URL: <https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/sustainability-reporting-financial-institutions>.
33. *Citi ESG Investor Survey 2022*. Citibank: website. Retrieved from: <https://www.citigroup.com/rcs/citigpa/storage/public/Global-ESG-Report-2022.pdf>.
34. *Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2023* [Richnyi zvit Natsionalnoho Banku Ukrainy za 2023 rik], National Bank of Ukraine: website. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=8 [in Ukrainian]

35. *JSC «Oschadbank» Annual Report for 2023* [Richnyi zvit AT «Oshchadbank» za 2023 rik], JSC «Oschadbank»; website. Retrieved from: <https://www.oschadbank.ua/news/osadbank-opublikuvay-ricnij-finansovij-zvit-za-2023-rik-pidtverdzenij-zovnisnim-auditorom-ta-zatverdzenij-akcionerom> [in Ukrainian]
36. *ESG Factors in Banking* (2022). Moody's Investors Service. Retrieved from: <https://www.moody.com/research/ESG-Factors-in-Banking>.
37. *Sustainability and ESG Ratings in Ukraine* (2022). Fitch Ratings: website. Retrieved from: <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/fitch-downgrades-ukraine-to-rd-13-08-2024>.
38. *Sustainability Report 2023*. European Bank for Reconstruction and Development: website. Retrieved from: <https://www.ebrd.com/documents/environment/sustainability-report-2023pdf.pdf>.
39. *Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2022* [Richnyi zvit Natsionalnoho Banku Ukrainy za 2022 rik], National Bank of Ukraine: website. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf [in Ukrainian]

***МЕНЕДЖМЕНТ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ***

УДК 656:005.51:332.1

Максим Сергійович БАШМАКОВ

аспірант кафедри «Економіка та менеджмент», Український державний
університет науки і технологій, e-mail: mega2810@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0911-873X>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РІВНЯ

Башмаков, М. С. Методологічні основи формування системи логістичного менеджменту матеріальних потоків регіонального рівня. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 109–123.

Анотація. У статті досліджено методологічні основи формування системи логістичного менеджменту матеріальних потоків на регіональному рівні. Проаналізовано значення логістичного менеджменту як наукового напрямку в сучасній економіці та його роль в оптимізації руху потоків різного насичення, як матеріальних, так і нематеріальних. Досліджено вплив логістики на ефективність транспортних і підприємницьких процесів, зниження витрат, покращення якості товарів і послуг та підвищення конкурентоспроможності компаній. Метою статті є розробка науково-методичних засад логістичного менеджменту матеріальних потоків на регіональному рівні, визначення основних проблем його впровадження та пошук напрямів подолання. У межах дослідження застосовано низку загальнонаукових методів, зокрема емпіричні (спостереження, порівняння) та теоретичні (перехід від абстрактного до конкретного), а також такі прийоми, як аналіз і синтез, індукція та дедукція, аналогія, абстрагування й конкретизація. Актуальність порушеної в статті наукової проблеми обумовлена тим, що, незважаючи на значний обсяг досліджень у сфері логістичного менеджменту, залишаються питання, які потребують подальшого опрацювання та практичного застосування. Зокрема, важливим є створення адаптивних моделей управління логістичними системами на регіональному рівні, які враховували б особливості економічного розвитку, інфраструктури та транспортної доступності. Результати дослідження наступні: впровадження ефективних логістичних стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, зниженню витрат, оптимізації транспортних потоків та покращенню якості логістичних послуг. Запропоновано широке впровадження сучасних цифрових технологій, що дозволить значно покращити результативність логістичних потоків, забезпечити точне прогнозування попиту та оптимізувати ланцюги постачання. Таким чином, автором запропоновано удосконалення логістичного менеджменту в регіональній економіці шляхом застосування інноваційних технологій, оптимізації керування матеріально-логістичними потоками та оптимізації ефективності логістичних ланцюгів, що є ключовими аспектами дослідження. Його унікальність і практична значущість полягають у розробці методологічного підходу, впровадження якого сприятиме створенню дієвих механізмів управління логістичними процесами. Це, у свою чергу, сприятиме покращенню рівня сервісу, зменшенню витрат і забезпеченню сталого розвитку економіки регіону. Висновки дослідження наступні: управління логістичними процесами є ключовим інструментом для оптимізації матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків на регіональному рівні. Застосування ефективних логістичних стратегій сприяє зростанню конкурентоспроможності компаній, скороченню витрат, покращенню транспортних потоків та підвищенню якості логістичних послуг. Отримані результати дослідження можуть бути корисними для логістичних підприємств різних масштабів діяльності.

Ключові слова: логістичний менеджмент; матеріальні потоки; транспортна логістика; інтегрована логістика; регіональна економіка; ефективність логістики; мульти- і інтермодальні перевезення; транспортно-розподільчі центри; електронні системи управління; автоматизація логістики.

Maksym BASHMAKOV

Postgraduate Student of Economics and Management Department, Ukrainian State
University of Science and Technologies, e-mail: mega2810@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0911-873X>

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE LOGISTICS MANAGEMENT SYSTEM FORMATION FOR MATERIAL FLOWS AT THE REGIONAL LEVEL

Bashmakov, M. (2024). Methodological foundations of the logistics management system formation for material flows at the regional level [Metodolohichni osnovy formuvannia systemy lohistychnoho menedzhmentu materialnykh potokiv rehionalnoho rivnia], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 109–123.

Abstract. The article investigates the methodological foundations of the formation of a logistics management system for material flows at the regional level. The significance of logistics management as a scientific direction in the modern economy and its role in optimization of flow movement of different saturations, both material and intangible, are analyzed. The impact of logistics on the transport and business processes efficiency, cost reduction, improvement of the quality of goods and services, and increase of companies competitiveness, is investigated. The aim of the article is development the scientific and methodological principles of logistics management of material flows at the regional level, identification the main problems of its implementation and propose ways for its solutions. The research methodology incorporates several general scientific approaches, including empirical methods (observation, comparison), theoretical methods (transition from abstract to concrete), and universal scientific methods (abstraction and specification, analysis and synthesis, induction and deduction, analogy), among others. The importance of addressing the scientific issue presented in this study stems from the fact that, despite a substantial body of research in logistics management, numerous unresolved questions persist, requiring further exploration and practical application. These include designing adaptive models for regional logistics system management, accounting for economic development characteristics, infrastructure nuances, and transport accessibility. The study's findings indicate that implementing robust logistics strategies enhances competitiveness of enterprises, reduces costs, refines transport flows, and elevates logistics service quality. The widespread implementation of modern digital technologies is proposed, which will significantly improve the efficiency of logistics flows, ensure accurate demand forecasting, and optimize supply chains. Accordingly, the author proposes improving logistics management in the regional economy through the application of innovative technologies, optimization of material and logistics flow management, and optimization of logistics chains efficiency. The study's originality and applied significance lie in substantiating a methodological approach whose implementation can facilitate the development of effective logistics process management mechanisms, thereby improving service quality, lowering costs, and fostering regional economic stability. The study's conclusions affirm that logistics management is a crucial instrument for optimizing material, information, financial, and service flows at the regional level. The effective execution of logistics strategies strengthens business competitiveness, minimizes expenses, enhances transport flow coordination, and improves logistics service standards. The research findings hold potential benefits for logistics enterprises at various levels.

Keywords: logistics management; material flows; transport logistics; integrated logistics; regional economy; logistics efficiency; multi- and intermodal transportation; transport and distribution centers; electronic management systems; logistics automation.

JEL classification: D240; L620; L910; M110; R110

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.109-123](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.109-123)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ринкові зміни, що відбуваються в нашій країні, зумовили активне вивчення нового наукового напрямку – логістичного менеджменту. Як частина економічної науки, логістичний менеджмент вирішує завдання оптимізації руху сировинних, інформаційних, фінансових, сервісних та людських потоків у масштабах мікро-, мезо- і макрорівнів. У транспортній і регіональній економіці застосування логістики як наукової методології та бізнес-інструменту сприяє вирішенню різноманітних питань оптимізації руху матеріальних та супутніх потоків, підвищуючи ефективність підприємницької діяльності в умовах конкуренції. Сучасні українські дослідники у сфері логістичного менеджменту розглядають логістику як науку, що вивчає управління та оптимізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків на різних рівнях – від мікро- до макроекономічного – з метою досягнення визначених цілей. У сфері бізнесу логістика виконує роль інтегрованого управлінського інструменту, що сприяє реалізації стратегічних, тактичних і оперативних завдань, забезпечує скорочення витрат і гарантує високу якість продукції та послуг шляхом ефективного контролю над усіма потоками ресурсів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Залежність транспортної і регіональної економіки від інтенсивності логістичних процесів доволі докладно розглянута у роботі науковця С. І. Jones [1].

Натомість, сучасними українськими науковцями М. І. Міщенко, Л. Л. Калініченко, Л. В. Марценюк [2; 3; 4; 5; 6] наголошується, що транспортна складова є головною в логістичному управлінні, оскільки без її функціонування неможливо підтримувати матеріальний потік, а отже, і його рух по логістичному ланцюгу. Включені в логістику транспортні послуги, доповнені операціями з обробки вантажів на терміналах, реалізують значну частину функцій, пов'язаних з обігом сировини, матеріалів і відповідних потоків у логістичній системі.

Роботи авторів Н. В. Задорожної [7] та Т. В. Устік [8] розкривають важливу роль логістики як комплексної діяльності, що сприяє переміщенню ресурсів або продукції обраним транспортним засобом у логістичному ланцюзі (каналі чи мережі), який складається із різноманітних операцій і функцій: експедирування, перевезення, обробки, пакування, передачі права власності, страхування, митного оформлення, інформаційної підтримки та інших процесів.

Науковець В. Янковий [9] зазначає, що системи логістичного менеджменту матеріальних потоків регіонального рівня мають велике значення в багатьох країнах. Макрологістика – це комплекс систем, які регулюють рух сировинних потоків. До їх складу входять промислові підприємства, торговельні посередники, фінансові установи та транспортно-експедиційні компанії, що функціонують у різних регіонах країни, а також транснаціональні й трансконтинентальні корпорації. Вчені А. Ковальов та В. Янковий [10] розглядають формування та управління макрологістичними системами як важливий елемент стратегічного розвитку підприємств регіонального рівня.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень у сфері логістичного менеджменту, все ще існують важливі питання, що потребують додаткового аналізу та практичного застосування. Одним із ключових аспектів є розробка адаптивних моделей управління логістичними системами на регіональному рівні, які б враховували специфіку економічного розвитку, інфраструктурні особливості та транспортну доступність.

Наразі велика увага зосереджена на фундаментальних принципах логістики, проте її взаємодія з новітніми цифровими технологіями, зокрема штучним інтелектом, блокчейном і аналізом великих даних, досліджена недостатньо. Впровадження таких технологій може значно покращити прогнозування попиту, зменшити витрати та підвищити ефективність управління матеріальними потоками. Відсутність уніфікованих стандартів для цифрових платформ логістичних процесів ускладнює їх інтеграцію та координацію між різними учасниками ринку.

Також недостатньо досліджені аспекти екологічної логістики у транспортному секторі, зокрема щодо скорочення викидів парникових газів, оптимізації маршрутів та застосування альтернативних видів пального. Сучасні підходи до логістики не завжди враховують необхідність поєднання економічної ефективності з екологічною безпекою, що є важливим викликом у контексті сталого розвитку.

Ще однією невирішеною проблемою залишається недостатній рівень розвитку інтермодальних транспортних мереж в Україні. Незважаючи на світові тенденції щодо використання комбінованих перевезень, вітчизняні логістичні системи досі орієнтовані переважно на традиційні транспортні методи, що знижує їхню гнучкість та конкурентоспроможність.

Окремої уваги потребує вдосконалення логістичної освіти та підготовки фахівців у цій сфері. Брак спеціалізованих навчальних програм і сучасних методик підготовки призводить до нестачі фахівців, здатних ефективно управляти логістичними процесами в умовах цифрових змін.

Тому для подальшого розвитку логістичного менеджменту необхідний міждисциплінарний підхід, який охоплює не лише транспортну галузь, а й інформаційні технології, екологічну безпеку, економіку та освітню сферу.

Об'єктом дослідження є система логістичного менеджменту матеріальних потоків на регіональному рівні, зокрема її методологічні основи, принципи управління, інтеграція з транспортними та інформаційними системами, а також вплив на економічну ефективність і конкурентоспроможність регіональних ринків.

Постановка завдання. Розвиток логістичного менеджменту на регіональному рівні є важливим чинником оптимізації матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків. В умовах глобалізації та цифрових змін логістика відіграє ключову роль у підвищенні ефективності транспортно-розподільчих систем, скороченні витрат, зміцненні конкурентних позицій підприємств та розвитку стійкої регіональної економіки. Проте, існує низка перешкод для впровадження ефективних логістичних стратегій, серед яких недостатня інтеграція цифрових технологій, слабкий розвиток інтермодальних транспортних мереж і відсутність адаптивних моделей управління матеріальними потоками.

Цьому дослідженню має за мету розробку науково-методичних підходів до логістичного управління матеріальними потоками на регіональному рівні,

виявлення ключових проблем його реалізації та пошук оптимальних шляхів їх вирішення.

Для досягнення цієї мети необхідно реалізувати такі завдання:

1. Дослідити сучасні підходи до логістичного менеджменту та їхній вплив на економічний розвиток регіонів.
2. Проаналізувати чинні моделі управління логістичними процесами та оцінити їхню ефективність у контексті регіональної економіки.
3. Виявити основні бар'єри, що ускладнюють ефективне функціонування регіональних логістичних систем.
4. Дослідити можливості впровадження цифрових технологій у логістичні процеси та оцінити їхній потенціал.
5. Розглянути значення транспортної логістики у формуванні ефективної регіональної інфраструктури та розробити рекомендації щодо її вдосконалення.
6. Запропонувати науково обґрунтовані заходи з оптимізації логістичного менеджменту, спрямовані на покращення управління матеріальними потоками.

Реалізація цих завдань сприятиме розробці ефективних механізмів управління логістичними процесами, що забезпечить підвищення рівня сервісу, зниження витрат і стабільний розвиток регіональної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. У другій половині XX століття інтерес до питань логістичного менеджменту зріс серед дослідників, спеціалістів і керівників великих компаній із різних країн світу. Цей інтерес охопив як наукову, так і практичну сферу. Масштаб розповсюдження та динаміка розвитку логістичного менеджменту порівнюється з прогресом кібернетики середини XX століття. Департаменти, відділи логістики, а також логістичні асоціації та комерційні логістичні компанії активно виникають у промисловості, транспорті та торгівлі країн Західної Європи, США, Японії, Австралії, а також в Україні. Разом з цим публікується велика кількість науково-практичних видань і журналів, що висвітлюють різні аспекти логістичного менеджменту.

У технічно та технологічно розвинених країнах світу логістичні системи сприяють створенню 24–32% валового внутрішнього продукту. Швидке зростання глобального ринку логістичних послуг стимулювало розвиток великих транснаціональних логістичних корпорацій і виробничо-транспортних компаній. Впровадження сучасних методів логістичного менеджменту на рівні регіональної економіки дозволяє значно зменшити товарні запаси на етапах виробництва, транспортування та збуту, знизити витрати, пов'язані з виробництвом і розподілом продукції, а також забезпечити кращий рівень задоволення споживачів у товарах і послугах. Досі в нашій країні дослідники та спеціалісти з економіки й управління рідко зосереджувалися на розвитку та застосуванні логістичного менеджменту, що спричинило відчутне відставання у цій сфері.

Логістика, як прикладний бізнес-інструмент і науково-практична методологія, спрямована на ринок, охоплює планування, організацію та керування товарно-матеріальними, інформаційними, сервісними й фінансовими потоками. Вона здобула популярність у нашій країні, а в індустріально розвинених державах застосовується системно з середини 20 століття, пройшовши численні етапи розвитку, коли її принципи та методи змінювалися у відповідь на економічні потреби й динаміку ринку. Традиційний підхід у логістичному менеджменті зосереджений на доставці необхідної кількості високоякісної продукції в потрібний час і місце для задоволення попиту споживачів при мінімальних витратах на всіх

етапах ланцюга – від виробника до кінцевого користувача. Сам термін «логістика» має грецьке походження і означає «мистецтво обчислень і міркувань», а також зустрічається в працях Г. Лейбніца, відомого німецького філософа та математика.

Таблиця 1

Статистичні дані щодо ефективності логістичного менеджменту
на регіональному рівні в Україні

Показник	Роки			
	2020	2021	2022	2023
Витрати на логістику (% ВВП)	11,2	10,8	10,5	10,3
Частка мультимодальних перевезень (%)	25,4	27,1	28,6	30,2
Середній час доставки (години)	48	46	44	42
Частка автоматизованих логістичних операцій (%)	35,2	40,1	45,7	50,3
Рівень задоволеності клієнтів (%)	78,5	80,2	82,9	85,1

Джерело: [2]

У країнах з ринковою економікою логістичний менеджмент як науковий метод і управлінську практику матеріальних потоків у виробництві та обігу почали використовувати під впливом економічної кризи 1930-х років, коли стало зрозуміло, що завдання контролю потоків можуть ефективно вирішуватися за допомогою методів, запозичених із військової логістики. Поступово зміст терміну «логістичний менеджмент» розширився. Його розвиток тісно пов'язаний із становленням і еволюцією ринкових відносин. До кінця 1960-х були розроблені основні принципи бізнес-логістики, які низка західних компаній почала впроваджувати у свою діяльність. Перетворенню логістики на ефективний бізнес-інструмент у виробництві та дистрибуції сприяла концепція DRP (Distribution Requirements Planning) – системи планування і керування розподілом товарів і послуг відповідно до попиту.

Розповсюдження концепції DRP у сфері дистрибуції суттєво вплинуло на розвиток логістичних підходів до організації та управління транспортним процесом як невід'ємної частини загальної системи логістики руху товарів. Транспортна логістика орієнтована на інтегроване планування, керування й координацію сировини, матеріалів та відповідних потоків, що забезпечує ефективне з'єднання часових і просторових параметрів у переміщенні товарів. Цей процес охоплює етапи зберігання, перевалки, транспортування, обробки вантажів і передачі готової продукції кінцевому споживачу.

Багато експедиторських компаній у західних країнах називають себе логістичними або компаніями фізичного розподілу, що відображає сучасні підходи до організації вантажних перевезень у розвинених економіках. Україна не є виключенням – також з'явилися такі логістичні оператори, які активно працюють на ринку транспортних послуг. З боку споживача важливо, щоб послуга з транспортування забезпечувала доставку необхідного вантажу в потрібній кількості, заданої якості, у визначене місце та час, конкретному отримувачу, і при цьому мінімізуючи витратну складову.

Представлені вимоги повністю відповідають основним принципам логістики, що застосовуються в управлінні транспортними системами. До ключових компонентів логістики відносять відоме «правило 7R»: потрібний продукт,

необхідна кількість, задана якість, потрібне місце, потрібний час, конкретний клієнт і оптимальна вартість.

Виходячи з цього, задоволення потреб клієнтів кожною транспортною компанією чи об'єднанням можливе лише за умови застосування логістичних принципів і ключових правил, що забезпечують необхідні конкурентні переваги на ринку транспортних послуг. Отже, транспорт стає невід'ємною складовою логістичного менеджменту, а логістика, як науковий підхід і практичний інструмент бізнесу, займається організацією та управлінням транспортними й товарними потоками.

Сучасні транспортні послуги охоплюють не лише доставку вантажів від виробника до споживача, але й включають значний обсяг транспортно-експедиційних, інформаційних і транзакційних послуг, обробку вантажів, страхування, банківське обслуговування, охорону тощо.

Економічний підйом Японії в середині XX століття спричинив розробку системи КАНБАН для внутрішнього виробництва, з якої згодом постала концепція логістики «точно вчасно» (just in time), широко застосовувана в США для ефективної доставки товарів і цінностей. Згодом компанія Toyota представила новий підхід до логістики з системою тотального управління якістю (TQM), яка знайшла відгук у багатьох промислово розвинених країнах і передових компаніях. Сьогодні зростає увага до підвищення якості транспортних послуг завдяки впровадженню нових логістичних рішень і технологій у транспортному секторі. Якість на ринку транспортних послуг є важливою і в нашій країні. У «Транспортній стратегії України до 2030 року», ухваленій українським урядом, значну увагу зосереджено на вдосконаленні якості транспортних послуг у соціально-економічному середовищі України.

У сучасних умовах логістичний менеджмент розглядається як ключовий напрям розвитку інтегрованої транспортної системи, яка відповідає актуальним вимогам. Стрімкий розвиток ринку електронних комунікацій дав поштовх для впровадження логістичного менеджменту в сфері транспорту. Впровадження інформаційних та комп'ютерних систем активізувало застосування новітніх логістичних рішень. Управління логістикою у транспортній галузі охоплює не лише матеріальні потоки, але й інформаційні та сервісні, що стало можливим завдяки впровадженню технологій електронної обробки та передачі даних за сучасними стандартами. Це забезпечує контроль руху вантажів і транспортних засобів у режимі реального часу, що значно підвищує ефективність логістичних процесів.

Методологія, заснована на логістичному менеджменті, є одним із ключових стратегічних інструментів для транспортних компаній у їхньому прагненні до завоювання ринку транспортних послуг. Як показує міжнародний та передовий вітчизняний досвід, компанії, які впроваджують сучасні концепції логістичного менеджменту, значно поліпшили свої конкурентні позиції як на національному, так і на міжнародному рівнях. З середини 1990-х років популярною стала концепція інтегрованої логістики, що заохочує бізнес-партнерів до продуктивної координації в управлінні запасами готової продукції, транспортуванні, обробці вантажів, зберіганні та розподілі для зниження витратної складової логістики з одночасним покращенням рівня обслуговування споживачів. Безперервний розвиток інтегрованої логістики проявляється через корпоративну логістику, управління ланцюгами поставок та формування нової синергетичної парадигми. Метою транспортно-розподільного процесу в рамках інтегрованої логістики є максимально

ефективна адаптація до ринку за умов жорсткої конкуренції, з встановленням системи контролю товаропотоків для забезпечення їх надійності та безперервності при мінімізації витрат.

Для успішної адаптації до умов ринку необхідно, по-перше, орієнтуватися на ринкову стратегію, при цьому не обмежуючись мінімізацією витрат в окремих ланках логістичного ланцюга, а розглядаючи його як єдину систему. По-друге, важливо оцінювати вплив логістичних рішень не лише за конкретними показниками, такими як витрати на доставку, вартість ваги вантажу чи обіг фінансових і матеріальних ресурсів, але й з позиції їх впливу на фінансові результати підприємства – зростання загального прибутку. Це, у свою чергу, підвищує економічну зацікавленість учасників транспортно-збутового процесу в покращенні продуктивності праці та максимізації системного (синергетичного) ефекту. Ефективне функціонування логістичної системи потребує активізації всіх учасників процесу: споживачів, виробників експедиторів, власників складів і терміналів, перевізників, дистриб'юторів та інших логістичних посередників. Така зацікавленість забезпечується ринковими відносинами і залежить від ефективності самої системи та розподілу отриманих вигод між учасниками.

Взаємопов'язані фактори, які спричиняють вплив на ефективність функціонування логістичної транспортно-розподільчої системи (отримання прибутку, розширення ринку транспортних послуг), включають: позиції учасників на ринку, їх фінансову стабільність, якість наданих послуг та доступ до стабільних і вигідних замовлень. Зацікавленість виробника у впровадженні логістичних методів обумовлена зниженням собівартості продукції і підвищенням прибутку завдяки скороченню незавершеного виробництва, зменшенню запасів сировини і готової продукції, зниженню витрат на упаковку та транспортування, а також пришвидшенню реалізації товарів. Це дозволяє зменшити потребу в складських приміщеннях і капіталовкладеннях, а також прискорити оборотність фінансів. Частина функцій, пов'язаних зі збутом та передпродажною підготовкою продукції, можливо делегувати іншим учасникам логістичного ланцюга, зокрема транспортно-експедиційним компаніям.

Для відправників і отримувачів вантажів фактори, що впливають на формування логістичної системи, значною мірою є подібними. Головні переваги досягаються завдяки впровадженню логістичних технологій, які забезпечують доставку вантажів у терміни та з мінімальними витратними показниками. Експедиторські компанії і перевізники, залучені до створення логістичної системи, отримують постійних клієнтів на перевезення вантажів, що гарантує їм стабільний обсяг роботи. Впровадження логістики дозволяє використовувати сучасні транспортно-логістичні технології (термінальна технологія, піддони і контейнери, комплексне обслуговування клієнтів, а також доставки «точно вчасно» та «від дверей до дверей»). Використання інтермодальних технологій буде сприяти зниженню загальних витрат, підвищенню рентабельності та збільшенню прибутку при розширенні обсягів і покращенні якості сервісу.

У сучасних умовах ринкової конкуренції та глобалізації економіки ключовим стало впровадження концепції інтегрованої логістики, яка базується на координації учасників перевезень і переміщення вантажів. Такий підхід забезпечує безперервний процес руху товарів, знижуючи загальні витрати в логістичному ланцюгу від виробника до споживача, одночасно задовольняючи потреби в товарах та послугах і максимально використовуючи синергетичний ефект.

У рамках інтегрованої логістики матеріальний потік виконує роль інтегратора учасників у мікро- і макрологістичних системах. Логістика розглядається як синтетичний інструмент управління, що поєднує матеріальні потоки для досягнення бізнес-цілей. Використання науково-методичного інструментарію, заснованого на інтегрованій парадигмі та комплексному підході до планування й управління сировинними і супутніми потоками, забезпечує ефективну взаємодію учасників транспортно-розподільного процесу. Це дозволяє знизити витрати та досягти максимального синергічного ефекту через компроміси між економічними інтересами всіх учасників товаропотоку. Формування логістичного управління в регіоні спирається на інтегральну парадигму логістики.

У зв'язку з викладеним, логістичне управління транспортно-розподільчою системою в регіоні (далі – ЛМ ТРСР) визначається як комплекс функціональних та забезпечуючих підсистем, що включає численні взаємодіючі та взаємопов'язані елементи регіональної вантажної мережі. Ці елементи сприяють досягненню загальних цілей функціонування системи, які відповідають соціально-економічним цілям регіону, та забезпечують максимальний синергетичний ефект шляхом узгодження економічних інтересів у сфері матеріальних, сервісних, фінансових та інформаційних потоків.

Термін ЛМ ТРСР наголошує, що система формується і працює на основі логістичних принципів, використовуючи логістичні технології в організації та обробці сировини і матеріалів, а також супутніх потоків. Термін «транспортно-розподільча система в регіоні» означає, що основні функції ЛМ у ТРСР, окрім прямого транспорту, включають також транспортно-логістичні послуги, що забезпечують розподіл товарно-матеріальних потоків, зазвичай виконувані масово транспортно-розподільчими центрами (далі – ТРЦ), які представлені регіональною мережею термінальних комплексів і мультимодальних логістичних розподільчих центрів (далі – МЦ ЛР).

Згідно з визнаною класифікацією, до регіональних центрів розподілу логістики, окрім терміналів і мультимодальних логістичних розподільчих центрів (МЦ ЛР), також включаються торгові центри великих промислових підприємств, оптові бази, оптово-торговельні та розподільні центри, а також митно-складські комплекси. Аналіз їхніх функцій у регіональній розподільчій мережі є окремим завданням, що виходить за межі цієї роботи.

Створення мультимодальних логістичних розподільчих центрів (МЦ ЛР) є основою інфраструктури загального мережевого транспортного вузла, розташованого неподалік регіону. Вирішення проблем розвитку транспортно-логістичної інфраструктури, координація і взаємодія різних видів транспорту, а також організація прийому і доставки вантажів до і з транспортного вузла, впровадження сучасних транспортно-логістичних технологій, удосконалення організаційно-фінансових та виробничих структур транспортних компаній є ключовими завданнями транспортної логістики.

Дослідники зосереджують увагу на порівнянні видів транспорту, критеріях вибору типу транспорту та маршруту для доставки вантажу, а також на порядку митного оформлення і чинних нормативних документах, що регулюють зовнішньоекономічні перевезення. Хоча вивчення цих аспектів транспортної логістики є важливим, не можна ігнорувати креативну роль транспорту у розвитку і розміщенні виробництв, експлуатації природних ресурсів, формуванні нових

соціальних сфер, розвитку промисловості, покращенні життєвого рівня населення, оптимізації транспортно-економічних зв'язків, розширенні кордонів зовнішньої торгівлі та збільшенні економічного потенціалу країни.

Одним із ключових факторів формування логістичного менеджменту в транспортно-розподільчій системі регіону є розвиток інституту логістичних посередників, головну роль в якому виконують транспортні компанії та підприємства.

Проблеми становлення та еволюції інституту логістичних посередників у регіоні спрямовані на звільнення виробників товарів і послуг від непрофільних завдань, пов'язаних із реалізацією продукції та організацією доставки до споживачів. Це безпосередньо стосується сервісної логістики, яка зосереджена на посередницькій діяльності транспортних компаній, що забезпечують високий рівень транспортно-логістичних послуг.

У інтегрованій структурі логістичного менеджменту регіональні розподільчі центри, відомі як закордонні транспортно-логістичні сервісні центри та логістичні центри (ЛЦ), займають головне місце. До них належать вантажні термінали, термінальні комплекси та інші інфраструктурні об'єкти системи розподілу.

Проблеми формування і розвитку термінальних комплексів та логістичного менеджменту в ТРСР є предметом дослідження транспортної логістики, оскільки вони є частиною транспортної інфраструктури. Водночас, виконуючи функції розподільчої та транспортно-логістичної служби, термінали й логістичний менеджмент в ТРСР також підлягають науково-практичному вивченню в рамках розподільчої та сервісної логістики.

На думку автора, аспекти регіональної транспортної логістики залишаються недостатньо дослідженими. Як було обґрунтовано в першому розділі даної наукової роботи, розроблено перспективну наукову стратегію, що сприймає регіональну логістику як міждисциплінарну галузь, яка поєднує регіональну економіку, географію та транспорт. Важливими у цій сфері будуть також економіка, країнознавство, соціологія, регіональний маркетинг та інші науки, які досліджують закономірності просторового розміщення продуктивних сил в Україні.

Як було зазначено раніше, логістичні центри (ЛЦ) займають головне місце серед функціональних підсистем логістичного менеджменту ТРСР. Вони об'єднують численні базові та допоміжні транспортно-логістичні функції, надаючи послуги зі зберігання та обробки вантажів, комерційного обслуговування, а також забезпечують стикування видів транспорту, що сприяє координації транспортно-технічного процесу та ефективному розподілу товарів до кінцевих або проміжних споживачів.

На жаль, потрібно зазначити, що, хоча ми приділяємо значну увагу ефективній організації складських комплексів та оптимізації їх розміщення, в курсах з транспортної логістики та розподільчої логістики недостатньо акцентується на створенні сучасних термінальних комплексів і логістичних транспортно-розподільчих центрів, що відповідають світовим стандартам. Ці елементи, хоч і є частиною транспортної інфраструктури, забезпечують високий рівень транспортно-логістичного обслуговування, а також ефективну концентрацію і розподіл товарів і послуг.

Сучасний мультимодальний термінальний комплекс з високим рівнем механізації гарантує клієнтам широкий спектр транспортно-експедиторських і комерційних послуг, виконуючи функції логістичних транспортно-розподільчих

центрів, об'єднаних у регіональну організаційно-господарську та інформаційно-нормативну мережу.

Регіональні логістичні транспортно-розподільні системи, що формуються на основі мережових транспортних вузлів, мають бути розглянуті в контексті інших галузей економіки та розвитку регіонального споживчого ринку, аби відповідати вимогам регіональної економіки у внутрішньорегіональних, міжрегіональних і міжнародних транспортно-економічних зв'язках.

Як зазначалося раніше, логістичний менеджмент (ЛМ) у транспортно-розподільчій системі регіону (ТРСР) відноситься до макрологістичних систем. Їх формування, функціонування та розвиток базується на загальних методологічних принципах, характерних для таких систем. Основні з них включають:

1. Системний підхід: він вимагає розглядати всі елементи ТРСР ЛМ як взаємопов'язані та взаємодіючі, що дозволяє оптимізувати не лише окремі компоненти, а й систему в цілому.

2. Принцип загальних витрат: передбачає врахування всіх витрат, що виникають на кожному етапі обробки матеріалів і потоків протягом усього логістичного ланцюга – від початкової точки до кінцевого споживача.

3. Принцип глобальної оптимізації: полягає у необхідності узгодження локальних цілей частин системи з основною метою ТРСР ЛМ для досягнення загального оптимуму.

4. Принцип координації та інтеграції: забезпечує узгоджену участь усіх учасників регіональної логістики в управлінні матеріальними, інформаційними, сервісними та фінансовими потоками.

5. Принцип розробки підсистем: стосується формування необхідних підсистем для ефективного функціонування ЛМ ТРСР, таких як інформаційна, фінансова та кадрова.

6. Принцип тотального управління якістю (TQM): орієнтований на максимальне задоволення попиту ринку на товари і послуги, а також на забезпечення надійності та ефективності функціонування всієї логістичної системи.

7. Принцип гуманізації: спрямований на дотримання екологічних стандартів і соціально-етичних норм в роботі персоналу.

8. Принцип стабільності та гнучкості: передбачає забезпечення безперебійної роботи логістичного менеджменту транспортно-розподільчих систем за умов змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Формування та еволюція логістичного менеджменту (ЛМ) у транспортно-розподільчій системі регіону (ТРСР) спирається на використання системного підходу та інтегрованої логістичної парадигми. Це дозволяє досягати стратегічних, тактичних і оперативних цілей учасників логістичної діяльності. Основна увага приділяється раціональному використанню матеріальних, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів, а також узгодженню локальних критеріїв різних елементів системи з глобальними цілями ЛМ ТРСР. Усе це ґрунтується на матеріально-технічній координації, що забезпечує максимальний синергетичний ефект функціонування системи в цілому.

Створення ЛМ ТРСР, яке базується на загальномережових транспортних вузлах, розташованих у межах області чи громади, має свої специфічні аспекти. Серед загальносистемних принципів, що визначають цю діяльність, можна виділити кілька ключових методологічних засад:

1. Використання сучасних термінальних, мульти- та інтермодальних технологій для організації процесу транспортування, що передбачає створення вантажно-розвантажувальних і складських термінальних комплексів, а також транспортно-логістичних сервісних центрів на основних маршрутах і в транспортних вузлах. Це забезпечує ефективну взаємодію між пунктами основних видів транспорту, прийом та доставку вантажів до клієнтів.

2. Створення регіональної системи комплексного обслуговування клієнтів у сфері транспортно-експедиційних послуг, що ґрунтується на термінальних технологіях та логістичних принципах управління перевезеннями вантажів.

3. Розвиток інституту логістичних посередників у регіоні, який забезпечує інтеграцію логістичного транспортно-розподільного процесу в транспортному вузлі, пропонуючи широкий спектр додаткових послуг, звільняючи клієнтів від технічних, фінансових та інформаційних зобов'язань, що пов'язані з продажем кінцевим споживачам.

4. Створення регіональних транспортних центрів логістичних послуг у загальносистемних (мультимодальних) транспортних вузлах, зокрема, багатофункціональних термінальних комплексах та мультимодальних логістичних і розподільчих центрах.

5. Розробка ефективного механізму для реалізації регіональної цільової програми створення логістики в транспортній розподільчій системі, що базується на формуванні єдиного організаційно-економічного, інформаційного та правового середовища для учасників вантажних і логістичних перевезень.

6. Забезпечення спільного фінансування об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури з використанням як бюджетних, так і позабюджетних ресурсів, включаючи залучення великих і малих комерційних структур національних підприємств та іноземних інвесторів.

7. Формування інтегрованої інформаційної підсистеми для регіональної логістичної транспортно-розподільчої системи на базі сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, що будуть сумісні з різними видами транспорту. Впровадження електронного документообігу за новітніми стандартами та організація інформаційно-логістичного забезпечення для перевезення та розподілу вантажів.

8. Створення єдиної системи нормативно-правового регулювання, яка включає підсистему державної підтримки, що забезпечує умови для максимального сприяння учасникам транспортної розподільчої системи. Це передбачає ліцензування та сертифікацію транспортно-експедиторської та логістичної діяльності, вигідне кредитування інвестицій в транспортну інфраструктуру, пільгове оподаткування та виділення земель під будівництво терміналів і логістичних центрів.

9. Гарантувати рівноправність усіх учасників регіональної системи вантажних перевезень, незалежно від форм власності та відомчої підпорядкованості; сприяти розвитку партнерства, взаємовигідних стосунків і добросовісної конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг для задоволення потреб клієнтів у якісних логістичних і сервісних рішеннях.

10. Застосування сучасних логістичних технологій, які забезпечують узгодженість і взаємодію між різними транспортними засобами, безперервність процесу перевезення та розподілу, прискорення товарно-матеріальних потоків і підвищення стандартів обслуговування клієнтів, а також максимізацію загального синергічного ефекту функцій логістичного менеджменту транспортно-розподільчої системи регіону.

11. Синхронізація процесів транспортування, зберігання та розподілу готової продукції, включаючи їх доставку кінцевим споживачам, а також забезпечення належного рівня транспортно-логістичного обслуговування.

Висновки і перспективи подальших розробок. Як результат проведеного дослідження можна засвідчити про те, що логістичний менеджмент є важливим інструментом оптимізації матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків на регіональному рівні. Впровадження ефективних логістичних стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, зниженню витрат, оптимізації транспортних потоків та покращенню якості логістичних послуг.

У процесі дослідження було виявлено, що розвиток логістичного менеджменту стикається з низкою проблем, серед яких: недостатня інтеграція цифрових технологій у логістичні процеси, слабкий рівень розвитку інтермодальних перевезень, недостатня ефективність транспортної інфраструктури та відсутність адаптованих моделей управління матеріальними потоками.

Запровадження сучасних цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, блокчейн та автоматизовані системи управління перевезеннями, значно покращить ефективність логістичних процесів, дозволить точно прогнозувати попит та оптимізувати ланцюги постачання. Окрім цього, важливо звернути увагу на розвиток екологічної логістики, спрямованої на скорочення викидів парникових газів, використання альтернативних видів пального та удосконалення транспортних маршрутів.

Також важливим напрямком подальшого розвитку є вдосконалення системи логістичної освіти та професійної підготовки фахівців у сфері транспортної та регіональної логістики. Це дозволить підвищити рівень компетентності кадрів та забезпечити підприємства висококваліфікованими спеціалістами, здатними ефективно керувати сучасними логістичними системами.

Загалом результати дослідження підтверджують необхідність удосконалення логістичного менеджменту в регіональній економіці шляхом застосування інноваційних технологій, оптимізації управління матеріальними потоками та підвищення ефективності логістичних ланцюгів.

Виходячи із вищезазначеного, подальші наукові дослідження доцільно зосередити на:

1. Розробці інноваційних моделей логістичного менеджменту, які враховують специфіку регіонального розвитку, особливості транспортної інфраструктури та актуальні економічні умови.

2. Дослідженні цифрової трансформації логістичних процесів із застосуванням сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту, блокчейну та автоматизованих систем управління перевезеннями.

3. Аналізі можливостей інтеграції екологічних логістичних стратегій у регіональні транспортні системи, що сприятиме зменшенню вуглецевого сліду та впровадженню енергоефективних рішень.

4. Оптимізації транспортно-розподільчих систем з урахуванням інтермодальних та мультимодальних перевезень, що дозволить підвищити гнучкість логістичних процесів та зменшити витрати на транспортування.

5. Розвитку концепції «розумної логістики» (Smart Logistics), яка базується на застосуванні IoT (Інтернету речей), автономних транспортних засобів та аналітики великих даних для покращення управління логістичними потоками.

6. Вивченні впливу глобалізації та міжнародних логістичних трендів на регіональні логістичні системи, що допоможе розробити ефективні стратегії інтеграції місцевих логістичних операторів у міжнародні ланцюги постачання.

7. Покращенні логістичної освіти та підготовки спеціалістів шляхом розробки сучасних навчальних програм, що відповідають вимогам ринку та впровадженню практико-орієнтованих методів навчання.

8. Аналізі державної політики та регулювання у сфері логістики для розробки дієвих заходів підтримки логістичного бізнесу, створення сприятливого інвестиційного клімату та стимулювання розвитку транспортної інфраструктури.

Подальші дослідження у цих напрямках сприятимуть розробці ефективних механізмів управління логістичними процесами, що, у свою чергу, забезпечить сталий розвиток регіональної економіки, підвищення ефективності бізнес-процесів та покращення рівня обслуговування клієнтів у сфері логістики.

Література

1. Jones C. I. The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*. 2005. Vol. 120. No. 2. Pp. 517–549. URL: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf> (access date: 09.09.2024).
2. Mishchenko M., Kalinichenko L., Kovalenko-Marchenkova Ye., Bashmakov M. Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2023. No. 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
3. Mishchenko M., Kalinichenko L., Martseniuk L., Bobyl V., Pikulina O. Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*. 2023. Issue 8. Pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
4. Popovychenko H., Mishchenko M., Bielialov T., Shevchenko O., Orlova-Kurilova O. et al. Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2023. Vol. 45. Issue 3. Pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
5. Міщенко М., Цюман Є. Сучасний стан діяльності транспортного сектору України. *Вісник Національного транспортного університету*. 2022. № 4 (54). С. 151–157. DOI: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-4-54-151-157>.
6. Міщенко М. І., Чернова Н. С., Михайлов С. В., Томіленко В. М. Формування безпечового механізму антикризового управління фінансами інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності. *Агросвіт*. 2023. № 7-8. С. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.7-8.45>.
7. Задорожна Н. В. Х-неефективність і неоптимальний шлях витрат. *Мікроекономічна теорія виробництва і витрат*. URL: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> (дата звернення: 10.09.2024).
8. Устік Т. В., Міщенко М. І., Коваленко Н. В., Іщейкін Т. Є. Моделювання управлінських і маркетингових рішень із реалізації адаптаційних безпекових підходів в управлінні результативністю інноваційно орієнтованого підприємства рекламного бізнесу в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць*. 2023. № 6 (265). С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003>.
9. Yankovyi V. Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*. 2019. No. 9. Pp. 29–32.
10. Ковальов А., Янковий В. Методи оптимізації капіталоозброєності на підприємствах України в ринкових умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету : зб. наук. праць*. 2018. № 11 (263). С. 97–117.

References

1. Jones, C. I. (2005). The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 120, No. 2, pp. 517–549. Retrieved from: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf>.
2. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Kovalenko-Marchenkova, Ye., & Bashmakov, M. (2023). Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. No. 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
3. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Martseniuk, L., Bobyl, V., & Pikulina, O. (2023). Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*, Issue 8, pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
4. Popovychenko, H., Mishchenko, M., Bielialov, T., Shevchenko, O., Orlova-Kurilova O. et al. (2023). Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Vol. 45, Issue 3, pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
5. Mishchenko, M., & Tsiuman, Ye. (2022). Current state of the transport sector in Ukraine [Suchasnyi stan diialnosti transportnoho sektoru Ukrainy], *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu*, No. 4 (54), s. 151–157. DOI: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-4-54-151-157> [in Ukrainian]
6. Mishchenko, M. I., Chernova, N. S., Mikhailov, S. V., & Tomilenko, V. M. (2023). Formation of a security mechanism for anti-crisis financial management of an innovation-oriented enterprise in the context of digitalization and adaptation of foreign economic activity [Formuvannia bezpekovoho mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia finansamy innovatsiino oriietovanoho pidpriemstva v umovakh didzhitalizatsii ta adaptuvannia zovnishnio-ekonomichnoi diialnosti], *Ahrosvit*, No. 7-8, s. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.7-8.45> [in Ukrainian]
7. Zadorozhna, N. V. (2003). X-inefficiency and suboptimal spending path. In: *Microeconomic theory of production and costs* [X-neefektyvnist i neoptymalni shliakh vytrat]. *Mikroekonomichna teorija vyrobnyctva i vytrat*. Retrieved from: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> [in Ukrainian]
8. Ustik, T. V., Mishchenko, M. I., Kovalenko, N. V., & Ishcheykin, T. Ye. (2023). Modeling of management and marketing decisions for the implementation of adaptive security approaches in managing the performance of an innovatively oriented advertising business enterprise in the context of digitalization [Modeliuvannia upravlinskykh i marketynhovykh rishen z realizatsii adaptatsiinykh bezpekovykh pidkhodiv v upravlinni rezultatyvnistiu innovatsiino oriietovanoho pidpriemstva reklamnoho biznesu v umovakh didzhitalizatsii], *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, No. 6 (265), s. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003> [in Ukrainian]
9. Yankovyi, V. (2019). Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*, No. 9, pp. 29–32.
10. Kovalev, A., & Yankovyi, V. (2018). Methods of optimizing capital equipment at enterprises of Ukraine in market conditions [Metody optymizatsii kapitaloozbroienosti na pidpriemstvakh Ukrainy v rynkovykh umovakh], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 11 (263), s. 97–117 [in Ukrainian]

УДК 658.8:005.21:339.727.22

Юрій Якович ВОРОБІЙОВ

здобувач кафедри «Економіка та менеджмент», Український державний
університет науки і технологій, e-mail: yurka48@yahoo.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5875-5268>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЗА РАХУНОК ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

Воробійов, Ю. Я. Удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями за рахунок впровадження сучасних маркетингових стратегій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 124–135.

Анотація. У статті досліджено актуальні напрямки удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями за рахунок впровадження сучасних маркетингових стратегій. Метою статті є дослідження та економічне обґрунтування сучасних маркетингових стратегій розвитку промислових підприємств з іноземними інвестиціями в сучасних умовах, враховуючи стан міжнародних відносин між Україною та країнами Європи. Методологія дослідження передбачає використання таких загальнонаукових методів: емпіричного дослідження (порівняння, спостереження), теоретичного дослідження (сходження від абстрактного до конкретного), загальнонаукових методів (абстрагування й конкретизація, аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналогія) та ін. Актуальність вирішення наукової проблеми, що визначена у статті, полягає в тому, що в умовах нестійкої національної фінансово-економічної ситуації чітко сформована необхідність удосконалення системи менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями завдяки реалізації адаптивних маркетингових стратегій. Результати дослідження наступні: визначено ключові показники удосконалення системи менеджменту промислових підприємств з урахуванням сучасних маркетингових стратегій їх розвитку. Запропоновано управлінські механізми удосконалення системи менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями. Таким чином, запропоновані автором для впровадження елементи маркетингових стратегій промислових підприємств з іноземними інвестиціями відкриють можливість для покращення управлінського апарату на вищому, середньому та нижчому рівнях управління. Оригінальність і практична цінність дослідження полягає в тому, що у статті обґрунтовано методологічний апарат причинно-наслідкового зв'язку між розробкою та впровадженням різноефективних маркетингових стратегій та роллю управлінського апарату у реалізації та досягненні цих стратегій. Висновки дослідження наступні: розкрито, що впровадження сучасних маркетингових стратегій підприємств з іноземними інвестиціями дозволяє визначити, що в основі механізму управління підприємницькою діяльністю в ринковій економіці лежить метод, який впливає на оптимальність вибору ефективного варіанта управлінського рішення. Результати проведеного дослідження можуть бути корисними для підприємств промислового сектору, організацій з іноземними інвестиціями.

Ключові слова: маркетингові стратегії; іноземні інвестиції; підприємства промислового сектору; управлінська ефективність; менеджмент; конкурентоспроможність; удосконалення управлінського апарату.

Yuriy VOROBYOV

Researcher of the «Economics and Management» Department, Ukrainian State
University of Science and Technologies, e-mail: yurka48@yahoo.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5875-5268>

IMPROVING OF ENTERPRISES MANAGEMENT WITH FOREIGN INVESTMENTS THROUGH THE MODERN MARKETING STRATEGIES IMPLEMENTATION

Vorobyov, Yu. (2024). Improving of enterprises management with foreign investments through the modern marketing strategies implementation [Udoskonalennia menedzhmentu pidpriemstv z inozemnyimi investytsiyami za rakhunok vprovadzhennia suchasnykh marketynhovykh stratehii], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 124–135.

Abstract. *The article investigates current directions for improving the management of enterprises with foreign investments due to the implementation of modern marketing strategies. The purpose of the article is research and economically substantiation of modern marketing strategies for the development of industrial enterprises with foreign investments in modern conditions, taking into account the state of international relations between Ukraine and European countries. The research methodology involves the use of the following general scientific methods: empirical research (comparison, observation), theoretical research (convergence from the abstract to the concrete), general scientific methods (abstraction and concretization, analysis and synthesis, induction and deduction, analogy), etc. The relevance of solving the scientific problem identified in the article lies in the fact that in the conditions of an unstable national financial and economic situation, the need to improve the management system of enterprises with foreign investments through the implementation of adaptive marketing strategies is clearly established. The results of the study are as follows: key indicators of improving the management system of industrial enterprises, taking into account modern marketing strategies for their development, are determined. Management mechanisms for improving of enterprises management system with foreign investments are proposed. Thus, the elements of marketing strategies of industrial enterprises with foreign investments proposed by the author for implementation will open an opportunity for improving the management apparatus at the higher, middle and lower levels of management. The originality and practical value of the research lies in the fact that the article substantiates the methodological apparatus of the cause-and-effect relationship between the development and implementation of various effective marketing strategies and the role of the management apparatus in the implementation and achievement of these strategies. The conclusions of the study are as follows: it is revealed that the implementation of modern marketing strategies of enterprises with foreign investments allows us to determine that the basis of the mechanism of business management in the market economy is a method that, in the form of selection, affects the optimality of choosing an effective management solution option. The results of the conducted research can be useful for enterprises of the industrial sector, organizations with foreign investments.*

Keywords: *marketing strategies; foreign investments; enterprises of the industrial sector; management efficiency; management; competitiveness; improvement of the management apparatus.*

JEL classification: M160; M310

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.124-135](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.124-135)

Постановка проблеми у загальному вигляді. У галузевій структурі економіки промисловий комплекс постає як сукупність базових галузей та

інфраструктурних підрозділів, ефективне функціонування яких забезпечує національну безпеку. Реформування промислової сфери відповідно до вимог та умов ринкових відносин передбачає: перетворення відносин власності та становлення нових форм господарювання; розвиток продуктивних сил у рамках нових виробничих відносин на основі розробки економічного механізму державного регулювання; відродження та соціальне перетворення села; екологізацію аграрної політики з орієнтацією на впровадження природо- та ресурсозберігаючих підходів до господарської діяльності, забезпечення відновлювальної спроможності промислових екосистем. Сформульовані у найзагальнішому вигляді напрями реформування включають перелік пріоритетних проблем відповідної спрямованості, реалізація яких потребує залучення суттєвих інвестиційних ресурсів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Українські науковці В. І. Іващенко, М. А. Болух [1], М. І. Міщенко [2; 3; 4] визначали, що внаслідок дії загальних економічних причин затяжного перехідного періоду та непридатності колишнього централізованого інвестиційного механізму, у промисловості стався найбільший спад інвестиційної активності. Загальною рисою інвестиційної політики як на макrorівні, так і на мікрорівні, вважають вчені Н. В. Задорожна [5], А. Ковальов, В. Янковий [6], є різке зниження валового обсягу накопичень основного капіталу в структурі внутрішнього валового продукту та падіння питомої ваги чистого прибутку, що спрямовується на реінвестування, включаючи залучення іноземних інвестицій. Але науковці М. І. Зверяков [7] та С. І. Jones [8] наголошують на тому, що саме у відтворювальних процесах криється істотне за обсягом джерело внутрішніх інвестиційних ресурсів. Тим самим, створюється парадоксальна ситуація, масштаби та наслідки якої мають глибокий та затяжний характер: дефіцит інвестиційних ресурсів стимулює обвальний спад виробництва та неможливість суб'єктів господарської діяльності, а, отже, і держави до реінвестування. Така ситуація поглиблює кризові явища не тільки в економіці, але й у соціальній сфері. Ці процеси залишаються поки що поза увагою держави. Вчені Н. П. Карачина, О. В. Стрелюк [9], А. Б. Кулик [11], В. Янковий [12] наголошують, що першочерговими заходами з реанімації інвестиційної сфери слід визнати: зведення інвестиційної політики до рангу загальнодержавної, визнання її пріоритетності; розроблення концепції становлення інвестиційної сфери, форм та динамічних методів державного регулювання, що відповідають особливостям сучасного етапу ринкової економіки; створення інвестиційної інфраструктури.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених удосконаленню менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями, залишаються аспекти, що потребують подальшого аналізу. Зокрема, недостатньо розкрито питання адаптації сучасних маркетингових стратегій до умов нестабільного економічного середовища та їхньої ефективності у довгостроковій перспективі.

Одним із ключових невирішених питань є розробка універсального підходу до оцінки ефективності маркетингових стратегій в умовах глобальної економічної турбулентності, що враховує специфіку іноземного капіталу. Крім того, бракує комплексних досліджень щодо впливу культурних та соціальних факторів на прийняття управлінських рішень у підприємствах з іноземними інвестиціями, що оперують на українському ринку. Також потребують детального опрацювання механізми інтеграції сучасних цифрових технологій у систему маркетингового управління промисловими підприємствами. Використання штучного інтелекту та аналітики

великих даних у прогнозуванні ринкових трендів та персоналізації маркетингових кампаній може суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємств.

Окремої уваги заслуговує проблема синергії традиційних та інноваційних маркетингових підходів, зокрема ефективність поєднання digital-інструментів та класичних методів просування продукції. Недостатньо дослідженим залишається також питання взаємодії між державними регуляторами та підприємствами з іноземними інвестиціями в контексті створення сприятливого середовища для реалізації маркетингових стратегій.

Таким чином, подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці інструментів адаптації маркетингових стратегій до змінних макроекономічних умов, оптимізації бізнес-процесів із використанням новітніх технологій та підвищенні ефективності взаємодії підприємств із міжнародними партнерами.

Об'єктом дослідження є малий та середній бізнес у переробному комплексі регіону можна характеризувати як систему, в якій виділяються три різні функції, об'єднані в рамках бізнесу – виробничу, комерційну та фінансову, що відображають взаємопов'язані сторони єдиної бізнес-системи.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та економічне обґрунтування сучасних маркетингових стратегій розвитку промислових підприємств з іноземними інвестиціями в умовах глобальних економічних викликів та змін у міжнародних відносинах. Відповідно до визначеної мети, необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати теоретичні засади формування та розвитку сучасних маркетингових стратегій на підприємствах з іноземним капіталом; виявити основні фактори впливу на ефективність управління підприємствами з іноземними інвестиціями в умовах динамічного ринкового середовища; дослідити адаптаційні механізми маркетингових стратегій до умов нестабільної економічної ситуації в Україні та світі; оцінити вплив цифрових технологій та інноваційних маркетингових інструментів на процес управління підприємствами; сформулювати рекомендації щодо вдосконалення управлінських механізмів і маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємств з іноземними інвестиціями; розробити практичні пропозиції щодо інтеграції ефективних маркетингових підходів у систему управління підприємствами, враховуючи сучасні виклики міжнародної економіки; оцінити перспективи подальших досліджень та визначити напрями подальшого розвитку маркетингових стратегій у контексті глобалізації та цифровізації економіки.

Розв'язання зазначених завдань дозволить розробити науково обґрунтовані підходи до підвищення ефективності управління підприємствами з іноземними інвестиціями, що сприятиме їхній стійкості та конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним принципом маркетингового підходу до управління фірмою є цільова орієнтація всіх елементів бізнес-системи на вирішення проблем, що виникають у потенційних споживачів товарів та послуг, що виводяться на ринок. Цей принцип може бути реалізований, якщо рішення про виробництво тієї чи іншої продукції та весь комплекс заходів щодо організації виробництва та просування товару розробляються та приймаються на основі детального аналізу та прогнозу споживчого попиту. У цьому аналізі необхідно окреслити споживчі властивості товару з позицій споживчих переваг, визначити його можливу ціну, ємність ринку, характеристики системи збуту і розподілу.

Основною метою маркетингового підходу до управління фірмою слід вважати забезпечення ефективного функціонування в умовах динамічності господарювання.

Серед завдань, що відповідають цій меті, можна виділити: цільове використання ресурсів усіх видів для забезпечення найбільш повного задоволення споживчого попиту; запобігання витратам ресурсів, пов'язаних з виробництвом та виведенням на ринок товарів, що не користуються попитом; формування умов розширеного відтворення товарів та послуг, адекватного динаміці попиту; здійснення заходів, пов'язаних із підтриманням та розвитком ринкового попиту за допомогою раціонально функціонуючих маркетингових напрямів.

Формування системи управління містить низку обов'язкових послідовних етапів: формування цілей системи; аналіз процесу досягнення цілей та визначення складу виробничо-господарської системи; розробка структури системи керування; розробка технології керування; вибір використання організаційної та обчислювальної техніки; підбір та навчання керівників та управлінського персоналу; обов'язкова умова ефективного функціонування системи управління. У складі цієї системи можна назвати такі підсистеми: природно-ресурсна; техногенно-ресурсна; виробничо-технологічна; інноваційна; забезпечення трудовими ресурсами та ін.

Ця структура дозволяє інтерпретувати малий та середній бізнес як складну систему. У процесі розвитку бізнесу можливе виникнення структур та якостей, які неможливо передбачити. Так, у зв'язку зі зміною зовнішніх умов (при скороченні та видозміні попиту під впливом зниження платоспроможності споживачів), фірма, що випускає продукцію невисокої якості, може отримати порівняльні конкурентні переваги за рахунок використання низьких цін. Мале та середнє підприємство завжди функціонує на основі взаємозв'язків із зовнішнім середовищем, що створює обмеження для його розвитку або сприяє активізації діяльності. Однак, бізнес-система не тільки пристосовується до зовнішніх умов, але, насамперед, використовує внутрішній потенціал. Саме внутрішнє середовище та взаємодія її компонентів є джерелом розвитку та доцільної поведінки цієї системи. Функціонування малого та середнього бізнесу характеризується низкою системоутворюючих факторів, утворюючи при цьому факторні групи. До першої групи належать виробничі чинники. Вони формують, у першу чергу, технологічні умови виробництва, які включають наявність виробничих потужностей, обладнання, механізмів, трудових ресурсів, можливість виробляти необхідну продукцію відповідно до попиту та пропозицій. Виробничі чинники не тільки формують особливі характеристики виробництва, але й впливають на комерційну і фінансову діяльність. У сфері комерції використовується стратегія диференціації методів та каналів розподілу продукції, попередній пошук замовників та інвесторів, а також здійснюються виважені оцінки комерційного ризику (табл. 1).

Таблиця 1

Рівень впровадження та вплив різних маркетингових стратегій на конкурентоспроможність підприємств з іноземними інвестиціями у 2023 р.

Маркетингова стратегія	Рівень впровадження (%)	Вплив на конкурентоспроможність (%)
Цифровий маркетинг	85	90
Брендинг	78	80
Цінова стратегія	65	70
Глобальна експансія	50	60
Локалізація продукції	40	55

Джерело: [2]

Характер економічного зростання, спричиненого інвестиціями, визначається переважно їхньою природою. Тому для узгодження висновків різних дослідників необхідно класифікувати прямі іноземні інвестиції на дрібніші підгрупи та оцінити їхній вплив на економіку з урахуванням як позитивних, так і негативних ефектів. З цієї причини виділяються наступні критерії.

Форма вкладень. Інвестиції можуть бути портфельними або прямими, причому останні поділяються на вкладення у нові виробничі потужності та злиття з уже існуючими компаніями. Чисті портфельні інвестиції, зазвичай, не мають значного соціального ефекту, крім політичного впливу. Дослідження свідчать про те, що передача власності транснаціональним корпораціям сприяє зростанню загальної продуктивності праці. Основний позитивний ефект від прямих інвестицій – це технологічний обмін. Водночас інші потенційні переваги, пов'язані з розвитком нових підприємств, не є передбачуваними у разі портфельних інвесторів чи стратегічних поглинань.

Серед можливих негативних наслідків злиття можна відзначити скорочення робочих місць через оптимізацію персоналу та ризик монополізації ринку.

Галузева та виробнича структура. Аналізуючи, до якої сфери спрямовуються інвестиції, можна оцінити зміну конкурентного середовища та масштаби можливого технологічного обміну. Входження іноземних компаній може як підвищити рівень конкуренції, так і призвести до його зниження через монополізацію. Обсяг технологічного обміну залежить від рівня розвитку відповідної галузі. Крім того, важливим є поділ інвестицій на горизонтальні та вертикальні, причому останні додатково розглядаються через призму виробничих стадій. Ця класифікація впливає на державні рішення, оскільки може стимулювати розвиток суміжних секторів або ж спричинити дисбаланс у структурі економіки.

Ринкова орієнтація. Один із ключових параметрів, що визначає загальноекономічні наслідки інвестицій. Залучення інвесторів, орієнтованих на внутрішній ринок, сприяє зростанню зайнятості, імпортозаміщенню та підвищенню ВВП. Водночас поява великих компаній може як зміцнити конкуренцію, так і спричинити монополізацію, що особливо актуально для невеликих економік, де транснаціональні корпорації здатні зайняти домінуючі позиції.

Інвестиції, орієнтовані на експорт, можуть стимулювати економічне зростання, проте у багатьох країнах, що розвиваються, вони призводять до експлуатації трудових і природних ресурсів. Важливим ризиком є дисбаланс у розвитку секторів економіки, тоді як серед потенційних переваг можна виокремити технологічний прогрес, створення робочих місць і збільшення податкових надходжень.

Відносний масштаб інвестицій. Цей показник має якісний характер, і ключовим є не стільки його абсолютне значення, скільки сприйняття його економічними агентами всередині країни. Він може визначатися через співвідношення обсягу іноземного капіталу до ВВП або державного бюджету, а також через частку зайнятих у транснаціональних компаніях відносно загальної робочої сили регіону.

Хоча стандартні моделі часто не враховують цей аспект, він відіграє важливу роль у макроекономічному аналізі та формуванні державної політики. Якщо інвестиційний процес у масштабах національної економіки є незначним або ж прогнозований обсяг вкладень малий, державне втручання може виявитися недоцільним, оскільки може порушити баланс економічної системи.

Якщо обсяг інвестиційних потоків у країні є значним, можуть виникнути певні негативні ефекти, зокрема посилення нерівності доходів, нерівномірний розвиток секторів економіки та ймовірність втрати державою частини своєї політичної автономії.

Аналізуючи іноземні інвестиції за чотирма основними критеріями, можна визначити спектр як позитивних, так і негативних наслідків для економічного розвитку. Доцільно розглянути методи їх кількісного оцінювання та розробити рекомендації щодо максимального використання позитивних ефектів та мінімізації можливих ризиків.

Якщо зосередитися лише на інвестиціях у створення нових виробничих потужностей (тобто чітко класифікувати процес за першим параметром), то результати попередніх досліджень дозволяють виділити низку ефектів, які виявлятимуться незалежно від інших трьох характеристик. Зокрема, позитивний вплив прямих іноземних інвестицій у нове виробництво проявляється через збільшення кількості робочих місць, зростання частки висококваліфікованих працівників та підвищення рівня заробітної плати в окремих секторах. Ці фактори є характерними для будь-якого нового виробництва.

Водночас існують і потенційні негативні наслідки таких інвестицій, зокрема розширення розриву в доходах населення, нераціональне використання природних ресурсів та погіршення екологічної ситуації.

Фінансова складова також зазнає впливу з боку виробничих факторів. Серед її відмінних рис виявляються такі властивості, як розмаїття фінансових ресурсів, здатність у короткий термін забезпечити приплив додаткових ресурсів, розподіл фінансів за номенклатурою продукції, утворення резервів.

З виробничими факторами тісно пов'язані організаційні фактори, що задають параметри малого та середнього бізнесу. Організаційні чинники зумовлюють низку передумов, необхідних для успішної підприємницької діяльності. У тому числі можна назвати: збільшення відповідальності під час прийняття рішень; велика ініціатива у пошуку та добір надійних постачальників, споживачів, посередників, інвесторів; прагнення до розширення ділових зв'язків та партнерства, а також до повного задоволення потреб споживачів.

Дані фактори характеризують структуру управління малих та середніх підприємств, при побудові якої слід враховувати три обставини: невеликий масштаб підприємств; обмежені можливості щодо збільшення апарату управління; різноманітність асортименту продукції.

Серед системоутворюючих факторів малого та середнього бізнесу виділяються комерційні фактори. Комерційна діяльність досліджуваних підприємств промисловості відрізняється перевагою прямого методу збуту, коли посередницька ланка відторгається від процесу виробництва – розподілу харчової продукції. Задоволення потреб населення в продукції можна отримати лише за допомогою прямого збуту, коли забезпечується особистий контакт між виробником і споживачем. Важливо відзначити, що вплив виробничої та комерційної систем завжди взаємний. Виробництво у цьому взаємозв'язку є основним формуючим елементом. Хоча, з погляду маркетингу, вона розвивається в умовах, що визначаються довкіллям. У наступній групі системотворчих факторів відображаються фінансові аспекти малого та середнього бізнесу. Їх основним питанням є аналіз та прогноз фінансових ресурсів фірми, пошук джерел фінансування та забезпечення безперервного та достатнього фінансового забезпечення виробництва, а також просування на ринок товарів

харчової продукції. В умовах ринкового господарювання можна використовувати два види фінансування: довгострокове та короткострокове. Довгострокове фінансування може здійснюватися із таких джерел:

1. Нерозподілений прибуток, тобто фінансові ресурси, що базуються на прибутку, отриманому від реалізації виробничої продукції.

2. Кредити банків та фінансових компаній, що виділяються під певні відсотки та гарантії погашення кредиту.

3. Державні дотації, які можуть виділятися фірмам, які відповідають певним критеріям. Такими критеріями можуть бути: участь фірми у реалізації регіональних, муніципальних програм; участь у громадській діяльності регіону та націленість фірми на вирішення соціально-економічних завдань; можливість вирішення екологічних проблем (наприклад, за допомогою використання вторинної сировини); приналежність фірми до категорії виробників, які мають державну підтримку (зокрема, підтримка малого підприємництва).

Необхідно відзначити, що державне дотування виступає, зазвичай, у формі цільового фінансування за рахунок коштів місцевого бюджету, куди на цільовій основі спрямовуються кошти з республіканського та місцевого бюджету.

Серед джерел короткострокового фінансування можна виділити: короткострокові позички; взаємозаліки; резерви, зумовлені власною кредитною політикою (наприклад, коли на рахунку фірми короткий період часу зберігаються кошти у зв'язку зі значним інтервалом між оплатою продукції її замовником та остаточним розрахунком із постачальниками); кошти замовників як попередня оплата продукції.

Політика поєднання різних джерел, взаємодоповнення короткострокових та довгострокових принципів відповідає специфіці малого та середнього бізнесу та забезпечує гнучкість його виробничої системи. Класифікаційним критерієм може бути характер впливу та властивості окремих груп факторів. При галузевих та міжгалузевих змінах можливе виділення додаткових факторів – науково-технічних, екологічних, інформаційних, що відображають специфічні характеристики та пріоритети у вирішенні актуальних ринкових проблем. Чинна економічна політика аж ніяк не сприяє розв'язанню даних проблем і вирішення завдань фінансової стабілізації на макроекономічному рівні набуло практично форми жорсткого оподаткування як малих і середніх, так і великих підприємств. У цих умовах набула поширення тенденція до скорочення фінансових ресурсів, які можна використовувати підприємствами на розвиток виробництва. Саме завдання ефективного розвитку ринкових відносин не може бути вирішено без спрямованого державного втручання, що формує макроекономічну ситуацію та створює механізми для конкретних умов підприємницької діяльності. Зростання та розвиток малого та середнього бізнесу вимагають вирішення низки соціальних проблем більш тривалого характеру, що відкриває додаткові можливості для вирішення проблеми зайнятості працездатного населення регіону.

Підприємства та організації стикаються на практиці з ще однією важливою проблемою – науковою необґрунтованістю ділової поведінки, а звідси й неефективністю діяльності у виробничо-ринковому, комерційному та фінансовому відношенні. Ефективна ділова діяльність, пов'язана з необхідністю використання обґрунтованих управлінських рішень у галузі менеджменту, маркетингу, управління ринком та взаємодії з конкурентним середовищем, потребує розширення наукових досліджень, проєктних опрацювань, а також підвищення професійно-

кваліфікаційного рівня кадрового складу підприємства. Такі завдання пов'язані з додатковим інвестиційним забезпеченням, досить трудомісткими організаційними заходами, а можливості підприємств малого та середнього бізнесу у цьому напрямі дуже обмежені. Нестача коштів на розвиток діяльності призводить до скорочення, а в деяких випадках до повної відсутності науково-дослідних розробок. У цих умовах керівництво малих і середніх підприємств змушене використовувати власний досвід, інтуїцію чи інший методичний інструментарій, знижуючи, тим самим, рівень обґрунтованості управлінських рішень. При формуванні системи управління фірмою, організацією важливо враховувати регіональні аспекти. Вплив регіональних чинників проявляється у багатьох напрямках. Один із них пов'язаний з необхідністю обліку регіонального ресурсного потенціалу. Ресурсний потенціал регіону є складним багатоаспектним поняттям, що включає економічні, соціальні та екологічні складові. Економічний потенціал є основою для вибору функціональних орієнтирів малого та середнього бізнесу. Виділивши у його складі природно-ресурсні, виробничо-технічні та науково-виробничі компоненти, можна визначити пріоритетні напрямки використання потенціалу, виходячи з принципу збільшення частини регіонального потенціалу, що використовується, і підвищення ефективності його використання. Соціальний потенціал регіону формує комплекс соціальних та психологічних умов, що сприяють розвитку малого та середнього бізнесу та здійснюють на нього обмежуючий та лімітуючий вплив. Аналізуючи соціальний потенціал, необхідно досліджувати соціально-психологічний клімат колективу, менталітет суспільства, стійкість комунікативних зв'язків регіону, а також розкрити інфраструктурні характеристики соціального середовища.

Дослідження екологічного потенціалу необхідне для формування виробничих технологій, а також для аналізу можливостей щодо використання принципів соціально-етичного маркетингу, який може бути побудований, виходячи з особливостей та необхідності зниження екологічної напруженості регіону. У потенційно-ресурсних складових виділяються інфраструктурні компоненти. Вони можуть бути інтегровані в систему економічного, соціального та екологічного потенціалу або виступати автономно у вигляді додаткового структурного елемента. У другому випадку може бути побудована регіональна виробничо-ринкова інфраструктура, потенційно придатна для розвитку підприємництва. У цій структурі представлено фінансово-кредитні інститути, страхові організації, товариства регіональної підтримки підприємництва, системи реклами та пропаганди тощо. Ефективне функціонування великого бізнесу потребує дуже високого рівня розвитку виробничо-ринкової інфраструктури, у тому числі й міжрегіональної інфраструктури, що охоплює розгалужену систему територіально-галузевих зв'язків. Пошук шляхів підвищення ефективності управління бізнесом у регіоні можна передбачати вдосконалення окремих управлінських функцій. Ускладнення процесу прийняття рішень призводить до необхідності поділу функцій та виділення окремих видів дій у самостійні управлінські підсистеми. Одна із таких підсистем утворює функцію контролю ефективності бізнесу. З позицій маркетингу контроль є завершальною стадією єдиного планово-управлінського циклу, особливістю якого не лише перевірка відповідності досягнутих результатів і висунутих цілей, але й аналіз умов ринкової кон'юнктури, що склалися на момент проведення контролю, та зіставлення цих умов із підсумковими показниками діяльності фірми. При цьому відбувається поєднання двох процедур: власного контролю та аналізу ринку, що дає початок новому етапу планово-управлінського

циклу. Таке поєднання формує особливий вид управлінської діяльності, що отримала в міжнародній практиці назву «контролінгу». Особливістю контролінгу є його націленість на перспективу, яка зумовила отримання тих чи інших результатів. Оскільки підсистема, що управляє, існує і функціонує лише у взаємозв'язку з керованою підсистемою, у результаті якої створюється кінцевий продукт всієї системи управління (система виробництва), то і оцінка ефективності системи управління або менеджменту певною мірою залежить від ефективності функціонування керуючої підсистеми і тим самим є характеризуючим показником ефективності.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- обґрунтовано необхідність удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями шляхом впровадження сучасних маркетингових стратегій, що дозволяють підвищити їхню конкурентоспроможність та адаптивність до змінного ринкового середовища;
- визначено ключові фактори, що впливають на ефективність маркетингових стратегій, серед яких: макроекономічна нестабільність, рівень цифровізації бізнесу, регуляторне середовище та специфіка міжнародної співпраці;
- проаналізовано вплив цифрових технологій на маркетингові підходи підприємств з іноземними інвестиціями, що вказує на необхідність активного використання інструментів big data, штучного інтелекту та автоматизованих систем управління маркетингом;
- розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємствами, які включають: впровадження персоналізованого маркетингу, оптимізацію бізнес-процесів, а також використання гнучких стратегій виходу на нові ринки;
- виявлено необхідність подальшого вивчення адаптаційних механізмів маркетингових стратегій в умовах нестабільного економічного середовища та підвищеної конкуренції на міжнародних ринках.

Отже, система управління бізнесом може досягти найкращого результату щодо ефективності функціонування лише в період становлення сучасного цивілізованого ринку, який не тільки визначає напрями розвитку підприємницької діяльності, але й розкриває характер та якісний рівень її розвитку. Таким чином, ринок, виступаючи як сполучна ланка між виробником та споживачем товару (послуг) є необхідною умовою розвитку підприємницької діяльності. Разом з тим, розвиток підприємницької діяльності можливий лише в умовах відповідного розвитку та ефективного функціонування ринку, що, у свою чергу, передбачає необхідність формування внутрішньої розвиненої його інфраструктури, що включає: організацію системи бірж, юридичних консалтингових фірм, банків і т. д., покликаних допомагати руху комерційних угод та забезпечувати правовий захист прав та інтересів суб'єктів ринку. У механізмі ринкової економіки немає стабільного регулятора руху потоками «ресурси-фінанси». Проте, ринок має власний порядок і підпорядкований певним закономірностям. Взаємодія попиту та пропозиції утворюють ринковий механізм, який поєднує інтереси всіх суб'єктів ринкових відносин. Тому в основі механізму управління підприємницькою діяльністю в ринковій економіці лежить метод, який у вигляді відбору впливає на оптимальність вибору ефективного варіанту управлінського рішення.

Виходячи із представленого у даній статті матеріалу, подальші наукові дослідження доцільно зосередити на: розробці моделей оцінки ефективності маркетингових стратегій підприємств з іноземними інвестиціями в різних галузях економіки; аналізі впливу міжнародного бізнес-середовища на адаптацію маркетингових стратегій підприємств в Україні; визначенні оптимальних шляхів інтеграції інноваційних технологій у систему маркетингового менеджменту; дослідженні впливу державного регулювання на діяльність підприємств з іноземними інвестиціями та їх маркетингові стратегії.

Література

1. Іващенко В. І., Болхун М. А. *Економічний аналіз господарської діяльності* : навч. посіб. для студ. екон. спец. Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2001. 204 с.
2. Popovychenko H., Mishchenko M., Bielialov T., Shevchenko O., Orlova-Kurilova O. et al. Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2023. Vol. 45. Issue 3. Pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
3. Mishchenko M., Kalinichenko L., Kovalenko-Marchenkova Ye., Bashmakov M. Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2023. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
4. Mishchenko M., Kalinichenko L., Martseniuk L., Bobyl V., Pikulina O. Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*. 2023. Issue 8. Pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
5. Задорожна Н. В. Х-неефективність і неоптимальний шлях витрат. *Мікроекономічна теорія виробництва і витрат*. URL: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> (дата звернення: 04.10.2024).
6. Ковальов А., Янковий В. Методи оптимізації капіталоозброєності на підприємствах України в ринкових умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2018. № 11 (263). С. 97–117.
7. Зверяков М. І. Економічний розвиток в епоху становлення «цифрового капіталізму». *Економіка України*. 2020. № 8. С. 3–23. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.003>.
8. Jones C. I. The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*. 2005. Vol. 120. No. 2. Pp. 517–549. URL: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf> (access date: 07.10.2024).
9. Карачина Н. П., Стрелюк О. В. Моделювання динамічної виробничої функції на основі класичної функції доходу. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету*. Серія : Економічні науки. 2012. № 3 (69). С. 87–100.
10. Устік Т. В., Міщенко М. І., Коваленко Н. В., Іщейкін Т. Є. Моделювання управлінських і маркетингових рішень із реалізації адаптаційних безпекових підходів в управлінні результативністю інноваційно орієнтованого підприємства рекламного бізнесу в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні* : зб. наук. праць. 2023. № 6 (265). С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003>.
11. Кулик А. Б. Моделювання виробничих функцій. *Вчені записки* : зб. наук. праць. 2010. № 12. С. 283–288.
12. Yankovyi V. Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*. 2019. No. 9. Pp. 29–32.

References

1. Ivashchenko, V. I., & Bolyukh, M. A. (2001). *Economic analysis of economic activity* [Ekonomichnyi analiz hospodarskoi diialnosti], ZAT «NICHILAVA», Kyiv, 204 s. [in Ukrainian]
2. Popovychenko, H., Mishchenko, M., Bielialov, T., Shevchenko, O., Orlova-Kurilova O. et al. (2023). Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Vol. 45, Issue 3, pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
3. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Kovalenko-Marchenkova, Ye., & Bashmakov, M. (2023). Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.
4. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Martseniuk, L., Bobyl, V., & Pikulina, O. (2023). Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*, Issue 8, pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
5. Zadorozhna, N. V. (2003). X-inefficiency and suboptimal spending path. In: *Microeconomic theory of production and costs*. Retrieved from: <https://library.if.ua/book/120/8031.html> [in Ukrainian]
6. Kovalev, A., & Yankovyi, V. (2018). Methods of optimizing capital equipment at enterprises of Ukraine in market conditions [Metody optymizatsii kapitaloozbroienosti na pidpriemstvakh Ukrainy v rynkovykh umovakh], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 11 (263), s. 97–117 [in Ukrainian]
7. Zveryakov, M. I. (2020). Economic development in the era of «digital capitalism» formation [Ekonomichnyi rozvytok v epokhu stanovlennia «tsyfrovoho kapitalizmu»], *Ekonomika Ukrainy*, No. 8, s. 3–23. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.003> [in Ukrainian]
8. Jones, C. I. (2005). The shape of production function and the direction of technical change. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 120, No. 2, pp. 517–549. Retrieved from: <https://web.stanford.edu/~chadj/JonesQJE2005.pdf>.
9. Karachyna, N. P., & Strelyuk, O. V. (2012). Modeling of the dynamic production function based on the classical income function [Modeliuvannia dynamichnoi vyrobnychoi funktsii na osnovi klasychnoi funktsii dokhodu], *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, Seriia: Ekonomichni nauky, No. 3 (69), s. 87–100 [in Ukrainian]
10. Ustik, T. V., Mishchenko, M. I., Kovalenko, N. V., & Ishcheykin, T. Ye. (2023). Modeling of management and marketing decisions for the implementation of adaptive security approaches in managing the performance of an innovatively oriented advertising business enterprise in the context of digitalization [Modeliuvannia upravlinskykh i marketynhovykh rishen z realizatsii adaptatsiinykh bezpekovykh pidkhodiv v upravlinni rezultativnistiu innovatsiino oriietovanoho pidpriemstva reklamnoho biznesu v umovakh didzhytalizatsii], *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, No. 6 (265), s. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003> [in Ukrainian]
11. Kulyk, A. B. (2010). Modeling of production functions [Modeliuvannia vyrobnychykh funktsii], *Vcheni zapysky*, No. 12, s. 283–288 [in Ukrainian]
12. Yankovyi, V. (2019). Optimization of capital-labor ratio is a new applicable aspect of two-factor production functions. *Danish Scientific Journal*. No. 9. Pp. 29–32.

УДК 658.012.2: 330.341.1

Петро Сергійович ДАРМОРОЗ

здобувач кафедри «Економіка та менеджмент», Український державний
університет науки і технологій, e-mail: petr_darmoroz@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6895-4502>

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

Дармороз, П. С. Інноваційні стратегії розвитку промислових підприємств в умовах кризи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 136–145.

Анотація. У статті досліджено актуальні напрямки інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств в умовах кризи, заснованих на економічній ефективності даного процесу. Метою статті є дослідження та економічне обґрунтування інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств в сучасних умовах, що характеризуються турбулентністю основних макроекономічних показників. Методологія дослідження передбачає використання методів: емпіричного дослідження (порівняння, спостереження), теоретичного дослідження (сходження від абстрактного до конкретного), загальнонаукових методів (абстрагування й конкретизація, аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналогія) та ін. Актуальність вирішення наукової проблеми, що визначена у статті, полягає в тому, що в умовах всебічного обмеження фінансових коштів, в т.ч. тих, що виділяються на розвиток промислових підприємств, з одного боку, та необхідністю забезпечення безперебійної роботи промислового комплексу – з іншого, виникла нагальна потреба у розробці та обґрунтуванні інноваційних стратегій їх розвитку, що дозволить також залучити максимально повно виробничі потужності промислових підприємств, які через кризові явища в національній економіці втрачають конкурентні позиції. Результати дослідження наступні: визначено економічні показники реалізації інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств; запропоновано економічні механізми залучення додаткових коштів у розвиток і функціонування промислових підприємств. Саме обґрунтований таким чином механізм використання у практиці взаєморозрахунків запропонованих автором схем з урахуванням запровадження складських свідоцтв дозволяє вдосконалити всю систему взаєморозрахунків за допомогою: зниження підприємницьких ризиків, пов'язаних зі складністю замовлення товару за умов його передоплати, і навіть з можливістю його пошкодження та втрати на складі; скорочення термінів, вартості складських операцій тощо. Оригінальність і практична цінність дослідження полягає в тому, що у статті систематизовано наявні напрямки економічного обґрунтування з урахуванням специфічних особливостей функціонування промислових підприємств. Висновки дослідження наступні: показано, що розробка та реалізація специфічних інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств дозволяє визначити, що інновації в промисловий сектор національної економіки нашої країни можуть стати мультиплікативним каталізатором запуску нового інвестиційного циклу та реалізації поточної моделі економічного розвитку. Результати проведеного дослідження можуть бути корисними для підприємств промислового сектору, організацій, на балансі яких знаходяться об'єкти промислового комплексу.

Ключові слова: інноваційні стратегії; промислові підприємства; економічна ефективність; собівартість; конкурентоспроможність; організаційно-економічний механізм; розвиток підприємства в умовах кризи.

Petro DARMOROZ

Researcher of the «Economics and Management» Department, Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: petr_darmoroz@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6895-4502>

INNOVATIVE STRATEGIES FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES DEVELOPMENT IN CRISIS CONDITIONS

Darmoroz, P. (2024). Innovative strategies for industrial enterprises development in crisis conditions [Innovatsiini stratehii rozvytku promyslovykh pidpriemstv v umovakh kryzy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 136–145.

Abstract. The article investigates current directions of innovative strategies for industrial enterprises development in crisis conditions, based on the economic efficiency of this process. The purpose of the article is research and economic substantiation of innovative strategies for industrial enterprises development in modern conditions characterized by the turbulence of the main macroeconomic indicators. The research methodology involves the use of methods: empirical research (comparison, observation), theoretical research (ascending from the abstract to the concrete), general scientific methods (abstraction and concretization, analysis and synthesis, induction and deduction, analogy), etc. The relevance of solving the scientific problem defined in the article lies in the fact that in the conditions of comprehensive limitation of financial resources, including those allocated for industrial enterprises development, on the one hand, and the need to ensure the uninterrupted operation of the industrial complex, on the other hand, there is an urgent need in the creation and substantiating of innovative strategies for their development, which will also allow to attract utilize the production capacities of industrial enterprises, which are losing their competitive positions due to crisis phenomena in the national economy. The results of the study are as follows: the economic indicators of the implementation of innovative strategies for industrial enterprises development are determined; economic mechanisms for attracting additional funds to the development and operation of industrial enterprises are proposed. It is the mechanism of using mutual settlements in practice, the schemes proposed by the author, taking into account the introduction of warehouse certificates, which is substantiated in this way, makes it possible to improve the entire system of mutual settlements with the help of: reduction of business risks associated with the complexity of the product under the conditions of its prepayment, and even with the possibility of damage to them, the loss of the goods in the warehouse; reduction of terms, cost of warehouse operations, etc. The originality and practical value of the research lies in the fact that the article systematizes the existing directions of economic justification, taking into account the specific features of industrial enterprises functioning. The conclusions of the study are as follows: it is shown that the development and implementation of specific innovative strategies for the development of industrial enterprises allows us to determine that innovations in the industrial sector of the national economy of our country can become a multiplier catalyst for the launch of a new investment cycle and the implementation of the current model of economic development. The results of conducted research can be useful for enterprises of the industrial sector, organizations on the balance sheet of which there are objects of the industrial complex.

Keywords: innovative strategies; industrial enterprises; economic efficiency; cost price; competitiveness; organizational and economic mechanism; enterprise's development in crisis conditions.

JEL classification: O320

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.136-145](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.136-145)

Постановка проблеми у загальному вигляді. У ринкових умовах господарювання одним із шляхів підвищення ефективності виробництва, а отже, його конкурентоспроможності, є розробка та реалізація стратегії вдосконалення організації системи взаєморозрахунків за товари, роботи, послуги через використання розрахункових коштів у формі векселя та складського свідоцтва.

Інноваційний потенціал характеризує стан внутрішнього середовища організації, що включає об'єктивні та суб'єктивні фактори. Об'єкт-фактори – «базові» параметри економічної системи, результат довготривалих тенденцій розвитку суб'єкта господарювання. Їхнє існування обумовлює внутрішні закони розвитку економічної системи.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Суб'єктивні чинники внутрішнього середовища можна розглядати, як результат особистих і колективних рішень лише на рівні фахівців і керівництва підприємства. У роботах сучасних науковців [1; 2; 3] представлено взаємопов'язаність двох груп факторів, що взаємообумовлюють одна одну і сукупно складають інноваційний потенціал кожної конкретної економічної системи. Авторами [4; 5; 6] наголошується, що взаємовплив факторів визначає значущість всіх складових внутрішнього середовища господарника у процесі аналізу їхнього впливу на інноваційну стратегію. Саме тому, як наголошується авторами В. В. Бондарчук [7] та J. M. Perloff [8], об'єктивні чинники мають першорядне значення у процесі аналізу інноваційного потенціалу, оскільки вони визначають реальні можливості компанії, які становлять основу прийняття суб'єктивних рішень у сфері нововведень. Під «інтелектуальним потенціалом» розуміють сукупність накопичених знань, досвіду роботи, організації та управління всіх процесів, що відбуваються у суспільстві [9; 10]. Питанням дослідження інноваційних процесів у промисловому виробництві у вітчизняній практиці присвятили свої роботи вчені-економісти: С. М. Грибкова [11], М. І. Міщенко [12] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень, присвячених інноваційним стратегіям розвитку промислових підприємств, низка питань залишається недостатньо розкритою. Зокрема, потребує подальшого аналізу адаптація інноваційних стратегій до умов економічної нестабільності та кризових явищ, які впливають на фінансування, технологічні процеси та конкурентоспроможність підприємств.

Важливим невирішеним питанням є оцінка ефективності впровадження інноваційних стратегій у довгостроковій перспективі, включаючи їхній вплив на фінансову стійкість підприємств та здатність до швидкої трансформації відповідно до змін у ринкових умовах. Окрім цього, актуальним є дослідження інтеграції цифрових технологій, таких як штучний інтелект та автоматизація бізнес-процесів, у стратегії розвитку промислових підприємств.

Окремої уваги потребує питання взаємодії між державними інституціями та підприємствами щодо стимулювання інноваційного розвитку через ефективні механізми фінансової підтримки та регуляторного сприяння. Крім того, важливим напрямом подальших досліджень є виявлення оптимальних моделей співпраці між промисловими підприємствами, науковими установами та інвесторами для прискорення впровадження інноваційних рішень.

Таким чином, для досягнення високої ефективності інноваційних стратегій необхідно зосередитися на розробці адаптивних механізмів управління, що

враховують як внутрішні, так і зовнішні чинники впливу, забезпечуючи сталий розвиток промислових підприємств навіть в умовах кризових викликів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження та економічне обґрунтування інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств у сучасних умовах, що характеризуються турбулентністю основних макроекономічних показників; демонстрація переваг складських свідоцтв та векселів при взаєморозрахунках підприємств, які мають тимчасові недоліки фінансових ресурсів. Досягнення вищезазначеної мети вимагає вирішення наступних завдань: аналізу практики взаєморозрахунків підприємств та виявлення недоліків, що існують у їх фінансових відносинах; розроблення схеми для вирішення проблеми неплатежів з використанням складських свідоцтв; аналізу алгоритму організації фінансових потоків при використанні складського свідоцтва; розроблення схеми руху складського свідоцтва при попередній оплаті товару, що знижує ризики покупця.

Виклад основного матеріалу дослідження. До складових інтелектуального потенціалу доцільно віднести: інтелектуальну працю; науково-технічні кадри та інтелектуальні продукти. Інтелектуальний потенціал держави розвивається еволюційно та революційно (еволюція від лат. «еволво» – розгортаю, революція від лат. «револютіо» – переворот). Його еволюційний розвиток здійснюється поступово, крок за кроком, одні досягнення за іншими, а революційний розвиток характеризується стрибкоподібністю, швидкими темпами, переворотами, проривами у пізнанні явищ. Деякі вчені виділяють також і те, що інтелектуальний потенціал розвивається по вертикалі та горизонталі. У першому випадку йдеться про вдосконалення різних форм навчання та інформації. У другому випадку – зростання відбувається за допомогою розширення кола видатних особистостей, новаторства переважають у всіх галузях позитивної життєдіяльності цього покоління людей. Зазначимо, що і НТП може виступати в еволюційній та революційній формах. Еволюційна форма НТП полягає в поширенні такої техніки і такої технології, які засновані на вдосконаленні науково-технічних принципів, що раніше використовуються. Наприклад, обробка металу різанням пройшла цілу історію розвитку та продовжує вдосконалюватися. Революційна форма НТП це впровадження у виробничі процеси техніки та технології, що базуються не на старих, а на якісно нових науково-технічних засадах (табл. 1). Прикладів її багато: порошкова металургія, плазмова та лазерна технологія, використання енергії атома, виробництво надчистих сплавів в умовах невагомості та ін.

Таблиця 1

Рівень впровадження інноваційних стратегій, їхній вплив на зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств

Інноваційна стратегія	Рівень впровадження (%)	Вплив на зниження витрат (%)	Зростання конкурентоспроможності (%)
Автоматизація виробництва	75	30	50
Використання відновлюваних джерел енергії	60	25	45
Інвестиції у R&D	50	20	60

Продовження табл. 1

Впровадження цифрових технологій	85	35	70
Гнучкі бізнес-моделі	40	15	40

Джерело: [9]

Розбалансованість (нестійкість) платіжної системи, наявність значних заборгованостей підприємств між собою призводить до невиправданого стримування товарно-грошових потоків, а отже, уповільнення обороту капіталу. Це, у свою чергу, знижує ефективність та конкурентоспроможність підприємств та всієї економічної системи. Нині дієвим інструментом, який дозволяє знизити заборгованість підприємств, є вексель. Однак його застосування з цією метою містить низку небезпек. По-перше, вексель – суто грошове зобов'язання і немає гарантій, що хтось із ланцюга векселетримачів не вимагатиме за ним гроші, незважаючи на домовленість про погашення векселя продукцією чи послугами. По-друге, неможливо зобов'язати підприємства безумовно приймати векселі на оплату свого товару. Розвиток товарних ринків, коштів та механізмів своєчасного та повного задоволення попиту на товар призвели до необхідності оптимізації матеріальних та фінансових потоків через удосконалення інструментів їх структурування. Внаслідок цього поповнюється клас товаророзпорядчих документів, таких як складські свідоцтва, що засвідчують наявність товару на складі. За своєю економічною природою складські свідоцтва є інструментом трансформації матеріального потоку у фінансовий та назад, отже, дозволяють керувати структурою оборотних коштів з метою підвищення ефективності їх використання. Використання складського свідоцтва дає можливість підприємству забезпечити гармонізацію матеріальних та фінансових оборотних коштів, що дозволяє звільнити з розрахунків значну частину грошових ресурсів. Вищезазначене дозволяє підкреслити актуальність статті.

Окремі положення, викладені у цій статті, використовувалися у процесі виконання проекту реструктуризації промислових підприємств Дніпропетровської області. Як відомо, після ухвалення Цивільного кодексу у фінансово-господарському обороті підприємства, отримали право на існування два інструменти структурування фінансового потоку: просте складське свідоцтво та подвійне складське свідоцтво. Складське свідоцтво видається на підтвердження факту прийняття товару на зберігання, а власник свідоцтва отримує право розпоряджатися товаром у той час, коли він перебуває на зберіганні. Товарним наповненням складського свідоцтва можуть бути лише речі-матеріальні об'єкти господарського обороту, які підлягають виміру та мають вартісну оцінку. Товарним наповненням векселів можуть бути, крім речей, роботи та послуги. Сутність складського свідоцтва впливає із відносин зберігання, отже це не борговий, а скоріше обліковий інструмент, що підтверджує факт реальної наявності товару. На відміну від векселя, при складанні якого могло і не бути передачі реального товару або грошей, складські свідоцтва не можуть бути випущені в обіг, якщо реальний товар не поміщений на зберігання. Більше того, якщо навіть природа векселів реальна, то надалі векселедавець отримує гроші у власність і цими грошима нестиме відповідальність за іншими своїми зобов'язаннями. Тому

ризик неплатежу за векселем консолідує у собі ризики інших угод векселедавця. На противагу векселю, зобов'язання товарного складу, закріплене складським свідоцтвом, містить переважно ризик пошкодження або втрати предмета зберігання і не містить інших підприємницьких ризиків. Це зумовлено тим, що товар, який приймається на зберігання, не є власністю товарного складу і на нього не може бути звернено стягнення за власними боргами товарного складу. Тому, оперуючи зі складськими свідоцтвами, можна аналізувати лише питання, чи може хранитель нести відповідальність своїм майном у випадку пошкодження чи втрати предмета зберігання. Використання складських свідоцтв у здійсненні платежів усуває два основних недоліки, властивих використанню векселя: по-перше, при застосуванні векселя хтось із учасників ланцюжка захоче отримати за векселем гроші, що збільшує ризик; по-друге, власник складського свідоцтва отримує одразу саме ту продукцію, яку він планував наперед. В основі механізму розв'язування неплатежів із застосуванням складських свідоцтв лежать угоди відступного: існуюча вимога за згодою сторін припиняється, натомість виконання цінного паперу – складського свідоцтва, продовжується до повного виконання. Після того, як складські свідоцтва були складені, вони передаються від дебітора до кредитора і до тих пір, поки не досягнуть споживача товару, що зберігається, і тоді товар буде затребуваний зі складу.

Перевага складського свідоцтва при оформленні угод комерційного кредиту в тому, що вимоги кредитора (власника варранта) стають забезпеченими заставою товару, вміщеного складу, і кредитор переміщується у найближчу чергу кредиторів. Проаналізуємо алгоритм організації базових фінансових потоків під час використання складського свідоцтва як інструменту комерційного кредитування.

Термін кредиту – період від часу сплати грошей до вступу покупця у повне право володіння товаром. Припустимо, що попередня оплата становила 40% загальної вартості товару. Продавець зобов'язаний після закінчення терміну кредиту передати покупцеві другу частину подвійного складського свідоцтва, зажадавши з нього грошима 60% загальної вартості товару, що залишилися, або повернути покупцю суму передоплати. Як одночасно виключити для продавця можливість розпоряджатися товаром до закінчення терміну кредитування і дати покупцю гарантію, що після закінчення цього часу він зможе після доплати 60% грошей, що залишилися, отримати товар? За допомогою подвійного складського свідоцтва це можна зробити так. Спочатку товар поміщається для зберігання, і продавець отримує подвійне складське свідоцтво. Далі, після укладання угоди купівлі-продажу товару та отримання передоплати (наприклад, 40% вартості товару), продавець оперуватиме не з товаром безпосередньо, а з подвійним складським свідоцтвом, «наповненим» цим товаром. Покупець купує не сам товар, а подвійне складське свідоцтво (спочатку варрант, потім складську частину) і, пред'явивши на склад обидві його частини, зможе отримати товар у своє користування. Продавець – утримувач подвійного складського свідоцтва, відокремлює від нього варрант і передає його покупцю у вигляді проставлення передавального напису, а складську частину продавець залишає у себе і надалі вправі розпоряджатися нею на власний розсуд. При відділенні варранта продавець товару робить відмітку на складській частині про суму забезпеченого зобов'язання (рівну сумі передоплати) та відсотків за ним.

Результуючим компонентом інтелектуального потенціалу є інтелектуальні продукти. Як соціально-економічна категорія, інтелектуальний продукт є результатом

інтелектуальної праці, стимулятор творчості, що задовольняє духовні та матеріальні потреби людей, що набуває форми інтелектуальної власності. Таким чином, у результаті поділу інтелектуальної праці та накопичення знань у фахівців різних рівнів та спеціальностей створюється науково-технічна продукція (інтелектуальний продукт), яка виступає як товар (оскільки підлягає обміну) особливого роду. У цій якості виступають різні нововведення, винаходи, інжиніринг, ноу-хау та ін. Отже, НТП має місце у результаті отримання нових знань та нововведень, що розширюють застосування вже існуючих знань. У загальній масі науково-технічної продукції (НТП) особливу увагу займає НТП, вироблена організаціями, що входять до складу підприємств та об'єднань. Така продукція враховується поряд із звичайною продукцією у загальних підсумках їхньої роботи. Сьогодні, до валової продукції промислового підприємства (об'єднання) включається вся НТП, виконана як за сторонніми договорами, так і для своїх потреб, а в товарну продукцію включається лише НТП, реалізована за договорами із зовнішніми контрагентами. Таким чином, результати науково-технічної та виробничої діяльності підсумовуються. Це означає, що науково-технічна діяльність створює нову вартість та національний дохід (наука – виробнича сфера). Це дозволило зробити об'єктом ринкових відносин предмети духовної культури та результати їх господарського використання – передачу технології, ліцензії на винаходи, оренду обладнання (лізинг), передовий досвід ноу-хау, технічні послуги (інжиніринг).

На перший погляд може здатися, що в розглянутій вище схемі немає економічного сенсу: продавець хоч і залишається власником товару, утримуючи у себе складську частину, не може цей товар зажадати зі складу та скористатися ним без варранта. Який сенс тримати товар, якщо все одно неможливо ним скористатися? По-перше, за допомогою цієї схеми знижуються ризики покупця, оскільки його вимоги стають забезпеченими запорукою товару та покупець потрапляє в іншу чергу кредиторів порівняно з іншими. По-друге, за час комерційного кредиту продавець може «прокрутити» вільну складську частину по ланцюжку для погашення своїх боргів перед постачальниками. Вартісна оцінка складської частини дорівнює різниці між повною вартісною оцінкою товару та сумою, отриманою як передоплата. Однак, на практиці при «прокручуванні» складської частини, наприклад, для погашення своїх боргів, її договірна оцінка може відрізнятись від теоретичної. Тут і виникає можливість отримання прибутку чи збитку учасниками ланцюжка. Овернувшись, складська частина повинна повернутися продавцю товару з тим, щоб він зміг продати її покупцю за 60% від вартості товару, що залишилися, до моменту закінчення терміну комерційного кредиту. Підкреслимо, що період повернення складської частини має вклатися у термін комерційного кредиту. Якщо з якихось причин цього не станеться, це можна трактувати як невиконання продавцем своїх зобов'язань, пред'явити йому варрант і вимагати від нього повернути передоплату. Якщо продавець не зможе повернути передоплату, тоді необхідно звернути стягнення на товар, розпродати його з аукціону та за рахунок виручених сум задовольнити вимоги щодо суми, що підлягає поверненню передоплати. Однією з таких причин може бути така. На будь-якому етапі звернення будь-який власник складської частини за законом має право внести суму – еквівалент позначці на складській частині – і зажадати весь товар зі складу, пред'явивши товарному складу квитанцію про оплату цієї суми та складську частину.

Щоб не допустити цього, оскільки власник варранта зробив передоплату за товар і розраховує отримати його сам, ланцюжок, яким йде складська частина, може

бути реалізована тільки під контролем і за згодою всіх її учасників. По-третє, за час комерційного кредиту продавець може примножити гроші, отримані ним як передоплата від покупця.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження можна дійти наступних висновків:

- обґрунтовано значущість інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств в умовах економічної нестабільності; доведено, що їх ефективне впровадження сприяє зниженню ризиків фінансових втрат, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого зростання підприємств;

- визначено основні бар'єри для реалізації інноваційних стратегій, серед яких: нестача фінансування, низький рівень технологічної модернізації та недостатня державна підтримка;

- проаналізовано вплив цифрових технологій на ефективність управління підприємствами, зокрема, використання автоматизації, штучного інтелекту та великих даних для підвищення продуктивності та оптимізації бізнес-процесів;

- запропоновано механізми залучення додаткових фінансових ресурсів у розвиток промислових підприємств через альтернативні джерела фінансування, такі як краудфандинг, венчурний капітал та державно-приватне партнерство;

- встановлено необхідність адаптації інноваційних стратегій до динамічних ринкових умов шляхом інтеграції гнучких методів управління, що дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Використання у практиці взаєморозрахунків запропонованих автором схем з урахуванням запровадження складських свідоцтв дозволяє вдосконалити всю систему взаєморозрахунків за допомогою: зниження підприємницьких ризиків, пов'язаних зі складністю замовлення товару за умов його передоплати, і навіть з можливістю його пошкодження або втрати на складі; скорочення термінів, вартості складських операцій тощо.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на:

- розробку методичних підходів до оцінки ефективності впровадження інноваційних стратегій у промислових підприємствах;

- дослідження впливу регуляторної політики на розвиток інновацій у промисловості та формування рекомендацій щодо покращення бізнес-середовища;

- аналіз оптимальних механізмів співпраці між державними інституціями, науковими установами та підприємствами для прискореного впровадження технологічних інновацій;

- визначення ефективних стратегій управління людськими ресурсами у контексті цифрової трансформації промислового сектора;

- оцінку ролі екологічних інновацій та принципів сталого розвитку у формуванні довгострокової конкурентоспроможності промислових підприємств.

Література

1. Артѳома А. В. Виробнича функція та її роль в аналізі діяльності автоматизованого підприємства. *Вісник Харківського НТУ сільського господарства ім. П. Василенка*. 2021. Т. 2. Вип. 57. С. 189–194.
2. Виробнича програма підприємства, її зміст, календарний розподіл та оптимізація. *Планування діяльності підприємства* : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. Київ : Каравела, 2003. 432 с. URL: <https://buklib.net/books/24289> (дата звернення: 11.10.2024).

3. Popovychenko H., Mishchenko M., Bielialov T., Shevchenko O., Orlova-Kurilova O. et al. Organisational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2023. Vol. 45. Issue 3. Pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.
4. Білецька Л. В., Білецький О. В., Савич В. І. *Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка)* : навч. посіб. 2-ге вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 688 с. URL: https://xn--elajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/bilets_ka_l_v_bilets_kiy_o_v_savich_v_i_ekonomichna_teoriya.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
5. Mishchenko M., Kalinichenko L., Martseniuk L., Bobyl V., Pikulina O. Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*. 2023. Issue 8. Pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
6. Поддєрьогін А. М., Марченко Н. А. *Фінансове забезпечення відтворення основних засобів промисловості* : монографія. Чернігів : Десна, 2013. 288 с.
7. Бондарчук В. В. Підходи до аналізу стану та ефективності використання об'єктів нерухомого майна. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2013. Вип. 24. С. 262–265.
8. Perloff J. M. *Microeconomics*. 7th ed. Chapter 7: Costs. Pearson, 2014. 800 p. URL: <https://surl.li/imyvvrq> (access date: 17.10.2024).
9. Гаврилюк В. Т. Дослідження НТП за допомогою виробничих функцій. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2012. № 2 (58). С. 29–33.
10. Устік Т. В., Міщенко М. І., Коваленко Н. В., Іщейкін Т. Є. Моделювання управлінських і маркетингових рішень із реалізації адаптаційних безпекових підходів в управлінні результативністю інноваційно орієнтованого підприємства рекламного бізнесу в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні* : зб. наук. праць. 2023. № 6 (265). С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003>.
11. Грибкова С. М., Цинько І. О. Аналіз стану основних засобів промислових підприємств України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2 (31). С. 48–52. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/87396425.pdf> (дата звернення: 16.05.2024).
12. Mishchenko M., Kalinichenko L., Kovalenko-Marchenkova Ye., Bashmakov M. Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2023. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.

References

1. Artomova, A. V. (2021). Production function and its role in the analysis of an automated enterprise activity [Vyrobnycha funktsiia ta yii rol v analizi diialnosti avtomatyzovanoho pidpriemstva], *Visnyk Kharkivskoho NTU silskoho hospodarstva im. P. Vasylenska*, T. 2, Vyp. 57, s. 189–194 [in Ukrainian]
2. Production program of the enterprise, its content, calendar distribution and optimization. In: *Enterprise activity planning* (2003). Ed. by H. M. Tarasyuk, L. I. Shvab [Vyrobnycha prohrama pidpriemstva, yii zmist, kalendarnyi rozpodil ta optymizatsiia. Planuvannia diialnosti pidpriemstva; za red. G. M. Tarasiuk, L. I. Shvab], Karavela, Kyiv, 432 s. Retrieved from: <https://buklib.net/books/24289> [in Ukrainian]
3. Popovychenko, H., Mishchenko, M., Bielialov, T., Shevchenko, O., Orlova-Kurilova O. et al. (2023). Organizational and management design of financial and human resource support for innovative agribusiness: the security aspect. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Vol. 45, Issue 3, pp. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.24>.

4. Biletska, L. V., Biletskyi, O. V., & Savych, V. I. (2009). Economic theory (Political economy. Microeconomics. Macroeconomics). 2nd ed. [*Ekonomichna teoriia (Politekonomiia. Mikroekonomika. Makroekonomika)*], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 688 s. Retrieved from: https://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/bilets_ka_l_v_bilets_kiy_o_v_savich_v_i_ekonomichna_teoriiya.pdf [in Ukrainian]
5. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Martseniuk, L., Bobyl, V., & Pikulina, O. (2023). Analysis of the influence of rolling stock on infrastructure facilities as a factor of management of the economic efficiency of transport construction enterprises. *Investments: practice and experience*, Issue 8, pp. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.76>.
6. Poddierogin, A. M., & Marchenko, N. A. *Financial providing for the reproduction of fixed assets of industry: monograph* [Finansove zabezpechennia vidtvorennia osnovnykh zasobiv promyslovosti: monohrafiia], Desna, Chernihiv, 288 s. [in Ukrainian]
7. Bondarchuk, V. V. (2013). Approaches to analyzing the condition and efficiency of real estate objects using [Pidkhody do analizu stanu ta efektyvnosti vykorystannia ob'ektiv nerukhomoho maina], *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*, Serii: Ekonomika, Vyp. 24, s. 262–265 [in Ukrainian]
8. Perloff, J. M. (2014). *Microeconomics*. 7th ed. Chapter 7: Costs. Pearson, 800 p. Retrieved from: <https://surl.li/imyvrq>.
9. Gavrylyuk, V. T. (2012). Study of STP with using production functions [Doslidzhennia NTP za dopomohoiu vyrobnychkh funktsii], *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, Serii: Ekonomichni nauky, No. 2 (58), s. 29–33 [in Ukrainian]
10. Ustik, T. V., Mishchenko, M. I., Kovalenko, N. V., & Ishcheykin, T. Ye. (2023). Modeling of management and marketing decisions for the implementation of adaptive security approaches in managing the performance of an innovatively oriented advertising business enterprise in the context of digitalization [Modeliuvannia upravlinskykh i marketynhovykh rishen z realizatsii adaptatsiinykh bezpekovykh pidkhodiv v upravlinni rezultatyvnistiu innovatsiino orientovanoho pidpriemstva reklamnoho biznesu v umovakh didzhyalizatsii], *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, No. 6 (265), s. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8246003> [in Ukrainian]
11. Hrybkova, S. M., & Tsinko, I. O. (2016). Analysis of the fixed assets state of industrial enterprises of Ukraine [Analiz stanu osnovnykh zasobiv promyslovykh pidpriemstv Ukrainy], *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, No. 2 (31), s. 48–52. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/87396425.pdf> [in Ukrainian]
12. Mishchenko, M., Kalinichenko, L., Kovalenko-Marchenkova, Ye., & Bashmakov, M. (2023). Logistics management in increasing the efficiency of the development of transport construction enterprises. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. Issue 3-4 (304-305). Pp. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-13-18>.

***МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО,
ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ***

УДК 330.332:658:005.5

Роман Володимирович БАБІЦЬКИЙ

аспірант кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: roman@babitskyi.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0201-6500>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТИВАННЯ СТАРТАПІВ

Бабіцький, Р. В. Теоретичні основи механізму інвестування стартапів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 147–158.

Анотація. У статті розглянуто теоретичні засади та запропоновано авторське бачення сутності управлінського механізму інвестування стартапів. Предметом дослідження є теоретичні положення та існуючі підходи до визначення сутності механізму інвестування стартапів. Метою статті є формулювання теоретичного змісту та сутнісних ознак понять «інвестиції в стартап», «інвестування в стартап», «механізм інвестування в стартапи», розгляд підходів до формування інвестиційних механізмів. У статті показано місце інвестицій у моделі відтворення капіталу стартапів як форм інноваційного підприємництва. Доведено важливість інвестицій для самозростання інтелектуального капіталу стартапів. Систематизовано існуючі підходи до визначення сутності понять «інвестиції» та «інвестування». Проаналізовано сучасні погляди на теоретичну сутність механізмів інвестування та виокремлено основні їх складові. Із врахуванням авторських досліджень сутності механізмів в економіці отримано висновок, що поняття «механізм інвестування стартапів» можна розуміти як систему управлінських дій, методів, форм впливу стейкхолдерів на сукупність відносин, які пов'язані із витрачанням всіх видів ресурсів вкладених в інноваційний бізнес з метою розширеного відтворення його інтелектуального капіталу. Виокремлено статичний (структурний) та динамічний підходи до формування механізмів інвестування. Динамічний підхід передбачає розгляд механізму як процесу, на відміну статичного, який зосереджений на системному підході. На основі результатів критичного аналізу та з використанням авторських досліджень поняття «стартап» запропоновано визначення поняття «інвестування стартапів» як сукупності відносин, пов'язаних із витрачанням всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу.

Ключові слова: інвестиції в стартапи; інвестування стартапів; механізм інвестування стартапів; інтелектуальний капітал; інноваційне підприємництво; відтворення капіталу.

Roman BABITSKYI

Postgraduate Student, Department of Economics of Enterprise and Organization of Entrepreneurship, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: roman@babitskyi.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0201-6500>

THEORETICAL FOUNDATIONS OF STARTUPS INVESTING MECHANISM

Babitskyi, R. (2024). Theoretical foundations of startups investing mechanism [Teoretychni osnovy mekhanizmu investuvannia startapiv], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 147–158.

Abstract. The article considers the theoretical foundations and proposes the author's vision of the management mechanism for investing in startups. The subject of the study is theoretical provisions and existing approaches to determining the essence of the investment mechanism of startups. The purpose of the article is to formulate the theoretical content and essential features of the concepts «investment in a startup», «investing in a startup», «mechanism of investing in startups», and consideration of approaches to the formation of investment mechanisms. The article shows the place of investments in capital reproduction models of startups. The importance of investments for the self-growth of the intellectual capital of startups has been proven. The existing approaches to defining the essence of «investment» and «investing» are systematized. Based on the results of a critical analysis and using the author's research on the concept of «startup», a definition of «startup investment» is proposed as a set of relationships related to the expenditure of all types of resources that were invested in a business based on innovation, with the aim of expanded reproduction of intellectual capital. Modern views on the theoretical essence of investment mechanisms are analyzed and their main components are singled out. Static (structural) and dynamic approaches to forming investment mechanisms have been distinguished. The dynamic approach involves considering the mechanism as a process, in contrast to the static approach, which is focused on a systemic approach. Taking into account the author's studies of the essence of mechanisms in the economy, the conclusion was obtained that the concept of «startup investment mechanism» can be understood as a system of management actions, methods, and forms of influence of stakeholders on the set of relationships, which are associated with the expenditure of all types of resources invested in innovative business.

Keywords: investment in startups; investing in startups; startup investment mechanism; intellectual capital; innovative entrepreneurship; capital reproduction.

JEL classification: M210; O320

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.147-158](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.147-158)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Однією з ключових проблем розвитку інноваційного підприємництва загалом та стартапів зокрема виступає створення механізму їх наповнення фінансовими та іншими матеріальними ресурсами, які дозволять розвинути всі нематеріальні, інтелектуальні складові їх капіталу. Саме завдяки матеріальному підживленню інтелектуальний капітал стартапів отримує змогу переходити в режим стрімкого самозростання, який і виокремлює стартапи від інших форм суб'єктів підприємницької діяльності. Інтелектуальний капітал стартапу – це сукупність відносин, які пов'язані із формуванням, використанням та відновленням знань у всіх його формах [1, с. 101].

Так, формальна вимога віднесення до стартапів може звучати й по іншому, наприклад, як стрімке зростання обсягів діяльності та доходів. Але як було доведено в наших дослідженнях, ця вимога, по-перше, не відповідає реальній дійсності – багато стартапів на початку майже не мають доходів, по-друге, не може слугувати якісною відмінною ознакою стартапу як форми інноваційного підприємництва. Вважаємо, що стартап – це новостворений бізнес, заснований на інноваціях (технологічних, маркетингових, організаційних) та діяльність якого базується на розширеному відтворенні інтелектуальних складових капіталу (просьюмеризмі). Як зазначено у роботах О. С. Літвінова, просьюмеризм – це єдність виробництва й споживання знань. Така єдність проявляється коли виникає можливість відтворювати інтелектуальний капітал як за рахунок інвестування у нові складові, так і за рахунок самозростання уже існуючих [2, с. 8]. Дійсно, в процесі інтелектуального споживання, використання якихось знань (інформації),

стартапи отримують новий досвід, компетенції, тобто відбувається процес прирощування їх людського капіталу.

Отже, розвиток інноваційного підприємництва базується на збільшенні інтелектуального капіталу, що у свою чергу потребує додаткових фінансових та матеріальних ресурсів, тобто інвестицій. Так, існують випадки коли стартапи досягають рівня єдинорогів не залучаючи зовнішніх інвестицій, але ці випадки є одиничними, що свідчить про те, що вони є винятками із правила – стартап без інвестицій припинить своє існування (або збанкрутує, або перейде у розряд звичайних підприємств, які не мають галопуючого зростання свого інтелектуального капіталу).

Інтелектуальний капітал стартапів та всі його складові, а саме, людський капітал, капітал відносин, інтелектуально-технологічний капітал, організаційний капітал [3, с. 22], для свого розвитку потребують інвестицій, оскільки вони є необхідною умовою процесу його самозростання (просьюмеризму).

Процес розширеного відтворення інтелектуального капіталу підприємства, що включає як інвестиції, так і самозростання капіталу можна представити за допомогою наступної моделі:

$$\Pi - \text{ІКП} \begin{pmatrix} \text{ЛК} \\ \text{КВ} \\ \text{ІТК} \\ \text{ОК} \end{pmatrix} \dots \text{R\&D} \dots \text{ІП} - \text{ІД} \quad (1)$$

де Π – інвестиції в ІК;

ЛК – людський капітал;

КВ – капітал відносин;

ІТК – інтелектуально-технологічний капітал;

ОК – організаційний капітал;

R&D – процес інтелектуальної діяльності стартапу;

ІП – інтелектуальна продукція;

ІД – дохід від реалізації інтелектуальної продукції [4, с. 101].

Ця модель відображає процес відтворення інтелектуального капіталу стартапу, який починається з інвестування у його складові з метою їх формування. Інвестиції можуть мати різну форму, наприклад, заробітна плата для найму осіб із високим рівнем власного людського капіталу, або закупівля сучасного обладнання чи програмного забезпечення. На другій стадії відбувається процес споживання інтелектуального капіталу стартапу – R&D, де всі складові інтелектуального капіталу перетворюються у якийсь інтелектуальний продукт. При цьому в процесі споживання інтелектуального капіталу відбувається паралельно і його самозростання, тобто стартап отримує нові знання, досвід, удосконалює свою оргструктуру та менеджмент тощо. На третій стадії відтворення відбувається процес комерціалізації отриманого інтелектуального продукту, тобто стартап отримує дохід від реалізації інтелектуальної продукції. Цей дохід і слугує основою для майбутніх інвестицій в інтелектуальний капітал, оскільки модель 1 є циклічною, однак особливістю стартапу також є те, що на першій стадії його життєвого циклу для розширеного відтворення його капіталу, навіть із врахуванням просьюмеризму, виникає постійна необхідність у додаткових зовнішніх інвестиціях.

Отже, інвестиції є ключовим елементом розвитку інноваційного підприємництва як з практичної, так і з теоретичної точок зору.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблеми зростання багатства, а згодом і капіталу турбували філософів, а пізніше, економістів майже від початку зародження наукового осмислення людьми навколишньої дійсності. Першим до чого прийшли мислителі був простий факт, що без накопичення, заощадження матеріальних цінностей неможливо збільшити власні статки, а ці статки, у свою чергу, можуть бути джерелом для отримання додаткових матеріальних багатств. Класики економічної теорії вже чітко виокремлювали заощадження, вільні гроші та багатства від капіталу, як самозростаючої сутності. Самі заощадження А. Сміт справедливо розглядав не як елемент капіталу, а лише як джерело із якого можна збільшити капітал. Класик зауважував на доцільність перетворення вільних грошових коштів у реальний капітал. Його послідовники, зокрема Д. Рікардо, стверджували про важливість акумуляції капіталу та його вкладення у розширення відповідних сфер діяльності, що є критичною вимогою до технічного розвитку підприємства, а це і є фактично первинний вид інтелектуального капіталу за часів промислової революції. Отже, інвестиції, вкладення грошових та матеріальних ресурсів є умовою розвитку підприємств.

У сучасних авторів існує широкий спектр визначень інвестицій та інвестування як наукової категорії (табл. 1):

Таблиця 1

Теоретичні підходи до визначення сутності категорій «інвестиції» та «інвестування»

Бутко М. П. [5, с. 13]	Інвестиції – будь-які вкладення (фінансові, матеріальні, інтелектуальні, інформаційні), здійснені з метою поточного чи відстроченого примноження матеріального та соціального багатства і збереження природного середовища для майбутніх поколінь
Енциклопедія банківської справи України [6, с. 258]	Інвестиції – сукупність всіх видів майнових та інтелектуальних цінностей (ресурсів), що вкладаються в об'єкти підприємницької та інші види діяльності з метою отримання прибутку, досягнення соціального ефекту
Покатаєва К. П. [7, с. 10–11]	Інвестиції – всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інші види діяльності, у результаті якої передбачається отримання прибутку або виникнення інших позитивних екстерналій, досягнення яких пов'язано із факторами часу і ризику
Поручник А. М., Татаренко Н. О. [8]	Інвестиції – всі види майнових, інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інші види діяльності для отримання прибутку або досягнення певних соціальних ефектів
Партиг Г. О., Дідух О. В. [9]	Інвестиції – це кошти у формі грошових, майнових та інтелектуальних цінностей, які суб'єкти господарювання безпосередньо спрямовують на придбання, виготовлення чи модернізацію основних засобів та інших необоротних активів, а також нематеріальних активів з метою забезпечення належних умов виробництва і реалізації продукції, здійснення інших видів господарської діяльності та збільшення на цій основі обсягів отримуваних у майбутньому економічних вигід

Продовження табл. 1

Оксфордський тлумачний словник [10, с. 215]	Інвестиції – це придбання засобів виробництва, таких як машини і обладнання для підприємства, з тим щоб виробляти товари для майбутнього споживання. Зазвичай таке придбання називається капітальними вкладеннями
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [11]	Інвестиції – всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інші види діяльності, у результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект
Податковий кодекс України [12]	Інвестиції – господарські операції, які передбачають придбання основних засобів, нематеріальних активів, корпоративних прав та/або цінних паперів в обмін на кошти або майно
Шарпа В. [13]	Інвестиції – це процес вкладання грошей у певну галузь чи діяльність з метою отримання більшого ефекту та прибутку у майбутньому
Будюк Ю. Г. [14, с. 19]	Інвестиції – економічний ресурс, що спрямовується на збільшення реального капіталу суспільства, тобто на розширення чи модернізацію виробництва
Стахурська, С. [15, с. 41]	Інвестування – це сукупність економічних відносин, яка пов'язана з циклічними процесами кругообороту інвестиційних ресурсів
Тлумачний словник [16, с. 187]	Інвестування – вкладання капіталу у підприємство для одержання прибутків
Денисенко М. [17, с. 28]	Інвестування – сукупність економічних відносин, які виникають у ринкових умовах на всіх стадіях процесу відтворення основного капіталу між суб'єктами ринку і характеризують потоки інвестиційних ресурсів впродовж повного циклу їх кругообороту

Джерело: складено автором

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Розглянувши існуючі підходи до визначення сутності «інвестицій» як економічної категорії, можна дійти висновку про відсутність єдиної думки щодо цього питання. Це, у свою чергу, свідчить про відсутність розуміння сутності та складових інвестиційного механізму. Зокрема, у науковій спільноті немає єдиного розуміння щодо форм та мети інвестування в стартапи. Ще одним невіршеним питанням є місце інвестицій у системі відтворення капіталу стартапів, зокрема інтелектуального, що обумовлює невіршеність проблем визначення сутності інвестування в стартапи.

Постановка завдання. Мета дослідження – на основі критичного аналізу сучасних поглядів сформувати теоретичний базис та категорійний апарат формування механізмів інвестування в стартапи. Відповідно до визначеної мети необхідно вирішити такі завдання: сформулювати визначення та сутнісні ознаки понять «інвестиції в стартап», «інвестування в стартап», «механізм інвестування в стартапи».

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз визначень провідних науковців дає змогу дійти висновків, що майже всі автори відносять до них вкладання у різних вихідних та кінцевих формах. Хоча більш застарілі джерела дещо обмежують напрям цих вкладень, зазначаючи що вони повинні спрямовуватися на збільшення реального капіталу підприємства та суспільства або

в основний капітал [10; 12; 14], що, звичайно, не відповідає дійсності, оскільки інвестиції можуть спрямовуватися у всі сфери економіки та у всі складові капіталу підприємства.

Звертає на себе увагу також думка авторів щодо форми втілення інвестицій. Деякі автори [10; 12; 13] обмежують інвестиції лише грошовою формою, хоча у дійсності інвестиції можуть мати форму будь-якого економічного ресурсу, матеріального й нематеріального, основного й оборотного про що й зазначають у своїх визначеннях терміну «інвестиції» більшість сучасних авторів. При цьому, з практичної точки зору, у більшості випадків інвестиції дійсно мають саме грошову форму.

Ще однією важливою сутнісною ознакою інвестицій є мета, з якою витрачаються ресурси. Основним баченням є те, що інвестиції витрачаються з метою примноження матеріального та соціального багатства, результатів [5; 6; 8], що знайшло свій прояв у провідному нормативному документі, який регулює процеси інвестування – Законі України «Про інвестиційну діяльність» [11]. Однак існують й інші точки зору. Наприклад, К. П. Покатаєва пов'язує інвестиції із «виникненням інших позитивних екстерналій» [11], що, напевно, також передбачає неекономічні ефекти, але є не зовсім зрозумілим. Значна кількість авторів взагалі не розглядає отримання соціальних ефектів у якості цільової ознаки витрачання інвестицій [9;13] або зовсім не вводять у визначення цільову характеристику [10; 12; 14]. Вважаємо, що це не вірно, оскільки не всі ресурси, які витрачаються, є інвестиціями, деякі з них можуть і не бути розрахованими на будь-який ефект. З іншого боку, досить часто інвестиції покликані призвести не стільки до прямих матеріальних результатів, скільки до отримання якогось позитивного зрушення у суспільстві, наприклад, у випадку соціального підприємництва або суб'єктів господарювання, які забезпечують суспільство або відкритими благами, або створені державними, місцевими органами, влади, громадськими організаціями з метою задоволення потреб відповідних осіб. Відповідно, вважаємо, що у визначенні інвестицій необхідно вказати цільову вимогу не тільки до отримання у майбутньому економічного ефекту, а й безпосередньо до збільшення обсягу капіталу або розширеного відтворення.

Окремо звертає на себе увагу думка М. П. Бутко про те, що інвестиції крім соціальної можуть мати на меті вирішення і екологічних проблем [5]. Однак екологічні проблеми можна вважати частиною проблем суспільства, тобто соціальних, відповідно їх виокремлення не має додаткового змістовного наповнення. Ще одним доповненням, яке вважаємо не є обов'язковим, оскільки є загальнозрозумілим, це уточнення про те, що досягнення ефекту від інвестиції пов'язано із факторами часу і ризику [7], оскільки будь-яка підприємницька діяльність, в т.ч. інвестиційна, пов'язана з ризиками у зв'язку із можливістю зміни внутрішнього та зовнішнього середовища із плином часу.

Таким чином, у результаті критичного аналізу існуючих визначень та сутності категорій «інвестиції» та «стартап» можемо зробити висновок, що інвестиції в стартап – це всі види ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу.

Окремо треба розглянути сутність інвестування, як процесу витрачання інвестицій, що безпосередньо і відзначено у визначенні, наведеному в тлумачному словнику [16]. Однак процеси інвестування, як і інші процеси у підприємстві потребують їх розгляду крізь призму соціально-економічних відносин, які

виникають в кожному конкретному процесі, що й відзначено у визначеннях С. Стахурської та М. Денисенко [15; 17], хоча останній автор й зводить свою увагу лише до збільшення основних засобів.

Отже, інвестування в стартапи – це сукупність економічних відносин, пов'язаних із витрачанням всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу.

Умовою відтворення інтелектуального капіталу як самозростаючого ресурсу стартапів є отримання інвестицій. Міценко Н. Г. та Літвінов О. С. зазначали у своїй роботі, що окремим критерієм при формуванні системи заходів є рівень ефективності інвестицій у відтворення інтелектуального капіталу [18, с. 135]. Саме тому необхідно перейти до розгляду сутності та складових механізму інвестування стартапів.

Питанням сутності та видів механізмів в економіці були приділені праці автора та інших авторів [19; 20; 21]. Як було обґрунтовано, під механізмом управління слід вважати певним чином сформовану сукупність методів (способів, прийомів), форм впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення цілей управління. У визначеннях економічного механізму повинен бути наголос на врахування економічних інтересів та потреб об'єктів та суб'єкту управління, а саме персоналу, у тому числі управлінського та підприємця-власника. Цими інтересами-потребами зазвичай є бажання отримання доходу/прибутку, а також досягнення інших цілей та задоволення потреб. При цьому в організаційному механізмі слід приділяти увагу структуризації форм та методів впливу суб'єкта на об'єкт управління. А в організаційно-економічному механізмі – системі управлінських дій, методів (способів, прийомів), форм впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення економічних потреб та інтересів як суб'єктами, так і об'єктами управління.

Механізм інвестування це підвид механізмів управління, який конкретизує одну із сфер діяльності підприємств, а саме, пов'язану із сукупністю економічних відносин щодо витрачання всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес. Його сутності та складовим присвячено значну кількість публікацій. Розглянемо висновки деяких з них.

Верхоляд І. М. під інвестиційним механізмом розуміє систему, що супроводжує інвестиційну діяльність підприємства, яка реагує на зміни у макро- та мікросередовищі та інвестиційні важелі через реалізацію функцій управління у центрах відповідальності на всіх етапах інвестиційного процесу [22, с. 414]. Вважаємо, що це визначення доволі абстрактне, тричі використовує термін «інвестиції» та загальні характеристики будь-якої управлінської діяльності – «реагує на зміни у макро- та мікросередовищі ... через реалізацію функцій управління у центрах відповідальності».

Також не може вважатись еталонним визначення, надане у монографії В. Ланового та В. Дубровського. Вони вважають, що інвестиційний механізм можна розглядати як механізм моделювання людського майбутнього, оскільки через нього суспільство збільшує свої можливості, урізноманітнює види діяльності, перерозподіляє свою активність у нові сфери життя, залишаючи у минулому застарілі його форми [23, с. 7]. Така характеристика може описувати механізм інвестування, але не відображає його сутність.

Ткачук С. В. під механізмом інвестування розуміє систему дій, яка визначає послідовність, обсяги та забезпечує реалізацію процесів відтворення основних засобів і їх інвестування у відповідності до стратегічних цілей [24, с. 169]. Це визначення значною мірою розкриває сутність поняття, однак акцентує увагу лише на одному об'єкті інвестицій.

Ще одне змістовне визначення наведено Ю. Кириловим щодо аграрної сфери економіки – організаційно-економічний механізм інвестування це система організаційних, економічних, правових, управлінських і регулюючих дій, способів і процесів, які формують і впливають на порядок здійснення інвестиційної діяльності й протікання інвестиційних процесів, що приведе до досягнення очікуваних економічних, соціальних, екологічних та інших результатів [25, с. 41]. Однак і в цьому визначенні механізму інвестування двічі використовується термін «інвестиційний», що не дозволяє розкрити його сутність.

Отже, за результатами критичного розгляду існуючих в сучасній науковій думці поглядів, а також в підсумку розгляду змістовного наповнення таких понять як «механізм», «інвестиції», «інвестиційний механізм», «стартап», було запропоновано авторське визначення поняття «механізм інвестування стартапів». Механізм інвестування стартапів – це система управлінських дій, методів (способів, прийомів), форм впливу стейкхолдерів на сукупність економічних відносин, які пов'язані із витрачанням всіх видів ресурсів вкладених у бізнес, який засновано на інноваціях, з метою розширеного відтворення його інтелектуального капіталу.

Управлінські механізми є прикладним інструментом впливу суб'єктів управління на об'єкти управління. Відповідно, необхідно визначити, що або хто є суб'єктом та об'єктом механізму інвестування стартапів. Об'єктом механізму інвестування стартапів як інструменту управління є сукупність відносин між інвесторами (зовнішніми та внутрішніми), підприємцями, менеджментом, персоналом та зовнішнім середовищем щодо витрачання всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу. Суб'єктами механізму інвестування стартапів виступають інвестори (зовнішні та внутрішні) та менеджмент стартапу. При цьому слід відрізнити об'єкта та суб'єкти механізму інвестування стартапів від суб'єктів та об'єктів інвестування стартапів. Об'єктами інвестування є конкретні проекти, під які залучаються інвестиції, а суб'єктами інвестування – інвестори та власники стартапу.

Ще одним завданням дослідження є розгляд підходів щодо структури та складових механізму інвестування стартапів. На думку С. Стахурської всі підходи до формування механізмів інвестування можна поділити на два види – статичний (структурний) та динамічний [15, с. 3]. Статичний підхід відображає структуру механізму, складові якого мають бути задіяні для забезпечення цільового інвестиційного процесу, а саме суб'єктно-об'єктні складові (проекти інноваційного розвитку; суб'єкти інвестиційно-інноваційних рішень; суб'єкти інвестування), а також функціонально-цільові елементи, які, у свою чергу, містять регулятивні (ринкове, внутрішньогосподарське та державне нормативно-правове регулювання) та функціональні, пов'язані із регламентацією процесів управління та регулювання інвестиційної діяльності.

Динамічний підхід передбачає розгляд механізму, як процесу, на відміну статичного, який зосереджений на системному підході. У свою чергу, динамічні бачення механізмів інвестування поділяються на процесно-циклічний та сценарний

підходи [15, с. 4–5]. Процесно-циклічний підхід ґрунтується на етапах життєвого циклу підприємства, на розгляді відтворювальних процесів. Сценарний підхід полягає у поєднанні статичного та процесно-циклічного підходів за допомогою формування певних алгоритмів інвестування і використовується для прийняття рішень щодо інвестування інноваційного розвитку.

Висновки і перспективи подальших розробок. За підсумками дослідження можна дійти висновків, що незважаючи на велику кількість публікацій досі не завершено процес пізнання сутності таких дуже актуальних понять як «інвестиції», «інвестування» та «механізм інвестування стартапів». Критичний розгляд існуючих підходів дозволив сформулювати наступні визначення.

Інвестиції в стартап – це всі види ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу. Інвестування в стартапи – це сукупність економічних відносин, пов'язана із витрачанням всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу.

Механізм інвестування стартапів – це система управлінських дій, методів (способів, прийомів), форм впливу стейкхолдерів на сукупність економічних відносин, які пов'язані із витрачанням всіх видів ресурсів вкладених у бізнес, який засновано на інноваціях, з метою розширеного відтворення його інтелектуального капіталу. Також у статті виокремлено підходи до формування механізм інвестування стартапів, який передбачає виокремлення статичного (системного) та динамічного (процесного) підходів.

Подальші дослідження можуть бути присвячені безпосередній розробці організаційно-економічного механізму інвестування стартапів.

Література

1. Літвінов О. С. Прийняття управлінських рішень щодо розвитку інтелектуального капіталу підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 22. С. 36–43. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V22\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V22(2020)-06).
2. Літвінов О. С. *Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток* : монографія. Одеса : Астропринт, 2019. 392 с.
3. Nefedova T., Litvinov O. Marketing as the source of establishment of pillars of the enterprise intellectual capital. *Marketing and Digital Technologies*. 2019. Vol. 3. No. 3. Pp. 16–24. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.3.2019.2>.
4. Літвінов О. С. Теоретичні засади відтворення інтелектуального капіталу підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. 2018. № 3 (67). С. 91–103.
5. Бутко М. П., Акименко О. Ю. *Інвестиційна домінанта сталого розвитку регіону в умовах інтеграції* : монографія. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2009. 230 с.
6. *Енциклопедія банківської справи України* / за ред. В. С. Стельмаха. Київ : Молодь, Ін Юре, 2001. 680 с.
7. Покатаєва К. П. *Інвестиційна діяльність підприємств у глобальному середовищі: методичний інструментарій управління*. Харків : ХНАДУ, 2009. 167 с.
8. Татаренко Н. О., Поручник А. М. *Теорії інвестицій* : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 160 с.
9. Партин Г. О., Дідух О. В. Капітальні інвестиції: сутність, сучасні тенденції та вплив на зростання обсягів ВВП. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.86>.
10. *Оксфордський тлумачний словник: англо-руський*. 2-е изд. Москва : ИНФРА-М, Весь Мир, 2000. 496 с.
11. *Про інвестиційну діяльність* : Закон України № 1560-ХІІ від 18.09.1991 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 16.09.2024).

12. *Податковий кодекс України* : Кодекс, Закон № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 17.09.2024).
13. Sharpe W. F., Alexander G. J., Bailey J. V. *Investments*. Prentice Hall Inc, 1999. 962 p.
14. Будюк Ю. Г. *Стратегія реалізації державної політики по залученню іноземних інвестицій в економіку України* : монографія. Київ : Фенікс, 2009. 111 с.
15. Стахурська С. Методичні підходи до формування механізму інвестування інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-49> (дата звернення: 18.09.2024).
16. *Новий тлумачний словник української мови* : у 4 т. Т. 2. Київ : Аконт, 1998. 911 с.
17. Денисенко М. Можливості активізації інвестування в сучасних умовах. *Економіка України*. 2003. № 1. С. 28–32.
18. Міценко Н. Г., Літвінов О. С. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з орієнтацією на цілі, можливості, ефективність та інноваційність. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6 (288). С. 134–139. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-21>.
19. Бабіцький Р. В. Сутність та відмінності організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2022. № 5-6 (294-295). С. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-64-72>.
20. Літвінов О. С., Капалан С. М. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Управління розвитком*. 2016. № 3 (185). С. 59–65.
21. Літвінов О. С., Капалан С. М. Складові організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2017. № 3 (18). Т. 1. С. 41–45.
22. Верхоляд І. М. Інвестиційний механізм підприємства: принципи побудови, складові та особливості реалізації. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* : зб. наук. праць. 2012. № 9. С. 410–415. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/3105> (дата звернення: 20.09.2024).
23. Лановий В., Дубровський В. *Інвестиції та розвиток* : монографія. Київ : Центр ринкових реформ, 2002. 88 с.
24. Ткачук С. В. Методичні засади визначення механізму інвестування відтворення основних засобів. *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 42. С. 164–170. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/9311> (дата звернення: 20.09.2024).
25. Кирилов Ю. Формування ефективного організаційно-економічного механізму інвестування аграрного сектору економіки України. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2020. № 1. С. 36–45. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.1.4>.

References

1. Litvinov, O. S. (2020). Managerial decision making on the development of intellectual capital of an enterprise [Pryiniattia upravlinskykh rishen shchodo rozvytku intelektualnoho kapitalu pidpriemstva], *Modern Economics*, No. 22, s. 36–43. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V22\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V22(2020)-06) [in Ukrainian]
2. Litvinov, O. S. (2019). *Intellectual capital of the enterprise: essence, assessment, development*: monograph [Intelektualnyi kapital pidpriemstva: sutnist, otsinka, rozvytok: monohrafiia], Astroprint, Odesa, 392 s. [in Ukrainian]
3. Nefedova, T., & Litvinov, O. (2019). Marketing as the source of establishment of pillars of the enterprise intellectual capital. *Marketing and digital technologies*, Vol. 3, No. 3, pp. 16–24. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.3.2019.2>.
4. Litvinov, O. S. (2018). Theoretical principles of reproduction of intellectual capital of the enterprise [Teoretychni zasady vidtvorennia intelektualnoho kapitalu pidpriemstva], *Socio-economic research bulletin*, No. 3 (67), pp. 91–103 [in Ukrainian]

5. Butko, M. P., & Akymenko, O. Yu. (2009). *Investment dominant in the sustainable development of the region in conditions of integration: monograph* [Investytsiina dominanta staloho rozvytku rehionu v umovakh intehtratsii: monohrafiia], Aspekt-Polihrاف, Nizhyn, 230 s. [in Ukrainian]
6. Stelmakh, V. S. (ed.) (2001). *Encyclopedia of banking of Ukraine* [Entsyklopediia bankivskoi spravy Ukrainy], Molod, In Yure, Kyiv, 680 s. [in Ukrainian]
7. Pokataeva, K. P. (2009). *Investment activity of enterprises in the global environment: methodical toolkit of management* [Investytsiina diialnist pidpriemstv u hlobalnomu seredovyshchi: metodychnyi instrumentarii upravlinnia], KhNADU, Kharkiv, 167 s. [in Ukrainian]
8. Tatarenko, N. O., & Poruchnyk, A. M. (2000). *Theories of investments* [Teoriia investytsii], KNEU, Kyiv, 160 s. [in Ukrainian]
9. Partyn, H. O., & Didukh, O. V. (2021). Capital investments: essence, modern trends and impact on GDP growth [Kapitalni investytsii: sutnist, suchasni tendentsii ta vplyv na zrostantia obsiahiv VVP], *Efektivna ekonomika*, Vyp. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.86> [in Ukrainian]
10. *Oxford explanatory dictionary: English-Russian* (2000). 2nd ed. [Oksfordskiyi tlumachnyi slovnyk: Anhlo-russkiy], INFRA-M, Ves Mir, 496 s. [in Russian]
11. *On investment activity: Law of Ukraine, No. 1560-XII, 18.09.1991* [Pro investytsiinu diialnist: Zakon Ukrainy, No. 1560-XII, 18.09.1991]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> [in Ukrainian]
12. *Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine, No. 2755-VI, 02.12.2010* [Podatkovyi kodeks Ukrainy: Kodeks, Zakon, No. 2755-VI, 02.12.2010]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian]
13. Sharpe, W. F., Alexander, G. J., & Bailey, J. V. (1999). *Investments*. Prentice Hall Inc, 962 p.
14. Budyuk, Yu. G. (2009). *Strategy of implementation of the state policy to attract foreign investments in the economy of Ukraine: monograph* [Stratehiia realizatsii derzhavnoi polityky po zaluchenniu inozemnykh investytsii v ekonomiku Ukrainy: monohrafiia], Feniks, Kyiv, 111 s. [in Ukrainian]
15. Stakhurska, S. (2022). Methodical approaches to the formation of the investment mechanism for the enterprise innovative development [Metodychni pidkhody do formuvannia mekhanizmu investuvannia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-49> [in Ukrainian]
16. *New explanatory dictionary of the Ukrainian language: in 4 vol. (1998)* [Novyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy: u 4 tomakh], Vol. 2, Akonit, Kyiv, 911 s. [in Ukrainian]
17. Denysenko, M. (2003). Possibilities of investment activation in modern conditions [Mozhlyvosti aktyvizatsii investuvannia v suchasnykh umovakh], *Ekonomika Ukrainy*, No. 1, s. 28–32 [in Ukrainian]
18. Mitsenko, N. H., & Litvinov, O. S. (2020). Managing the development of intellectual capital of the enterprise with an orientation to goals, opportunities, efficiency and innovativeness [Upravlinnia rozvytkom intelektualnogo kapitalu pidpriemstva z oriientsatsiieiu na tsili, mozhlyvosti, efektyvnist ta innovatsiiniist], *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu, Ekonomichni nauky*, No. 6 (288), s. 134–139. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-21> [in Ukrainian]
19. Babitskyi, R. V. (2022). The essence and differences of the organizational and economic mechanism of enterprise management [Sutnist ta vidminnosti orhanizatsiino-ekonomichnogo mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnogo ekonomichnogo universytetu*, No. 5-6 (294-295), s. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-64-72> [in Ukrainian]
20. Litvinov, O. S., & Kaptalan, S. M. (2016). Determination of the essence and components of the organizational and economic mechanism of enterprise management in the conditions of innovative development [Vyznachennia sutnosti ta skladovykh orhanizatsiino-ekonomichnogo

- mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom v umovakh innovatsiinoho rozvytku], *Upravlinnia rozvytkom*, No. 3 (185), s. 59–65 [in Ukrainian]
21. Litvinov, O. S., & Kaptalan, S. M. (2017). Components of the organizational and economic mechanism of enterprise management [Skладovi orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom], *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, No. 3 (18), Vol. 1, s. 41–45 [in Ukrainian]
 22. Verkholiad, I. M. (2012). Investment mechanism of the enterprise: principles of construction, components and features of implementation [Investytsiyni mekhanizm pidpriemstva: pryntsypy pobudovy, skladovi ta osoblyvosti realizatsii], *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI»*, No. 9, s. 410–415. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/3105> [in Ukrainian]
 23. Lanovyi, V., & Dubrovskiy, V. (2002). *Investments and development: monograph* [Investytsii ta rozvytok: monohrafiia], Tsentri rynkovykh reform, 88 s. [in Ukrainian]
 24. Tkachuk, S. V. (2012). Methodological principles for determining the investment mechanism for the fixed assets reproduction [Metodychni zasady vyznachennia mekhanizmu investuvannia vidtvorennia osnovnykh zasobiv], *Naukovi pratsi NUKhT*, No. 42, s. 164–170. Retrieved from: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/9311> [in Ukrainian]
 25. Kyrlov, Yu. (2020). *Formation of an effective organizational and economic mechanism of investment in the agrarian sector of Ukraine's economy* [Formuvannia efektyvnoho orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu investuvannia aharnoho sektoru ekonomiky Ukrainy], *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, Seriya: Ekonomika, No. 1, s. 36–45. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.1.4> [in Ukrainian]

УДК 339.13.017:658.8:339.137.2

Сергій Миколайович МЕЛЬНИК

кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій, Україна, e-mail: smelnuk@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5812-0758>

ЕВОЛЮЦІЯ ЗМІСТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ПРИКЛАДНОГО ФОРМАТУ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ

Мельник, С. М. Еволюція змісту конкурентоспроможності як прикладного формату реалізації концепції маркетингу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 159–174.

Анотація. У статті досліджено процес еволюції розуміння конкурентоспроможності. Розглянуто варіанти визначення основних її ознак з позицій ефективного використання ресурсів, економії витрат, задоволення потреб споживачів, боротьби за економічні ресурси. Доведено, що поняття конкурентоспроможності, яке широко використовується в науковій та навчальній літературі не має загальноприйнятого трактування, що обумовило використання широкого кола синонімічних термінів, значення яких має суперечливий характер. З'ясовано змістовне наповнення поняття конкурентоспроможності підприємств з огляду на його основну ознаку – предмет конкуренції, яким визнано купівельні кошти споживачів продукції, призначених для задоволення їх потреб. Конкурентоспроможність представлено як економічну категорію, що є складовою формування теоретичного базису ринкової конкуренції і прикладну оціночну характеристику конкурентних можливостей підприємства і його місця на ринку. Доведено, що узагальнюючою ознакою конкурентоспроможності як економічної категорії і прикладної оціночної характеристики суб'єктів ринку є її маркетингова природа. Визначена необхідність уточнення традиційної концептуальної основою маркетингу як системи поглядів на організацію діяльності підприємств по задоволенню потреб споживачів з метою отримання прибутку. Причиною цього є протиріччя між метою задоволення потреб споживачів і необхідністю отримання прибутку від діяльності в умовах конкуренції. Запропоновано вважати маркетинговою метою задоволення попиту споживачів, а не їх потреб, що дозволить збалансувати рівень задоволення потреб з необхідною прибутковістю діяльності підприємств. Обґрунтована доцільність застосування інструментарію досягнення такої збалансованості на основі управління структурними детермінантами комплексу конкурентоспроможності – маркетинговим результатом, потенціалом і функціоналом, які є відображенням циклу формування і реалізації конкурентоспроможності суб'єктів ринку. Вказано, що динамічне співвідношення між маркетинговим результатом – обсягом реалізованої продукції, і потенціалом – фінансовим резервом стимулювання продажів, що підпорядковується маркетинговим цілям підприємства на відповідному етапі розвитку, забезпечується за рахунок зміни параметрів задіяного маркетингового функціоналу – сукупності заходів по стимулюванню продажів. Запропоновано доповнення традиційних категорій маркетингу, таких як потреба, попит, товар, послуга, споживча цінність, обмін, маркетинговим результатом, потенціалом і функціоналом, які є ознаками етапів прикладної реалізації концепції маркетингу і слугують оціночними категоріями реалізації процесу задоволення потреб споживачів. Для кількісного виміру рівня конкурентоспроможності запропоновано використовувати відносне значення обсягу реалізованої продукції, що відображає результат боротьби підприємств за предмет конкуренції – купівельні кошти споживачів.

Ключові слова: конкуренція; предмет конкуренції; конкурентоспроможність; потреба; попит; маркетинговий результат; потенціал; функціонал.

Serhii MELNYK

PhD in Economics, Doctoral Student of Economics, Marketing and Business
Administration Department, State University of Infrastructure and Technologies,
Ukraine, e-mail: smelnuk@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5812-0758>

EVOLUTION OF COMPETITIVENESS CONTENT AS AN APPLIED FORMAT OF MARKETING CONCEPT IMPLEMENTATION

Melnyk, S. (2024). Evolution of competitiveness content as an applied format of marketing concept implementation [Evolutsiia zmistu konkurentospromozhnosti yak prykladnoho formatu realizatsii kontseptsii marketynhu], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 159–174.

Abstract. The study establishes that the concept of competitiveness, extensively utilized in academic and pedagogical literature, lacks a universally accepted definition, which has led to the proliferation of synonymous terms with inherently contradictory interpretations. The research investigates the evolution of the theoretical understanding of competitiveness, offering a comprehensive analysis of its defining features from the perspectives of resource efficiency, cost optimization, consumer needs satisfaction, and the struggle for economic resources. The conceptual essence of enterprise competitiveness is elucidated, with a particular focus on its central attribute – the object of competition, identified as the funds allocated by consumers for purchasing products intended to fulfill their needs. Competitiveness is presented as an economic category integral to forming the theoretical foundation of market competition and as an applied evaluative characteristic of an enterprise's competitive capabilities and market position. It has been proven that the generalizing feature of competitiveness as an economic category and applied evaluative characteristic of market entities is its marketing nature. The necessity of clarifying the traditional conceptual basis of marketing as a system of views on the organization of business activities aimed at satisfying consumer needs to generate profit has been determined. This is due to the inherent contradiction between the goal of satisfying consumer needs and the requirement to generate profit under competitive conditions. It is proposed to redefine the marketing objective as satisfying consumer demand rather than needs, enabling a balance between the level of need satisfaction and the required profitability of enterprise activities. The application of tools to achieve such a balance is justified based on managing the structural determinants of the competitiveness complex – marketing results, potential, and functionality, reflecting the cycle of formation and realization of market entity competitiveness. The study indicates that the dynamic relationship between the marketing result – the volume of products sold – and potential – financial reserves for sales stimulation aligned with the enterprise's marketing goals at a specific development stage – is ensured by adjusting the parameters of the marketing functionality employed, which includes a set of sales stimulation measures. A proposal has been made to supplement the traditional marketing categories, such as need, demand, product, service, consumer value, and exchange, with marketing outcome, potential, and functionality. These serve as indicators of the stages of the applied implementation of the marketing concept and function as evaluative categories for assessing the process of meeting consumer needs. To quantitatively measure the level of competitiveness, it is proposed to use the relative value of the volume of sold products, which reflects the outcome of the competition between enterprises for the key object of competition – consumers' purchasing funds.

Keywords: competition; competition object; competitiveness; need; demand; marketing result; potential; functionality.

JEL classification: D410; L110; M300

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.159-174](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.159-174)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Становлення та розвиток концепції маркетингу обумовили посилення наукової уваги до зовнішнього конкурентного середовища, яке набуло ознак найважливішого чинника внутрішнього розвитку суб'єктів ринку. Але існуючі знання про природу конкуренції, її види, характер прояву на окремих ринках, рівень інтенсивності, були недостатніми для визначення необхідних для здійснення аналізу ринкового положення окремих учасників ринку та обґрунтованого вибору напрямів їх конкурентного розвитку. Поява суперечливого методу SWOT-аналізу не вирішила проблеми оцінювання комплексу конкурентних загроз суперників, їхньої небезпечності, а для окремого підприємства – потенціалу та перспектив посилення конкурентного положення на ринку. Для розробки нових аналітичних конструкцій необхідна була відповідна теоретична база ідентифікації ознак і характеристик конкурентних можливостей та результативності конкурентних дій окремих учасників ринку.

Будь-яка теорія ґрунтується на зрозумілій термінологічній основі, яка має забезпечити консенсус у розумінні суті нових об'єктів досліджень та дефініцій, що супроводжують конкретизацію їх прояву та впливу на оточуюче середовище. В нашому випадку – конкурентне ринкове середовище. Водночас в науковій літературі 70-80-х років минулого століття з'явилося багато профільних термінів та словосполучень з даної проблематики: конкурентоспроможність (здатність), конкурентна позиція, конкурентність, конкурентний статус, ключові (стійкі) конкурентні переваги, конкурентна життєздатність, конкурентна сила, конкурентний успіх, конкурентний профіль. Вони застосовувались у поєднанні зі словами: країна, економіка, галузь, підприємство (фірма, компанія), товар, бізнес. Більшість зазначених термінів набули додаткової ознаки – стратегічності, що ще більше ускладнило розуміння первинного змісту рівня здатності учасника ринку вести конкурентну боротьбу.

Модальними термінами стали конкурентоспроможність підприємств, товару, економіки країни, галузі, регіону тощо. Проте їх зміст, зодного боку, здебільшого має суперечливий характер з огляду на відсутність загальноприйнятої концепції конкурентоспроможності, здругого боку – проблематичним є саме застосування терміну конкурентоспроможності по відношенню до товару, регіону, країни, які не мають ознак суб'єкту ринкових відносин, притаманних безпосереднім учасникам ринку. Крім того, конкурентоспроможність підприємства часто ототожнюється з його ефективністю, що суперечить доцільності існування двох споріднених термінів, а у прикладній сфері – породжує зайву неоднозначність у визначенні оціночних показників діяльності підприємства.

Зазначене свідчить про актуальність обраної теми дослідження як у теоретичному форматі, так і сфері прикладних досліджень, які мають ґрунтуватись на доказовій концептуальній базі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблеми конкурентоспроможності стали предметом наукової уваги значного кола відомих американських і європейських вчених, таких як Д. Аакера [1], І. Ансоффа [2; 3], Р. Вінера [4], П. Дойла [5], Д. Леманна [4], Н. Пірсі [6; 7], М. Портера [8; 9; 10], Дж. Сондерса [6; 7], А. Стрікланда та А. Томпсона [11], Г. Хулея [6; 7], які заклали теоретичні основи конкурентоспроможності суб'єктів ринку, використовуючи для означення даного явища широке коло близьких за змістом термінів. Активні дослідження конкурентоспроможності підприємств, особливо у конкретизованому

форматі з огляду на її галузеві особливості, здійснювали такі вчені, як В. Герасимова [12], І. Должанський [13], Н. Євтушенко [14], Г. Жалдак [15], О. Кузьмін [16], С. Мочерний [17], І. Смолін [18], А. Тищенко [22], О. Шуміло [19], О. Янковий [20]. Вони зосередили свою увагу на з'ясуванні змісту поняття конкурентоспроможності, яке, доречі, стало модальним в українському науковому лексиконі, визначенні показників і методів оцінювання конкурентоспроможності підприємств.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на існуючі напрацювання попередніх науковців, потребують з'ясування питання коректності застосування поняття конкурентоспроможності у поєднанні з товаром, продукцією, регіоном, економікою держави тощо. Дискусійними є підходи до визначення основних ознак конкурентоспроможності – задоволення потреб споживачів, ефективність використання ресурсів і витрат, місця конкурентоспроможності у процесі прикладної реалізації концепції маркетингу.

Постановка завдання. Метою статті є з'ясування суті поняття «конкурентоспроможність» на основі вивчення еволюції поглядів відомих вчених та обґрунтування авторського бачення вирішення зазначеної проблеми у контексті маркетингової природи формування комплексу конкурентних переваг суб'єктів ринку.

Досягнення даної мети передбачає вирішення наступних завдань у відповідній логічній послідовності:

- дослідження процесу трансформації наукового розуміння суті конкурентоспроможності;
- визначення місця категорії конкурентоспроможності у системі наукового бачення взаємовідносин суб'єктів ринку;
- з'ясування змісту конкурентоспроможності як результату реалізації концепції маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У західній науковій літературі термін конкурентоспроможність (competitiveness) з'явився не так давно. Автори здебільшого використовували словосполучення конкурентна позиція, конкурентна сила, конкурентні переваги. При цьому їх змістовність здебільшого не відрізнялася чіткістю і однозначністю формулювань.

Так, І. Ансофф у своїх відомих роботах «Стратегічний менеджмент» [3] і більш пізній – «Нова корпоративна стратегія» [2], для характеристики конкурентних рішень оперував терміном конкурентна позиція, використовуючи його як для означення послідовності виконання дій у конкурентному аналізі, так і положення фірми на ринку з позиції доцільності номенклатурної диверсифікації з огляду на посилення її конкурентного положення на ринку. Очевидно, що вчений не надавав визначенню змісту конкурентної позиції сфокусованого характеру і використовував термін для різноманітних характеристик широкого кола конкурентних рішень і дій.

В іншій фундаментальній роботі авторства відомих англійських дослідників Г. Хулея, Дж. Сондерса та Н. Пірсі «Маркетингова стратегія і конкурентне позиціонування» [7], одну із глав названо «Аналіз конкурентної позиції у даний момент і в майбутньому». При цьому її зміст присвячено не дослідженню конкурентного положення фірми, а визначенню принципів сегментації і позиціонування, методам дослідження у даній сфері та вибору ринкових цілей.

Цікаво відзначити, що в опублікованому в Україні перекладі цієї роботи [6], відповідна глава мала назву «Аналіз конкурентоспроможності...», що свідчить про термінологічну невизначеність щодо конкурентоспроможності і у нашому науково-видавничому середовищі.

Одним із перших, хто використав термін «конкурентоспроможність», правда, по відношенню до характеристики успішності нації, був М. Портер. У роботі «Конкуренція», вчений писав: «конкурентоспроможність конкретної нації залежить від здатності її промисловості вводити новачки та модернізуватися» [9, с. 162]. Із суто наукових позицій навряд чи можна вважати націю суб'єктом економічної конкуренції, а її «конкурентоспроможність» результатом конкурентних дій.

Надалі термін «конкурентоспроможність» М. Портер поєднав зі словами «держава» і «територія»: «вивчення конкурентоспроможності націй і держав фокусувалося на економіці в цілому під тим кутом зору, що національна економічна політика здійснює основний вплив на процеси що відбуваються; ...я висунув теорію національної, державної та місцевої конкурентоспроможності в контексті світової економіки» [9, с. 205].

Принагідно зазначимо, що дану позицію М. Портер у подальшому опосередковано уточнив, зазначивши, що єдиними носіями конкурентоспроможності є підприємства: «на міжнародному ринку конкурують фірми, а не країни» [10, с. 51]. Це ж відноситься і до товарів, які не можуть бути суб'єктами конкуренції, оскільки конкурентні рішення приймають саме підприємства, демонструючи відповідні конкурентні можливості.

Поряд з конкурентоспроможністю М. Портер використовував словосполучення «спроможність конкурента»: «Реалістична оцінка спроможності кожного конкурента є остаточним діагностичним кроком в його аналізі» [8, с. 79]. Незважаючи на майже повну їх формальну ідентичність, спроможність конкурента мала інший смисловий контекст. Вчений вкладав в нього характеристики сильних та слабких сторін діяльності конкурента, частина з яких не відображає безпосередній потенціал або результативність конкурентної діяльності. Зокрема, плінність кадрів; чіткість цілей організації; вік, підготовка та функціональна підготовка менеджменту тощо.

Отже, М. Портер розумів конкурентоспроможність у вузькому сенсі – як здатність ринкових суб'єктів до конкуренції; у широкому – коли використовував відповідний термін як синонім успішності її носіїв. І це стосується багатьох дослідників. Причому останнє – конкурентоспроможність як успішність (адекватність, коректність), поширювалося не тільки на суб'єкти ринку та їх територіальні і національні утворення. Конкурентоспроможними могли вважатися засоби управління чи формалізовані комплекси рішень. Так, І. Ансофф при оцінюванні якості стратегії застосовував вираз конкурентоспроможна стратегія, характеризуючи обґрунтованість рішень щодо досягнення успіхів у відповідній стратегічній зоні господарювання [3].

Поряд з терміном «конкурентоспроможність» набули поширення однокореневі слова, а іноді й синонімічні за змістом, словосполучення. Так, А. А. Томпсон-мл. і А. Дж. Стрікланд зазначали: «високі показники конкурентної сили компанії свідчать про сильну конкурентну позицію і наявність конкурентних переваг, низькі показники – про слабку конкурентну позицію і конкурентні недоліки» [11, с. 158]. Причому далі вони використали ще і вирази «конкурентний успіх та «конкурентна стійкість позиції компанії». Таке вільне трактування суті та

форм виявлення конкурентоспроможності розмиває смисл здатності суб'єктів ринку до конкуренції та породжує плутанину у застосуванні відповідного термінологічного апарату.

Подальше з'ясування суті поняття конкурентоспроможності вийшло за межі визначення змісту та призначення базового терміну. Дослідники намагалися сформулювати ознаки прояву конкурентоспроможності та ідентифікувати її основні чинники.

Зокрема Д. Аакер, фахівець зі стратегічного управління, писав: «нам необхідні показники результатів діяльності, які відображають довгострокову життєздатність і здоров'я компанії, коли у центрі уваги менеджменту знаходяться активи і компетенції...» [1, с. 176]. Вчений вважав, що основу конкурентоспроможності складає ресурсний потенціал підприємства, до якого окрім фінансових і матеріальних активів відносив і компетенції персоналу. При цьому, зважаючи на стратегічну спрямованість його вчень, Д. Аакер пріоритетну значимість відводив складу та функціональним якість залучених трудових ресурсів, які вважаються рушійною силою розвитку суб'єкта ринку: «Оцінювати необхідно не тільки те, наскільки компанія досягає успіху у залученні людських ресурсів, але і те, як вона вміє розвивати їх» [1, с. 182]. Додамо, що об'єктом оцінювання тоді має бути і результативність використання цього ресурсу із застосуванням відповідних показників ефективності.

Ресурсний підхід до розуміння конкурентоспроможності органічно поєднується і з концепцією витратного обмеження конкурентоспроможності. На думку А. А. Томпсона і А. Дж. Стрікланда: «щоб зберегти конкурентоспроможність, компанія має підтримувати витрати приблизно на рівні конкурентів» [11, с. 145]. Звертає на себе увагу множинність поняття конкурентоспроможності, що свідчить про його близькість до комплексу конкурентних переваг підприємства. Проте, далеко не всі переваги ґрунтуються на низькому рівні витрат. У подальшому автори доповнили витратний підхід оціночними ознаками ефективності, відділяючи фінансовий і конкурентний успіх: «виявлення проблем, рішення яких необхідне для фінансового і конкурентного успіху в довготривалій перспективі, – один із найважливіших елементів менеджменту компанії» [11, с. 165]. Закономірно виникає питання щодо цільової орієнтації конкурентоспроможності – конкурентної чи фінансової, наскільки вагомими, у випадку їх існування, є протиріччя між ними.

Ідея ефективності ресурсів/витрат як основної ознаки конкурентоспроможності активно підтримана вітчизняними вченими. Так, Н. О. Євтушенко та В. В. Варніцький, сформулювали наступне розуміння змісту конкурентоспроможності: «враховуючи багатогранність економічної категорії «конкурентоспроможність», запропоновано її розуміти як сукупність можливостей підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал з метою отримання бажаних прибутків» [14, с. 15]. Подібної позиції дотримувалися і О. С. Шуміло, Д. С. Рудас і В. М. Сукульський, вони писали: «конкурентоспроможність підприємства в умовах сьогодення виступає однією з визначальних характеристик ефективності його господарської діяльності та, водночас, можливостей подальшого розвитку» [19, с. 293].

Можна погодитися з тим, що без ефективності діяльності, якщо розуміти її у категоріях ефективності ресурсів та витрат, досягти підприємствами конкурентоспроможності неможливо, але чи виправданим є підміна сенсу конкурентоспроможності поняттям ефективності. Тоді не зрозумілою стає доцільність виокремлення в науковому лексиконі самого поняття «конкурентоспроможність».

Досить поширеним варіантом трактування основної ознаки прояву та умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є задоволення потреб споживачів продукції. Зокрема, у кожній своїй значимій роботі М. Портер звертав увагу на те, що задоволення потреб споживачів є головною умовою досягнення конкурентного успіху підприємства. Цієї ж позиції дотримується і низка вітчизняних вчених. Так, М. О. Шульга ствердно зазначив, що: «конкурентоспроможність – це здатність об'єкта задовольняти певну потребу порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку» [21, с. 135]. А І. В. Смолін та Ю. І. Опанасюк поширили дію цього твердження і на інші ринки, де представлені виробники продукції. Вони писали, що основою формування конкурентоспроможності суб'єкта ринку: «...є задоволення потреб усіх груп, причетних до діяльності конкретної організації: споживачів – у товарах і послугах; власників – в адекватному авансованому капіталі і ефективності інвестицій; персоналу – в оплаті і умовах праці» [18, с. 7].

На перший погляд така позиція є аксіоматичною. Навряд чи довго зможе проіснувати підприємство, продукція якого не потрібна споживачу. Але тут є й суперечливий момент – підприємство не зможе функціонувати і в разі задоволення потреб споживачів, реалізуючи їм продукцію за ціною нижчою за беззбитковий рівень. Таке підприємство швидко збанкрутує.

У вітчизняних виданнях термін «конкурентоспроможність» має модальне застосування, хоча часто, особливо у сфері банківської діяльності, широкого вжитку набуло словосполучення «конкурентна позиція». Інші у наукових виданнях майже не використовувалися.

У переважній частині довідкової літератури, особливо початкових років поточного століття, конкурентоспроможність поєднували переважно з товаром, продукцією, а не підприємством. Так, у першій українській економічній енциклопедії, конкурентоспроможність трактується як «споживчі властивості товару (послуги), які відрізняють його від товару-конкурента за ступенем їх відповідності конкретним потребам, вимогам конкурентного ринку з урахуванням витрат на їх задоволення» [17, с. 813 (т. I)]. Бачення товару як носія конкурентоспроможності мало місце і раніше, але не зрозумілим є те, що автори енциклопедії не запропонували розуміння конкурентоспроможності підприємства, як основного суб'єкту конкурентних відносин.

У тій же енциклопедії у статті «Конкурентоспроможність країни» здатність до конкуренції пов'язували з ефективним використанням ресурсів: «конкурентоспроможність країни – здатність економіки однієї держави конкурувати з економіками інших держав за рівнем ефективного використання національних ресурсів...» [17, с. 814 (т. I)]. Автори у підтвердженні своєї позиції зазначили: «як справедливо стверджує М. Портер, здатність держави досягти цього (конкурентоспроможності) залежить від продуктивного використання національних ресурсів – праці і капіталу» [17, с. 814 (т. I)]. А говорячи про джерела формування конкурентоспроможності підприємств, підкреслювали: «американський варіант вбачає ключові чинники конкурентоспроможності фірми в управлінні маркетингом, яке охоплює різноманітну організаційну діяльність, спрямовану на вивчення потреб споживачів...» [17, с. 815 (т. I)].

Ще більше різноманіття у розумінні суті конкурентоспроможності характерне для вітчизняної наукової і навчальної літератури. Певна частина авторів демонструє не виправдане, з точки зору складності даного поняття, спрощене його

трактування. Так, одні конкурентоспроможність підприємства бачать у його здатності «...протистояти дестабілізуючому впливу факторів зовнішнього середовища порівняно з конкурентами» [22, с. 45], інші – у «... досягненні власних цілей за умов протидії конкурентів» [23, с. 38]. Окремі автори, зокрема В. О. Герасимова і Е. О. Резанов, вважають конкурентоспроможність результатом слідування певним управлінським рішенням: «...конкурентоспроможність є відносною характеристикою, що демонструє здатність підприємства розвиватися відповідно до стратегії, конкуруючи своєю продукцією з іншими учасниками ринку» [12, с. 94].

Такий підхід убезпечує авторів від помилковості основних тверджень, але і не дозволяє з'ясувати суть даного поняття. Крім того, фрагментарна характеристика конкурентоспроможності стає на заваді її кількісного визначення. Навряд чи є можливим оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства за його здатностями протистояння чинникам зовнішнього середовища чи досягати визначених конкурентних цілей.

Має місце і спроба змістити акценти у з'ясуванні змістовного призначення конкурентоспроможності підприємств. Так, Г. П. Жалдак і А. Р. Мамаджанов оприлюднили наступну версію розуміння суті конкурентоспроможності: «пропонуємо під конкурентоспроможністю підприємства розуміти здатність досягнути такого рівня безпеки, що надасть змогу здобувати стійкі економічні та брендові переваги у важкопрогнозованих та кризових умовах» [15, с. 53].

Деякі дослідники обмежують суть конкурентоспроможності виключно потенційними конкурентними можливостями підприємств. Наприклад, Р. Л. Лупак і Т. Г. Васильців вважають за доцільне навіть замінити широке поняття конкурентоспроможності частковим аналогом: «потенціал конкурентоспроможності підприємства (ПКП) – це комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу, над сукупністю аналогічних показників підприємств-конкурентів» [24, с. 106].

Результатом такого підходу є вірогідний характер оцінки конкурентоспроможності без визначення її результативної складової, вираженої у реальних показниках діяльності підприємства порівняно з конкурентами. Але можливості далеко не завжди трансформуються у реальний конкурентний успіх суб'єкта ринку, тому розуміння конкурентоспроможності лише у контексті потенціалу конкурентних зусиль підприємств, є однобоким підходом, що звужує сферу прояву такого складного явища як конкурентоспроможність.

Більшість же вчених якраз і підкреслюють це, використовуючи означення конкурентоспроможності як «комплексного системного поняття», «складної багатоаспектної економічної категорії», «комплексної характеристики», що поєднує вплив усього комплексу чинників функціонування підприємства.

Так, О. Є. Кузьмін вважає, що конкурентоспроможність це «...комплексне системне поняття, яке відображає конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), що певним чином між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування» [16, с. 11].

Близьку позицію, але з огляду на розуміння конкурентоспроможності як економічної категорії, демонструють автори монографії «Конкурентоспроможність

підприємств: оцінка рівня та напрями підвищення» за редакцією О. Г. Янкового. Вони зазначають: «... конкурентоспроможність підприємства це складна економічна категорія, яка виражає результат взаємодії всіх елементів системи внутрішніх (виробничих, економічних, науково-технічних та ін.) і зовнішніх (життєутворюючих, адаптивних) відносин між промисловими підприємствами з приводу можливості реалізації даного виду продукції на конкретному ринку чи його сегменті. Це комплексне поняття, яке внаслідок щільного зв'язку з категорією «конкуренція», охоплює безліч сторін, факторів та умов суперництва підприємств за прихильність споживачів до товарів певних виробників» [20, с. 15].

П. Р. Пуцетайло, звернувши увагу на багатоаспектний характер конкурентоспроможності, дещо необачно визнав досліджувану категорію і критерієм, і показником ефективності, вкінцець заплутавши розуміння її змісту та призначення: «Конкурентоспроможність підприємства – це багатоаспектна економічна категорія, яка є головним критерієм оцінки ефективності виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг, а також результуючим показником ефективності системи управління суб'єктом господарювання» [25, с. 80].

Досить часто у літературі зустрічаються тлумачення конкурентоспроможності у термінах та виразах, далеких від наукового формату та відповідного змістовного наповнення. Наприклад, І. З. Должанський та Т. О. Загорна вважають, що «конкурентоспроможність підприємства – це здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування» [13, с. 28]. Більшість названих ознак конкурентоспроможності не піддаються об'єктивному оцінюванню та не мають змістовного наповнення. «Реалізувати швидко, дешево, якісно ...у достатній кількості», означає виключно суб'єктивне враження від процесу, до того ж із сумнівною доцільністю окремих положень. Товари, реалізовані дешево, можуть знизити рентабельність, а якісна реалізація, зазвичай, характерна для диференційованих, дорогих товарів. Хоча сам зміст «якісної реалізації» вимагає уточнення та роз'яснення.

Зрозуміле бажання дослідників підкреслити складність і багатозначність поняття конкурентоспроможності та намагання компактного визначення його суті, призводять до хаотичності формулювань та відсутності ясного розуміння суті досліджуваного явища.

Слід зазначити, що у науковій вітчизняній літературі останніх за часом десятиліть є дуже багато робіт, присвячених конкурентоспроможності. Особливо це стосується теоретичного обґрунтування суті та визначення ознак конкурентоспроможності, значно менше – методичним питанням оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Цьому є логічне пояснення – наявні теоретичні узагальнення не дозволяють обґрунтувати склад показників, за якими можна оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства. Зазначене призводить до застосування відповідного терміну для характеристик явищ, далеких від сфери конкурентної діяльності суб'єктів ринку. Так, за висловлюванням М. Портера, «не існує загальноприйнятого визначення конкурентоспроможності. Для фірм конкурентоспроможність означає можливість конкурувати на світовому ринку за наявності глобальної стратегії. Для багатьох конгресменів конкурентоспроможність означала позитивний зовнішньоторговий баланс. Для деяких економістів конкурентоспроможність означала низькі виробничі витрати на одиницю продукції, приведені до обмінного курсу» [10, с. 13].

Значна варіабельність суджень щодо поняття «конкурентоспроможність», які мають, на перший погляд, правильні, але часто суперечливі ознаки і характеристики, обумовлює доцільність визначення деякої «спрощеної змістовної моделі», яка б відповідала усім варіантам розуміння суті досліджуваного об'єкта. Це дозволить у подальшому конкретизувати і розширити розуміння поняття конкурентоспроможності підприємства, залежно від цілей дослідження та сфер прояву ринкової конкуренції.

Основною вимогою до змісту такої «моделі» є незаперечна безпомилковість викладених положень, які стануть у подальшому базовим об'єктом доповнення та конкретизації.

Виходячи з етимології слова «конкурентоспроможність», такою «моделлю» може бути наступна словесна форма – «конкурентоспроможність це здатність суб'єкта до конкуренції на визначеному ринку». Викладене означає, що:

- носієм конкурентоспроможності є виключно суб'єкти ринку, а не продукти його діяльності чи управлінські засоби – товари, продукція, стратегії;
- сферою прояву конкурентоспроможності є конкурентний ринок, межі якого визначаються наявністю реальних конкурентів даному суб'єкту;
- здатність до конкуренції може бути втрачена зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі або при входженні суб'єкта у новий конкурентний ринок з нездоланими конкурентними загрозами.

Товари та продукція є засобами конкуренції, які не можуть мати здатностей, але у них є ознаки, які визначають конкурентопридатність або конкурентність. Мова іде про ціну та собівартість. Конкурентопридатним є товар, що за відповідної якості та рівня собівартості може бути реалізований щонайменше без збитку для підприємства. Межі конкурентного ринку за територіальними, ціновими, продуктовими ознаками визначається складом безпосередніх конкурентів, які є об'єктом порівняльної оцінки конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність не є апіорі визначеною ознакою будь-якого підприємства. Ті учасники ринку, які виробляють продукцію, але не можуть її реалізувати, не є конкурентоспроможними на обраному продуктовому ринку. Конкурентоспроможність може бути втрачена зі змінами уподобань споживачів, або в разі зміни ринку діяльності підприємства.

Ключовою ознакою конкурентоспроможності, як здатності суб'єкту ринку до конкуренції, є визначення предмету конкуренції, заволодіння яким є свідченням реалізації здатності суб'єкта до конкуренції.

Тривіальний, на перший погляд, вислів, що сенсом конкуренції є боротьба за «гроші споживача», представлений, зокрема, Д. Р. Леманном і Р. С. Вінером – «...ринком вважаються усі товари та послуги, які змагаються між собою за один і той же долар споживача» [4, с. 85], має науковий сенс, особливо, якщо трансформувати його у суперництво за кошти споживачів, призначені для задоволення попиту. Саме кошти споживачів є предметом конкуренції, а свідченням рівня заволодіння ними для окремого підприємства, є виручка даного підприємства за реалізовані товари (послуги). Отриманий грошовий ресурс використовується підприємством для фінансування закупівлі матеріальних ресурсів та оплати робочої сили, що слугує матеріальною основою початку нового виробничого циклу. З цього можна зробити висновок, що конкурентоспроможність відображає рівень здатності підприємств у заволодінні предметом конкуренції –

грошовими коштами споживачів, які витрачені ними на задоволення потреб, обмежених попитом на товари/послуги.

Конкурентоспроможність слід розглядати як наукову категорію, що є складовою формування теоретичного базису ринкової конкуренції, і оціночною характеристикою конкурентних можливостей підприємства, яка використовується у прикладному порівняльному аналізі його положення на конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність як економічна категорія, у широкому сенсі відображає переважно непрямі маркетингові взаємовідносини між суперниками з приводу заволодіння предметом конкуренції на відповідному ринку спільного функціонування. Звужене трактування обмежується відносинами конкурентів з приводу заволодіння купівельними коштами споживачів шляхом їх обміну на продукцію, представлену на відповідному конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність як прикладна оціночна характеристика суб'єктів конкурентного ринку має комплексний формат і відображає рівень функціональної, потенційної і реалізованої здатності підприємства у заволодінні купівельними коштами споживачів, задля залучення продуктивної робочої сили та інвестиційних ресурсів, представленими на основних конкурентних ринках діяльності підприємств.

Узагальнюючою ознакою конкурентоспроможності як економічної категорії і прикладної оціночної характеристики суб'єктів ринку є її маркетингова природа.

Прийнято вважати, що концептуальною основою маркетингу є система поглядів на організацію діяльності підприємств по задоволенню потреб споживачів з метою отримання прибутку. У великому економічному словнику, авторства Л. Алексеєнко, В. Олексієнко і А. Юркевича зазначено, що: «Маркетинг – наука про організацію збуту (реалізації) товарів в означенні даному Американською асоціацією маркетингу: «Маркетинг – є процесом планування і втілення концепції ціноутворення, просування і розповсюдження ідей, товарів і послуг шляхом створення обмінів, що задовольняють цілі окремих осіб та організацій» [26, с. 125]. У прикладному форматі: «маркетинг – система організації та управління діяльністю фірми з розробки (конструювання) нових видів товарів, їх виробництва і збуту на основі всебічного вивчення ринку та потреб споживачів з метою отримання прибутку» [17, с. 239 (т. II)]. І далі: «основними об'єктами маркетингових досліджень є вивчення товарів, покупців, конкурентів...» [17, с. 240 (т. II)]. Це визначення, надане відомим українським вченим С. Мочерним, свідчить про те, що маркетинг як управлінська система, охоплює наступні напрями діяльності:

- процес створення нових товарів;
- організацію збуту товарів, підкреслимо – не лише нових, але й тих, які реалізувалися раніше;
- вивчення потреб споживачів задля їх всебічного задоволення;
- подолання конкуренції з боку суперників на визначеному ринку задля задоволення потреб більшої кількості споживачів;
- забезпечення отримання прибутку від реалізації товарів.

Проведення маркетингової діяльності підприємств здійснюється в умовах конкуренції, що обумовлює певні протиріччя між її цільовими складовими. На перший погляд, суперництво виявляється у непрямих відносинах між підприємствами, які пропонують ринку однотипну продукцію. Вони прагнуть задовольнити потреби більшої кількості споживачів, що слугуватиме джерелом

зростаючого прибутку. У реальності між обсягом задоволених потреб споживачів і прибутком підприємств існує динамічне протиріччя, якщо розглядати його з урахуванням дії категорій попиту і ціни, як неодмінних елементів товарно-грошових відносин.

Логіка зазначеного протиріччя полягає у наступному. Попит, як потреба, яка забезпечена грошима, обмежує задоволення потреб споживачів, які мають враховувати свої грошові можливості. Гіпотетично, підприємства можуть реалізовувати продукцію за собівартістю, або навіть собі у збиток, тим самим збільшуючи задоволення попиту споживачів, зрозуміло, і відповідних потреб. Але у цьому випадку цільова орієнтація маркетингу на зростання прибутку не буде реалізована.

Вирішення даного протиріччя знаходиться у площині збалансованого управління конкурентоспроможністю підприємств як комплексної характеристики, що визначається її структурними детермінантами – маркетинговим результатом, потенціалом і функціоналом.

Маркетинговий результат характеризується обсягом реалізованої продукції підприємства, який свідчить про величину коштів, сплачених споживачами за продукцію, що задовольнила частину їх потреб. Зазначені кошти були предметом конкуренції між суб'єктами досліджуваного ринку.

Маркетинговий потенціал є резервом можливого зростання обсягу реалізації продукції за умови зниження ціни до рівня собівартості. Тому максимальна величина конкурентного потенціалу підприємства вимірюється обсягом прибутку, отриманого за досліджуваний період.

Маркетинговий функціонал – це сукупність чинників зростання обсягу реалізації продукції, а саме: ціна, широта асортименту, умови реалізації, форми і режим оплати тощо. У форматі поточного управління обсягом реалізації провідна роль належить ціні, особливо за умови високої еластичності попиту споживачів від рівня цін на продукцію підприємства.

Задане динамічне співвідношення між маркетинговим результатом і потенціалом, що підпорядковується маркетинговим цілям підприємства на відповідному етапі розвитку, забезпечується за рахунок зміни параметрів задіяного маркетингового функціоналу. Це є свідченням тісної взаємозалежності між названими детермінантами і ознакою комплексності їх прикладного застосування.

Маркетинговий результат, потенціал і функціонал підприємств, зважений на їх середнє значення на ринку, трансформуються у відносні аналітичні показники, які відображають рівень реалізованої, потенційної і функціональної конкурентоспроможності.

Тому до традиційних категорій маркетингу, таких як потреба, попит, товар, послуга, споживча цінність, обмін, слід віднести маркетинговий результат, потенціал і функціонал, які є ознаками етапів прикладної реалізації концепції маркетингу і слугують оціночними категоріями реалізації процесу задоволення потреб споживачів.

Висновки і перспективи подальших розробок. У західній науковій літературі для характеристики ринкового положення підприємства здебільшого користувалися поняттями, близькими за змістом з конкурентоспроможністю – конкурентна позиція, конкурентна сила, конкурентні переваги. При цьому їх змістовність не відрізнялася чіткістю і однозначністю формулювань і вони

служували означенням широкого кола конкурентних дій та результатів аналітичних оцінок.

Поява терміну «конкурентоспроможність» була пов'язана з характеристиками положення у ринковому середовищі економіки держави, окремої території, виду продукції. У подальшому конкурентоспроможність стала ознакою фіксації конкурентних можливостей суб'єктів ринку – підприємств.

Серед основних ознак конкурентоспроможності розглядалися забезпеченість підприємств ресурсами з урахуванням ефективності їх використання, рівень поточних витрат, задоволення потреб споживачів. Певна суперечливість взаємодії даних ознак не давала можливості сформулювати концептуальний базис конкурентоспроможності суб'єкта ринку.

Ключовою ознакою конкурентоспроможності, як здатності суб'єкту ринку до конкуренції, є визначення предмету конкуренції, заволодіння яким є свідченням реалізації здатності суб'єкта до конкуренції. Таким предметом слугують купівельні кошти споживачів, трансформовані у виручку підприємства за реалізовані товари (послуги).

Конкурентоспроможність слід розглядати як наукову категорію, що є складовою формування теоретичного базису ринкової конкуренції, і оціночну характеристику конкурентних можливостей підприємства, яка використовується у прикладному порівняльному аналізі його положення на конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність як економічна категорія, у широкому сенсі її трактування, відображає переважно непрямі маркетингові взаємовідносини між суперниками з приводу заволодіння предметом конкуренції на відповідному ринку спільного функціонування. Звужене трактування конкурентоспроможності обмежується відносинами конкурентів з приводу заволодіння купівельними коштами споживачів шляхом їх обміну на продукцію, представлену на відповідному конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність як прикладна оціночна характеристика суб'єктів конкурентного ринку відображає рівень їхньої здатності заволодіти купівельними коштами споживачів, необхідними для фінансування відтворювального процесу.

Узагальнюючою ознакою конкурентоспроможності як економічної категорії і прикладної оціночної характеристики суб'єктів ринку є її маркетингова природа, що відображена у таких детермінантах як маркетинговий результат, потенціал і функціонал.

Маркетинговий результат характеризується обсягом реалізованої продукції підприємства, який свідчить про величину коштів, сплачених споживачами за продукцію, що задовольнила частину їх потреб.

Маркетинговий потенціал являю собою резерв можливого зростання обсягу реалізації продукції за умови зниження ціни до рівня собівартості. Величина конкурентного потенціалу підприємства вимірюється обсягом прибутку, отриманого за досліджуваний період.

Маркетинговий функціонал – це сукупність чинників зростання обсягу реалізації продукції, а саме: ціна, широта асортименту, умови реалізації, форми і режим оплати тощо. Задане динамічне співвідношення між маркетинговим результатом і потенціалом, яке підпорядковується цілям підприємства на відповідному етапі розвитку, забезпечується за рахунок управління елементами конкурентного функціоналу.

Маркетинговий результат, потенціал і функціонал є величинами відносними у середовищі діяльності основних конкурентів. Їх рівень визначається відношенням до середнього значення відповідного показника на конкурентному ринку і являє собою реалізовану, потенційну і функціональну конкурентоспроможність підприємства.

Тому до традиційних категорій маркетингу, таких як потреба, попит, товар, послуга, споживча цінність, обмін, слід віднести конкурентоспроможність, яка характеризує здатність суб'єкта ринку до конкуренції та залежить від її маркетингових детермінант.

Подальші дослідження будуть спрямовані на обґрунтування маркетингових детермінант конкурентоспроможності підприємств та визначення інструментарію їх активізації в сучасних умовах.

Література

1. Aaker D., McLoughlin D. *Strategic Market Management. Global Perspectives*. Special Edition. Wiley, 2014. 544 p.
2. Ansoff I. H. *New Corporate Strategy*. Macmillan, 2008. 416 p.
3. Ansoff I. H. *Strategic Management*. Macmillan, 1979. 658 p.
4. Lehmann D. R., Winer R. S. *Product Management*. 4th ed. McGraw-Hill/Irwin, 2004. 510 p.
5. Doule P., Stern P. *Marketing Management and Strategy*. 4th ed. Prentice Hall, Edinburgh Gate, Harlow, England, 2006. 461 p. URL: www.pearsoned.co.uk (access date: 04.11.2024).
6. Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. *Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование* / Пер. с англ. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 800 с.
7. Holley G. J., Saunders J. A., Piercy N. F. *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. 4th ed. Prentice Hall International (UK) / Pearson Education Limited, 2008. 633 p. URL: www.pearsoned.co.uk (access date: 06.11.2024).
8. Портер М. *Стратегія конкуренції : методика аналізу галузей і конкурентів*. Київ : Основи, 1997. 390 с.
9. Porter M. E. *On Competition*. Updated and expanded ed. A Harvard Business Review Book, 2008. 544 p. URL: <https://ereader.perlego.com> (access date: 07.11.2024).
10. Porter M. E. *The Competitive Advantage of Nations: with a new introduction*. Harvard Business Review Press, 2008. 862 p. URL: <https://ereader.perlego.com> (access date: 07.11.2024).
11. Tompson A. A., Strickland A. J. *Strategic Management*. 12th ed. McGraw-Hill Companies, Inc., 2011. 928 p.
12. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>.
13. Должанський І. З., Загорна Т. О. *Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб.* Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
14. Євтушенко Н. О., Варніцький В. В. Конкурентоспроможність підприємств: поняття, підходи та методи оцінки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 3 (37). С. 12–17. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.030202>.
15. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 52–59. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259813>.
16. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романенко О. П. *Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія*. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
17. *Економічна енциклопедія : у 3 т.* Київ : Академія, 2001. Т. І, II. 864 с.

18. Смолін І., Опанасюк Ю. Трьохмірність конкурентоспроможності економічної організації та прикладні аспекти її реалізації. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 32. С. 3–17.
19. Шуміло О. С., Рудас Д. С., Сукульський В. М. Принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 6. С. 291–297. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-291-297>.
20. Конкурентоспроможність підприємств: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / За заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
21. Шульга М. О. Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.23>.
22. Тищенко А. Н., Иванов Ю. Б., Кизим Н. А. *Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса*. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2007. 376 с.
23. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия. *Маркетинг*. 2005. № 1 (80). С. 38–50.
24. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. *Конкурентоспроможність підприємств* : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
25. Пуцетайло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4 (59). С. 80–86.
26. Алексєєнко Л. М., Олексєнко В. М., Юркевич А. І. *Економічний словник*. Київ : ВД «Максимум»; Тернопіль : Економічна думка, 2000. 592 с.

References

1. Aaker, D., & McLoughlin, D. (2014). *Strategic Market Management. Global Perspectives*. Special Edition. Wiley, 544 p.
2. Ansoff, I. H. (2008). *New Corporate Strategy*. Macmillan, 416 p.
3. Ansoff, I. H. (1979). *Strategic Management*. Macmillan, 658 p.
4. Lehmann, D. R., & Winer, R. S. (2004). *Product Management*. 4th ed. McGraw-Hill/Irwin, 510 p.
5. Doule, P., & Stern, P. (2006). *Marketing Management and Strategy*. 4th ed. Prentice Hall, Edinburgh Gate, Harlow, England, 461 p. Retrieved from: www.pearsoned.co.uk.
6. Hulay, G., Saunders, J., & Piercy, N. (2005). *Marketing strategy and competitive positioning* [Marketynhova stratehiia ta konkurentne pozytsionuvannia], Balans Biznes Buks, Dnipro, 800 s. [in Russian]
7. Holley, G. J., Saunders, J. A., & Piercy, N. F. (2008). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. 4th ed. Prentice Hall International (UK), Pearson Education Limited, 633 p. Retrieved from: www.pearsoned.co.uk.
8. Porter, M. (1997). *Competitive strategy: methodology for analyzing industries and competitors* [Stratehiia konkurentsii: metodyka analizu haluzei i konkurentiv], Osnovy, Kyiv, 390 s. [in Ukrainian]
9. Porter, M. E. (2008). *On Competition*. Updated and expanded ed. A Harvard Business Review Book, 544 p. Retrieved from: <https://ereader.perlego.com>.
10. Porter, M. E. (2008). *The Competitive Advantage of Nations: with a new introduction*. Harvard Business Review Press, 862 p. Retrieved from: <https://ereader.perlego.com>.
11. Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2011). *Strategic Management*. 12th ed. McGraw-Hill Companies, Inc., 928 p.
12. Herasymova, V. O., & Rezanov, E. O. (2020). Competitiveness of the enterprise: essence and factors of influence in modern conditions [Konkurentospromozhnist pidpryemstva: sutnist ta faktory vplyvu v suchasnykh umovakh], *Ekonomichniy prostir*, No. 154, pp. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17> [in Ukrainian]
13. Dolzhanskyi, I. Z., & Zahorna, T. O. (2006). *Competitiveness of the enterprise* [Konkurentospromozhnist pidpryemstva], Tsentrl navchalnoi literatury, Kyiv, 384 s. [in Ukrainian]

14. Yevtushenko, N. O., & Varnitskiy, V. V. (2021). Competitiveness of enterprises: concepts, approaches, and evaluation methods [Konkurentospromozhnist pidpriemstv: poniattia, pidkhody ta metody otsinky], *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, No. 3 (37), s. 12–17. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.030202>. [in Ukrainian]
15. Zhaldak, H. P., & Mamadzhanov, A. R. (2022). Directions and methods for assessing the level of enterprises competitiveness [Napriamy ta metody otsinky rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv], *Ekonomichniy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, No. 22, s. 52–59. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259813> [in Ukrainian]
16. Kuzmin, O. Ye., Melnyk, O. H., & Romanenko, O. P. (2011). *Competitiveness of the enterprise: planning and diagnostics*: monograph [Konkurentospromozhnist pidpriemstva: planuvannya ta diahnostyka: monohrafiia], IFNTUNG, Ivano-Frankivsk, 180 s. [in Ukrainian]
17. *Economic Encyclopedia*: in 3 vol. (2001) [Ekonomichna entsyklopediia: u 3 tomakh], Vols. I, II, Akademiia, Kyiv, 864 s. [in Ukrainian]
18. Smolin, I., & Opanasiuk, Yu. (2013). Three-dimensionality of competitiveness of economic organizations and applied aspects for its implementation [Triokhmirnist konkurentospromozhnosti ekonomichnoi orhanizatsii ta prykladni aspekty yii realizatii], *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, No. 32, s. 3–17 [in Ukrainian]
19. Shumilo, O. S., Rudas, D. S., & Sukulskyi, V. M. (2020). Principles and methods of enterprises competitiveness assessing [Pryntsypy ta metody otsiniuvannya konkurentospromozhnosti pidpriemstv], *Biznes-Inform*, No. 6, s. 291–297. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-291-297> [in Ukrainian]
20. *Competitiveness of enterprises: assessment of level and directions of improvement*: monograph. Ed. by O. G. Yankovyi (2013) [Konkurentospromozhnist pidpriemstv: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia: monohrafiia], Atlant, Odesa, 470 s. [in Ukrainian]
21. Shulha, M. O. (2020). Development of directions for improving of enterprise competitiveness [Rozroblennja naprjamiv pidvyshchennja konkurentospromozhnosti pidpriemstva], *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, Vyp. 12, s. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.23> [in Ukrainian]
22. Tishchenko, A. N., Ivanov, Yu. B., & Kizim, N. A. (2007). *Formation of enterprise competitive position in a crisis conditions* [Formirovanie konkurentnoy pozitsii predpriyatiya v usloviyakh krizisa], ID “INZHEK”, Kharkov, 376 s. [in Russian]
23. Shkardun, V. (2005). Integral assessment of enterprise competitiveness [Integralnaya otsenka konkurentosposobnosti predpriyatiya], *Marketing*, No. 1 (80), pp. 38–50 [in Russian]
24. Lupak, R. L., & Vasylytsiv, T. H. (2016). *Competitiveness of enterprises* [Konkurentospromozhnist pidpriemstv], Vydavnytstvo LKA, Lviv, 484 s. [in Ukrainian]
25. Putsetailo, P. R. (2015). Competitiveness of the enterprise: methodology of definition analysis [Konkurentospromozhnist pidpriemstva: metodolohiia analizu definitsii], *Innovatsiina ekonomika*, No. 4 (59), s. 80–86 [in Ukrainian]
26. Alekseienco, L. M., Oleksiienko, V. M., & Yurkevych, A. I. (2000). *Economic dictionary* [Ekonomichniy slovnyk], Maksimum, Kyiv; Ekonomichna dumka, Ternopil, 592 s. [in Ukrainian]

УДК 658.8:005.511

Євген Петрович ХОЛОСТЕНКО

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, Україна, e-mail: evgen@holostenko.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9970-9611>

МОДЕЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА СУЧАСНЕ ВИКОРИСТАННЯ

Холостенко, Є. П. Моделювання маркетингових комунікацій: світовий досвід та сучасне використання. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 175–187.

Анотація. У статті розглянуто світовий досвід моделювання маркетингових комунікацій, історичну еволюцію моделей від найвідоміших маркетологів світу до сучасного використання в практиці. Додатково розглянуто моделювання як спосіб наукового дослідження потокових процесів і предмета статті. Предметом дослідження є маркетингові комунікації, які є основою практичної реалізації маркетингу підприємств, що динамічно розвиваються в умовах цифровізації і науково-технічного процесу. Мета статті: розкрити питання сутності моделювання як способу дослідження та як одного із зручних способів формалізації маркетингових комунікацій для спрощення керування маркетингом підприємств і передачі досвіду із покоління в покоління; проаналізувати популярні моделі маркетингових комунікацій та моделі, які актуальні для економіки України; розкрити сучасне використання моделей маркетингових комунікацій в умовах інформаційного століття. Практична цінність статті полягає у розгляді світових моделей маркетингових комунікацій, виділенні найпопулярніших моделей та описі їх практичного використання і модифікацій в умовах науково-технічного прогресу. За результатами дослідження сформульовано наступні висновки: моделювання є ефективним інструментом дослідження потокових процесів; відомі маркетологи використовують моделювання для побудови моделей маркетингових комунікацій, які успішно формалізують потокові процеси, а також надають змогу передачі секретів успіху і досвіду наступним поколінням; серед найактуальніших моделей маркетингових комунікацій для України є: централізована планова модель та модель Котлера (модель маркетинг-міксів, 4Р маркетинг); з розвитком науково-технічного прогресу бізнес активно використовує моделі маркетингових комунікацій, оперуючи даними кінцевої ефективності, і залучає найкращі практики або фрагменти з кожної моделі; для більш ефективного використання моделей маркетингових комунікацій у сучасному перевантаженому інформаційному просторі стає нагальною потреба у надлюдині, роль якої наразі виконує штучний інтелект, що стрімко розвивається.

Ключові слова: моделювання; маркетингові комунікації; моделювання маркетингових комунікацій; маркетинг підприємств; керування бізнесом; штучний інтелект.

Yevgen KHOLOSTENKO

Postgraduate Student of Management and Marketing Department, State University of Intelligent Technologies and Communications, Ukraine, e-mail: evgen@holostenko.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9970-9611>

MODELING OF MARKETING COMMUNICATIONS: WORLD EXPERIENCE AND MODERN USE

Kholostenko, Ye. (2024). Modeling of marketing communications: world experience and modern use [Modelivannia marketynhovykh komunikatsii: svitovyi dosvid ta suchasne vykorystannia], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'noekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 175–187.

Abstract. The article considers the global experience of modeling marketing communications, the historical evolution of models from the most renowned marketers in the world to their contemporary use in practice. Additionally, modeling is considered as a method of scientific research of flow processes and the subject matter of the article. The subject of the article is marketing communications, which are the basis for the practical implementation of marketing in enterprises that are dynamically developing in the context of digitalization and scientific and technological progress. The purpose of the article: to reveal the essence of modeling as a research method and as one of the convenient ways to formalize marketing communications to simplify the management of enterprise marketing and to pass on experience from generation to generation; to analyze of popular marketing communication models and models, which are relevant for Ukraine; to disclose the modern use of marketing communication models in the context of the information century. The practical value of the article lies in considering global models of marketing communications, highlighting the most popular models, and describing their practical use and modifications in the context of scientific and technological progress. The following conclusions are formulated based on the results of the study: modeling is an effective tool for researching process flows; renowned marketers use modeling to build marketing communication models that successfully formalize process flows and allow the transmission of success secrets and experience to future generations; among the most relevant marketing communication models for Ukraine are: centralized planning model and Kotler's model (marketing mix model, 4P marketing); with the advancement of scientific and technological progress, businesses actively use marketing communication models by operating on final effectiveness data and incorporating the best practices or fragments from each model; for more effective use of marketing communication models in the modern information-overloaded environment, there is a need for superhuman abilities, which are being increasingly supported by the rapidly developing artificial intelligence.

Keywords: modeling; marketing communications; marketing communication modeling; enterprise marketing; business management; artificial intelligence.

JEL classification: O210

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.175-187](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.175-187)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Маркетингові комунікації – це потоковий процес, що постійно розвивається і модифікується залежно від сфери, економіки, специфіки середовища та часу застосування. Комунікації – це процес, до якого не можна доторкнутися, оскільки він не має матеріальної форми, але його можна формалізувати в моделі, що багато років роблять відомі маркетологи світу такі, як Ф. Котлер, К. Л. Келер, М. Портер, Т. Шей, Ф. Лалу та інші, для фіксації секретів свого успіху і передачі знань і досвіду наступним поколінням.

Актуальність цієї тематики полягає у постійній необхідності створення моделей для передачі знань наступним поколінням та аналізі їх сучасного використання для подальшої модифікації під сучасні умови.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Моделювання маркетингових комунікацій розрозглянуто у низці праць зарубіжних авторів: Ф. Котлер і К. Л. Келлер [1, с. 67–775], М. Шульц та Д. Дерр [2, с. 31–54], Ф. Дж. Ле Пла, С. В. Девіс, Л. М. Паркер [3, с. 3–218], Т. Шей [4, с. 14–273],

Ф. Лалу [5, с. 25–62], Н. К. Малхотра [6, с. 203–400], S. Sorger [7, с. 150–255] та ін. Доцільно зазначити те, що кожна винайдена модель була зафіксована в певний проміжок часу і в певному середовищі, але зовні все змінюється. Бізнес постійно оперує даними і застосовує окремі елементи з кожної моделі, у результаті чого практично жодна модель не використовується у класичному вигляді, як її винайшли автори. Саме тому у статті розглянуто особливості сучасного використання моделей маркетингових комунікацій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на актуальність даної тематики, сучасне використання моделей маркетингових комунікацій в умовах стрімкого науково-технічного прогресу, інформатизації та цифровізації суспільства, розглядається недостатньо та потребує постійного переосмислення. Швидкість процесів у суспільстві стала надто високою. Ті прийоми і моделі в маркетингу, які працювали вчора, не завжди працюють сьогодні, або працюють дещо інакше. Маркетинг модифікується з кожним роком, що і створює потребу в періодичному перегляді моделей та формуванні висновків щодо можливого сучасного використання на практиці.

Постановка завдання. Мета статті: розкрити сутність маркетингових комунікацій, моделювання; описати світовий досвід моделювання маркетингових комунікацій; дослідити моделі, які актуальні для України та їх сучасне використання в умовах стрімкого розвитку інформатизації та цифровізації суспільства. Відповідно до визначеної мети, необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити необхідність моделювання в економіці;
- описати історичний досвід створення маркетингових комунікацій та самі моделі;
- більш детально проаналізувати моделі, які були і є актуальними для України;
- розглянути сучасне використання моделей маркетингових комунікацій в умовах стрімкої цифровізації суспільства та впровадження технологій штучного інтелекту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингові комунікації – одна із самих динамічних сфер у сучасному маркетингу, які постійно розвиваються під впливом процесів глобалізації, цифровізації, інформатизації суспільства.

Інформаційне століття назавжди змінило динаміку, правила, канали роботи маркетингових комунікацій і маркетинга в цілому. Все змінюється, але статичним залишається тільки одне: виробник і покупець, все інше між ними модифікується, що відображено на рис. 1.

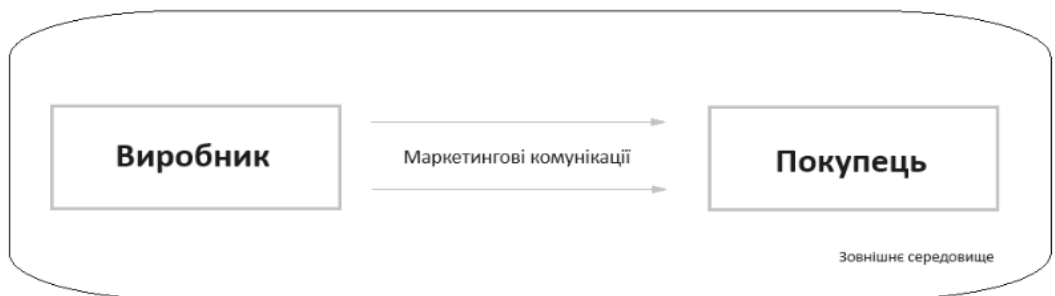


Рис. 1. Зовнішнє середовище
Джерело: розроблено автором

Стимулювання збуту товарів, що гарантує грошовий обіг підприємствам, відбувається саме через маркетингові комунікації. На цьому сконцентровані всі підприємства. У кожному випадку досягнення успіху на ринку застосування маркетингових комунікацій стає унікальною історією. Саме тому відомі світові маркетологи, кожний на своєму етапі створили власні моделі маркетингових комунікацій, щоб зафіксувати секрет свого успіху і передати його майбутнім поколінням.

Маркетингові комунікації – це досить потоковий безперервний процес, до якого не можна доторкнутися, оскільки він не має матеріальної форми, але його можна формалізувати у конкретні моделі і зрозуміти логічно, винести за рамки конкретного бізнес-проєкту, розглянути, дослідити, і далі імплементувати в інший проєкт. За створення моделей відповідає моделювання, тому розглянемо його більш детально.

Моделювання є важливою методикою дослідження у багатьох наукових галузях, включаючи фізику, біологію, економіку, соціологію та багато інших. Ця методика полягає у створенні спрощених абстракцій реального світу, об'єктів чи процесів, які дозволяють аналізувати та розуміти складні процеси та взаємодії в більш спрощеному і зрозумілому вигляді. Продуктом процесу моделювання є модель.

Модель – це спрощений ескіз, концепція, блок-схема якогось об'єкту або процесу у візуальному або смисловому розумінні.

Основні принципи моделювання включають:

1. *Спрощення*: моделі зазвичай спрощують реальний світ, ігноруючи деякі деталі або враховуючи лише найважливіші аспекти явища.
2. *Формалізацію*: моделі оформлюються у вигляді математичних або комп'ютерних структур, які дозволяють проводити аналіз та експерименти.
3. *Перевірку*: моделі перевіряються за допомогою емпіричних даних та порівняння їх результатів з реальними спостереженнями.
4. *Прогнозування*: моделі можуть використовуватися для прогнозування поведінки системи у майбутньому за різних умов.
5. *Експериментування*: моделі дозволяють проводити віртуальні експерименти, щоб максимально ефективно тестувати гіпотези та розуміти взаємозв'язки між різними факторами.

Моделі можуть бути простими аналітичними формулами або складними комп'ютерними програмами, і вони дозволяють дослідникам аналізувати та прогнозувати поведінку системи без необхідності проведення дорогих або небезпечних експериментів у реальному світі.

Переваги моделювання:

1. *Ефективність*: моделі дозволяють аналізувати складні системи та процеси швидко і ефективно, не потребуючи значних витрат часу та ресурсів, які були б необхідні для проведення експериментів у реальному світі.
2. *Контроль над умовами*: моделі дають можливість дослідникам контролювати умови експерименту та варіювати параметри системи для вивчення їх впливу на результат.
3. *Прогнозування*: моделі можуть бути використані для прогнозування поведінки системи у різних умовах, що допомагає при прийнятті рішень та плануванні.

4. *Експериментування без ризику*: моделювання дозволяє проводити віртуальні експерименти без ризику для реальних систем або людей, що особливо важливо в областях, де дорого або небезпечно проводити реальні експерименти.

Недоліки моделювання:

1. *Спрощення*: моделі часто спрощують складність реальних систем, що може призвести до недооцінки або ігнорування важливих аспектів поведінки системи.

2. *Нестабільність результатів*: результати моделювання можуть бути чутливими до початкових умов та параметрів моделі, що може призвести до неточних або прогнозованих результатів.

3. *Необхідність перевірки*: моделі потребують перевірки та валідації за допомогою емпіричних даних, що може бути складним завданням, особливо для складних систем.

4. *Обмеження точності*: точність моделей зазвичай обмежена доступними даними та складністю системи, що моделюється, що може призвести до неточних прогнозів або рішень.

Отже, моделювання – це потужний інструмент для аналізу та розуміння складних систем, але воно також має свої обмеження та недоліки, які потрібно враховувати при його застосуванні.

Головна риса моделювання – це можливість абстрагуватися від рутинних процесів і створення теоретичної моделі, яку можна розглядати більш зрозуміло без інформаційних шумів.

В практиці існує багато різних видів моделювання, які використовуються в різних наукових галузях та сферах застосування. Деякі з найпоширеніших видів моделювання включають:

1. *Математичне моделювання*: цей вид моделювання використовує математичні рівняння або формули для опису системи та її поведінки. Часто використовується у фізиці, інженерії, економіці та інших галузях.

2. *Комп'ютерне моделювання*: цей вид моделювання використовує комп'ютерні програми для створення імітаційних моделей, які дозволяють аналізувати та експериментувати з системами. Це може включати або не включати математичні рівняння залежно від конкретного випадку.

3. *Фізичне моделювання*: цей вид моделювання використовує фізичні об'єкти або макети для створення аналогії реальних систем. Використовується у випадках, коли необхідно досліджувати фізичні властивості системи.

4. *Статистичне моделювання*: цей вид моделювання використовує статистичні методи для аналізу даних та прогнозування майбутніх подій на основі спостережень.

5. *Агентне моделювання*: цей вид моделювання базується на ідеї моделювання окремих агентів або суб'єктів, що взаємодіють між собою та з оточуючим середовищем.

6. *Системне моделювання*: цей підхід моделювання досліджує системи як цілісність, враховуючи їх складні взаємозв'язки та властивості.

7. *Динамічне моделювання*: цей вид моделювання фокусується на динамічних змінних системи з часом, досліджуючи її еволюцію та реакцію на зовнішні впливи.

Це лише деякі з основних видів моделювання, і в деяких випадках може використовуватися комбінація різних підходів для досягнення більш точного або повнішого розуміння системи.

У цьому дослідженні ми будемо використовувати моделювання для опису маркетингових комунікацій у більш спрощеному вигляді, що дасть змогу більш прозоро поглянути на процеси, які відбуваються між компаніями і споживачами в системному вигляді. Моделювання дасть змогу розглянути різні концепції маркетингових комунікацій, їх переваги, недоліки, відмінні ознаки кожної з них, але спочатку розглянемо, що таке маркетингові комунікації.

Маркетингові комунікації – це сукупність стратегій, інструментів та дій, спрямованих на взаємодію з цільовою аудиторією з метою створення, зміцнення та підтримки позитивного образу бренду, продукту або послуги, а також стимулювання певних дій з боку споживачів. Це надзвичайно важлива частина стратегії маркетингу, оскільки вона дозволяє компаніям ефективно комунікувати зі своєю аудиторією та впливати на її уявлення, установки та поведінку.

Маркетингові комунікації включають різноманітні інструменти та канали комунікації, такі як реклама, публічні відносини, прямий маркетинг, спонсорство, маркетинговий контент, соціальні медіа та багато інших. Кожен з цих інструментів може бути використаний для досягнення конкретних маркетингових цілей, таких як збільшення усвідомленості бренду, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності споживачів або збільшення продажів.

Основні складові маркетингових комунікацій включають:

1. *Повідомлення (підказки) бренду:* спрямовані на встановлення усвідомленості та відзначення бренду серед цільової аудиторії.
2. *Залучення:* створення зацікавленості та взаємодії з цільовою аудиторією через цікавий контент, конкурси, акції тощо.
3. *Підтримка:* створення та зміцнення відносин з клієнтами шляхом надання корисної інформації, підтримки після продажу, програм лояльності тощо.
4. *Стимулювання дій:* поштовх до конкретних дій з боку споживачів, таких як придбання продукту або послуги, реєстрація на сайті, підписка на розсилку тощо.

Маркетингові комунікації є ключовим елементом будь-якої маркетингової стратегії, оскільки вони допомагають компаніям побудувати відносини зі своєю аудиторією, підтримати конкурентоспроможність та досягти своїх бізнес-цілей.

Сутність маркетингових комунікацій полягає у передачі повідомлень та інформації між брендом (або компанією) та її цільовою аудиторією з метою впливу на їхнє сприйняття, уявлення та поведінку.

Основна мета маркетингових комунікацій – створити, зміцнити та підтримувати позитивне сприйняття бренду, продукту або послуги серед цільової аудиторії.

Основні складові маркетингових комунікацій включають:

1. *Реклама:* це оплачений формат комунікації, в якому бренд публікує повідомлення про свої продукти або послуги через різні медіа – телебачення, радіо, пресу, інтернет та інші канали.
2. *Прямий маркетинг:* це форма комунікації, яка спрямована безпосередньо на індивідуальних споживачів або потенційних клієнтів через особистий контакт, телефонні дзвінки, електронну пошту, листівки та інші методи.

3. *Відносини з громадськістю (PR)*: це використання різних стратегій та інструментів для створення та підтримки позитивного зображення бренду в очах громадськості, включаючи взаємодію з медіа, публікації прес-релізів, організацію подій та інші заходи.

4. *Прямий збут*: це стратегія, у якій бренд взаємодіє безпосередньо з кінцевими споживачами або клієнтами без посередників, таких як роздрібні торговці або дистриб'ютори.

5. *Спонсорство та співпраця*: це форма комунікації, в якій бренд співпрацює з іншими організаціями, подіями або особистостями для сприяння своєму представництву та просуванню продуктів або послуг.

6. *Маркетинговий контент*: це створення та розповсюдження цільовий аудиторії корисного, цікавого та інформативного контенту через різні канали, такі як вебсайти, блоги, соціальні мережі та ін.

Сутність маркетингових комунікацій полягає не лише в передачі повідомлень, але й у створенні взаєморозуміння, залученні уваги та стимулюванні дій цільової аудиторії для досягнення бізнес-цілей.

На практиці маркетингові комунікації – це досить потоковий процес, який передбачає комплекс дій з керування інформаційним простором компаній. Кожна окрема компанія має свою мету використання маркетингових комунікацій. На перший погляд, у кожній компанії є своя унікальна мета, але насправді цілі їх маркетингових комунікацій однакові, а саме: прибуток; брендинг; зростання клієнтської бази; керування поведінкою користувачів.

Тому маркетингові комунікації можна дослідити методом системного моделювання, за допомогою якого можна систематизувати дії компаній в конкретні моделі з урахуванням аналізу цифр та логічних фактів. Саме цим займається декілька поколінь маркетологів, передаючи таким чином свій досвід від одного до іншого. Розглянемо існуючі моделі маркетингових комунікацій.

Моделі маркетингових комунікацій – це теоретичні рамки або концептуальні підходи, які допомагають розуміти та організовувати процес взаємодії між брендом і його аудиторією через різні канали та інструменти комунікацій.

Моделювання маркетингових комунікацій – це процес розробки і використання концептуальних моделей, що допомагають аналізувати та оптимізувати способи, якими компанія взаємодіє зі своїми клієнтами та аудиторією. Цей підхід може бути корисним для розробки стратегій маркетингу та реклами, планування бюджету, а також оцінки ефективності рекламних кампаній.

Моделювання маркетингових комунікацій було започатковано відомими світовими маркетологами для формалізації інструментів успіху для досягнення певних маркетингових цілей. Створення моделі дозволяє зафіксувати певні фактори, аспекти, умови, кроки, що дозволяють винести методіку успіху за рамки певного бізнесу, дослідити її і рекомендувати для застосування в різних проєктах. Саме тому далі ми розглянемо існуючий досвід в моделюванні маркетингових комунікацій і проаналізуємо існуючі моделі.

Найбільш відомими моделями маркетингових комунікацій є:

1. *Централізована планова модель*: це основний тип планування, де держава централізовано визначає виробничі плани для кожного сектору економіки та розподіляє ресурси відповідно до цих планів. Всі рішення щодо виробництва, цін, зайнятості та інвестицій ухвалюються центральними органами управління.

2. *Модель Котлера (модель маркетингових міксів)*: базується на ідеї, що компанії повинні визначити та керувати «маркетинговим міксом» – сукупністю елементів, що використовуються для реалізації маркетингової стратегії. Модель Котлера включає чотири основні складові, які також називаються «4Р маркетингом»: продукт (product), ціна (price), місце (place), промоція (promotion).

3. *Модель AIDA*: складається з чотирьох етапів: увага, інтерес, бажання, дія. Вона вказує на послідовний процес, який споживач проходить від сприйняття повідомлення про продукт або послугу до здійснення покупки.

4. *Модель DAGMAR*: розшифровується як «дефініція рекламних цілей для міркування про рекламу». Вона вказує на те, що маркетингові комунікації повинні мати конкретні цілі, які можна виміряти та оцінювати.

5. *Модель розширеного маркетингового міксу*: включає більш широкий спектр інструментів маркетингу, не лише традиційні рекламу, PR та прямий маркетинг, але і маркетинговий контент, спонсорство, відносини з громадськістю та ін.

6. *Модель інтегрованих маркетингових комунікацій (IMC)*: ця модель вказує на важливість координації всіх елементів маркетингових комунікацій, щоб забезпечити їхню цілісність та однорідність у сприйнятті аудиторією.

7. *Модель розширеного розвитку життєвого циклу клієнта (eLTV)*: фокусується на відносинах з клієнтами протягом їхнього життєвого циклу та включає різні комунікаційні стратегії для залучення, утримання та збільшення цінності клієнтів для компанії.

8. *Модель 7С-Комунікації*: розширює класичну модель маркетингових комунікацій 4С (споживач, вартість, зручність, зв'язок) до 7 елементів, включаючи також контекст, вміст та зворотний зв'язок.

9. *Модель швидкої траси прийняття рішень (RACE)*: вказує на етапи, які клієнти проходять від усвідомлення до конверсії, включаючи дослідження, оцінку, прийняття рішення та стимулювання.

10. *Модель зворотного зв'язку (Feedback Loop Model)*: підкреслює важливість збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, щоб адаптувати та вдосконалювати маркетингові стратегії.

11. *Модель інтерактивних маркетингових комунікацій (Interactive Marketing Communications Model)*: відображає взаємодію між брендом і споживачами через активну участь та взаємодію в онлайн та офлайн середовищах.

Ці моделі надають різні підходи до розуміння та організації маркетингових комунікацій, що допомагає маркетологам ефективно планувати та впроваджувати свої маркетингові стратегії.

Вважаємо, що для економіки України і пострадянського простору більш актуальними є дві моделі, а саме: централізована планова модель, так як ми тривалий час були частиною Радянського Союзу; модель Котлера, так як Україна стала на шлях ринкової економіки. Розглянемо переваги та недоліки цих моделей.

Перша модель сконцентрована на плановому принципі ведення господарства. Підприємства за цією моделлю довгий час виробляли те, що виходить на виробництві, не враховуючи економічні показники ефективності і багато ринкових факторів. Основним виробником в такій економіці були державні підприємства, а замовником – споживачі внутрішнього ринку і такі ж державні підприємства.

Маркетингові комунікації при такій економіці відбувалися на основі державного плану (рис. 2).

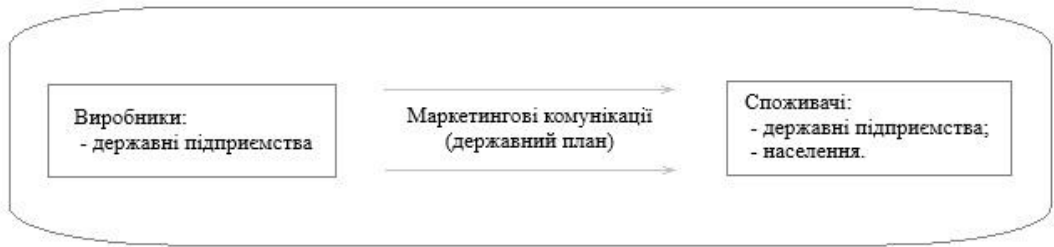


Рис. 2. Централізована планова модель

Джерело: розроблено автором

Основним принципом такого ведення господарства було – «виробляти те, що виробляється» [8, с. 45]

У результаті такого способу господарювання було більше недоліків ніж переваг. До переваг можна віднести: потоковий, зладжений процес виробництва; прогнозованість збуту товарів чи послуг. Недоліками є: обмежений асортимент; товари не завжди орієнтовані на комфорт і потреби клієнтів; відсутність розвитку технологій; формування нереалізованих товарних запасів; відсутність зростання збуту; неефективне використання робочого часу працівників.

З початком розвитку інформаційного тренду технологій, планова модель господарювання перестає бути актуальною. Крах державного управління підприємствами зруйнував цей метод ведення діяльності зовсім, так як все базувалося на державному замовленні та плануванні. Кожне підприємство отримало свій обсяг коштів та опинилося в умовах виживання в пошуку клієнтів та інвестицій. Почали формуватися нові умови ринку, що зорієнтувало роботу підприємств на потреби клієнтів. Кожен покупець став фактично інвестором підприємства, де купував товари, так як фактично інвестував гроші в ту чи іншу компанію. Всі почали конкурувати за гроші клієнтів, так як це головний ресурс функціонування підприємств приватного сектору. Саме тому побажання клієнта стало першочерговим. Саме тоді і сформувався принцип ведення діяльності – «виробляти те, що купують, а не те що виробляється» [9, с. 53].

Цей принцип ведення діяльності прийнятий багатьма маркетологами і дуже пов'язаний з моделлю Ф. Котлера, оскільки для його реалізації потрібна ефективна робота з керування якістю продукту, аналізу конкурентного середовища, керування рекламою, що досить пов'язане між собою і найчастіше називають маркетинг-міксом.

Модель 4Р-маркетингу, розроблена Філіпом Котлером, є однією з найвідоміших та широко використовуваних концепцій. Ця модель визначає основні компоненти маркетингового міксу, які фірми використовують для досягнення своїх маркетингових цілей, що відображено на рис. 3.



Рис. 3. Модель Котлера (модель маркетинг-міксів, 4P-маркетинг)

Джерело: розроблено автором

Основні «4Р» включають:

1. *Product (товар)*: це сам продукт або послуга, яку фірма пропонує на ринку. Важливо визначити, які саме характеристики продукту чи послуги будуть вигідними для цільової аудиторії.

2. *Price (ціна)*: це цінова стратегія, яку використовує фірма для продажу свого продукту чи послуги. Передбачає визначення самої ціни, знижки, кредитні умови тощо.

3. *Place (місце)*: це канали дистрибуції, через які продукт чи послуга досягають клієнтів. Це можуть бути роздрібні чи онлайн магазини, оптові постачальники тощо.

4. *Promotion (продвиження)*: це маркетингові комунікації, які фірма використовує для просування свого продукту чи послуги. Це можуть бути реклама, особистий продаж, громадські відносини, прямий маркетинг тощо.

Ця модель дозволяє фірмам систематично аналізувати та контролювати свої маркетингові зусилля, щоб ефективно взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією і досягати своїх бізнес-цілей. До переваг можна віднести: адаптоване виробництво під потреби ринку; розвиток технологій виробництва; конкурентні ціни для користувачів; вищу якість товарів. Недоліком є складність аналізу факторів ефективності продажів.

Ключовим внутрішнім сенсом цієї концепції є ефективне керування факторами «4Р» задля максимального задоволення потреб ринку з кінцевою метою отримання прибутку. Саме тому вислів'я першого закону маркетингу – «рекламувати те, що купують» є актуальним і для цієї моделі, в якій «4Р» є інструментом для досягнення мети.

Варто зазначити те, що всі моделі є теоретичними науковими розробками, а на практиці вони мають не завжди таке саме застосування. Саме тому далі розглянемо сучасне використання моделей маркетингових комунікацій.

З розвитком науково-технічного прогресу, суспільства, маркетинг переживає певні трансформації. Комунікації в суспільстві настільки трансформуються, що класичні моделі вже не дають тих результатів як раніше, і аналогові канали комунікацій вже не завжди ефективні. Настає епоха інформаційного суспільства і цифровізації, що в нашій тематиці виражено наступними аспектами і процесами:

1. Формування нових каналів просування та відхід від аналогових.

З розвитком інтернет-технологій розвиваються нові канали просування і комунікацій з користувачами, такі як: пошукові системи, соціальні мережі, відео-

хостинги, партнерські мережі, які є більш оцифрованими, прозорими, і ефективними, ніж старі аналогові канали, такі як: радіо, телебачення, зовнішня реклама.

2. Поява феномену многоканальних комунікацій.

Перед покупкою товару чи послуги користувач збирає якомога більше інформації, комунікуючи з різними каналами її розповсюдження.

3. Відхід від класичних моделей маркетингових комунікацій до змішаних моделей.

Бізнес завжди використовує ефективні й найкращі практики, запозичені у різних місцях, саме тому класичні моделі в класичному вигляді майже не зустрічаються.

4. Цифровізація процесів просування.

Всі процеси стали діджиталізованими і якісно вимірюваними, що додало максимальної прозорості та ефективності.

5. Орієнтація на дата-орієнтованість, поява в розумінні сукупного споживача.

Інтернет-технології дозволили максимально збирати дані про користувачів та їх поведінку, що дозволило більш якісно моделювати цільовий портрет і планувати просування.

6. Поява значного інформаційного «гуркиту».

Різні підприємства почали використовувати однакові канали комунікації, у результаті чого користувачі стали більш перевантажені інформацією і опинилися в ситуації, коли важко ухвалити прийнятне рішення, а, з іншого боку, призвело до залежності підприємств від кількості реклами та зростання маркетингових витрат.

7. Залучення штучного інтелекту до керування маркетинговими комунікаціями.

Надвисока конкуренція, багато даних, застосування різних каналів створили попит на високоефективну систематизацію процесів просування, яка є дуже складною та перевершує здібності людини. Рішенням цієї задачі став штучний інтелект, який активно імплементували в рекламні системи Google та Facebook.

Результатом цих процесів є те, що:

1) кожна із розглянутих моделей маркетингових комунікацій не використовується в класичному вигляді учасниками ринку. Бізнес завжди якісно оперує даними, працює над оптимізацією процесів і залучає найкращі фрагменти з різних моделей. Успіх – це унікальна комбінація факторів у кожному з бізнес-проектів, саме тому залучаються різні фрагменти, а сучасні технології сьогодні дозволяють їх ефективно поєднувати;

2) моделі маркетингових комунікацій переплітаються між собою. Так як бізнес на практиці використовує одномоментно декілька моделей, вони стають взаємопов'язаними між собою і мають синергетичний ефект;

3) управління маркетинговими комунікаціями стає більш технологічним і прозорим. Сучасний маркетинг під впливом глобальних процесів розвитку інтернет-технологій і цифровізації суспільства стає більш технологічно оснащеним і, як результат, більш ефективним. Усі кроки комунікацій та маркетингу стає легко оцінити з фінансової точки зору, щоб зрозуміти, які кроки потрібно робити далі для успішного існування підприємства.

4) більшість процесів стає автоматизованими за рахунок штучного інтелекту.

Робота штучного інтелекту ефективно замінює більшість процесів в рекламі, які раніше використовувалися людьми. За даними компанії Google [10] на сьогоднішній день вже 80% рекламних кампаній працюють із залученням штучного інтелекту і це є ефективним. Кількість процесів та даних сьогодні настільки ускладнили маркетингові комунікації, що ефективна робота стає неможливою без використання штучного інтелекту, який є органічно необхідним.

Висновки і перспективи подальших розробок. Маркетингові комунікації в сучасному світі є досить поточним і багатограним процесом, для якісного вивчення якого і керування ним потрібна систематизація. Системне моделювання дозволяє уявити процеси більш факторно. Моделі маркетингових комунікацій, які були сформульовані відомими світовими маркетингологами більше 50 років тому, передаються поколіннями спеціалістів, що дозволяє використовувати накопичений досвід, залучати успішні практики в бізнес-проектах.

Вважаємо, що для України більш актуальними моделями є централізована планова модель та модель Котлера (модель маркетинг-міксів, 4Р-маркетинг).

Планова модель була актуальна для радянського періоду, а після здобуття незалежності Україною більш актуальною стала модель Котлера, так як країна почала перехід до ринкової економіки. Одночасно ми спостерігаємо і зміну фокусу маркетингових комунікацій від можливостей виробництва до орієнтації на потреби клієнтів.

Разом з цим, з еволюцією практичного простору маркетингу, науково-технічним прогресом, глобальною цифровізацією, переходом від аналогових каналів просування до цифрових, настанням інформаційного століття, ми спостерігаємо значне ускладнення процесів маркетингових комунікацій.

Моделі маркетингових комунікацій перестають використовуватися в класичному вигляді, бізнес залучає одночасно кращі елементи з різних моделей. Потоки інформації настільки ускладнюються, що звичайна людина не має можливості оперувати такими обсягами даних, виникає потреба в надлюдині, яка може консолідувати гігабайти інформації, аналізувати та приймати ефективні рішення. Задля вирішення цих надскладних завдань на допомогу приходять інтернет-технології і штучний інтелект. Саме штучний інтелект дозволяє поєднати одномоментно великі масиви даних, потреби ринку, і координувати маркетингові зусилля для отримання бажаного результату.

Перспективами подальших розробок є визначення напрямів застосування штучного інтелекту в моделюванні та управлінні маркетинговими комунікаціями.

Література

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. *Маркетинг менеджмент*. 12-е вид. СПб. : Пітер, 2012. 816 с.
2. Шульц М., Дерр Д. *Маркетинг професійних послуг*. М. : Манн, Іванов і Фербер, 2012. 368 с.
3. Ле Пла Ф. Дж., Девіс С. В., Паркер Л. М. *Стратегії розвитку бренду*. Дніпро: Баланс Бізнес Букс, 2004. 384 с.
4. Шей Т. *Доставка щастя. Шлях до прибутку, задоволення і мрії*. Львів : Видавництво Старого Лева, 2016. 288 с.
5. Лалу Ф. *Відкриваючи організації майбутнього*. М. : Манн, Іванов і Фербер, 2014. 432 с.
6. Малхотра Н. К. *Маркетинговые исследования : практическое руководство* / пер. с англ. Москва, Киев : Вильямс, 2002. 957 с.
7. Sorger S. *Marketing Analytics: Strategic Models and Metrics*. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2013. 498 p.

8. Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, Vol. 38 (4). Pp. 45–56.
9. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York : Harper & Row, 404 p.
10. Srinivasan V. *Smarter ads, better results: The next era of digital advertising*. URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/future-of-marketing/digital-transformation/next-era-of-digital-advertising> (access date: 05.08.2024).

References

1. Kotler, Ph., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. 12th ed. [Marketyngh menedzhment], St. Peterburh, Piter, 816 s.
2. Shults, M., & Derr, D. (2012). *Marketing of professional services* [Marketynh profesiynykh posluh], Mann, Ivanov i Ferber, Moskva, 368 s.
3. Le Pla, F. J., Devis, S. V., & Parker, L. M. (2004). *Brand development strategies* [Stratehiyi rozvytku brendu], Balans Biznes Buks, Dnipro, 384 s. [in Ukrainian]
4. Hsieh, T. (2016). *Delivering happiness: a path to profits, passion, and purpose* [Dostavka shchastia. Shliakh do prybutku, zadovolennia i mrii], Vydavnytstvo Staroho Leva, Lviv, 288 s. [in Ukrainian]
5. Lalu, F. (2014). *Discovering the organizations of the future* [Vidkryvaiuchy orhanizatsii maibutnioho], Mann, Ivanov i Ferber, Moskva, 432 s.
6. Malkhotra, N. K. (2002). *Marketing research: practical guide*. Trans. from Eng. [Marketingovye issledovaniya: prakticheskoe rukovodstvo; per. s angl.], Moskva, Kiev, Vilyams, 957 s.
7. Sorger, S. (2013). *Marketing Analytics: Strategic Models and Metrics*, CreateSpace Independent Publishing Platform, 498 p.
8. Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, Vol. 38 (4), pp. 45–56.
9. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row, New York, 404 p.
10. Srinivasan, V. *Smarter ads, better results: The next era of digital advertising*. Retrieved from: <https://www.thinkwithgoogle.com/future-of-marketing/digital-transformation/next-era-of-digital-advertising>.

***ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА***

УДК 338.487:659.1

Наталя Степанівна МАРТИНОВА

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: natalkamartinova@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0303-7410>

Володимир Якович ПАВЛОЦЬКИЙ

старший викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: v_pavlotsky@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9999-265X>

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ЕКСКУРСІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Мартінова, Н. С., Павлоцький, В. Я. Ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємств у сфері екскурсійного обслуговування. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 189–203.

Анотація. У статті обґрунтовано теоретико-методологічні та практичні засади формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання, що функціонують у сфері екскурсійного обслуговування, зокрема тих, які є нетиповими для ринку екскурсійних послуг. Узагальнено основні поняття екскурсіології, які є підґрунтям для розуміння сутності та особливостей управління маркетинговою діяльністю у сфері екскурсійного обслуговування. Уточнено сутність екскурсійного маркетингу та проаналізовано зміст складових процесу управління маркетинговою діяльністю, що дозволяє глибше розкрити специфіку ринку екскурсійних послуг. Проаналізовано різні підходи до оцінки ефективності управління маркетингом на підприємствах, що функціонують на ринку екскурсійних послуг та сформовано набір показників, за допомогою яких можливо здійснити об'єктивну оцінку ефективності діяльності. Підкреслено, що ефективність маркетингової діяльності у сфері екскурсійного обслуговування тісно пов'язана з використанням функціональних можливостей маркетингу для створення та надання комплексу послуг, який включає як стандартні окремі пропозиції, так і унікальні екскурсійні продукти. Комплексний характер екскурсійного маркетингу визначається поєднанням традиційних екскурсійних елементів з елементами освіти, брендового просування та сучасних маркетингових комунікацій. Визначено основні аспекти управління маркетинговою діяльністю, серед яких: специфіка екскурсійного маркетингу, визначення складових маркетингового середовища, аналіз ринку, сегментація та позиціонування, формування маркетингового комплексу 7-R, управління комунікаціями, оцінка ефективності маркетингу. Доведено важливість інтегрованого підходу до управління маркетинговою діяльністю, що базується на розробці індивідуального алгоритму, який включає формування і аналіз системи показників, нормування фактичних значень та розробку плану заходів для оптимізації маркетингової стратегії. Запропоновано основні індикатори, які дозволять оцінити ефективність маркетингових заходів: обсяг продажів, рівень задоволеності клієнтів, витрати на просування та коефіцієнт конверсії.

Ключові слова: екскурсійна послуга; екскурсійне обслуговування; підприємства сфери екскурсійного обслуговування; екскурсійний маркетинг; система управління маркетинговою діяльністю; ефективність екскурсійного маркетингу.

Natalia MARTYNOVA

PhD in Pedagogics, Associate Professor, Department of Tourism and Hotel and
Restaurant Business, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: natalkamartinova@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0303-7410>

Vladimir PAVLOTSKIY

Assistant Professor, Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business
Odesa National Economic University, e-mail: v_pavlotsky@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9999-265X>

EFFECTIVENESS OF MARKETING MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF TOUR EXCURSION SERVICES

Martynova, N., & Pavlotskiy, V. (2024). Effectiveness of marketing management of enterprises in the field of tour excursion services [Efektyvnist upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstv u sferi ekskursionoho obsluhovuvannia], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 189–203.

Abstract. The article substantiates the theoretical, methodological and practical principles of an effective system forming for managing the marketing activity of business entities, which operating in the field of excursion services, in particular those that are atypical for excursion services market. To achieve this aim, the study sets out the following tasks: to substantiate the range of fundamental concepts in excursion studies as the basis for understanding the essence and specifics of marketing management in these enterprises; to define the essence of excursion marketing and examine the components of its management process; to analyze various approaches to evaluating the effectiveness of marketing management in excursion service enterprises and to develop a set of indicators for such evaluation. The study confirms the necessity of leveraging the functional capabilities of marketing to create and deliver a comprehensive package of excursion services and programs – ranging from standard individual offerings to unique excursion products. Excursion services provided by production enterprises exhibit a mixed character by combining traditional excursion elements with aspects of education, marketing, and brand promotion. Excursion marketing is inherently complex, involving multiple dimensions depending on the specific nature of the service providers. The management of marketing activities in this field encompasses a wide range of issues – from market and competitive environment analysis to the formulation and implementation of marketing strategies. Key aspects include the significance of marketing in excursion services, the internal and external marketing environment, market segmentation and positioning, the marketing mix 7-Ps, management of marketing communications, and the evaluation of marketing effectiveness. Effective management in these areas enables enterprises to achieve high performance, satisfy consumer needs, and strengthen their market positions. The effectiveness of marketing activities is assessed through an individualized algorithm that includes forming and analyzing a system of performance indicators, normalizing actual values, and developing an actionable plan. Main indicators such as sales volume, customer satisfaction, promotion expenses, and conversion rates help to identify potential improvements and optimize the marketing strategy to boost competitiveness.

Keywords: excursion service; excursion servicing; excursion service enterprises; excursion marketing; marketing management system; effectiveness of excursion marketing.

JEL classification: M310; Z320

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.189-203](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.189-203)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний розвиток туристичної сфери та зростання інтересу до культурних і гастрономічних вражень створюють нові виклики та можливості для екскурсійного обслуговування. Компанії та організації, які пропонують екскурсійні послуги, повинні постійно адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях, використовувати ефективні маркетингові стратегії та управляти своєю діяльністю для забезпечення конкурентоспроможності та успішності на ринку.

Одним із найважливіших завдань управління будь-яким сучасним підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища є управління маркетинговою діяльністю, що передбачає оцінку її ефективності. Оцінка ефективності маркетингової діяльності на підприємстві, яке надає екскурсійне обслуговування – доволі складне завдання. Постають різноманітні питання, зокрема: як зробити більш реальними, відчутними цінності, які створюються під час споживання екскурсійних послуг?; як чіткіше виразити кількісний ефект, отриманий від маркетингових заходів у цій сфері діяльності? З метою формування системи управління маркетинговою діяльністю різних підприємств у сфері екскурсійного обслуговування та підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку екскурсійних послуг, необхідно регулярно здійснювати оцінку ефективності такої діяльності. При цьому доцільно враховувати особливості екскурсійних послуг та використовувати для оцінки як відпрацьовані методики, так й розробляти нестандартні підходи. Зазначене визначає актуальність даного дослідження.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Попри достатню увагу, яку приділяють проблемам ефективності оцінки такого функціонального напрямку діяльності підприємства як маркетинг, й зарубіжні, й вітчизняні фахівці, досі не існує чітко вибудованої системи категорій, методів і показників, що дозволяють оцінювати маркетингову діяльність підприємств. Серед зарубіжних досліджень з теорії маркетингу визначаються праці П. Дойля, П. Друкера, Ф. Котлера, Д. Джобера та ін. Так, вчений та практик Ф. Котлер, який багато досліджень здійснив на основі досвіду функціонування підприємств у сфері туризму і рекреації, основну увагу приділяв ефективності маркетингових заходів, пропонуючи процес їх постійного контролю [1]. Серед вітчизняних вчених питаннями маркетингового управління та оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств займалися такі вчені, як С. Гаркавенко, Н. Карпенко, Н. Куденко, В. Полторак, О. С. Телетов та ін. Однак, на даний момент єдиної загальноприйнятої методики оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств в наукових джерелах не представлено. Існуючі підходи до такої оцінки можуть бути зведені до наступних методів: кількісні, якісні, соціологічні бальні та інформаційні методи, що свідчить про складність даного предмету дослідження та індивідуального підходу до кожної сфери діяльності.

Різні аспекти маркетингу та маркетингової діяльності, зокрема оцінки її ефективності у сфері туризму і рекреації, а також надання туристично-екскурсійних послуг, досліджували І. Жук, М. Мальська, Ю. Правик, Т. Ткаченко, Г. Чміль, Л. Шульгіна, М. Ткешелашвілі та ін. Зустрічаються наукові праці, в яких предметом дослідження є основні положення маркетингу в різних суб'єктах туристичної діяльності: туроператорах, засобах розміщення, закладах харчування, екскурсійних бюро та багатьох інших. Серед них варто відокремити дослідження з питань екскурсійного маркетингу, управління маркетингом в екскурсійній

діяльності, ефективності маркетингу в сфері надання екскурсійних послуг таких вчених як: С. Галасюк, С. Нездоймінов, С. Слатвінська, М. Покоłodна та ін. Окремо наголосимо на актуальності досліджень щодо особливостей функціонування туристичного ринку та інтеграційних зав'язків між численними суб'єктами господарювання у сфері туризму (Л. Любіцева, Н. Мельник та ін.).

Для нашого дослідження представляють інтерес зазначені категорії у споріднених сферах діяльності, у першу чергу, в музейній справі (А. Бойко-Гагарін, Н. Котлер, П. Сірий та ін.) та виставковій діяльності (А. Голіцин, Л. Лукашова, В. Пекар та ін.).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні управління маркетинговою діяльністю спричиняє дедалі більший вплив на діяльність підприємств, які функціонують у сфері екскурсійного обслуговування в цілому та на їх фінансово-економічні показники, зокрема. Однак, досить складно визначити ефективність такого управління, про що свідчать як постійні дискусії серед науковців, так й практичний досвід. Зокрема, актуальним залишається питання комплексного підходу до оцінки управління маркетинговою діяльністю різних підприємницьких структур, функціонуючих на ринку екскурсійних послуг, зокрема, таких, які є нетиповими, що дозволило виділити це як основну проблему цього дослідження.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні теоретико-методологічних та практичних засад формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю різних суб'єктів господарювання, функціонуючих в сфері екскурсійного обслуговування, зокрема, таких, які є нетиповими на ринку екскурсійних послуг. Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання: 1) обґрунтування кола основних понять екскурсіології для визначення їх як основи для розуміння сутності та специфіки управління маркетинговою діяльністю означених підприємств; 2) визначення сутності екскурсійного маркетингу та вивчення змісту складових процесу управління маркетинговою діяльністю у сфері екскурсійного обслуговування; 3) аналіз деяких підходів до оцінки ефективності управління маркетингом на підприємствах, функціонуючих на ринку екскурсійних послуг, а також формування набору показників для здійснення такої оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Екскурсійна діяльність залишається важливим чинником розвитку туризму в Україні, навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Завдяки мобільності, адаптивності та мінімальним інвестиційним витратам, екскурсійні послуги можуть бути запропоновані незалежно від кризових явищ. На відміну від масового туризму, екскурсії легко адаптуються до змін, сприяють збереженню культурної спадщини, підтримують місцеві громади та формують позитивний імідж країни. Відтак, їхній розвиток є важливим інструментом стійкості туристичної індустрії та економіки країни загалом. Великий потенціал екскурсійної справи та екскурсійного туризму, у тому числі, у розвитку регіонального туризму, зокрема в Одеському регіоні та м. Одеса, підтверджується як науковими дослідженнями [2, с. 11], так й туристичною статистикою. Так, за результатами опитування щодо подорожей Україною під час війни [3] безпосередньо екскурсії приваблюють понад 28% туристів, а разом з пішими прогулянками і дослідженнями міського середовища (54%), складають практично 82% потенціалу пропозиції недорогих, нетривалих

відвідувань з можливістю прослухати цікаву інформацію про об'єкти, події, людей тощо. Такі можливості надають різноманітні екскурсійні послуги.

Основні поняття екскурсології, зокрема, такі як: «екскурсія», «екскурсійні послуги», «екскурсійний продукт», «екскурсійна діяльність» тощо, є ключовими для дослідження управлінських та маркетингових аспектів діяльності підприємств, що надають екскурсійні послуги. Визначення цих понять в наукових дослідженнях (С. Галасюк, С. Нездоймінов, Л. Слатвінська, М. Поколодна та ін.) дозволяє чітко окреслити об'єкт і предмет маркетингового аналізу, оцінити специфіку екскурсійної діяльності як складової туристичної сфери та розробити ефективні стратегії її розвитку. Поряд із зазначеними поняттями та на основі таких категорій як: «екскурсійні потреби», «попит на надання екскурсійних послуг», «пропозиції надання екскурсійних послуг» тощо, в теорії та практиці екскурсійної діяльності сформоване уявлення про механізм функціонування ринку екскурсійних послуг. Науковці І. Арсененко та В. Іванова визначають його сутність (продемонстрували у вигляді схеми) як «систему дій економічних важелів для збалансованості попиту та пропозиції на екскурсійний продукт, на обмін «гроші – екскурсійний продукт», на грошові потоки й потоки екскурсійного продукту, при яких здійснюється організація та проведення різних тематичних екскурсій, або їх поєднання з певними видами туристичної діяльності» [4, с. 192–193].

Окрім цього, нормативно-правова база екскурсійної діяльності в Україні відіграє значну роль у регулюванні ринку екскурсійних послуг, визначаючи правові засади їх надання, стандарти якості та вимоги до суб'єктів господарювання. Вивчення законодавчих аспектів екскурсійної діяльності є необхідним для формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємств, що працюють у цій сфері, та забезпеченні їхньої конкурентоспроможності.

В сучасних умовах нормативно-правове регулювання екскурсійної діяльності в Україні залишається недосконалим з низки об'єктивних та суб'єктивних причин. На даному етапі основним нормативним документом, який регламентує екскурсійну діяльність, є Закон України «Про туризм» [5], що охоплює загальні аспекти туристичної сфери, проте не повною мірою враховує специфіку екскурсійних послуг. Туристично-екскурсійна діяльність в Україні також регулюється Законом «Про охорону культурної спадщини» [6], що забезпечує збереження культурних об'єктів, але норми закону на практиці не працюють або порушуються. Положення, розроблене за наказом колишньої Держтурадміністрації [7], визначає вимоги до екскурсійного обслуговування та кваліфікації фахівців, але попри його недосконалість, але хоча б наявність, нормативно-правовий акт втратив чинність у 2023 р. Додаткові норми містяться в міждержавних та національних стандартах, але більшість із них вже не відповідають вимогам чинного законодавства та реаліям сьогодення. Реалізація реальних кроків на шляху законодавчого забезпечення та комплексного планування розвитку вітчизняної екскурсійної діяльності, зокрема, на основі провідного зарубіжного досвіду, відбувається повільними темпами.

Невід'ємною складовою механізму функціонування ринку екскурсійних послуг є одне з ключових понять нашого дослідження – «екскурсійне обслуговування». У наукових дослідженнях «екскурсійне обслуговування» визначається як комплекс послуг та є складним продуктом екскурсійного підприємства. Так, автори Т. Лисюк, О. Терещу та О. Дмитрук під екскурсійною програмою обслуговування розуміють «план екскурсійних заходів, реалізованих

для задоволення конкретних або спеціалізованих пізнавальних запитів і інтересів місцевого населення, туристів або екскурсантів залежно від цілей їх перебування» [8, с. 176]. Варто відзначити, що екскурсійне обслуговування відрізняється від інших сфер не лише тим, що тут продаються як товари, так і послуги (за оцінками фахівців, послуги становлять близько 75% в туризмі, а решта 25% припадає на продаж товарів, продукції), але й тим, що споживачі отримують екскурсійні послуги та супутні товари, продукцію там же, де вони були створені, часто в конкретних, навіть в унікальних обставинах.

Окрім основних суб'єктів підприємницької та інших видів діяльності у пропозиції надання екскурсійних послуг – туроператорів, турагентів, бюро подорожей і екскурсій тощо – визначаються туристичні та екскурсійні підприємства, виробники екскурсійного продукту [4, с. 193]. Деякі дослідники (О. Любіцева, М. Мальська, Н. Мельник та ін.) зазначають, що туристична індустрія охоплює підприємства з різною часткою туристичних послуг. Одні з них орієнтовані виключно на туристів, інші ж обслуговують місцеве населення. Це зумовлює поділ на сектори, зокрема нетипові туристичні підприємства, що виробляють типові туристичні продукти (серед них підприємства, які здійснюють екскурсійні послуги), і належать до вторинного сегмента туристичних послуг. Так, в роботі Н. Мельник, серед суб'єктів господарювання туристичної сфери (відповідно до міжнародних стандартів) відокремлюються так звані неспеціалізовані суб'єкти виробничо-збутового сектору (серед них – неспеціалізовані суб'єкти соціально-культурної сфери), які мають певний вплив на сферу туризму [9, с. 22].

Зазначене свідчить про функціонування та роль суб'єктів ринку екскурсійних послуг у туристичній сфері в цілому, а також місце в ньому доволі широкого переліку неспеціалізованих виробників екскурсійного продукту, зокрема, виробничих, торгівельних та інших підприємств провідних секторів економіки. В контексті управління та маркетингового забезпечення регіональним розвитком індустрії туризму, зокрема, Одеського регіону, це можуть бути у першу чергу: агрохолдинги та агросадиби і приватні господарства сільського туризму, підприємства харчової промисловості, підприємства пивоваріння, виноробної галузі для розвитку гастрономічного, винного (виноробного), еногастрономічного туризму та багато інших підприємств, підприємницьких структур тощо, що підтверджується науковими дослідженнями С. Нездоймінова [10], Н. Чорної [11] та ін. Із практичного досвіду функціонування таких підприємств відомо, що вони мають відокремлений підрозділ або інше організаційне утворення, якому делеговано функцію розробки, просування екскурсійних окремих послуг і програм та організацію надання екскурсійного обслуговування. Також скоріше такі підприємства за розміром є малими. Вони часто мають офіційний статус суспільних, громадських та/або неприбуткових організацій, які не тільки виконують PR-функцію для основного виробництва, але й можуть самі заробляти. У контексті мети та завдань цього дослідження вважаємо за доцільне звернути увагу на специфічний та комплексний характер екскурсійних послуг зазначених підприємств.

Особливість екскурсійних послуг подібних виробників екскурсійного продукту полягає в їхній інтеграції з виробничим процесом та наявності освітньо-

пізнавального компоненту. Основні відмінності від класичних екскурсійних послуг, що надаються типовими бюро подорожей та екскурсій, включають:

1. *Виробничу спрямованість* – відвідувачі отримують унікальну можливість спостерігати технологічний процес, дізнаватися про специфіку виробництва продукції та особливості професійної діяльності.

2. *Поєднання екскурсійної та дегустаційної складової* – на виробництві екскурсія часто доповнюється дегустацією продукції, що посилює емоційний та сенсорний досвід відвідувачів.

3. *Освітньо-демонстраційний характер* – такі екскурсії спрямовані не лише на розвагу, але й на популяризацію культури виробництва, традицій та якості продукції.

4. *Ексклюзивність контенту* – інформація, яку надають під час екскурсії, є більш спеціалізованою, оскільки її розповідають або фахівці підприємства, або залучені гіді з глибокими знаннями у відповідній сфері.

5. *Обмежена доступність* – на відміну від класичних туристичних маршрутів, екскурсії на виробничих підприємствах часто вимагають попереднього запису, можуть мати вікові обмеження або проводитися лише в певний час.

Виходячи із мети та завдань нашого дослідження, розкриємо зміст поняття «екскурсійний маркетинг». Маркетинг підприємств-виробників туристичних послуг (зокрема, екскурсійних організацій) розглядається як процес систематичного аналізу потреб і попиту з метою організації надання послуг, спрямованих на максимальне задоволення потреб конкретних споживачів та забезпечення оптимальних методів обслуговування [12, с. 7]. Дослідники з екскурсіології (С. Нездоймінов, М. Покоłodна, Л. Слатвінська та ін.) асоціюють, навіть зводять екскурсійний маркетинг до першочергової функції дослідження ринку екскурсійних послуг та на цій основі (реалізуючи одне із головних завдань таких підприємств) завдання розробити мінімально необхідний пакет екскурсійних послуг. Причина цього, на думку вчених, – в трудомісткості та наукоємності екскурсійної послуги. Виходячи з цього, деякі науковці бачать зміст маркетингу в сфері екскурсійного обслуговування як складової рекреації і туризму у створенні певного життєвого стандарту. На цій основі підкреслюється соціальна спрямованість функцій підприємств в індустрії туризму та соціальні функції туристично-екскурсійних програм, які мають на теперішній час значне поширення [13, с. 54–56].

Отже, на основі наукових досліджень обґрунтовано, що особливості екскурсійного маркетингу полягають у спрямуванні попиту на послуги в потрібне русло, що реалізується у розробці диференційованих програм, врахуванні психологічних та місцевих/регіональних особливостей споживачів, а також у важливості комунікацій з екскурсантами та координації маркетингових зусиль на ринку туристично-екскурсійних послуг.

На рис. 1 представлено вплив окремих видів маркетингу на екскурсійний маркетинг, а також визначено місце та специфіку маркетингу так званих неспеціалізованих суб'єктів виробничо-збутового сектору туристичної сфери, зокрема, неспеціалізованих суб'єктів соціально-культурної сфери, які є об'єктом цього наукового дослідження.

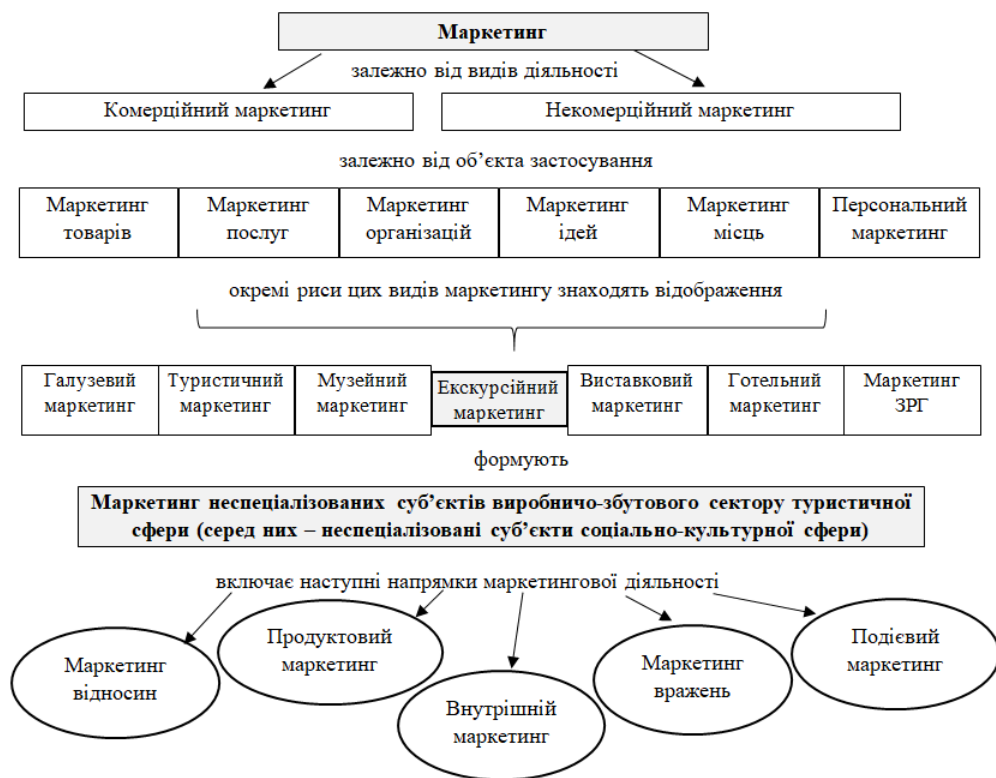


Рис. 1. Вплив окремих видів маркетингу на зміст маркетингу неспеціалізованих суб'єктів виробничо-збутового сектору туристичної сфери
Джерело: розроблено авторами

Серед деяких видів маркетингу виділимо поняття музейного маркетингу – доволі ємної категорії, завдання якого значні та різноманітні, але основи для нього в умовах ринкової економіки були сформовані Ф. Котлером ще у 1967 р. На думку відомого теоретика та практика з маркетингу «музеї, як заклади культури, виробляють культурні продукти та повинні боротися за свого споживача і залучення необхідних ресурсів [1]. Для музеїв, як для сучасних об'єктів культурної індустрії, зазначене залишається актуальним й зараз при збереженні соціальної ролі музеїв [14, с. 160]. Виставковий маркетинг в контексті даного дослідження є цікавим, перш за все, як ефективний інструмент маркетингу для сучасного підприємства [15, с. 8]. Категорії «галуzeвий маркетинг», «продуктовий маркетинг» застосовані нами в контексті виробничої спрямованості екскурсійних послуг неспеціалізованих суб'єктів виробничо-збутового сектору туристичної сфери.

Спираючись на наукові дослідження [12, с. 10], управління маркетингом у сфері екскурсійного обслуговування полягає у досягненні маркетингових цілей через виявлення можливостей ринку та ресурсів підприємства-виробника екскурсійного продукту, планування та виконання необхідних маркетингових заходів. Це важливе завдання охоплює всю організацію та не обмежується лише відділом маркетингу. Можна додати, що для неспеціалізованих суб'єктів виробничо-збутового сектору туристичної сфери маркетингова діяльність структурного утворення, яке надає екскурсійні послуги, є частиною системи

маркетингової діяльності головного підприємства.

Невід'ємною складовою процесу управління маркетингом у сфері екскурсійного обслуговування є комплекс маркетингу 7-Р (як сукупність практичних заходів впливу на ринок (маркетингових засобів), структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань), а саме: продукти, ціни, розподіл, просування, оточення, процес і персонал підприємства, що представлено у дослідженні науковця О. Євтушенка [16, с. 167]. Вважаємо, що особливостями комплексу маркетингу 7-Р для екскурсійних підприємств серед інших можуть бути:

- акцент на розробці унікальних програм (Product);
- гнучке ціноутворення залежно від сезонності (Price);
- вибір специфічних каналів просування (Place);
- активні комунікації для залучення та утримання екскурсантів (Promotion);
- підвищені вимоги до кваліфікації гідів (People);
- забезпечення високого рівня обслуговування (Process);
- створення емоційно привабливого середовища (Physical Evidence).

Окремо зазначимо на ролі управління маркетинговими комунікаціями в системі управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери туризму, зокрема, підприємств, які функціонують у сфері екскурсійного обслуговування. Так, науковці І. Кудінов та А. Артеменко стверджують, що «комунікація з клієнтами та формування довіри в процесі надання туристичних послуг є одним із ключових інструментів забезпечення ефективної діяльності туристичних компаній на ринку, у тому числі й міжнародному [17, с. 60]. Виходячи з виокремлених нами особливостей екскурсійного маркетингу, вважаємо, що управління маркетинговими комунікаціями на підприємствах сфери екскурсійного обслуговування доцільно зосередити на формуванні та удосконаленні таких напрямів як:

- інтегровані маркетингові комунікації (ІМС) – це координація різних каналів комунікації для забезпечення узгодженого і послідовного посилення різним споживачам екскурсійних послуг;
- використання інтернет-технологій для просування екскурсійних послуг, що включає соціальні медіа, контент-маркетинг, SEO та ін.

Отже, керівництву сучасних підприємств сфери екскурсійного обслуговування необхідно більше уваги приділяти ролі і місцю маркетингу в управлінні. Це, у першу чергу, забезпечується наявністю окремої позиції маркетолога в організаційній структурі малого підприємства або організації, працюючого у сфері надання екскурсійних послуг, а також виконанням завдань та обов'язків, визначених у дослідженнях, які присвячено ефективному функціонуванню та управлінню маркетинговою діяльністю малих туристичних підприємств [18, с. 233].

Як зазначається в наукових дослідженнях, дуже важливо приділити увагу розробці алгоритму проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності на конкретному підприємстві, який скоріше є унікальним у різних сферах діяльності, для вирішення різних завдань тощо. Скориставшись здобутками науковця О. Лукан, наведемо загальний вигляд алгоритму проведення оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві сфери екскурсійного обслуговування:

Етап 1. Формування системи показників, критеріїв оцінювання ефективності маркетингу за напрямками: витрати, функції, результати.

Етап 2. Проведення аналізу маркетингової діяльності за показниками ефективності

Етап 3. Нормування фактичних значень показників, порівняння їх з одиницею для того, щоб визначити резерви підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Етап 4. Розробка плану заходів на основі проведеного аналізу для підвищення ефективності окремих елементів маркетингу та маркетингової діяльності загалом [19, с. 48].

Єдиної методології оцінки ефективності маркетингової діяльності не існує, однак її ефект здебільшого пов'язують зі зростанням обсягів продажів та прибутку. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на туристичних підприємствах може бути виміряна через різні показники та критерії, які можуть бути застосовані в екскурсійній діяльності. На підставі аналізу наукових досліджень (І. Жук, М. Мальська, Н. Мельник, Л. Шульгіна та ін.) виділимо основні з них, які передбачають: збільшення обсягу продажів, підвищення лояльності клієнтів, покращення репутації та бренду, ефективність рекламних кампаній, врегулювання витрат та доходів тощо.

В екскурсійній справі показниками та критеріями ефективності маркетингової діяльності можуть бути:

1. *Кількість бронювань та продажів екскурсій.* Слід враховувати кількість замовлень та продажів конкретних екскурсій, а також їхню динаміку в часі.

2. *Оцінка задоволеності споживачів екскурсійних послуг.* Рівень задоволеності екскурсантів є важливим показником успішності екскурсійних послуг і може бути виміряний через відгуки та оцінки відвідувачів екскурсійних заходів.

3. *Витрати на просування.* Розрахунок витрат на рекламу та маркетингові заходи відносно прибутку від продажів екскурсій.

4. *Конверсія та утримання споживачів екскурсійних послуг.* Оцінка відсотка конверсії екскурсантів з рівня інтересу до замовлення, а також утримання екскурсантів та їхніх повторних покупок.

Ці показники та критерії допомагають підприємствам визначити ефективність своєї маркетингової стратегії та планувати подальші дії для досягнення успіху в екскурсійному бізнесі.

Виходячи із специфіки діяльності підприємств, функціонуючих у сфері екскурсійного обслуговування, вважаємо за доцільне для них робити акцент на зв'язок показників ефективності маркетингу з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища. Також допускаємо, що ефективність маркетингу підприємств-виробників екскурсійного продукту можна оцінювати й за ефективністю виконання функцій фахівцями відділу маркетингу таких підприємств.

Безперечно, що є необхідним постійний моніторинг маркетингової діяльності підприємств, які функціонують у сфері екскурсійного обслуговування, виявлення недоліків та внесення коректив для підвищення ефективності управління цим важливим процесом.

Наприкінці вважаємо за доцільне зазначити на наступних важливих аспектах в рамках мети та завдань цього дослідження, спираючись на практику сучасної екскурсійної справи в Україні та світі.

У сфері екскурсійного обслуговування в Україні в умовах війни можна спостерігати такі основні тенденції:

1. *Адаптація до змін.* Підприємства пристосовують свою роботу до зміни попиту та умов роботи в умовах війни, зокрема, розробляючи окремі екскурсійні послуги і комплексні програми з урахуванням безпеки екскурсантів та можливих обмежень.

2. *Фокус на внутрішньому туризмі.* Збільшується увага до екскурсійних продуктів, спрямованих на розвиток внутрішнього туризму, оскільки зовнішній туризм може бути обмежений через ситуацію з безпекою.

3. *Емоційна безпека екскурсантів.* Підприємства акцентують увагу на забезпеченні емоційної безпеки та комфорту для споживачів екскурсійних послуг, що стає важливим фактором у їхньому виборі.

4. *Патріотичний туризм.* З'являється попит на спеціальні екскурсійні продукти і програми, спрямовані на підтримку військових, ветеранів та історії патріотичних подій.

5. *Цифрові технології.* Збільшується використання цифрових інструментів для забезпечення безпеки та зручності споживачів під час екскурсій.

6. *Гнучкість і скасування.* Підприємства відпрацьовують прийоми та методи, що надають більше гнучкості у відношенні до бронювань та скасування екскурсій у зв'язку з непередбачуваними обставинами.

7. *Комунікація та довіра.* Суттєвий акцент робиться на взаємодію зі споживачами екскурсійних послуг, а відкритість і довіра стають ключовими складовими взаємин.

Вважаємо, що можливості для розвитку підприємств, які функціонують у сфері екскурсійного обслуговування, зокрема, для регіонів України у період повоєнного відновлення, включають:

- *цифрові технології* – використання мобільних додатків, веб-сайтів, віртуальних турів та інших цифрових інструментів для підвищення зручності та доступності послуг для споживачів екскурсійних послуг;

- *персоналізований підхід* – передбачає розробку індивідуальних екскурсійних пропозицій для різних категорій екскурсантів на основі їхніх інтересів та вимог;

- *стале підвищення якості* – постійне вдосконалення якості екскурсій та обслуговування, включаючи навчання персоналу та впровадження найкращих практик;

- *екологічну стійкість* – звернення до екологічно чистих підходів у проведенні екскурсій та взаємодії з природним середовищем;

- *глобальний ринок* – заявка на присутність на міжнародному ринку через партнерство з міжнародними туроператорами та маркетингові кампанії з використанням соціальних мереж та інтернет-реклами;

- *культурний та етнічний туризм* – розробка та розвиток екскурсійних програм, спрямованих на вивчення культур та традицій різних народів, включаючи кулінарні події, фольклорні заходи тощо;

- *адаптація до нових реалій* – зміна стратегій підприємств відповідно до змін у туристичній індустрії, таких як зміни у мотивах та потребах в екскурсійних послугах, популярності тем, сезонність попиту та інші фактори.

Ці тенденції дозволять підприємствам у сфері екскурсійного обслуговування в Україні адаптуватися до складної ситуації та надавати якісні та безпечні послуги своїм споживачам.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, дослідження дає можливість підтвердити необхідність застосування функціональних можливостей маркетингу в процесі створення та надання комплексу екскурсійних послуг і програм споживачам – стандартних окремих послуг та унікальних екскурсійних продуктів. Так, екскурсійні послуги при виробничих підприємствах мають змішаний характер, поєднуючи елементи традиційної екскурсії, а також освіти (просвітництва), маркетингу та брендового просування продукції.

Екскурсійний маркетинг характеризується своєю комплексністю, поєднанням різних напрямів залежності від специфіки діяльності підприємств, що надають екскурсійні послуги. Управління маркетинговою діяльністю підприємств у сфері екскурсійного обслуговування охоплює широкий спектр питань – від аналізу ринку та конкурентного середовища до розробки та впровадження маркетингових стратегій. До ключових аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємств у сфері екскурсійного обслуговування можна віднести:

1. Сутність та значення маркетингу в екскурсійному обслуговуванні.
2. Маркетингове середовище екскурсійного обслуговування (внутрішнє та зовнішнє).
3. Сегментація ринку екскурсійних послуг та позиціонування на ньому.
4. Комплекс маркетингу в сфері екскурсійного обслуговування (7-Р).
5. Управління маркетинговими комунікаціями, актуальними для споживачів екскурсійних послуг.
6. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємств у визначеній сфері.

Ефективна робота під час вирішення кожного із завдань управління дозволяє підприємствам досягати високих результатів, забезпечувати задоволення потреб споживачів та зміцнювати свої позиції на ринку екскурсійних послуг.

Ефективність маркетингової діяльності у сфері екскурсійного обслуговування оцінюється через розробку індивідуального алгоритму, що включає формування та аналіз системи показників, нормування фактичних значень та розробку плану заходів. Основні індикатори – обсяг продажів, задоволеність клієнтів, витрати на просування та конверсія – дозволять виявити резерви та оптимізувати маркетингову стратегію для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Загалом наведені дані свідчать про те, що екскурсійна діяльність в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Адаптивність до змін, мінімальні інвестиційні витрати та висока гнучкість екскурсійних послуг дозволяють їм залишатися важливим інструментом стійкості туристичної індустрії. Розробка сучасних маркетингових стратегій, вдосконалення нормативно-правової бази та впровадження інноваційних цифрових технологій сприятиме подальшому розвитку екскурсійного туризму та позитивному позиціонуванню України на світовій туристичній арені.

Перспективи подальших розробок передбачають пошук та опрацювання різних методів оцінки ефективності екскурсійного маркетингу в сучасних мінливих умовах ведення бізнесу. Важливо розробити методики оцінки ефективності

маркетингових стратегій в екскурсійній діяльності, зокрема, з урахуванням змін у поведінці споживачів та нових трендів на ринку туристичних послуг.

Література

1. Kotler Ph. *Marketing Management : analysis, planning, and control*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1967. 628 p.
2. Олійник В. Сучасний стан та перспективи розвитку екскурсійного туризму. *Науковий вісник Чернівецького університету : Географія*. 2023. Вип. 845. С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.31861/geo.2023.845.5-11>.
3. *Державне агентство розвитку туризму України* : сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> (дата звернення: 18.11.2024).
4. Арсененко І. А., Іванова В. М. Екскурсійна діяльність як основа функціонування ринку екскурсійних послуг. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова*. Серія 4: Географія і сучасність. 2015. Вип. 19 (33). С. 191–196. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10470/Arsenenko.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 18.11.2024).
5. *Про туризм* : Закон України № 325/95-ВР від 15.09.1995 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 19.11.2024).
6. *Про охорону культурної спадщини* : Закон України № 1805-III від 08.06.2000 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
7. *Про порядок видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу фахівцям туристичного супроводу* : Наказ Державної туристичної адміністрації України № 83 від 24.09.2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1344-04#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
8. Лисюк Т. В. Екскурсійне обслуговування у структурі туристичного продукту. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28 (1). С. 175–178. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28\(1\)_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28(1)_37) (дата звернення: 22.11.2024).
9. Мельник Н. В. *Стратегічне планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання туристичної галузі України* : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2014. 291 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0415U003546> (дата звернення: 25.11.2024).
10. Нездоймінов С. Г. Регіональні контури кластерного розвитку винного туризму. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 8. Ч. 1. С. 136–141. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/34.pdf (дата звернення: 27.11.2024).
11. Чорна Н. Кластерний підхід до розвитку винного туризму : зарубіжний досвід та можливості його впровадження в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-19>.
12. Мальська М. П., Жук І. З. *Управління маркетинговою діяльністю у сфері туризму : теорія, методологія, практика* : монографія. Львів : Львівський національний університет ім. Івана Франка, 2016. 224 с.
13. Джинджоян В. В. *Детермінанти функціонування туристичних підприємств на основі розвитку їх соціальної діяльності* : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2020. 264 с.
14. Мілашовська О. І., Шитікова Т. В. Сучасні тенденції та стратегії в музейному маркетингу: вплив на аудиторію та культурну спадщину. *Освіта і наука*. 2022. Вип. 1 (32). С. 160–164. URL: <https://surl.li/vhqvet> (дата звернення: 28.11.2024).
15. Ткаченко Т. І. *Виставковий бізнес* : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 244 с.
16. Євтушенко О. В. Застосування комплексу маркетингу в сфері туризму. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. Серія : Міжнародні

- відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2014. № 1144. Вип. 3 (1). С. 166–171. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2014_1144_3\(1\)_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2014_1144_3(1)_38) (дата звернення: 29.11.2024).
17. Кудінова І. П., Артеменко А. О. Комунікації у процесах обслуговування в туризмі. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Економічні науки. 2019. № 1. С. 60–64. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2019.1.60> (дата звернення: 02.12.2024).
 18. Кулиняк І. Я. Необхідність організування маркетингової діяльності малих туристичних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21/1. С. 231–235. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_1/231_Kul.pdf (дата звернення: 04.12.2024).
 19. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 5. С. 42–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2014_5_6 (дата звернення: 04.12.2024).

References

1. Kotler, Ph. (1967). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey, 628 p.
2. Oliinyk, V. (2023). The Current State and Prospects of the Development of Excursion Tourism [Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku ekskursionoho turyzmu], *Scientific Bulletin of Chernivtsi University: Geography*, Vyp. 845, s. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.31861/geo.2023.845.5-11> [in Ukrainian]
3. *State Agency for Tourism Development of Ukraine*: website [Derzhavne ahentstvo rozvytku turizmu Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> [in Ukrainian]
4. Arsenenko, I. A., & Ivanova, V. M. (2015). Excursion Activity as a Basis for the Excursion Services Market Functioning [Ekskursiina diialnist yak osnova funktsionuvannia rynku ekskursionykh posluh], *Naukovi Chasopys Dragomanov Ukrainian State University*, Series 4: Geography and Modernity, Vyp. 19 (33), s. 191–196. Retrieved from: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10470/Arsenenko.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian]
5. *About Tourism*: Law of Ukraine, No. 325/95-VR, 15.09.1995 [Pro Turyzm: Zakon Ukrainy, No. 325/95-VR, 15.09.1995]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> [in Ukrainian]
6. *About the Protection of Cultural Heritage*: Law of Ukraine, No. 1805-III, 8.06.2000 [Pro okhoronu kulturnoi spadshchyny: Zakon Ukrainy No. 1805-III, 8.06.2000]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> [in Ukrainian]
7. *About the Procedure for Issuing Permits for the Right to Provide Tourist Escort Services to Tourist Escort Specialists*: Order of the State Tourism Administration of Ukraine, No. 83, 24.09.2004 [Pro porядok vydachi dozviliv na pravo zdiisnennia turystychnoho suprovodu fakhivtsiam turystychnoho suprovodu: Nakaz Derzhavnoi turystychnoi administratsii Ukrainy No. 83, 24.09.2004]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1344-04#Text> [in Ukrainian]
8. Lysiuk, T. V. (2018). Excursion Services in the Tourist Product Structure [Ekskursiine obsluhovuvannia u strukturi turystychnoho produktu], *Black Sea Economic Studies*, Vyp. 28 (1), s. 175–178. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28\(1\)_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28(1)_37) [in Ukrainian]
9. Melnyk, N. V. (2014). *Strategic Planning of the Marketing Activity of Entities in the Tourism Industry of Ukraine*: dissertation [Stratehichne planuvannia marketynhovoї diialnosti subiektiv hospodarsiuвання turystychnoi haluzi Ukrainy: dysertatsiia kandidata ekon. nauk], Lviv, 291 s. Retrieved from: <https://uacademic.info/ua/document/0415U003546> [in Ukrainian]
10. Nezdoimov, S. G. (2014). Regional Contours of Cluster Development of Wine Tourism [Rehionalni kontury klasternoho rozvytku vynnoho turyzmu], *Scientific Bulletin of Kherson State University*, Series: Economic Sciences, Vyp. 8, Ch. 1, s. 136–141. Retrieved from: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/34.pdf [in Ukrainian]

11. Chorna, N. (2022). Cluster Approach to the Development of Wine Tourism: Foreign Experience and Possibilities of Its Implementation in Ukraine [Klasternyi pidkhid do rozvytku vynnoho turyzmu: zarubyzhnyi dosvid ta mozhlyvosti yoho vprovadzhennia v Ukraini], *Economy and Society*, Vyp. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-19> [in Ukrainian]
12. Malska, M. P., & Zhuk, I. Z. (2016). *Management of Marketing Activity in the Field of Tourism: Theory, Methodology, Practice*: monograph [Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu u sferi turyzmu: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia], Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, 224 s. [in Ukrainian]
13. Dzhindzhoyan, V. V. (2020). *Determinants of the Functioning of Tourism Enterprises Based on the Development of Their Social Activity*: monograph [Determinanty funktsionuvannia turystychnykh pidpriemstv na osnovi rozvytku yikh sotsialnoi diialnosti: monohrafiia], Volynski oberehy, Rivne, 264 s. [in Ukrainian]
14. Milashovska, O. I., & Shytikova, T. V. (2022). Contemporary Trends and Strategies in Museum Marketing: The Impact on the Audience and Cultural Heritage [Suchasni tendentsii ta stratehii v muzeinomu marketynhu: vplyv na audytoriiu ta kulturnu spadshchynu], *Osvita i Nauka*, Vyp. 1 (32), s. 160–164. Retrieved from: <https://surl.li/vhqvet> [in Ukrainian]
15. Tkachenko, T. I. (2016). *Exhibition Business*: monograph [Vystavkovyi biznes: monohrafiia], Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 244 s. [in Ukrainian]
16. Evtushenko, O. V. (2014). Application of the Marketing Mix in the Field of Tourism [Zastosuvannia kompleksu marketynhu v sferi turyzmu], *Bulletin of Kharkiv National University named after V. N. Karazin*, Series: International Relations. Economy. Area Studies. Tourism, No. 1144, Vyp. 3 (1), s. 166–171. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2014_1144_3\(1\)_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2014_1144_3(1)_38) [in Ukrainian]
17. Kudinova, I. P., & Artemenko, A. O. (2019). Communications in the Processes of Service in Tourism [Komunikatsii u protsesakh obsluhovuvannia v turyzmi], *Bulletin of the National Technical University «KhPI»*, Economic Sciences, No. 1, s. 60–64. Retrieved from: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2019.1.60> [in Ukrainian]
18. Kulynyak, I. Ya. (2011). The Necessity of Organizing Marketing Activity of Small Tourism Enterprises [Neobkhdnist orhanizuvannia marketynhovoio diialnosti malykh turyztychnykh pidpriemstv], *Scientific Bulletin of NLTU Ukraine*, Vyp. 21/1, s. 231–235. Retrieved from: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_1/231_Kul.pdf [in Ukrainian]
19. Lukan, O. (2014). Effectiveness Analysis of the Enterprise's Marketing Activity [Analiz efektyvnosti marketynhovoio diialnosti pidpriemstva], *Bulletin of Kyiv National University of Trade and Economics*, No. 5, s. 42–51. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2014_5_6 [in Ukrainian]

***МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ
ВІДНОСИНИ***

UDC 330.322:355

Inna UKHANOVA

*PhD in Economics, Associate Professor of International Economic Relations Department,
Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: inna.uhanova@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3510-382X>*

FOREIGN INVESTMENTS IN THE ECONOMY OF THE BLACK SEA SUBREGION OF UKRAINE AS A FACTOR IN ITS POST-WAR RECOVERY

Ukhanova, I. (2024). Foreign investments in the economy of the Black Sea subregion of Ukraine as a factor in its post-war recovery [Inozemni investytsii v ekonomiku Prychornomorskoho subrehionu Ukrainy yak chynnyk yii povoiennoho vidnovlennia], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 3-4 (90-91), pp. 205–218.

Abstract. The article investigates the international investment activity of the Black Sea subregion of Ukraine. The purpose of the article is to study the peculiarities of international investment cooperation of the Black Sea subregion of Ukraine as a factor of economic recovery in the post-war period. The main methods used in the research are analysis and synthesis, generalization, which made it possible to conduct a study of the scientific and theoretical foundations of international investment cooperation; graphic-analytical method, statistical toolkit - for analyzing the state and dynamics of foreign direct investment attraction in the economy of the Black Sea Subregion and the regions included in it; correlation-regression analysis - to analyze the influence of foreign investments on the macroeconomic development of the Black Sea subregion and determine the reserves of such development in the post-war period. The paper analyzed the macroeconomic indicators of the subregion, determined the state and dynamics of foreign direct investment, investigated the geographic and sectoral structure of direct foreign investment in the Black Sea subregion, conducted a correlation-regression analysis to determine the impact of direct foreign investment on the economic development of the subregion. The analysis of international investment cooperation in the Black Sea subregion of Ukraine allowed us to conclude that Odessa region dominates international investment cooperation in the Black Sea subregion. It was determined that in the sectoral structure of foreign investments, approximately half is accounted for by port logistics, the active attraction of foreign capital in the pre-war period was observed in the energy sector and the processing industry (mainly related to the agro-industrial complex). It was noted that the connection between international investment cooperation and the economic development of the Black Sea subregion is not significant, but there is a noticeable connection between FDI and the average wage in the subregion and their impact on the growth of the gross regional product. Proposals regarding directions of post-war development of international investment cooperation of the Black Sea subregion have been formulated, taking into account key reserves for recovery and the need to reform the domestic investment climate.

Keywords: foreign direct investment; gross regional product; economic recovery; economic growth; impact of FDI.

Інна Олегівна УХАНОВА

*кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: inna.uhanova@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3510-382X>*

ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІКУ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО СУБРЕГІОНУ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЇЇ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Уханова, І. О. Іноземні інвестиції в економіку Причорноморського субрегіону України як чинник її повоєнного відновлення. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (90-91). С. 205–218.

Анотація. У статті досліджено міжнародну інвестиційну діяльність Причорноморського субрегіону України. Метою статті є дослідження особливостей міжнародного інвестиційного співробітництва Причорноморського субрегіону України як чинника економічного відновлення в повоєнний період. Основними методами, застосованими у дослідженні є аналіз і синтез, узагальнення, що дозволило провести дослідження науково-теоретичних засад міжнародного інвестиційного співробітництва; графічно-аналітичний метод, статистичний інструментарій – для аналізу стану та динаміки залучення прямих іноземних інвестицій в економіку Причорноморського субрегіону та областей, що входять до нього; кореляційно-регресійний аналіз – для аналізу впливу іноземних інвестицій на макроекономічний розвиток Причорноморського субрегіону та визначення резервів такого розвитку у поствоєнний період. В роботі проаналізовано макроекономічні показники субрегіону, визначено стан та динаміку прямих іноземних інвестицій, досліджено географічну та галузеву структуру прямих іноземних інвестицій в Причорноморський субрегіон, проведено кореляційно-регресійний аналіз для визначення впливу прямих іноземних інвестицій на економічний розвиток субрегіону. Проведений аналіз міжнародного інвестиційного співробітництва Причорноморського субрегіону України дозволив дійти висновку про домінування Одеської області у міжнародному інвестиційному співробітництві в Причорноморському субрегіоні. Визначено, що у галузевій структурі іноземних інвестицій приблизно половина припадає на портову логістику, активне залучення іноземного капіталу у довоєнний час спостерігалось у енергетичному секторі і переробній промисловості (переважно, пов'язаної із АПК). Відзначено, що зв'язок між міжнародним інвестиційним співробітництвом та економічним розвитком Причорноморського субрегіону не є суттєвим, однак спостерігається помітний зв'язок між ПІІ та середньою заробітною платою в субрегіоні та їх вплив на приріст валового регіонального продукту. Сформульовано пропозиції щодо напрямків повоєнного розвитку міжнародного інвестиційного співробітництва Причорноморського субрегіону з урахуванням ключових резервів для відновлення та необхідності реформування внутрішнього інвестиційного клімату.

Ключові слова: прямі іноземні інвестиції; валовий регіональний продукт; відновлення економіки; економічне зростання; вплив ПІІ.

JEL classification: R110; R190; G200

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(90-91\).2024.205-218](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.205-218)

1. Introduction

International investment cooperation plays a fundamental role in ensuring the goal of sustainable territorial development. Attracting foreign direct investment is accompanied by the creation of new jobs, has a positive effect on the general standard of living of the population of a certain territory, and promotes the activation of technical, technological and innovative development. Maritime territories are traditionally attractive for international investment cooperation. They have natural resource advantages, first of all,

geographical location, which generate significant economic potential, the main obstacle to the realization of which is usually internal problems associated with a lack of financing for industrial, infrastructural, and social development. An effective tool for overcoming such limitations is international investment cooperation, capable of supplementing the natural resource prerequisites for powerful regional development with the necessary financial support. As a factor of economic recovery, this phenomenon is key both for the industrial and infrastructural and for the recreational cluster of the Black Sea subregion of Ukraine.

A full-scale war, under which the economy and society of Ukraine function, has a colossal impact on the usual economic mechanisms and economic relations every day. Estimated data on the direct losses suffered by the Black Sea subregion indicate that in just one year from the start of hostilities, Odesa, Mykolaiv and Kherson regions accounted for every tenth dollar of material losses. This is explained by active military clashes in the left-bank part of the Kherson region, the blowing up of the Kakhovskaya hydroelectric power station, regular bombing of the port infrastructure, etc. Restoration of material resources and economic indicators of development will depend on activity in attracting foreign investments. Therefore, the scientific and practical significance of the analysis of the current state of international investment cooperation and the determination of the well-founded foundations of the future directions of its implementation is undoubted.

2. Aim and methodology of research

The purpose of the article is to study the peculiarities of international investment cooperation of the Black Sea subregion of Ukraine as a factor of economic recovery in the post-war period. The main tasks are the study of the macroeconomic conditions of international investment in the Black Sea subregion, the analysis of the state and dynamics of foreign investment, the determination of the structure of direct foreign investment in the economy of the subregion; assessment of the contribution of foreign direct investment to the economic growth of the subregion; determination of strategic priorities of international investment cooperation for the post-war recovery of the economy of the Black Sea subregion of Ukraine. The study used methods of analysis and synthesis to generalize the theoretical foundations of the impact of foreign direct investment on economic growth and post-war economic development; applied a graphical and analytical method, statistical tools to analyze indicators of the dynamics and structure of GRP, the structure of production, dynamics and industry structure of foreign direct investment in the Black Sea subregion of Ukraine; conducted a correlation and regression analysis to determine the impact of foreign direct investment on the economic development of the subregion.

3. Literature review, shortcomings and problem statement

International investment activities, the influence of foreign investments on economic development, methods of organizing cooperation and instruments for attracting international investments are popular subjects of research by Ukrainian and foreign scientists. This is explained by the significant role played by international investment cooperation in the economic life of developing countries. Thus, S. Tkalenko examines the theoretical foundations of international investment cooperation and, as actual trends for Ukraine, defines the principles of attracting foreign direct investment from the countries

of the European Union [1]. K. Flissak, continuing regional practice, examines international investment cooperation on the example of the Visegrad Four countries and summarizes their investment support practice with an emphasis on the possibility of its adaptation to Ukrainian practice [2]. K. Ravinthirakumaran and N. Ravinthirakumaran investigate the influence of the inflow of foreign direct investment on macroeconomic indicators and income inequality on the example of the economies of the Asia-Pacific Economic Cooperation [3]. A. Cieřlik and Ł. Goczek in the study of the relationship between the growth rate of real GDP per capita and the increase in the investment ratio prove the importance of the absence of corruption [4]. F. Z. Aguayo examines the influence of international organizations, which they exert on the institutional development of international investment activities, primarily – flows of direct foreign investment [5]. Y.Z. Haftel, S.Y. Kim, L. Bassan-Nygate investigate the international investment agreement regime and the dispute settlement system that may arise between the foreign investor and the state [6]. V. Puzikova insists that the Ukrainian economy cannot provide economic reconstruction after the war, therefore foreign direct investment is an important tool that will provide the capital necessary to increase the profitability of economic sectors, start economic growth and improve macroeconomic indicators [7].

Unfortunately, today the problem of the post-war recovery of Ukraine's economy is only gaining further relevance, and research on the role of foreign direct investment for certain subregions of Ukraine is fragmentary in scientific works. In conditions where it is already necessary to determine the directions and plan the possibilities of using international investment cooperation as a factor of post-war economic recovery, the study of foreign investments in the economy of the Black Sea subregion of Ukraine is becoming increasingly relevant.

4. The main material research

The role of foreign direct investment (FDI) for the national economy is considered, first of all, from the point of view of improving the main macroeconomic indicators and an effective tool that allows avoiding the discrepancy between planned budget revenues and expenditures, their benefit is emphasized by the importance of promoting the transfer of managerial and entrepreneurial experience and new technologies between national economies. It should be noted that among researchers of the impact of FDI on national economies there is no unambiguous opinion on the direction of their influence. On the one hand, it is demonstrated that FDI has a positive impact on economic growth, as it helps to expand production, expands access to more advanced technologies and capital, stimulates the volume and improves the structure of exports, increases the efficiency of capital use [8]. On the other hand, it is emphasized that there is a negative relationship between FDI and economic growth, which can be explained by the shortage of domestic investment capital and difficulties in using it due to the increase in FDI projects, and the threat of trade imbalances due to the excess of import volumes over export volumes is also noted [9].

The need to analyze the relationship between foreign direct investment and economic growth is emphasized, which is proposed to be carried out through the analysis of macroeconomic indicators, such as the rates and dynamics of growth and movement of foreign investment. It is also important to monitor changes in indicators of the national (regional) economy, which can confirm the positive effects of international investment activity. It should be borne in mind that an increase in the positive impact of FDI activates

positive structural changes, in particular, in aspects of quantitative growth, which can be measured by the balance of FDI and their total inflow, gross domestic product. It should be noted that in the context of post-war development, a wide range of indicators can be used to determine the impact of FDI on the economic growth of the host country, demonstrating the effects of attracting FDI depending on the specifics of the national economy, industry or sector of the economy. In general, it is proposed to consider these effects from the point of view of activating domestic factors of production, creating conditions for increasing employment, transferring new technologies, developing the local economy, and entering the world market of national companies. The impact of FDI on the economic development of the host country also depends on the strategy it implements, which may be a strategy aimed at import substitution or export stimulation [10].

5. Research results

The Black Sea subregion of Ukraine, which includes Odesa, Mykolaiv, Kherson regions and, partially, the temporarily occupied Autonomous Republic of Crimea, has significant economic and investment potential. The competitive advantages of this subregion are formed, first of all, due to its unique geographical location, established trade relations, developed agricultural complex, maritime and logistics complex, and tourism sector. On the aggregate scale, the regions that together form the Black Sea Subregion account for about a quarter of the area and population of Ukraine. Meanwhile, it should be noted that the calculation of the total contribution of the coastal regions to the GDP of Ukraine shows that out of 100 dollars of the absolute size of the economy, the analyzed regions account for slightly more than 18 dollars, which is difficult to consider a satisfactory indicator, and the regional product per capita in 2021 was at lower than the national average – about 800 dollars. US and 1.2 thousand dollars. USA, respectively [11].

Based on the purpose of this study, it is advisable to pay attention to the macroeconomic indicators of the Black Sea subregion of Ukraine, including Odesa, Mykolaiv, and Kherson regions. The dynamics and structure of the gross regional product of the regions of the Black Sea region is given in Fig. 1.

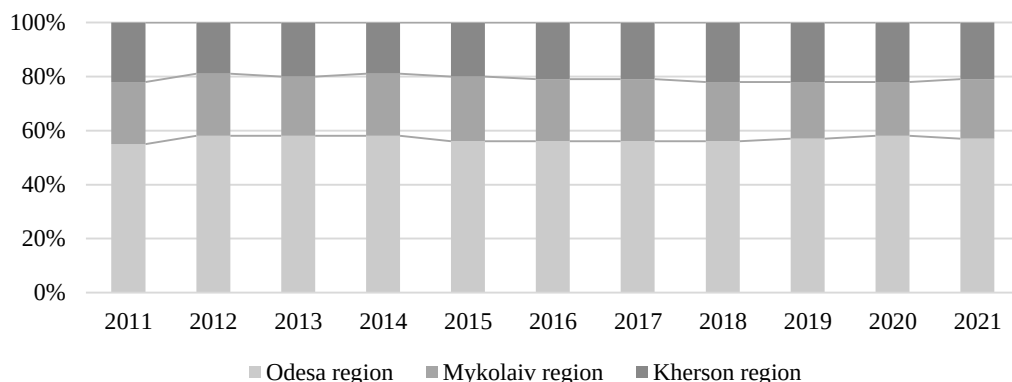


Fig. 1. Dynamics and structure of GRP of the Black Sea subregion of Ukraine by region in 2011-2021, %
Source: based on [11]

The presented shares of regions allow us to conclude that there are stages of economic development during the analyzed period: 2011–2013 and 2014–2021. Economic and

political upheavals – the global financial crisis in 2008, the annexation of Crimea and the beginning of aggression against Ukraine in 2014 – became the natural boundaries of these periods.

Understanding the macroeconomic conditions of international investment cooperation is impossible without establishing the sectoral specialization of the respective territories. To this end, it is expedient to analyze the structure of regional economic complexes on the eve of a full-scale invasion (Table 1).

Table 1

The structure of output in basic prices by types of economic activity of the Black Sea regions of Ukraine in 2017–2021, %

Types of economic activity:	The Black Sea subregion as a whole						Ukraine
	2017	2018	2019	2020	2021	Annual averages	Annual averages
manufacturing	23,2	21,8	21,2	19,5	17,1	20,1	25,9
agriculture, forestry and fisheries	17,3	16,7	14,1	12,1	18,2	15,7	11,3
transport and logistics	13,4	12,7	13,2	12,4	9,2	11,9	6,6
domestic trade	10,8	10,5	10,7	11,4	11,5	11,1	13,1
construction	7,1	7,8	8,4	11,2	12,8	9,9	6,6
other industries	28,2	30,5	32,5	33,4	31,2	31,3	36,5

Source: based on [11]

The shares of industries in the total output of the Black Sea Subregion and Ukraine as a whole, given in Table 1, are calculated on the basis of data on the absolute volume and structure of production in actual prices. Therefore, the leading type of economic activity, which generates a fifth of the entire economy of the subregion, is the processing industry. It should be noted that in recent years, the specific weight of this industry has steadily decreased, which may indicate a certain industrial decline.

Agriculture is the second most contributing type of activity, it showed unstable dynamics. Taking into account the specifics of this industry, this can be explained by the seasonality and cyclicity of productivity. One can also see the sectoral specificity of the Black Sea subregion: due to its location, transport and logistics are able to generate a much larger contribution to regional output than trade. At the same time, it is worth noting that the dynamics of the indicators indicate a gradual reduction in logistics activity and relative stability of trade, which can be explained, on the one hand, by the consequences of the interruption of usual supply chains due to the pandemic, and on the other hand, by the fundamental place of domestic trade in supporting the overall economic dynamics.

If we talk about the economic situation of recent years, then the full-scale war, in which the economy and society of Ukraine have been living since February 24, 2022, has a daily colossal impact on the transformation of the usual economic mechanisms and economic relations, including on the attraction of direct foreign investments [9]. Estimated data on direct damage suffered by the Black Sea subregion, unfortunately, do not have a systematic periodicity of observations. Nevertheless, if in the year since the beginning of hostilities Odesk, Mykolaiv and Kherson regions accounted for every tenth dollar of material losses, then already in June 2023 the specific weight of the losses of the named regions exceeded 12%, and the increase in the share occurred simultaneously in all

territorial formations This is explained by the active military clashes in the left-bank part of the Kherson region, the blowing up of the Kakhovskaya hydroelectric power station, and the regular bombing of the port infrastructure.

In the future, it is expedient to analyze the dynamics of direct foreign investment in the Black Sea subregion and determine the contribution of each of the regions to the total balance of relevant resources (Fig. 2).

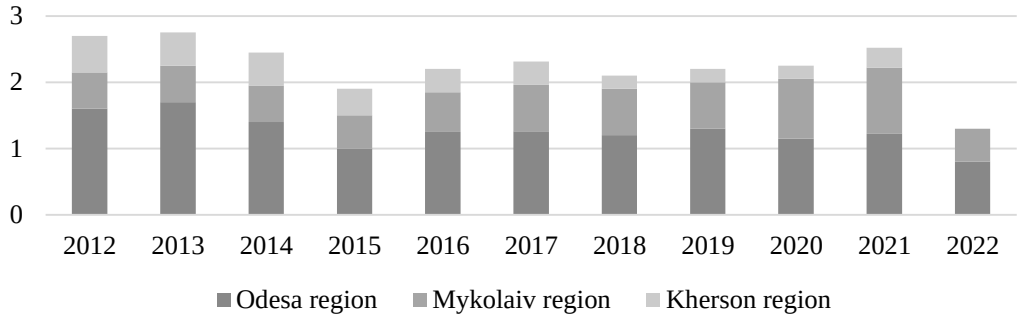


Fig. 2. Dynamics of foreign direct investments in the Black Sea subregion of Ukraine in 2012–2022

Source: calculated based on [11; 13]

Figure 2 allows you to get an idea of the total volume of foreign investments received by the Black Sea subregion and their interregional distribution. Aggregate balances of foreign investment varied: reduction in 2014–2015, stabilization in 2016–2020 with a noticeable post-pandemic acceleration around 2021, sharp reduction during martial law almost halving in 2022.

The largest share of balances by instruments of participation in the capital falls on the Odesa region: every year the corresponding figure was at least 1 billion dollars. USA (with the exception of 2022). Mykolaiv oblast accounted for an average of 300 million dollars, but in 2018–2021, this amount grew steadily, and on the eve of the full-scale invasion, it amounted to almost 600 million dollars USA. Inward foreign investments in the Kherson region fluctuated around 200 million dollars without a clear trend, and the results of 2022 were not made public due to the temporary occupation of the left-bank regions.

It is worth analyzing the change in the rating of the largest donor countries in the Black Sea subregion of Ukraine (Table 2).

Table 2

The largest donor countries of investments in the Black Sea regions of Ukraine in 2015–2022, billion US dollars

FDI as of the end of the year							
2015		2018		2021		2022	
Country	FDI	Country	FDI	Country	FDI	Country	FDI
Cyprus	0,5	Cyprus	0,5	Cyprus	0,7	Cyprus	0,3
Netherlands	0,2	Singapore	0,3	Netherlands	0,4	Netherlands	0,2
United Kingdom	0,2	Netherlands	0,2	Singapore	0,2	Singapore	0,1

Continuation of Table 2							
Germany	0,1	United Kingdom	0,1	United Kingdom	0,1	Luxembourg	0,1
Monaco	0,1	Luxembourg	0,1	Luxembourg	0,1	United Kingdom	0,05
Others	0,4	Others	0,4	Others	0,6	Others	0,3
Together	1,5	Together	1,6	Together	2,0	Together	1,1

Source: based on [13]

In recent years, the top five countries of origin of the largest direct investments in the Black Sea subregion of Ukraine have practically not changed. Cyprus traditionally took first place every year: investments from this state averaged 500 million dollars, i.e. 25–30% of the total volume. In second place, excluding 2018, was the Netherlands, from which 200 to 400 million dollars came. USA. In terms of volumes, Singapore competed with them, which appeared in the ranking in 2018 immediately on the second step, but later firmly established itself in third place. The geographical structure cannot be called satisfactory due to the fact that the gross volume of investments enters the economy of the subregion from offshore territories.

It is appropriate to consider the sectoral diversification of direct foreign investment in the Black Sea subregion of Ukraine (Fig. 3).

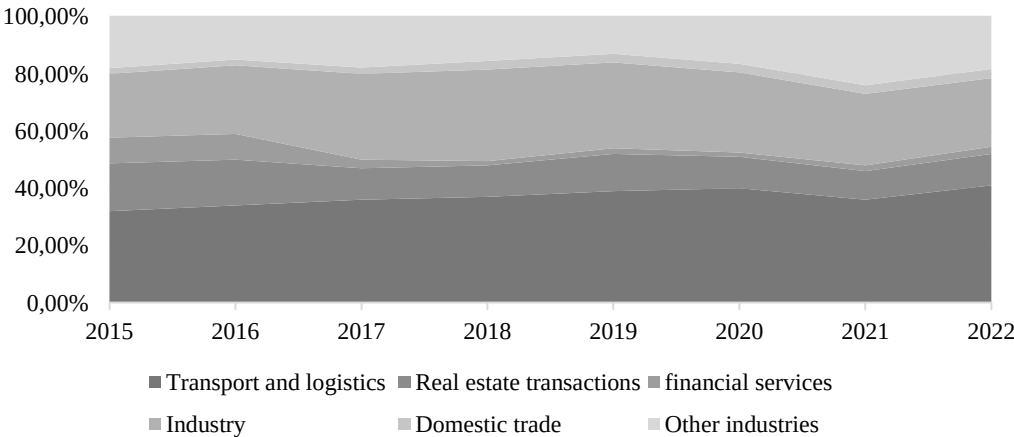


Fig. 3. Industry structure of foreign direct investments in the Black Sea subregion of Ukraine in 2015–2022, %
Source: based on [13]

It can be concluded that the two leading sectors for attracting foreign direct investment are transport and logistics activities and industry – each year they accounted for 60% or more of the total volume of investments. At the same time, transport and logistics steadily increased the balance of funds raised: if in 2015 their share was almost 32%, then in 2022 almost half of FDI fell to this sector. At the same time, industry mainly maintained its investment attractiveness, and its specific weight in the balance of attracted investments fluctuated around 33%, i.e., of every dollar of foreign income, a third went to processing and energy production in the seaside regions. An important place in the structure of foreign investments is occupied by transactions with real estate, domestic trade and financial services were characterized by approximately the same specific weight and importance.

The industry that received insufficient attention from foreign investors can be called construction. Strengthening the international investment attractiveness of this area is critically important not only from the point of view of the high urgency of modernizing the region's infrastructure, but also considering the large-scale losses and damage to various real estate objects. The Black Sea subregion accounts for almost every tenth dwelling that was damaged or destroyed as a result of missile attacks or direct military clashes. Every fifth kilometer of damaged roads, every third bridge or overpass, and every eighth railway infrastructure facility (as of 2023) are also located in the Ukrainian Black Sea region.

The role of international investment cooperation in ensuring the sustainable development of the Black Sea subregion of Ukraine has a number of characteristic manifestations. Foreign investments contribute to the creation of new jobs, which not only significantly improves the situation on the labor market in this subregion, but also positively affects the general standard of living through increased incomes, easier access to education, medical care and other social services. A significant advantage of international investments is the promotion of technological and innovative development, which in turn has a positive impact on environmental aspects. The latter is an important factor not only for industrial and infrastructural development, but also for the recreational potential of these regions.

However, a full-fledged analysis of the contribution of international investment cooperation to the economic growth of the Black Sea subregion is impossible without an empirical assessment of the statistical relationships between the indicators of such a contribution. Taking into account the purpose of the research, it is optimal to use correlation-regression analysis, which is quite simple to implement, but a sufficiently informative method of applied research of relationships between socio-economic factors. Given the objective limitations of the data available for this study, 2010–2021 was chosen as the time period for the correlation-regression analysis.

Correlation-regression analysis of the contribution of foreign investments to the economic growth of the Black Sea subregion of Ukraine is expedient to begin with the definition and interpretation of pairwise correlation coefficients between cause variables and consequence variables, that is, indicators that explain certain trends, and indicators whose change needs to be explained. Taking into account the results of the analysis of the peculiarities of the sectoral structure of the Black Sea subregion of Ukraine, to determine the closeness of the relationship between the output of key industries and the gross regional product, correlation coefficients were calculated based on the results of the functioning of five spheres of the economy (Table 3).

Table 3

Correlation coefficients between gross regional product and production of selected sectors of the economy of the Black Sea subregion of Ukraine in 2010–2021

Release at basic prices:	Gross regional product			
	Odesa region	Mykolaiv region	Kherson region	Black Sea subregion
agriculture	0.748	0.848	0.907	0.827
manufacturing	0.737	0.798	0.848	0.792
construction	0.739	0.701	0.648	0.811
domestic trade	0.969	0.978	0.968	0.989
transport and logistics	0.898	0.856	0.467	0.858

Source: based on [13]

From the data in the table, it follows that all the calculated correlation coefficients are positive – therefore, the linear relationship between the gross regional product and output by key industries is direct, which is consistent with the logic of the statistical relationship of these indicators. The closest connection with the general result of the functioning of the economy is noted in internal trade (both at the regional and national levels), which is explained by the commercialization of the output of any industry. In the Black Sea subregion, transport and logistics is the second most important sphere in general – this is confirmed by the quantitative analysis carried out earlier. However, the inter-regional proportion shows weak results for the Kherson region, which may be related to the low concentration of sea ports and their low cargo turnover. Agriculture and processing industry show an equally noticeable connection in the oblast and regional dimensions, and construction creates a significantly smaller contribution to the gross regional product in Mykolaiv oblast and Kherson oblast, although at the regional level this industry has the fourth most significant result. Therefore, the correlation analysis of the gross regional product and output of key areas of the economy generally confirms the conclusions made earlier about the specifics of the industry structure.

The next step is to determine the presence, direction and strength of connections between the specified industries and foreign investments involved in the Black Sea Subregion. Given the limited access to statistical information, the balance of foreign direct investments by equity instruments was chosen as a key indicator of international investment cooperation (the only available indicator with a regional breakdown and the necessary time depth). The results of the calculation of correlation coefficients are presented in Table 4.

Table 4

Correlation coefficients between FDI and production of the main sectors of the economy of the regions of the Black Sea Subregion of Ukraine in 2010–2021

Release at basic prices:	FDI			
	Odesa region	Mykolaiv region	Kherson region	Black Sea subregion
agriculture	0.698	0.876	0.785	0.835
manufacturing	0.413	0.158	0.686	0.487
construction	0.432	0.187	0.403	0.589
domestic trade	0.812	0.558	0.812	0.862
transport and logistics	0.635	0.293	0.447	0.623

Source: calculated based on [11; 13]

The coefficients presented in the table prove contradictory trends regarding the mutual influence of foreign investments and the results of the functioning of the main branches of the economy of the studied regions. The least amount of disagreement is noted regarding agriculture – its connection with international investment is characterized by high strength at all levels. A certain contradiction arises regarding domestic trade, which is strongly related to foreign investment in the Black Sea subregion, Odesa and Kherson regions, but shows a moderate connection with respect to the Mykolaiv region. This can be explained by the unsatisfactory volume of foreign investment directed to this industry. For the same reason, but already on a regional scale, a moderate, weak and ultra-weak (for the same Mykolaiv oblast) connection is noted between FDI and construction and the transport and logistics industry. The identified trend indicates the presence of reserves for

strengthening international investment cooperation in the specified areas. The least favorable is the situation in the processing industry, which in absolute terms makes a fundamental contribution to the economic growth of the Black Sea subregion, but foreign economic support for this industry is unsatisfactory.

In order to proceed to the regression analysis of the contribution of international investment to the economic growth of the Black Sea subregion of Ukraine, it is advisable to select key indicators of the socio-economic status of the studied territories and check the presence of a connection between them and the explanatory variable (Table 5).

The results of the calculations indicate the absence of a particularly high connection between international investment cooperation and the economic development of the Black Sea subregion, however, in general, the mutual influence is significant, which indicates the important role of foreign investment in changing the socio-economic situation of the studied regions.

Table 5

Correlation coefficients between FDI and selected indicators of the socio-economic status of the regions of the Black Sea Subregion of Ukraine in 2010–2021

Indicators	FDI			
	Odesa region	Mykolaiv region	Kherson region	Black Sea subregion
Gross regional product	0.768	0.675	0.838	0.832
Turnover of international trade in goods	0.619	0.846	0.789	0.799
Export of goods	0.666	0.903	0.813	0.902
Import of goods	0.539	0.657	0.569	0.618
Average monthly salary	0.786	0.804	0.775	0.836

Source: calculated based on [11; 13]

The most noticeable is the connection of FDI with the average salary, which indicates the fundamental dependence of the development of the labor market and the improvement of the standard of living of the population on the placement of international capital in the economic complex. The influence of foreign investments on the growth of gross regional product is also quite significant. Regarding the connection between the turnover of international trade and the export and import of goods separately, it is worth noting that the total regional trend deviates significantly for the Odesa region, which indicates insufficient investment support for this industry. At the same time, the import of goods is associated with foreign investments much less than exports – this indicates the export orientation of cross-border entrepreneurship in the Black Sea regions, and may also be a sign of the mainly financial form of the involved investments.

A regression analysis of the impact of international investment cooperation on the economic development of the Black Sea subregion should be carried out by constructing single regression equations of the dependence of selected indicators of the socio-economic status of the regions (with the substitution of import of goods for agricultural output as more statistically significant) by the method of least squares, the key parameters of the estimated models are systematized in Table 6.

Table 6

Parameters of regression modeling of the influence of FDI on selected indicators of economic development of the Black Sea regions of Ukraine in 2010–2021

Changeable	r	Regression parameters:		R ²
		coefficient	constant	
Gross regional product	83.192	6.336	1 785.000	69.196
Production of agricultural products	84.228	2.145	94.000	70.938
International trade turnover	81.158	3.557	1 454.000	65.856
Export of goods	89.716	1.869	740.665	80.501
Average monthly salary	84.428	0.168	-6.687	71.301

Source: calculated based on [11; 13]

It can be concluded that the models describing the impact of foreign investment on agricultural output, average monthly wages and export of goods have a satisfactory level of reliability (relative to the critical values of the coefficient of determination). It follows from this that the contribution of international investment cooperation to the general economic results of the functioning of the region (VRP) and to the turnover of international trade, although it is characterized by a high density of correlation, is nevertheless indirect and poorly described by a linear equation. Instead, the contribution of FDI to the export component of international trade in goods in the Black Sea subregion is undeniably significant: in more than 80% of cases, each dollar of additional foreign investment brought almost twice as much export revenue.

The obtained models of the influence of international investment on the average level of wages and output of agricultural products are characterized by similar, albeit somewhat lower, reliability. The analysis of the parameter of the constant of the indicated equations allows to determine the level of the relevant indicators in the absence of international investment cooperation. Under the same conditions, the average monthly wage in the Black Sea regions would be negative.

Balancing the sectoral structure of the regional economic complex should be the focus of attention of seaside agglomerations during the preparation of post-war investment strategies. Although the specificity of such communities is specialization, mainly in logistics (maritime) services, tourism and hotel and restaurant activities, which really creates a large-scale fiscal effect (including at the expense of customs payments), these same features generate negative sectoral distortions, relegating primary industries (industry, agriculture) to the periphery. The war also showed the inefficiency of the usual chain of value generation in the coastal regions of Ukraine: “raw materials – logistics – export”. In the conditions of significant limitation of foreign trade transport possibilities, the “narrowness” of the marginal price corridor for agricultural or metallurgical raw products became obvious, which is increasingly insufficient to cover the logistics costs of all participants in the export process. The logical way out of this situation is to encourage the implementation of investment projects to create near-port processing enterprises. The added value of pre-export processing of raw materials created by them would make it possible to compensate for the increased level of sales costs in the conditions of the continuation of the sea blockade.

The prioritization of international investment cooperation of the maritime territories of Ukraine should be based on the experience gained during the war of the strategic importance of the leading industries and a pragmatic attitude to the post-war conditions of

the functioning of the domestic economy. One can agree with foreign experts who claim that the post-war recovery cannot rely only on the current (during the war) sectors of the economy, but also attract financing in promising directions: digital technologies (e-commerce, digital transport corridors), renewable energy sources and mechanical engineering (power equipment, military equipment, vehicles, etc.) [11, p. 26]. Taking into account the retrospective industry direction and promising points of investment of capital will allow to form an effective and pragmatic strategy for the investment recovery of the Black Sea subregion of Ukraine.

6. Conclusions

Therefore, the analysis of international investment cooperation of the Black Sea subregion of Ukraine made it possible to determine the general and specific features of the participation of its regions in the attraction and placement of foreign capital flows, which is an important prerequisite for the development of directions for the activation of such cooperation. In particular, a review of the macroeconomic conditions of international investment in the Ukrainian Black Sea region confirms the presence of unchanged interregional proportions in regional production. The structure of foreign investments allows us to come to a conclusion about the dominance of the Odesa region in relation to international investment cooperation in the Ukrainian Black Sea subregion. The portfolio of international investments is mainly represented by port logistics, which accounts for almost half of all involved investments. Such interest in the port industry is explained by the scale of business in this sector. Almost every fourth dollar of corporate foreign investment went to the energy sector and the manufacturing industry. International investments in processing industry enterprises relate mainly to the processing of agricultural products and the production of food products, which is explained by access to cheap and high-quality agricultural products.

The key conclusion of the implemented correlation-regression analysis is the empirical determination of key reserves for the post-war recovery of the Black Sea subregion of Ukraine. The results of the calculations show that there is no particularly high connection between international investment cooperation and economic development, but the mutual influence is significant, which substantiates the importance of the role of foreign investment in changing the socio-economic situation of certain areas. The most noticeable is the connection with the average salary, which indicates the fundamental dependence of the development of the labor market and the improvement of the standard of living of the population on the placement of international capital in the economic complex. The influence of foreign investments on the growth of gross regional product is also quite significant. Models describing the impact of foreign investment on agricultural output, average monthly wages and export of goods have a satisfactory level of reliability.

Realization of the investment potential of the Black Sea subregion should be a priority economic task not only for local state authorities, but also for local self-government. International investment cooperation of the maritime territories should be based on the experience gained during the war of the strategic importance of leading industries and a pragmatic attitude to the post-war conditions of the functioning of the domestic economy. In parallel with this, efforts in the direction of attracting financial, material and intellectual investments should be combined with purposeful reforming of the internal innovation-investment and social space in the Black Sea subregion.

References

1. Tkalenko, S. (2022). Ukraine's investment cooperation with the EU: problems and prospects in modern conditions of economic development. *Economics, Finance and Management Review*, Iss. 1 (5), pp. 4–11. Retrieved from: <https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/117/65>. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2021-1-4>.
2. Flissak, K. (2020). International investment cooperation of the Visegrad four countries. *World of Finance*, No. 4 (65), pp. 144–156. DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2020.04.144>.
3. Ravinthirakumaran, K., & Ravinthirakumaran, N. (2018). The impact of foreign direct investment on income inequality: a panel Autogressive Distributed Lag approach for the Asia-Pacific Economic Cooperation developing economies. *Asia-Pacific Sustainable Development Journal*, Vol. 25, Issue 1, pp. 57–84. Retrieved from: www.unescap.org/sites/default/files/APSDJ%20Vol.25%20No.1_pp57-84.pdf.
4. Cieřlik A., & Goczek Ł. (2018). Control of corruption, international investment, and economic growth – Evidence from panel data. *World Development*, Vol. 103, pp. 323–335. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.10.028>.
5. Aguayo, F. Z. (2022). Impact of international organizations on the institutional development of investment activity. *European Research on Management and Business Economics*, Vol. 28, Issue 3, 100191. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100191>.
6. Haftel Y.Z., Kim S.Y., & Bassan-Nygate L. (2022). High-Income Developing Countries, FDI Outflows and the International Investment Agreement Regime. *World Trade Review*, Vol. 21(1), pp. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1017/S1474745621000434>.
7. Puzikova, V. (2023). Foreign direct investment in Ukraine. *Hannover Economic Papers (HEP)*, Leibniz Universität Hannover, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Hannover, No. 706. Retrieved from: www.econstor.eu/bitstream/10419/283157/1/dp-706.pdf.
8. Sokang, K. (2018). The Impact of Foreign Direct Investment on the Economic Growth in Cambodia. *Empirical Evidence. International Journal of Innovation and Economic Development*, No. 4, pp. 31–38. DOI: <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.45.2003>.
9. Sabir, S., Rafique, A. & Abbas, K. (2019). Institutions and FDI: evidence from developed and developing countries. *Financial Innovation*, No. 5 (1), pp. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40854-019-0123-7>.
10. Le, H.T.P., Pham, H., Do, N.T.T. et al. (2024). Foreign direct investment, total factor productivity, and economic growth: evidence in middle-income countries. *Humanities and Social Sciences Communications*, No. 11, 1388. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03462-y>.
11. *State Statistics Service of Ukraine*: website [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait]. Retrieved from: www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
12. Ukhanova, I., & Melnik, K. (2023). Ukraine in the international investment capital market in the context of post-war economic recovery. *Economic Innovations*, Vol. 25, No. 3 (88), pp. 261–271. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.3\(88\).261-271](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.3(88).261-271).
13. *National Bank of Ukraine*: website [Natsionalnyi bank Ukrainy: sait]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> [in Ukrainian]
14. Bogdan, T., Grieveson, R., & Landesmann, M. (2022). Evaluation of Ukraine's National Recovery Draft Plan. Wiiw Policy Note. *Policy Report*, No. 61, 31 p. Retrieved from: <https://wiiw.ac.at/evaluation-of-ukraine-s-national-recovery-draft-plan-p-6405.html>.

АВТОРИ СТАТЕЙ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

1. **Ковальов А. І.,** д.е.н., професор кафедри економіки, права та управління бізнесом, ректор Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Карпов В. А., к.е.н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Корольова Т. С. к.е.н., старший науковий співробітник НДЧ Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

1. **Малиновська О. А.,** доктор наук з державного управління, ст. науковий співробітник, головний науковий співробітник відділу соціальної стратегії Національного інституту стратегічних досліджень, м. Київ;
Яценко Л. Д. гол. консультант відділу соціальної стратегії Національного інституту стратегічних досліджень, м. Київ;
2. **Познанська І. В.,** д.е.н., професор, завідувачка кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Пужанський І. М. аспірант кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. **Шалений В. А.** к.е.н., доцент кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом Одеського національного технологічного університету, м. Одеса;

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

1. **Khoualed A.,** Senior Lecturer of Economics, Department of Economic Sciences, Badji Mokhtar University, Annaba, Algeria;
Almi H., PhD, Assistant Professor, Department of Economic Sciences, Badji Mokhtar University, Annaba, Algeria;
Moumen A. Zakat Office Manager, Annaba Province, Ministry of Religious Affairs and Waqf, Algeria;
2. **Кошман А. Х.** аспірант кафедри банківської справи Державного торговельно-економічного університету, м. Київ;

МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

1. **Башмаков М. С.** аспірант кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;

2. **Воробйов Ю. Я.** здобувач кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;
3. **Дармороз П. С.** здобувач кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

1. **Бабіцький Р. В.** аспірант кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
2. **Мельник С. М.** к.е.н., докторант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, м. Київ;
3. **Холостенко Є. П.** аспірант кафедри менеджменту та маркетингу Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса;

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

1. **Мартінова Н. С.,** к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Павлоцький В. Я. старший викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

1. **Уханова І. О.** к.е.н., доцент, кафедри міжнародних економічних відносин Одеського національного економічного університету, м. Одеса.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

ВІСНИК
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

←—————→
SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN

Науковий журнал

Scientific journal

№ 3-4 (90-91) 2024

No. 3-4 (90-91) 2024

За загальною редакцією:

*д.е.н., проф. Ковальова А. І., д.е.н., проф. Літвінова О. С.,
д.е.н., проф. Стелінга Й. та ін.*

Edited by:

*Prof. Kovalyov A. I., Prof. Litvinov O. S.,
Prof. Stelling J. N. and others*

Підп. до друку 23.12.2024. Формат
70x108/16. Папір офсетний. Гарнітура
Times New Roman. Ум. друк. арк. 24,4.
Тираж 50 прим. Зам. № 1341.

Signed to print 23.12.2024. Format
70x108/16. Offset paper. Type: Times New
Roman. Conventional printed sheets 24,4.
Publication: 50 copies. Order No. 1341.

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

Publishing and printing house –
Publishing House «Helvetyka»
65101, Ukraine, Odesa,
Inhlezi str., 6/1
Phones: +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.

Certificate of publishing business entity DK No. 7623 dated 22.06.2022.