МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

В І С Н И К
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN

Науковий журнал

Scientific journal

№ 1-2 (92-93) 2025

Засновано у серпні 1999 р.

The scientific edition was founded in August 1999

Періодичність видання – 4 рази на рік

Frequency – four times a year

Одеса – 2025
Odesa – 2025

ISSN 2313-4569 DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025
УДК 06:33С

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 № 7 від 30.06.2025 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)
Міщенко С.В.	відп. редактор, доктор екон. наук, професор, Державний торговельно-економічний університет (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.	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 Vladimír	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.uran.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.

© Одеський національний економічний університет, 2025
© Редакція журналу «Вісник соціально-економічних досліджень», 2025

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Кузіна Р. В.
ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: ВНУТРІШНІЙ ТА ЗОВНІШНІЙ ВИМІРИ 9

Снопченко М. Ю.
ПРІОРИТИЗАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР 22

Туць І. О.
МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НАФТОГАЗОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНОГО МЕХАНІЗМУ 34

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Нестор О. Ю.
ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇН В ЧАСТИНІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ, КЛЮЧОВІ ДРАЙВЕРИ ТА МЕХАНІЗМИ 50

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Черкашина Т. В.
ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 64

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Коваленко В. В.
СУЧАСНА ТРАЄКТОРІЯ МОТИВАЦІЇ ДОМОГОСПОДАРСТВ ДО ЗАОЩАДЖЕНЬ 81

Рогов Г. К.
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГУЛЬОВАНОГО РИНКУ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ 94

МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Орлик О. В., Єсіна О. Г.
ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ 109

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

Тарасова К. І., Тащі Д. О.
ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ У СФЕРІ ПОСЛУГ 122

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Михайлюк О. Л., Давиденко І. В.
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ 140

Своєволін І. О.
РЕГРЕСІЙНА МОДЕЛЬ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ В АЗІЙСЬКО-ТИХООКЕАНСЬКОМУ РЕГІОНІ 154

АВТОРИ СТАТЕЙ 166

ISSN 2313-4569 DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025
UDC 06:33C

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. 7, 30.06.2025).

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.	responsible editor, doctor of economics, professor, State University of Trade and Economics (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, Odesa 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.	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: https://vsed-oneu.com.ua; http://vsed.oneu.edu.ua;
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.

© Odesa National Economic University, 2025
© Editorial of «Socio-economic research bulletin» scientific journal, 2025

CONTENTS

ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

Ruslana Kuzina
THEORETICAL PERSPECTIVES OF MANAGEMENT IN WARTIME CONDITIONS: INTERNAL AND EXTERNAL DIMENSIONS 9

Milana Snopchenko
PRIORITIZING DIGITAL TECHNOLOGIES FOR TRANSFORMING BUSINESS STRUCTURES 22

Ilona TUTS
METHODOLOGICAL TOOLS FOR PROFIT MANAGEMENT OF OIL AND GAS PRODUCING ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF AN ECONOMIC-ECOLOGICAL MECHANISM 34

PRODUCTIVE FORCES DEVELOPMENT AND REGIONAL ECONOMY

Olha Nestor
POST-WAR RECONSTRUCTION OF COUNTRIES IN TERMS OF ENERGY TRANSFORMATION: CONCEPTUAL BASIS, KEY DRIVERS AND MECHANISMS 50

ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION

Tetyana Cherkashyna
PROBLEMS OF ACCOUNTING FOR SOCIALLY RESPONSIBLE ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE 64

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Victoria Kovalenko
CURRENT TRAJECTORY OF HOUSEHOLD MOTIVATION TO SAVINGS 81

Heorhiy Rohov
PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE REGULATED CORPORATE SECURITIES MARKET IN UKRAINE 94

MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Oksana Orlyk, Olha Yesina
DIGITAL DEVELOPMENT OF PUBLIC SERVICES IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF INTEGRATION INTO THE EUROPEAN DIGITAL SPACE 109

MARKETING, ENTREPRENEURSHIP AND TRADE

Krystyna Tarasova, Daria Tashchi
PERSONALIZATION AS A TOOL FOR ENHANCING COMPETITIVENESS IN THE SERVICE SECTOR 122

TOURISM ECONOMICS AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Olena Mykhayluk, Iryna Davydenko
EUROPEAN EXPERIENCE OF TOURIST SERVICES DIGITIZATION 140

Ihor Svoievolin
REGRESSION MODEL OF INBOUND TOURISM IN THE ASIA-PACIFIC REGION 154

AUTHORS OF ARTICLES 166



ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 005.1:327:502.131.1

Руслана Віліївна КУЗІНА
доктор економічних наук, професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, Одеський національний економічний університет, Україна, стипендіат MSCA4Ukraine 2023-2025, KU LEUVEN, Бельгія,
e-mail: ruslana.kuzina@kuleuven.be, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7673-1868

ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ: ВНУТРІШНІЙ ТА ЗОВНІШНІЙ ВИМІРИ

Кузіна, Р. В. Теоретичні перспективи управління в умовах воєнного часу: внутрішній та зовнішній виміри. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 9–21.

Анотація. *У статті розглянуто як різноманітні теоретичні традиції сприяють розумінню управління воєнним часом в умовах як внутрішнього, так і зовнішнього конфлікту. Стаття спирається на дослідження в галузі управління, політології, соціології, міжнародних відносин та правових досліджень, щоб пояснити, як влада та легітимність конструюються, оскаржуються та підтримуються, коли формальні державні інституції ослаблені або витісняються насильством. Аналіз висвітлює ключові теорії, включаючи управління повстанцями, бунтократією та аліократію, інституційні зміни воєнного часу, логіку насильства, соціальні договори та легітимність, крихкі та недієздатні держави, управління окупацією, державотворення під зовнішнім втручанням, управління в опосередкованих війнах, гуманітарне управління та стратегічну окупацію. Кожна теорія розглядається з точки зору її початкової сфери застосування та в контексті воєнного часу, демонструючи, як концепції, розроблені в мирному політичному порядку або міжнародному праві, адаптуються до надзвичайних обставин війни. У статті стверджується, що управління воєнним часом не можна розуміти як простий розпад влади; це ймовірніше поле динамічних інституційних експериментів, що формуються переговорами, примусом та зовнішнім втручанням. Зіставляючи внутрішні та зовнішні перспективи, стаття підкреслює важливість теоретичного плюралізму в поясненні різноманітних траєкторій управління під час та після збройного конфлікту. За результатами дослідження запропоновано нове теоретичне бачення управління в умовах воєнного часу як адаптивного, багаторівневого процесу, який формується взаємодією внутрішніх (повстанських, державних, громадських) та зовнішніх (окупаційних, гуманітарних, міжнародних) суб'єктів.*

Ключові слова: *управління та сталий розвиток під час війни; управління повстанцями; державотворення; зовнішнє втручання; опосередковані війни та інституційні руйнування; інституційні зміни та переходи до сталого розвитку*.

Ruslana KUZINA
Doctor of Economics, Professor of Accounting, Analysis and Audit Department, Odesa National Economic University, Ukraine, MSCA4Ukraine fellow 2023-2025, KU LEUVEN, Belgium,
e-mail: ruslana.kuzina@kuleuven.be, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7673-1868

THEORETICAL PERSPECTIVES OF MANAGEMENT IN WARTIME CONDITIONS: INTERNAL AND EXTERNAL DIMENSIONS

© Кузіна Р.В., 2025

Kuzina, R. (2025). Theoretical perspectives of management in wartime conditions: internal and external dimensions [Teoretychni perspektyvy upravlinnia v umovakh voiennoho chasu: vnutrishnii ta zovnishnii vymiry], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 9–21.

Abstract. *This article considers how diverse theoretical traditions contribute to understanding wartime governance under conditions of both internal and external conflict. It draws on scholarship in political science, sociology, international relations, and legal studies to explain how authority and legitimacy are constructed, contested, and sustained when formal state institutions are weakened or displaced by violence. The analysis highlights key theories, including rebel governance, rebelocracy and aliocracy, wartime institutional change, the logic of violence, social contracts and legitimacy, fragile and failed states, occupation governance, state-building under external intervention, governance in proxy wars, humanitarian governance, and strategic occupation. Each theory is considered in terms of its original scope and its application to wartime contexts, demonstrating how concepts developed in peacetime political order or international law adapt to the extraordinary circumstances of war. The article argues that wartime governance cannot be understood as a simple breakdown of authority; rather, it is a field of dynamic institutional experimentations shaped by negotiation, coercion, and external intervention. By juxtaposing internal and external perspectives, the article underscores the importance of theoretical pluralism in explaining the diverse trajectories of governance during and after armed conflict. Based on the results of the study, the article proposes a new theoretical vision of wartime management as an adaptive, multi-level process which formed through the interaction of internal actors (insurgents, the state and the public) and external actors (the occupying power, humanitarian organisations and the international community).*

Keywords: *wartime governance and sustainability; rebel governance; sustainable state-building; external intervention; proxy wars and institutional disruption; institutional change and sustainability transitions.*

JEL classification: *F510; G380; Q560*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.9-21*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Збройний конфлікт порушує усталені політичні та економічні порядки, проте він інколи створює повний вакуум влади. Натомість виникають нові форми управління, які адаптуються та конкурують із наявними інституціями у такий спосіб, що формують як динаміку війни, так і траєкторії відбудови. Дослідження управління у воєнний час показали, що влада в умовах насильства не є не відсутньою і не випадковою, а скоріше визначальною рисою конфлікту, яка вимагає систематичного теоретичного дослідження.

Хоча значна частина літератури, яка вивчає управління та сталий розвиток під час війни, зосереджена на політичних та військових вимірах влади, спадщина конфлікту поширюється ширше, впливаючи на інституційну довіру, економічне управління та перспективи сталого розвитку. Війни руйнують суспільства та економіки, але вони також можуть переналаштувати стимули для відбудови в такий спосіб, що це або перешкоджає, або прискорює прогрес у досягненні Цілей сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй (ЦСР ООН). Інтеграція практик, пов'язаних з ЦСР ООН, таких як звітність про сталий розвиток, прозорі механізми управління та довгострокові інвестиційні стратегії, у процеси післявоєнного відновлення може відігравати вирішальну роль у формуванні миру, стійкості та майбутнього процвітання.

Зокрема, питання обізнаності про ЦСР ООН та їхньої ефективності стають центральними в суспільствах, що виходять із конфлікту. Фірми, установи та політики повинні балансувати короткострокові імперативи виживання та реконструкції з ширшими зобов'язаннями щодо сталого розвитку, справедливості та екологічного управління. Водночас зовнішні рамки, такі як європейські стандарти звітності про сталий розвиток, дедалі більше впливають на внутрішні механізми управління, що порушує важливі питання про те, як інституції воєнного та повоєнного часу можуть узгоджуватися з глобальними нормами сталого розвитку.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Сучасні наукові підходи до вивчення управління в умовах війни базуються на міждисциплінарних дослідженнях у галузях політології, соціології, економіки та міжнародних відносин. Значний внесок зробили праці A. Arjona, N. Kasfir та Z. Mampilly (2015), які розкрили механізми повстанського управління та його роль у формуванні політичного порядку під час громадянських війн. Концепції Arjona (2016) щодо бунтократії та аліократії поглибили розуміння різних форм соціального порядку у зонах конфлікту.

Дослідження P. Justino та W. Stojetz (2018), Justino (2022) довели, що війна є каталізатором інституційних змін, які часто стають основою для післявоєнного державотворення. S. Kalyvas (2006) сформував теорію логіки насильства в громадянській війні, що пояснює зв'язок між контролем території, поведінкою цивільного населення та стратегіями управління.

Вагомими є також праці M. Levi (1989), M. Mann (1988), R. Sánchez de la Sierra (2015), Berman, Shapiro & Felter (2011), які розкрили механізми формування соціальних договорів і легітимності влади в умовах конфлікту. Дослідження Rotberg (2002) та Milliken і Krause (2002) спрямовані на аналіз нестабільних і збанкрутілих держав, у яких війна посилює інституційну крихкість.

У контексті зовнішніх конфліктів важливими є праці Edelstein (2004) та Easter (2005), присвячені управлінню окупацією; Fearon і Laitin (2004) та Lake (2010) – державотворенню під зовнішнім втручанням; Salehyan, Gleditsch і Cunningham (2011) – опосередкованим війнам; Barnett (2013) – гуманітарному управлінню; Kalyvas (2015) і Schwartz (2023) – стратегічній окупації.

Сукупно ці дослідження формують теоретичну основу розуміння управління під час війни як адаптивного процесу, що поєднує внутрішні й зовнішні механізми влади, легітимності та інституційної стійкості.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень, присвячених управлінню в умовах конфлікту, залишається низка невирішених аспектів. Зокрема, більшість наукових робіт (Arjona, Mampilly, Kalyvas, Justino та ін.) зосереджуються на політичних і військових вимірах влади, тоді як економічні, інституційні та соціальні наслідки управління під час війни залишаються недостатньо вивченими. Недостатньо досліджено, як саме воєнне управління трансформує інституційну довіру, впливає на післявоєнне державотворення та чи може воно стати основою для переходу до сталого розвитку.

Невирішеним також залишається питання узгодження внутрішніх та зовнішніх механізмів управління – тобто, як локальні ініціативи, соціальні договори й інституційні експерименти поєднуються з впливом міжнародних організацій, окупаційних сил чи гуманітарних режимів. Потребує подальшого вивчення взаємодія між легітимністю та примусом, а також механізми, через які війна може не лише руйнувати, але й стимулювати створення нових інституцій.

Крім того, у сучасній літературі майже не розроблено підходи, що інтегрують цілі сталого розвитку (ЦСР ООН) у післявоєнне відновлення. Необхідні дослідження, які б поєднували теорії воєнного управління з практиками корпоративної звітності, прозорості, підзвітності та інституційної стійкості. Таким чином, залишається відкритим питання – як воєнні та поствоєнні інституції можуть узгоджуватися з глобальними нормами сталого розвитку, забезпечуючи не лише виживання, а й довгострокову трансформацію держави.

Постановка завдання. Ця стаття розглядає дослідницьке питання: як різні теоретичні напрями пояснюють виникнення, адаптацію та легітимність структур управління під час війни як у контексті внутрішнього конфлікту, так і зовнішнього втручання. Зосереджуючи увагу на управлінні воєнним часом, на порядку денному Цілей сталого розвитку, аналіз демонструє, що влада в умовах конфлікту не є простим продовженням довоєнних інституцій або повним розривом. Натомість це динамічний процес переговорів між примусом, легітимністю та інституційними інноваціями, який визначає, чи будуть міркування сталого розвитку вбудовані в післявоєнне відновлення, чи залишаться осторонь у прагненні до стабільності.

Метою статті є теоретичне узагальнення підходів до розуміння управління в умовах воєнного часу з урахуванням його внутрішніх і зовнішніх вимірів, а також виявлення можливостей інтеграції принципів сталого розвитку у процеси післявоєнного відновлення.

Для досягнення мети були поставлені й вирішені такі завдання: проаналізувати ключові наукові підходи до вивчення управління під час війни, включно з теоріями повстанського управління, інституційних змін, логіки насильства, соціального договору, крихких і збанкрутілих держав; розглянути специфіку управління в умовах зовнішнього конфлікту, зокрема, в контексті окупації, зовнішнього втручання, проксі-війн, гуманітарного управління та стратегічної окупації; визначити спільні риси та відмінності між внутрішніми й зовнішніми формами управління воєнного часу; обґрунтувати, що управління в умовах війни є адаптивним процесом, який поєднує елементи примусу, легітимності та інституційних інновацій; висвітлити значення інституційної спадщини війни для післявоєнного державотворення та перспектив досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР ООН).

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження управління в умовах війни все частіше спирається на різноманітні теоретичні традиції, кожна з яких висвітлює, як влада, легітимність та інститути формуються під тиском збройного конфлікту. Ці теорії, що спочатку були розроблені у більш широкому контексті формування держави, інституційного розвитку або соціального порядку, були адаптовані для пояснення динаміки управління під час війни.

Теорія управління повстанцями найбільш вагома, тому що через неї можна аналізувати політичний порядок під час війни. Спочатку ця стаття мала на меті зрозуміти, як недержавні збройні суб'єкти організовують та забезпечують структури управління на територіях, що перебувають під їхнім контролем. У контексті війни теорія управління повстанцями пояснює, як повстанці, озброєні угруповання та повстанські групи будують легітимність, забезпечують суспільні блага та регулюють цивільне життя в умовах насильства (Arjona, Kasfir & Mampilly 2015; Mampilly 2011). Відмінною рисою цієї теорії є її наполягання на тому, що збройні угруповання не є виключно руйнівними, а можуть функціонувати як органи управління, інституції яких часто зберігаються і після війни.

Тісно пов'язане з цим розмежування між бунтократією та аліократією (форма соціального порядку у зонах громадянської війни, коли озброєні групи втручаються лише в базові аспекти управління, тобто забезпечення безпеки та збору податків), вперше запропоноване Арджоною (2016). У своєму первісному контексті ця теорія досліджує форми соціального порядку, нав'язані озброєними суб'єктами. Застосована до управління у воєнний час, вона висвітлює варіації: бунтократія передбачає глибоке проникнення у цивільні справи, тоді як аліократія характеризується мінімальним втручанням. Це розмежування підкреслює, що управління у воєнний час не є монолітним; воно варіюється за інтенсивністю та інклюзивністю залежно від стратегій озброєної групи та місцевих умов.

Теорія інституційних змін у воєнний час розширює ці уявлення, досліджуючи, як інститути, створені під час громадянської війни, можуть формувати траєкторії управління в післявоєнний період. Хоча інституційний розвиток зазвичай вивчається як поступовий процес консолідації держави, воєнний контекст підкреслює, як насильницький конфлікт стає лабораторією інституційних експериментів. Джастіно та ін. (2018; 2022) показують, що інститути, які виникли із необхідності під час війни – системи оподаткування, механізми вирішення спорів або забезпечення соціального забезпечення – можуть зберігатися й впливати на громадянську активність та державотворення після конфлікту. Специфіка цієї теорії полягає в її фокусі на спадщині: інститути воєнного часу не є тимчасовими відхиленнями, а потенційним зерном майбутнього політичного порядку.

Іншим важливим теоретичним внеском є логіка насильства в громадянській війні, сформульована Калівасом (2006). Спочатку сформульована для пояснення просторової та інформаційної динаміки насильства, теорія демонструє, як контроль над територією формує співпрацю та покірність цивільного населення. У контексті управління в умовах війни ця теорія пояснює, як насильство стає інструментом самого управління: райони з консолідованим територіальним контролем мають більш передбачуваний порядок, тоді як зони, що є предметом суперечок, характеризуються фрагментацією та примусом.

Теорії соціальних договорів та політичної легітимності надають більш тривалий історичний та порівняльний погляд. У своєму первинному вигляді такі теорії, розроблені Леві (1989), Манном (1988) та ін., досліджують, як держави історично видобували ресурси й будували легітимність через взаємні домовленості з громадянами. Застосовуючи їх до управління в умовах війни, вчені підкреслюють, як збройні гравці, від командирів повстанців до воєначальників, прагнуть влади, створюючи нові соціальні договори. Це може бути у вигляді угод про оподаткування в обмін на захист (Sánchez de la Sierra, 2015) або стратегічного надання суспільних благ для завоювання підтримки цивільного населення (Berman, Shapiro & Felter, 2011). Ця теоретична лінія відрізняється тим, що вона зосереджується на переговорах і взаємності, показуючи, що навіть в умовах насильства влада підтримується за допомогою угод, а не лише грубого примусу.

Нарешті, теорії нестабільних і збанкрутілих держав, спочатку розроблені для опису розпаду управлінської спроможності (Rotberg, 2003; Milliken & Krause, 2002), також були поширені на контекст воєнного часу. У мирний час ці теорії діагностують нездатність держав забезпечувати безпеку та добробут. У воєнний час вони допомагають пояснити, як конфлікт посилює крихкість, підриваючи легітимність та виснажуючи інституції, а також як конкуруючі гравці – повстанські

групи, місцеві лідери чи міжнародні організації – втручаються, щоб заповнити вакуум в управлінні. Їхній особливий внесок полягає у врахуванні управління воєнним часом у ширших траєкторіях державного краху та реконструкції. Ці теоретичні перспективи підкреслюють, що управління воєнним часом – це не просто відсутність порядку, а спірне та адаптивне поле влади. Кожна теорія, перекладаючи свою початкову сферу застосування на контекст війни, звертає увагу на конкретні механізми (управління повстанцями, соціальні контракти, інституційну спадщину чи моделі насильства), які підтримують управління під час конфлікту. Розуміння цих відмінностей має вирішальне значення не лише для пояснення динаміки громадянської війни, але й для прогнозування довгострокових траєкторій розвитку держав, що виходять із насильства. Узагальнені порівняльні характеристики зазначених теоретичних підходів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Теорії: первісна сфера застосування та сфера застосування управління в умовах війни

Теорія	Початкова сфера застосування	Сфера управління під час війни
Теорія управління повстанцями (Arjona, Kasfir; Mampilly, 2015; Mampilly, 2011)	Досліджено, як недержавні збройні угруповання замінюють або оскаржують державу, створюючи структури влади та легітимності.	Пояснює, як повстанці та озброєні угруповання керують цивільним населенням під час конфлікту, надаючи суспільні блага, регулюючи життя та створюючи інституції, які можуть існувати і після війни.
Бунтократія проти аліократії (Arjona, 2016)	Проаналізовано варіації форм соціального порядку, нав'язаного збройними суб'єктами.	Підкреслює відмінності в інтенсивності управління: повстанство передбачає пряме цивільне правління, а аліократія – мінімальне втручання, що свідчить про неоднорідність управління в умовах війни.
Інституційні зміни в умовах війни (Justino & Stojetz, 2018; Justino, 2022)	Досліджено, як інститути виникають і розвиваються в контексті державотворення.	Показано, що війна породжує нову логіку управління (оподаткування, правосуддя, соціальне забезпечення), яка може зберегтися в післявоєнний період, формуючи майбутню громадянську активність та державотворення.
Логіка насильства в громадянській війні (Kalyvas, 2006)	Пояснено, як насильство та інформація формують політичний порядок на спірних територіях.	Демонструє, що моделі насильства визначають управління: стабільний порядок виникає в зонах консолідованого контролю, тоді як спірні території залишаються фрагментованими.

Продовження табл. 1

Теорії соціального договору та легітимності (Levi, 1989; Mann, 1988; Sánchez de la Sierra, 2015; Berman, Shapiro; Felter, 2011)	Досліджували історичний процес державотворення через оподаткування, взаємність та легітимність.	Показує, як збройні угруповання забезпечують свою владу через укладення соціальних договорів у воєнний час, від оподаткування в обмін на захист до надання суспільних благ.
Нестабільні та збанкрутілі держави (Rotberg, 2003; Milliken; Krause, 2002)	Визначено розпад державної влади, нездатність забезпечити безпеку та крах основних служб.	Пояснює, як конфлікт поглиблює нестабільність, а також як повстанці, місцева еліта або міжнародні гравці замінюють відсутнє державне управління.

Джерело: розроблено автором на основі [1; 3; 8; 9; 11; 13; 14; 15; 17; 18; 20]

Для досягнення мети дослідження, доцільно розглянути теорії управління в умовах війни у контексті зовнішнього конфлікту.

Теорії управління воєнним часом в умовах зовнішньої війни – чи то міждержавний конфлікт, іноземне втручання чи окупація – зосереджуються на тому, як зовнішні гравці формують політичну владу, інституційну адаптацію та легітимність. Ці рамки виходять за межі внутрішньої динаміки повстання чи державної нестабільності, підкреслюючи вплив окупаційних держав, коаліцій, що втручаються, та посередницьких відносин на управління.

Теорія управління окупацією пропонує фундаментальну перспективу. Спочатку вона прагнула пояснити, як держави-завойовники встановлюють адміністративні структури на окупованих територіях, балансуючи цивільне та військове управління, одночасно вирішуючи проблеми опору та співпраці (Edelstein 2004; Easter 2005). У рамках воєнного часу теорія висвітлює, як зовнішні органи влади регулюють місцеве управління, перерозподіляють ресурси та намагаються побудувати або підірвати легітимність під прикриттям примусу. Особливий внесок цієї теорії полягає в тому, що вона показує, що успіх чи невдача окупації залежить не лише від можливостей примусу, але й від стратегій інституційного дизайну та залучення цивільного населення.

Теорії державотворення за умов зовнішнього втручання розширюють це бачення, аналізуючи роль міжнародних партнерів, від опіки ООН до коаліційних місій з відновлення. У своєму первинному вигляді ці теорії розглядали, як міжнародні організації та іноземні держави намагаються допомогти нестабільним державам у розвитку влади та інституційної спроможності (Fearon & Laitin, 2004; Lake, 2010). Застосовані до управління в умовах війни, вони показують, як зовнішні втручання призводять до створення гібридних інституцій, де внутрішня й міжнародна влада перетинаються, що часто призводить до суперечливої легітимності. Їхня специфіка полягає в тому, що нав'язане ззовні державотворення створює структури управління, які не є ані повністю суверенними, ані повністю міжнародними, а є чимось середнім.

Управління під час опосередкованих війн (проксі-війни) являє собою ще один вимір зовнішнього управління у воєнний час. Спочатку розроблена для

розуміння моделей зовнішнього спонсорства та військової допомоги повстанським групам, ця теорія підкреслює, як зовнішні сили проєктують вплив опосередковано (Salehyan, Gleditsch & Cunningham 2011). У воєнних умовах посередницькі відносини змінюють управління, надаючи місцевим суб'єктам ресурси та військову підтримку, водночас фрагментуючи владу між численними покровителями та клієнтами. Її відмінна риса – демонстрація того, що управління в опосередкованих війнах є як місцевим, так і транснаціональним, відображаючи стратегічні інтереси зовнішніх спонсорів так само, як і потреби місцевого населення.

Інша група теорій зосереджується на легітимності та гуманітарному управлінні в умовах зовнішньої війни. Вони засновані на міжнародному праві та гуманітарних дослідженнях, їх первинною метою було кодифікувати захист цивільного населення під окупацією, зокрема в Женевських конвенціях, та проаналізувати роль гуманітарних гравців в управлінні (Barnett 2013). У застосуванні до воєнного часу ці теорії пояснюють, як міжнародне право та гуманітарна практика регулюють поведінку окупантів, формують захист цивільного населення та впроваджують зовнішні норми управління в зони конфлікту. Їхньою відмінною рисою є інтеграція правової влади з гуманітарною легітимністю, що ілюструє, як управління обмежується та переформатується під впливом міжнародного нагляду.

Отже, теорії стратегічної окупації та політичного порядку розміщують управління в рамках більш широких цілей зовнішніх суб'єктів. Спочатку ці теорії пояснювали, як мотиви безпеки, інтереси щодо ресурсів або геополітичні стратегії формували окупаційні режими та інституційні вибори (Kalyvas, 2015; Schwartz, 2023). Застосовуючи їх до управління в умовах війни, вони показують, що тип порядку, встановлений під час окупації, залежить не стільки від внутрішньої легітимності, скільки від цілей зовнішньої сили – чи то стабілізації, видобутку ресурсів, чи зміни режиму. Їхня відмінність полягає у зв'язку структур управління зі стратегічними розрахунками, демонструючи, що політичний порядок у війнах, спричинених ззовні, часто відображає іноземні пріоритети більше, ніж місцеві вимоги. Разом ці теоретичні перспективи показують, що зовнішні війни створюють механізми управління, які є одночасно примусовими та узгодженими, нав'язаними зверху, але опосередкованими через місцеві інституції та міжнародні норми. Кожна теорія, адаптуючи свою початкову сферу застосування до контексту зовнішнього конфлікту, визначає конкретні механізми (окупаційну адміністрацію, гібридні інституції, посередницьке спонсорство, гуманітарні норми або стратегічні цілі), які визначають, як конструюється та оскаржується управління під час міждержавних воєн та іноземних інтервенцій. Узагальнені характеристики цих теоретичних напрямів подано в табл. 2.

Таблиця 2

Теорії: початкова сфера застосування та сфера застосування управління в умовах війни в контексті зовнішньої війни

Теорія	Початкова сфера застосування	Сфера управління під час війни
Теорія управління окупацією (Edelstein, 2004; Easter, 2005)	Пояснює, як окупаційні сили створюють адміністративні структури на завойованих територіях.	Досліджує, як окупанти балансують між військовим і цивільним управлінням, регулюють управління та протистоять опору.

Продовження табл. 2

Теорія державотворення за умов зовнішнього втручання (Fearon, Laitin, 2004; Lake, 2010)	Аналізується, як міжнародні гравці допомагають слабким державам у розвитку влади та інституцій	Виявляє гібридне управління, де внутрішня та міжнародна влада перетинаються під час втручання.
Управління під час проксі-війн (Salehyan, Cunningham, 2011)	Досліджує зовнішнє спонсорство та військову підтримку повстанців	Показує, як іноземна підтримка фрагментує владу та змінює місцеве управління через зв'язки між покровителями та клієнтами.
Легітимність та гуманітарне управління (Barnett, 2013; Женевські конвенції, 1949)	Досліджує основи правових систем захисту цивільного населення та регулювання війни.	Пояснює, як гуманітарні організації та міжнародне право обмежують окупантів та формують практику управління.
Стратегічна окупація та політичний порядок (Kalyvas, 2015; Schwartz, 2023)	Досліджує, як зовнішні сили розробляють режими управління для стратегічних цілей.	Демонструє управління, сформоване цілями окупантів – стабілізація, вигнання, зміна режиму.

Джерело: розроблено автором на основі [2; 4; 5; 6; 7; 10; 12; 19]

Теоретичні перспективи, викладені у цій статті, є особливо актуальними для аналізу поточної війни Росії проти України, де діють як внутрішні, так і зовнішні динаміки управління. Окупація Росією українських територій ілюструє, як зовнішні гравці намагаються нав'язати управління через примус, видобуток ресурсів та інституційну заміну, тоді як управління Україною в умовах війни підкреслює стійкість завдяки надзвичайним реформам, мобілізації громадянського суспільства та перегляду соціальних договорів між державою та громадянами. Ці процеси ілюструють, як фреймворки управління окупацією, гуманітарного управління та стратегічної окупації перетинаються з теоріями нестабільних держав, інституційних змін та соціальних договорів. Однак український випадок також демонструє, що управління в умовах війни необхідно все більше розглядати у зв'язку з глобальними програмами сталого розвитку. Руйнування, спричинені війною, викликають нагальні питання про те, чи буде післявоєнна відбудова обмежуватися відновленням довоєнних структур, чи створить умови для впровадження Цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН в інституційні, корпоративні та управлінські практики. Зусилля України щодо підтримки надання послуг, оподаткування та громадської довіри в екстремальних умовах не лише відображають адаптивну логіку управління воєнним часом, але й вказують на можливість узгодження реконструкції з прозорістю, підзвітністю та сталим розвитком.

Жорстокість російської кампанії підкреслює важливість легітимності: хоча окупаційна влада покладається на примус, місцевий опір та міжнародні норми обмежують її ефективність. І навпаки, адаптивне управління України свідчить про те, що легітимність підкріплюється не лише військовою стійкістю, але й здатністю інтегрувати соціальні та економічні заходи, що зміцнюють довіру та забезпечують довгострокове відновлення. У цьому сенсі управління воєнним часом стає безпосередньо пов'язаним з пріоритетами, які відповідають Цілям сталого розвитку, від зменшення нерівності та зміцнення інституцій до сприяння сталому економічному розвитку.

Майбутні дослідження можуть базуватися на цих висновках декількома способами. По-перше, порівняльні дослідження постконфліктних суспільств можуть прояснити, як міжнародне регулювання, як Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку, формують траєкторії управління в умовах, що зазнали впливу війни. По-друге, дослідження на рівні підприємств та громад щодо обізнаності, інвестицій та звітності у сфері ЦСР ООН можуть висвітлити те, як місцеві гравці балансують між фінансовим виживанням та ширшими зобов'язаннями у сфері сталого розвитку. По-третє, більш глибоке теоретичне осмислення гібридних механізмів управління, де перетинаються державні інституції, громадянське суспільство, підприємства та міжнародні організації, допомогло б пояснити, як під час відновлення обговорюються питання сталого розвитку. Такі дослідження не тільки вдосконалили б теорії управління в умовах війни, але й надали б важливі уявлення про те, як країни, що постраждали від конфліктів, можуть інтегрувати ЦСР ООН у свої шляхи відновлення.

Висновки і перспективи подальших розробок. Теорії управління воєнного часу показують, що навіть під час збройного конфлікту, управління не перетворюється на чисту анархію. Натомість воно розвивається через багаторівневі форми влади, що формуються як внутрішніми, так і зовнішніми суб'єктами. Теорії внутрішнього конфлікту підкреслюють, як повстанські групи, місцеві еліти та нестійкі державні інституції домовляються про легітимність та контроль, часто залишаючи інституційну спадщину, яка поширюється на повоєнний період. Теорії зовнішнього конфлікту, навпаки, наголошують на впливі окупантів, міжнародного втручання та посередницьких відносин у структуруванні механізмів управління, що часто призводить до гібридних та суперечливих форм влади.

Сукупно ці перспективи підкреслюють важливість розуміння управління в умовах війни як адаптивного. Внутрішні теорії звертають увагу на те, як влада будується знизу, через місцеві угоди, соціальні контракти та регулювання насильства. Зовнішні теорії, тим часом, ілюструють, як управління нав'язується, опосередковується або обмежується зверху чи то окупаційними силами, гуманітарними режимами, чи іноземними спонсорами. Їхня взаємодоповнюваність полягає в тому, що управління в умовах війни інколи є продуктом дії одного суб'єкта або логіки; натомість воно формується на перетині місцевої динаміки та міжнародних стратегій.

Інтегруючи ідеї обох традицій, науковці та практики можуть краще оцінити подвійний тиск, який формує управління під час війни. Визнання цієї взаємодії є важливим не тільки для пояснення відмінностей у політичних порядках під час війни, але й для розробки більш ефективних інтервенцій та постконфліктних стратегій. Отже, управління під час війни найкраще розуміти не як виняток із політичного порядку, а як критичну арену, на якій активно обговорюється майбутнє держав і суспільств.

Подальші дослідження доцільно зосередити на порівняльному аналізі постконфліктних суспільств, щоб виявити, як міжнародні стандарти, зокрема, Директива ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку, впливають на траєкторії управління після війни. Важливо також дослідити практики сталого розвитку на рівні підприємств і громад, визначивши, як місцеві ініціативи поєднують економічне відновлення з екологічною та соціальною відповідальністю. Окремої уваги потребує вивчення гібридних механізмів управління, у яких взаємодіють держава, бізнес, громадянське суспільство та міжнародні організації.

Acknowledgments

Ruslana Kuzina gratefully acknowledges the support of MSCA4Ukraine project no 1233608. This project received funding through the MSCA4Ukraine project, which the European Union funded. However, the views and opinions expressed are those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union. Neither the European Union nor the MSCA4Ukraine Consortium nor any individual member institutions of the MSCA4Ukraine Consortium can be held responsible for them.

Подяки

Руслана Кузіна висловлює щиру подяку за підтримку проєкту MSCA4Ukraine №1233608. Цей проєкт отримав фінансування через проєкт MSCA4Ukraine, який фінансував Європейський Союз. Однак висловлені погляди та думки належать лише автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу. Ні Європейський Союз, ні Консорціум MSCA4Ukraine, ні будь-які окремі установи-члени Консорціуму MSCA4Ukraine не несуть за них відповідальності.

Література

1. Arjona, A., Kasfir, N., & Mampilly, Z. C. *Rebel governance in civil war*. Cambridge University Press, 2015. 328 p.
2. Barnett, M. Humanitarian governance. *Annual Review of Political Science*. 2013. Vol. 16. Pp. 379–398. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-012512-083711.
3. Berman, E., Shapiro, J. N., & Felter, J. Can hearts and minds be bought? The economics of counterinsurgency in Iraq. *Journal of Political Economy*. 2011. Vol. 119 (4). Pp. 766–819. DOI: https://doi.org/10.1086/661983.
4. Easter, D. Army occupation governance: comparing the U.S. Army's Governance in Cuba and the Philippines. *Armed Forces & Society.* 2005. Vol. 31. No. 4. Pp. 605–622.
5. Edelstein, D. M. Occupational hazards : Why military occupations succeed or fail. *International Security.* 2004. Vol. 29 (1). Pp. 49–91. DOI: https://doi.org/ 10.1162/0162288041762913.
6. Fearon, J. D., & Laitin, D. D. Neotrusteeship and the problem of weak states. *International Security.* 2004. Vol. 28 (4). Pp. 5–43. URL: https://www.jstor.org/stable/4137448? origin=JSTOR-pdf (access date: 12.05.2025).
7. *The Geneva Conventions of 12 August 1949* / International Committee of the Red Cross. Geneva: ICRC. URL: https://www.icrc.org/sites/default/files/external/doc/en/assets/files/ publications/icrc-002-0173.pdf (access date: 14.05.2025).
8. Justino, P. Wartime governance and state-building trajectories in post-conflict societies. *WIDER Working Paper*. 2022. No. 2022/48. URL: https://www.econstor.eu/ handle/10419/264353 (access date: 15.05.2025).
9. Justino, P., & Stojetz, W. On the legacies of wartime governance. *HiCN Working Paper 263.* 2018. URL: https://isdc.org/wp-content/uploads/2019/03/HiCN-WP-263.pdf (access date: 15.05.2025).
10. Kalyvas, S. N. How civil wars help explain organized crime – and how they do not? *The Journal of Conflict Resolution.* 2015. Vol. 59. No. 8. Special Issue: Drug Violence in Mexico (December 2015). Pp. 1517–1540. URL: http://www.jstor.org/stable/24546352 (access date: 19.05.2025).
11. Kalyvas, S. N. *The logic of violence in civil war*. Cambridge University Press, 2012. 510 p. DOI: https://doi.org/10.1017/CBO9780511818462.
12. Lake, D. A. Rightful rules: authority, order, and the foundations of global governance. *International Studies Quarterly*. 2010. Vol. 54 (3). Pp. 587–613. URL: http://www.jstor.org/ stable/40931128 (access date: 19.05.2025).

13. Levi, M. *Of rule and revenue.* University of California Press, 1989. 264 p. URL: https://www.ucpress.edu/books/of-rule-and-revenue/paper (access date: 20.05.2025).
14. Mann, M. *States, war, and capitalism* : *studies in political sociology*. New York : Basil Blackwell, 1988. 240 p. URL: https://archive.org/details/stateswarcapital0000mann/page/244/mode/2up (access date: 20.05.2025).
15. Mampilly, Z. Ch. *Rebel rulers* : *Insurgent governance and civilian life during war.* Cornell University Press, 2011. 320 p. URL: https://www.cornellpress.cornell.edu/book/9781501700682/rebel-rulers/#bookTabs=1 (access date: 22.05.2025).
16. McDougall A. *Rebelocracy: Social order in the Colombian Civil War Ana Arjona* : reviewed work. *Latin American Politics and Society*. 2018. Vol. 60. No. 3 (Fall 2018). Pp. 141–144. URL: https://www.jstor.org/stable/26779122 (access date: 23.05.2025).
17. Milliken J., & Krause K. State failure, state collapse, and state reconstruction: concepts, lessons, and strategies. *Development and Change*. 2002. Vol. 33 (5). Pp. 753–774. DOI: https://doi.org/10.1111/1467-7660.t01-1-00247.
18. Rotberg R. I. The new nature of nation-state failure. *The Washington Quarterly*. 2002. Vol. 25 (3). Pp. 83–96. DOI: https://doi.org/10.1162/01636600260046253.
19. Salehyan, I., Gleditsch, K. S., & Cunningham, D. E. Explaining external support for insurgent groups. *International Organization*. 2011. Vol. 65 (4). Pp. 709–744. DOI: https://doi.org/10.1017/S0020818311000233.
20. Sánchez de la Sierra, R. *On the origins of the state: Stationary bandits and taxation in Eastern Congo* : doctoral dissertation. Autonomous University of Barcelona. 2015. DOI: https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2358701.
21. Thürer D. The «failed state» and international law. *International Review of the Red Cross*. 1999. Vol. 81. No. 836. Pp. 731–761. URL: https://international-review.icrc.org/sites/default/files/S1560775500103694a.pdf (access date: 26.05.2025).

References

1. Arjona, A., Kasfir, N., & Mampilly, Z. C. (2015). *Rebel governance in civil war.* Cambridge University Press, 328 p.
2. Barnett, M. (2013). Humanitarian governance. *Annual Review of Political Science*, Vol. 16, pp. 379–398. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-012512-083711.
3. Berman, E., Shapiro, J. N., & Felter, J. (2011). Can hearts and minds be bought? The economics of counterinsurgency in Iraq. *Journal of Political Economy*, Vol. 119 (4), pp. 766–819. DOI: https://doi.org/10.1086/661983.
4. Easter, D. (2005). Army occupation governance: comparing the U.S. Army's Governance in Cuba and the Philippines. *Armed Forces & Society*, Vol. 31, No. 4, pp. 605–622.
5. Edelstein, D. M. (2004). Occupational hazards: Why military occupations succeed or fail. *International Security*, Vol. 29 (1), pp. 49–91. DOI: https://doi.org/10.1162/0162288041762913.
6. Fearon, J. D., & Laitin, D. D. (2004). Neotrusteeship and the problem of weak states. *International Security*, Vol. 28 (4), pp. 5–43. Retrieved from: https://www.jstor.org/stable/4137448?origin=JSTOR-pdf.
7. *The Geneva Conventions of 12 August 1949*. International Committee of the Red Cross. Geneva: ICRC. Retrieved from: https://www.icrc.org/sites/default/files/external/doc/en/assets/files/publications/icrc-002-0173.pdf.
8. Justino, P. (2022). Wartime governance and state-building trajectories in post-conflict societies. *WIDER Working Paper*, No. 2022/48. Retrieved from: https://www.econstor.eu/handle/10419/264353.
9. Justino, P., & Stojetz, W. (2018). On the legacies of wartime governance. *HiCN Working Paper 263.* Retrieved from: https://isdc.org/wp-content/uploads/2019/03/HiCN-WP-263.pdf.

10. Kalyvas, S. N. (2015). How civil wars help explain organized crime – and how they do not? *The Journal of Conflict Resolution*, Vol. 59, No. 8, Special Issue: Drug Violence in Mexico (December 2015), pp. 1517–1540. Retrieved from: http://www.jstor.org/stable/24546352.
11. Kalyvas, S. N. (2012). *The logic of violence in civil war*. Cambridge University Press, 510 p. DOI: https://doi.org/10.1017/CBO9780511818462.
12. Lake, D. A. (2010). Rightful rules: authority, order, and the foundations of global governance. *International Studies Quarterly*, Vol. 54 (3), pp. 587–613. Retrieved from: http://www.jstor.org/ stable/40931128.
13. Levi, M. (1989). *Of rule and revenue.* University of California Press, 264 p. Retrieved from: https://www.ucpress.edu/books/of-rule-and-revenue/paper.
14. Mann, M. (1988). *States, war, and capitalism: studies in political sociology.* New York: Basil Blackwell, 240 p. Retrieved from: https://archive.org/details/stateswarcapital0000mann/ page/244/mode/2up.
15. Mampilly, Z. Ch. (2011). *Rebel rulers: Insurgent governance and civilian life during war.* Cornell University Press, 320 p. Retrieved from: https://www.cornellpress.cornell.edu/book/ 9781501700682/rebel-rulers/#bookTabs=1.
16. McDougall A. (2018). *Rebelocracy: Social order in the Colombian Civil War Ana Arjona:* reviewed work. *Latin American Politics and Society*, Vol. 60, No. 3 (Fall 2018), pp. 141–144. Retrieved from: https://www.jstor.org/stable/26779122.
17. Milliken J., & Krause K. (2002). State failure, state collapse, and state reconstruction: concepts, lessons, and strategies. *Development and Change*, Vol. 33 (5), pp. 753–774. DOI: https://doi.org/10.1111/1467-7660.t01-1-00247.
18. Rotberg, R. I. (2002). The new nature of nation-state failure. *The Washington Quarterly*, Vol. 25 (3), pp. 83–96. DOI: https://doi.org/10.1162/01636600260046253.
19. Salehyan, I., Gleditsch, K. S., & Cunningham, D. E. (2011). Explaining external support for insurgent groups. *International Organization*, Vol. 65 (4), pp. 709–744. DOI: https://doi.org/10.1017/S0020818311000233.
20. Sánchez de la Sierra, R. (2015). *On the origins of the state: Stationary bandits and taxation in Eastern Congo:* doctoral dissertation. Autonomous University of Barcelona. DOI: https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2358701.
21. Thürer D. (1999). The «failed state» and international law. *International Review of the Red Cross*, Vol. 81, No. 836, pp. 731–761. Retrieved from: https://international-review.icrc.org/ sites/default/files/S1560775500103694a.pdf.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2025
Прийнята до публікації 20.06.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025

УДК 334.012.6:004

Мілана Юріївна СНОПЧЕНКО
аспірантка кафедри мультимедійних систем і технологій,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна,
e-mail: milana.snopchenko@hneu.net, ORCID: https://orcid.org/0009-0009-2124-813X

ПРІОРИТИЗАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР

Снопченко, М. Ю. Пріоритизація цифрових технологій трансформації бізнес-структур. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 22–33.

Анотація. *У статті розглянуто питання щодо впровадження цифрових технологій у бізнес-структурах, що є продовженням наукових пошуків з трансформації бізнесу, ураховуючи тенденції цифровізації у світовій економіці. Метою дослідження є визначення особливостей застосування цифрових рішень у бізнес-структурах залежно від масштабу їхньої діяльності. Актуальність теми зумовлена зростанням ролі цифрових технологій у розвитку бізнес-структур та недостатністю емпіричних досліджень результативності їх інтеграції та рекомендацій щодо їх пріоритизації під час впровадження. Під час роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме абстрагування, середніх величин, коефіцієнтів, аналізу еластичності, узагальнення. Для оцінювання активності імплементації цифрових технологій використано показники, що характеризують упровадження в діяльність підприємств ERP-систем, соціальних медіа, хмарних обчислень, штучного інтелекту. Розрахунки проведено за даними Державної служби статистики України за 2022 та 2024 рр. Виявлено, що великі та середні підприємства є найбільш активними у процесі цифровізації, а в малому бізнесі спостерігається зменшення темпів упровадження цифрових технологій. Визначено різну чутливість результатів діяльності до впровадження цифрових технологій. Діагностовано, що для середніх і великих підприємств найбільш відчутний ефект спостерігається від використання соціальних медіа та штучного інтелекту, для малих – від використання технологій хмарних обчислень і аналізу «великих даних». Обґрунтовано рекомендації щодо пріоритизації цифрових технологій: для малих підприємств – упровадження рішень хмарних сервісів, базової аналітики, для середніх – акцент на інтеграції технологій аналізу «великих даних» та штучного інтелекту, для великих – упровадження ERP-систем і цифрових платформ.*

Ключові слова: *цифровізація; бізнес-структура; цифрові технології; масштаб діяльності підприємства; результат діяльності підприємства; еластичність.*

Milana SNOPCHENKO
Postgraduate Student of Multimedia Systems and Technologies Department,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine,
e-mail: milana.snopchenko@hneu.net, ORCID: https://orcid.org/0009-0009-2124-813X

PRIORITIZING DIGITAL TECHNOLOGIES FOR TRANSFORMING BUSINESS STRUCTURES

Snopchenko, M. (2025). Prioritizing digital technologies for transforming business structures [Priorytyzatsiia tsyfrovykh tekhnolohii transformatsii biznes-struktur], *Socio-economic research bulletin, Visnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 22–33.

 © Снопченко М.Ю., 2025

Abstract. *The article considers the issue of digital technologies implementation in business structures, which is a continuation of scientific research on business transformation, taking into account digitalization trends in the global economy. The purpose of the study is the features determining of digital solutions implementation in business structures, depending on the scale of their activity. The relevance of the topic is due to the growing role of digital technologies in the development of business structures and the lack of empirical research on the effectiveness of their integration and recommendations for their prioritization during implementation. During the work, general scientific and special research methods are applied, namely abstraction, averages, coefficients, elasticity analysis, and generalization. For assessing the activity of digital technologies implementing, indicators that characterize the introduction of ERP systems, social media, cloud computing, and artificial intelligence into enterprises activities are used. Calculations are made based on data from the State Statistics Service of Ukraine for 2022 and 2024. It was found that large and medium-sized enterprises are the most active in the digitalization process, while small businesses are experiencing a decrease in the pace of digital technologies implementation. Different sensitivity of activity results to the implementation of digital technologies was determined. It has been diagnosed that for medium and large enterprises, the most noticeable effect is observed from the use of social media and artificial intelligence, for small ones – from the use of cloud computing technologies and «big data» analysis. Recommendations for prioritizing digital technologies are substantiated: for small enterprises – the cloud services solutions and basic analytics implementation, for medium-sized enterprises – emphasis on the integration of big data analysis technologies and artificial intelligence, for large enterprises – ERP-systems and digital platforms implementation.*

Keywords: *digitalization; business structure; digital technologies; scale of enterprise activity; result of enterprise activity; elasticity.*

JEL classification: *A100; D800; L860; O140*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.22-33*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкою цифровізацією, що підтверджується Digital 2025: Global Overview Report [1]. Аналітичні дані й тенденції, наведені в цьому звіті, свідчать про зростання ролі цифрових технологій у розвитку суспільства та функціонуванні бізнес-структур. У звіті відзначено, що станом на початок 2025 р. соціальними мережами користувались 5,24 млрд. людей у світі (63,9% населення) [1], зокрема в Україні 21,6 млн. осіб (56,4% населення) [2]. Зазначено, що у 2024 р. 72,7% світових інвестицій у рекламу припадали на цифрові канали, що свідчить про зміну балансу у витратах на рекламу між офлайн та цифровими каналами на користь останніх [1]. Акцентовано увагу на зростанні ролі штучного інтелекту (AI) у бізнесі, а саме, інтеграції у сферу цифрових комунікацій для автоматизації контенту та персоналізації взаємодії користувачів із брендами, а також використанні технологій AI для створення текстового та відеоконтенту [1]. Тенденції щодо посилення ролі соціальних мереж, збільшення інвестицій у цифрову рекламу, зростання ролі штучного інтелекту для формування конкурентних переваг підприємств, про що вказано у Digital 2025: Global Overview Report [1], є підтвердженням посилення залежності розвитку бізнес-структур від упровадження ними цифрових технологій та актуальності дослідження в напрямку визначення їх пріоритизації й ефективної інтеграції в діяльність.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Аналіз публікацій свідчить, що впровадження цифрових технологій розглядається як чинник розвитку бізнес-

структур різних видів економічної діяльності (промисловості, агробізнесу, медицини, готельно-ресторанного господарства). Відзначаючи це, автори вказують специфічні їх види, зокрема, технології Промислового Інтернету речей [3, с. 38–39], телемедицини [4], сільськогосподарські роботи [5], меню з QR-кодами [6], підкреслюючи тим самим важливість цифровізації галузі. Надаючи опис окремих цифрових технологій, автори водночас указують, що вони формуються в межах таких напрямів, як штучний інтелект, аналіз великих даних, хмарні обчислення, блокчейн, Інтернет речей, підтверджуючи універсальність цифрових інструментів і можливість їх адаптації з урахуванням специфіки галузей.

Міркування про вплив цифрових технологій на використання основних видів ресурсів підприємства (природні, людські, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні), переваги та ризики такого впровадження наведено у статті М. Шашиної та О. Кочерги [7].

Сунцова О. розглядає питання впровадження цифрових технологій у рамках дослідження ефективності реалізації концепцій Індустрії 4.0 та 5.0 [3, с. 42]. Зосередившись на описі цифрових технологій, а саме, Промислового Інтернету речей [3, с. 38–39], технології обробки великих даних (Big Data) [3, с. 40], хмарних обчислень [3, с. 42], штучного інтелекту [3, с. 42], авторка вказує на переваги впровадження цих технологій; зокрема, такими перевагами є «підвищення економічної ефективності від управління бізнес-структурами та процесами» [3, с. 40], допомога у розвитку технологій доповненої та віртуальної реальності [3, с. 39], скорочення виробничого циклу, прискорення оборотності засобів [3, с. 40].

Вербівська Л. та Буринська О. у праці [10] наводять переваги та недоліки впровадження цифрових технологій у підприємницьку діяльність. Відзначаючи, що впровадження цифрових технологій визначається потребами конкретної бізнес-структури, автори подають моделі й методи цифровізації в рамках вирішення завдань цього процесу у сфері послуг, взаємодії зацікавлених сторін, оптимізації бізнес-процесів, а також характеризують цифрові технології, зазначаючи ступінь їх впливу (високий, середній, низький) на бізнес-процеси.

У статті О. Березівської, П. Горішевського, В. Богайчук [6] цифрові технології розглянуто як елементи інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Автори зазначають цифрові технології, які використовуються у сфері управління операційною системою готелю (Інтернет речей, вебчатботи) та ресторанного господарства (меню з QR-кодами, віртуальна та доповнена реальність).

Самойленко Д. [5] акцентує увагу на впровадженні цифрових технологій в агробізнесі та виділяє такі їх види: штучний інтелект, аналіз даних, розумні датчики, сільськогосподарські роботи, технології точного позиціонування, хмарні технології, мобільні та вебдодатки, бездротова автоматизація, Інтернет речей, симуляція та моделювання, технології блокчейну та БПЛА.

Головчук Ю. О., Галаченко О. О., Палагнюк Г. О., Трет'яков М. С. у статті [4] розмірковують про впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. Вони вказують на актуальність попередньої оцінки стану цифровізації медичного закладу, зокрема вивчення процесів, які можна вдосконалити з використанням цифрових технологій, інфраструктури, ресурсного забезпечення; звертають увагу на вибір відповідних електронних систем, які підходять для конкретного медичного закладу; наводять певні технології (інтелектуальні системи й аналітика великих даних, телемедицина та віртуальна реальність, мобільні додатки для здоров'я, блокчейн та цифрові платформи для обміну даними, електронна медична

документація й інтеграція систем) та вказують на переваги їх використання для охорони здоров'я.

У публікації О. В. Скорук та Ю. І. Грудзевич [8] досліджено застосування цифрових інструментів у поєднанні з методами математичного аналізу з метою оптимізації бізнес-процесів, скорочення витрат і підвищення продуктивності підприємства.

Науковці О. О. Чернишова, С. В. Домашенко та Д. Г. Домашенко приділили увагу використанню інструментів штучного інтелекту та зазначили, що їх упровадження спрощує комунікацію зі споживачами та підвищує її ефективність. Окрім опису переваг, яких надає використання штучного інтелекту, автори наводять послідовність оцінювання ефективності бізнес-процесів за умови впровадження інструментів штучного інтелекту та показники для такого оцінювання [9, с. 202].

Таким чином, у сучасних наукових публікаціях упровадження цифрових технологій розглядається як важливий чинник розвитку підприємства, унаслідок якого виникають соціальні, економічні й технічні ефекти, що забезпечують стійкий розвиток бізнес-структур.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць [3–10] засвідчив, що під час дослідження впровадження цифрових технологій дослідники акцентують увагу на перевагах і ризиках упровадження цих технологій, їх потенційному впливі на розвиток бізнес-процесів в окремих галузях економіки [3; 4; 9; 10]. Водночас у більшості публікацій ці положення мають описовий та загальний характер, оскільки автори обмежуються теоретичними узагальненнями та класифікацією технологій за рівнем їх значущості. Варто зазначити також, що для дослідження результатів упровадження цифрових технологій використовують макроекономічні показники цифровізації країн і загальні тенденції розвитку економіки [3, с. 46–47], а опис застосування певних інструментів цифрових технологій у різних сферах економіки (готельно-ресторанний бізнес [6], агробізнес [5], медична сфера [4]) здійснено без наведення кількісних результатів. З огляду на зазначене, вважаємо доцільним продовжити дослідження питань цифровізації бізнесу, зокрема в контексті визначення цифрових рішень, пріоритетних для підприємств залежно від їхнього розміру.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей упровадження цифрових технологій у бізнес-структурах, ураховуючи масштаб їхньої діяльності. Для досягнення мети були поставлені й вирішені такі завдання: дослідити активність упровадження цифрових технологій за бізнес-структурами, оцінити чутливість результатів діяльності підприємств до цифрових рішень.

Дослідження проведено, ураховуючи положення про ефективність упровадження цифрових технологій у бізнес-структурах, викладені в публікаціях О. Сунцової [3], О. Березівської, П. Горішевського, В. Богайчук [6], Л. Вербівської та О. Буринської [10]. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме абстрагування, середніх величин, коефіцієнтів, аналізу еластичності, узагальнення, що дозволило вирішити поставлені завдання.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою визначення особливостей цифровізації підприємств проаналізовано їхню активність з упровадження цифрових технологій та чутливість результатів діяльності до цих упроваджень. Активність упровадження цифрових технологій досліджено, спираючись на коефіцієнт, який відображає зміну підприємств, що впроваджували

ці технології; чутливість результатів діяльності до цифрових змін – на основі коефіцієнта еластичності результатів діяльності підприємств до зміни впровадження цифрової технології [19]:

$$K_{DT} = \frac{T_1}{T_0}, \quad (1)$$

$$E = \frac{\%\Delta R}{\%\Delta DT}, \quad (2)$$

$$\%\Delta R(\%\Delta DT) = \frac{T_1 - T_0}{T_0} \times 100,0, \quad (3)$$

де K_{DT} – коефіцієнт зміни підприємств, які використовували цифрові технології у звітному періоді порівняно з базовим періодом;

E – коефіцієнт еластичності результату діяльності підприємства від упровадження цифрової технології;

$\%\Delta R$ – зміна результативного показника, %;

$\%\Delta DT$ – зміна показника впровадження цифрової технології, %;

T_1 – значення показника у звітному періоді;

T_0 – значення показника в базовому періоді.

Активність упровадження цифрових технологій у бізнес-структурах проаналізована за індикаторами Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) [12], зокрема використання ERP-систем, застосування соціальних медіа (двох і більше каналів), проведення аналізу «великих даних», придбання послуг хмарних обчислень, упровадження технологій штучного інтелекту [11]. Під час розрахунку коефіцієнтів еластичності як результативні показники діяльності підприємств використано значення обсягу реалізованої продукції, продуктивності праці, рентабельності діяльності [13–18].

Як об'єкт аналізу взято підприємства, розподілені за розміром на великі (чисельність працівників становить від 250 осіб і більше), середні (чисельність працівників становить від 50 до 249 осіб), малі (чисельність працівників становить від 10 до 49 осіб), дані щодо яких наведено в публікаціях Державної служби статистики України [11]. Базу даних для дослідження сформовано на основі публікацій Державної служби статистики України за 2022 та 2024 рр.

Ураховуючи дані Державної служби статистики України, проаналізовано рівень упровадження цифрових технологій у бізнес-структурах різних масштабів (малі, середні та великі підприємства) у динаміці двох періодів (2022 та 2024 рр.). Результати розрахунку коефіцієнтів зміни показників, що відображають імплементацію цифрових рішень, доводять, що найвищий рівень інтеграції цифрових технологій характерний для групи великих підприємств (табл. 1).

Розрахунки свідчать, що найбільше зросла частка тих підприємств цієї групи, які використовували програмне забезпечення ERP та проводили аналіз «великих даних». Меншою мірою, але також збільшилася частка великих підприємств, які купували послуги хмарних обчислень, використовували соціальні медіа, упроваджували технології штучного інтелекту.

Таблиця 1

Упровадження цифрових технологій у бізнес-структурах України у 2022 та 2024 рр.

Показник	Підприємства	2022 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.	Коефіцієнт зміни 2024 р. порівняно з 2022 р.
Частка підприємств, що використовують програмне забезпечення ERP, у загальній кількості підприємств, %	малі	4,7	12,0	7,3	2,6
	середні	8,1	22,1	14,0	2,7
	великі	16,9	37,7	20,8	2,2
Частка підприємств, що використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств, %	малі	26,6	25,6	-1,0	0,9
	середні	36,0	40,5	4,5	1,1
	великі	51,5	56,5	5,0	1,1
Частка підприємств, що проводили аналіз «великих даних», у загальній кількості підприємств, %	малі	7,0	12,6	5,6	1,8
	середні	11,2	21,1	9,9	1,9
	великі	15,9	31,5	15,6	2,0
Частка підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, у загальній кількості підприємств, %	малі	8,7	18,1	9,4	2,1
	середні	12,8	20,1	7,3	1,6
	великі	19,6	30,2	10,6	1,5
Частка підприємств, що використовують технології штучного інтелекту, у загальній кількості підприємств, %	малі	5,4	4,7	-0,7	0,9
	середні	5,2	6,6	1,4	1,3
	великі	5,2	7,5	2,3	1,4

Джерело: розроблено автором за даними [11]

Прогрес із упровадження цифрових технологій відзначено також у середніх підприємств. Упродовж 2022–2024 рр. середні підприємства приділяли найбільше уваги впровадженню ERP-систем. У діяльність цих підприємств також активно впроваджувалися технології аналізу «великих даних» і хмарних обчислень. Установлено, що за значеннями абсолютних відхилень показників упровадження цифрових технологій середні підприємства випереджають малі суб'єкти господарювання, й наближаються до показників великих компаній. У групі малих підприємств відзначено позитивні тенденції з упровадження ERP-рішень і використання послуг хмарних обчислень. Водночас суб'єкти малого підприємництва демонструють зменшення активності з упровадження технологій соціальних медіа та штучного інтелекту. Частка малих підприємств, які впроваджували зазначені технології, у 2024 р. зменшилася на 1,0% та 0,7% порівняно з 2022 р. відповідно для технологій соціальних медіа та штучного інтелекту.

Таким чином, проведені розрахунки свідчать, що незалежно від обсягу діяльності та чисельності працівників, підприємства приділяють значну увагу впровадженню технологій соціальних медіа. Виявлено певну нерівномірність у пріоритизації інших цифрових технологій за групами підприємств. Окрім соціальних мереж, ключовими напрямами для середніх і великих компаній визначено впровадження ERP-систем і технології Big Data Analitics; для малих – хмарні обчислення.

Важливим є питання, наскільки активність упровадження цифрових технологій впливає на результати діяльності підприємств. Ця тема є актуальною як для наукової спільноти [3–10], так і для керівників компаній [20]. Зокрема,

відповідаючи на питання щодо генеративного штучного інтелекту в рамках глобального опитування, що проводить компанія PwC [20; 21], генеральні директори компаній відзначили зростання ролі AI у формуванні доходів підприємства, його прибутковості та забезпеченні ефективності робочого часу працівників [20, с. 12; 21, с. 4].

З метою оцінювання чутливості показників діяльності бізнес-структур до впровадження цифрових технологій використано дані Державної служби статистики України щодо обсягу діяльності [13; 14], чисельності працівників [15; 16], рентабельності діяльності [17; 18] підприємств, ураховуючи їх розподіл на малі, середні та великі. Спираючись на дані про активність імплементації цифрових рішень (табл. 1) та результати діяльності у 2022 та 2024 рр., розраховано коефіцієнти еластичності основних показників діяльності підприємств від рівня використання ними цифрових технологій (табл. 2).

Таблиця 2

Коефіцієнти еластичності результатів діяльності підприємств від упровадження цифрових технологій

Коефіцієнт еластичності	Частка підприємств, що використовують програмне забезпечення ERP, у загальній кількості підприємств	Частка підприємств, що використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств	Частка підприємств, що проводили аналіз «великих даних», у загальній кількості підприємств	Частка підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, у загальній кількості підприємств	Частка підприємств, що використовують технології штучного інтелекту, у загальній кількості підприємств
Малі підприємства					
обсягу реалізованої продукції	0,21	–8,72	0,42	0,30	–2,53
продуктивності праці	0,26	–10,69	0,51	0,37	–3,10
рентабельності діяльності	2,00	–82,47	3,93	2,87	–23,92
Середні підприємства					
обсягу реалізованої продукції	0,26	3,53	0,50	0,77	1,64
продуктивності праці	0,36	5,00	0,70	1,10	2,32
рентабельності діяльності	0,67	9,28	1,30	2,03	4,31
Великі підприємства					
обсягу реалізованої продукції	0,37	4,70	0,46	0,84	1,03
продуктивності праці	0,40	5,03	0,50	0,90	1,10
рентабельності діяльності	0,29	3,73	0,37	0,67	0,82

Джерело: розроблено автором за даними [11, 13–18]

За результатами розрахунків установлено, що підприємства різних масштабів діяльності виявляють неоднакову чутливість до впровадження цифрових

технологій, що важливо враховувати під час формування стратегії цифрової трансформації та розробки організаційно-економічного механізму функціонування та розвитку бізнес-структури. Як засвідчили розрахунки, обсяг реалізованої продукції, продуктивність праці та рентабельність діяльності є найбільш чутливими до впровадження технологій соціальних медіа та штучного інтелекту, що характерно для середніх і великих підприємств. Ефект від упровадження інших технологій (ERP, аналіз «великих даних», хмарні обчислення) на цих підприємствах позитивний, проте не такий суттєвий. Малі підприємства демонструють невисоку чутливість результативних показників до впровадження цифрових технологій. А від'ємна еластичність реалізованої продукції, продуктивності праці та рентабельності діяльності залежно від соціальних медіа та використання штучного інтелекту свідчить про ризики застосування цих технологій та необхідність моніторингу й підтримки для їх успішного впровадження в сегменті малих підприємств.

Ураховуючи активність упровадження цифрових технологій та чутливість до них результатів діяльності підприємств, визначено особливості реалізації цифрових рішень на підприємствах залежно від масштабу їх діяльності. Установлено, що найбільш системно й комплексно впроваджують цифрові технології середні та великі підприємства. Для них характерні загальна тенденція до збільшення суб'єктів господарювання, які впроваджують цифрові рішення, та позитивний вплив цих рішень на результати діяльності підприємств. Малі підприємства демонструють незбалансованість у впровадженні цифрових технологій та негативний ефект від упровадження деяких із них, зокрема від використання соціальних медіа й технологій штучного інтелекту.

Відмінності в динаміці та результатах цифрової трансформації підприємств залежно від масштабу їхньої діяльності зумовлюють необхідність диференційованого підходу до пріоритизації впровадження цифрових технологій. Малим підприємствам доцільно зосередитися на простих і доступних рішеннях (хмарні сервіси, базова аналітика), які швидко окупаються та не потребують значних інвестицій. Середні підприємства мають потенціал максимальної віддачі від інтеграції технологій Big Data й AI, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність. Великим бізнес-структурам рекомендовано акцентувати увагу на системних рішеннях (ERP, стратегічна аналітика, масштабні хмарні обчислення), здатних забезпечити комплексну цифрову трансформацію.

Висновки і перспективи подальших розробок. У результаті дослідження визначено, що активність упровадження цифрових технологій в Україні зростає. Найвищі темпи цифрових трансформацій діагностовано у великих і середніх підприємств, які активно інтегрують технології ERP, Big Data й AI. Для малого бізнесу характерне використання технологій хмарних обчислень і базових цифрових інструментів. За результатами розрахунку коефіцієнтів еластичності обсягу реалізованої продукції, продуктивності праці та рентабельності діяльності залежно від активності цифровізації встановлено, що середні та великі підприємства найбільш чутливі до технологій соціальних медіа та штучного інтелекту, для малих компаній значущим є впровадження технологій аналізу «великих даних» і хмарних обчислень.

Таким чином, цифрова трансформація потребує диференційованої стратегії впровадження для малих, середніх і великих підприємств: із пріоритизацією технологій соціальних медіа та штучного інтелекту для великих і середніх

підприємств і впровадженням аналізу «великих даних» та хмарних обчислень – для малих. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, мінімізувати ризики та забезпечити розвиток бізнес-структур, ураховуючи тенденції цифровізації.

Подальші наукові розробки передбачено зосередити на дослідженні напрямів і способів удосконалення організаційно-економічного механізму бізнес-структур, ураховуючи тенденції цифровізаціїї.

Література

1. *Digital 2025: Global Overview Report.* URL: https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report (access date: 13.05.2025).
2. *Digital 2025: Ukraine.* URL: https://datareportal.com/reports/digital-2025-ukraine (access date: 15.05.2025).
3. Сунцова О. Економетрична та цифрова трансформація бізнесу в концепціях Індустрія 4.0 та 5.0. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2022. № 2 (5). С. 36–47. DOI: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-04.
4. Головчук Ю. О., Галаченко О. О., Палагнюк Г. О., Трет'яков М. С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка.* 2025. № 1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7.
5. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі. *Економіка та суспільство.* 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148.
6. Березівська О., Горішевський П., Богайчук В. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180.
7. Шашина М. В., Кочерга О. О. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах цифровізації. *Economic synergy*. 2024. № 2. С. 33–47. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-3.
8. Скорук О. В., Грудзевич Ю. І. Інтеграція цифрових технологій та економіко-математичного моделювання в бізнес-процесах підприємств. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2024. № 6 (15). С. 81–85. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.15-12.
9. Чернишова О. О., Домашенко С. В., Домашенко Д. Г. Вплив штучного інтелекту на бізнес-процеси з метою оптимізації та покращення ефективності роботи організації. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.* Серія : Технічні науки. 2024. Т. 35 (74). № 2. С. 196–204. DOI: https://doi.org/10.32782/2663-5941/2024.2/27.
10. Вербівська Л., Буринська О. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84.
11. *Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах: використання мережі Інтернет, програмного забезпечення для бізнесу, послуг хмарних обчислень, штучного інтелекту* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnolohiy-na-pidpryyemstvakh (дата звернення: 16.05.2025).
12. *Про затвердження переліку показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI)* : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 774-р від 05.09.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-р#Text (дата звернення: 19.05.2025).
13. *Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2023)* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 20.05.2025).
14. *Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2024)* /

Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 21.05.2025).
15. *Кількість найманих працівників на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2023)* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 23.05.2025).
16. *Кількість найманих працівників на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2024)* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 26.05.2025).
17. *Рентабельність операційної та усієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2023)* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 27.05.2025).
18. *Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2024 рік* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 30.05.2025).
19. Дунська А. Р., Жалдак Г. П. Цінова еластичність попиту як основа прийняття ефективних управлінських рішень. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 12–17.
20. Thriving in an Age of Continuous Reinvention. PwC's 27th Annual Global CEO Survey. URL: https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2024/download/27th-ceo-survey.pdf (access date: 04.06.2025).
21. *Reinvention on the edge of tomorrow*. PwC's 28th Annual Global CEO Survey. URL: https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2025/28th-ceo-survey.pdf (access date: 06.06.2025).

References

1. *Digital 2025: Global Overview Report*. Retrieved from: https://datareportal.com/ reports/digital-2025-global-overview-report.
2. *Digital 2025: Ukraine*. Retrieved from: https://datareportal.com/reports/digital-2025-ukraine
3. Suntsova, O. (2022). Econometric and digital business transformation in the concepts of Industry 4.0 and 5.0 [Ekonometrychna ta tsyfrova transformatsiia biznesu v kontseptsiiakh Industriia 4.0 ta 5.0], *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku*, No. 2 (5), s. 36–47. DOI: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-04 [in Ukrainian]
4. Holovchuk, Yu. O., Halachenko, O. O., Palahniuk, H. O., & Tretiakov, M. S. (2025). Management strategies for implementing digital technologies in healthcare [Stratehii menedzhmentu dlia vprovadzhennia tsyfrovykh tekhnolohii u sferi okhorony zdorovia], *Efektyvna ekonomika*, No. 1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7 [in Ukrainian]
5. Samoilenko, D. (2024). Features of the application of digital technologies in agribusiness [Osoblyvosti zastosuvannia tsyfrovykh tekhnolohii v ahrobiznesi], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148 [in Ukrainian]
6. Berezivska, O., Horishevskyi, P., & Bohaichuk, V. (2024). Modern trends and innovations in the application of digital technologies in the hotel and restaurant business [Suchasni trendy ta innovatsii u zastosuvanni tsyfrovykh tekhnolohii u hotelno-restorannomu biznesi], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180 [in Ukrainian]
7. Shashyna, M. V., & Kocherha, O. O. (2024). Effective use of the enterprise's resource potential in the context of digitalization [Efektyvnist vykorystannia resursnoho potentsialu pidpryiemstva v umovakh tsyfrovizatsii], *Economic synergy*, No. 2, s. 33–47. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-3 [in Ukrainian]
8. Skoruk, O. V., & Hrudzevych, Yu. I. (2024). Integration of digital technologies and economic and mathematical modeling in business processes of enterprises [Intehratsiia tsyfrovykh tekhnolohii ta ekonomiko-matematychnoho modeliuvannia v biznes-protsesakh pidpryiemstv],

Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka, Issue 6 (15), s. 81–85. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.15-12 [in Ukrainian]

9. Chernyshova, O. O., Domashenko, S. V., & Domashenko, D. H. (2024). The impact of artificial intelligence on business processes to optimize and improve the efficiency of the organization [Vplyv shtuchnoho intelektu na biznes-protsesy z metoiu optymizatsii ta pokrashchennia efektyvnosti roboty orhanizatsii], *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho.* Seriia: Tekhnichni nauky, Vol. 35 (74), No. 2, s. 196–204. DOI: https://doi.org/10.32782/2663-5941/2024.2/27 [in Ukrainian]
10. Verbivska, L., & Burynska, O. (2024). Using digital technologies in business activity [Vykorystannia tsyfrovykh tekhnolohii u pidpryiemnytskii diialnosti], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84 [in Ukrainian]
11. *Use of information and communication technologies in enterprises: use of the Internet, business software for business, cloud computing services, artificial intelligence* [Vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii na pidpryiemstvakh: vykorystannia merezhi internet, prohramnoho zabezpechennia dlia biznesu, posluh khmarnykh obchyslen, shtuchnoho intelektu], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
12. *On approval of the List of indicators of the Digital Economy and Society Index (DESI):* Law of Ukraine, No. 774-r, 05.09.2023 [Pro zatverdzhennia Pereliku pokaznykiv Indeksu tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva (DESI): Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 774-r, 05.09.2023]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-p#Text [in Ukrainian]
13. *Volume of enterprises products sold (goods, services) by type of economic activity, divided into large, medium, small and micro enterprises (2010–2023)* [Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) pidpryiemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva (2010–2023)], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
14. *Volume of enterprises products sold (goods, services) by type of economic activity, divided into large, medium, small and micro enterprises (2024)* [Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) pidpryiemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva (2024)], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
15. *Number of employees at enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises (2010–2023)* [Kilkist naimanykh pratsivnykiv na pidpryiemstvakh za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva (2010–2023)], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
16. *Number of employees at enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises (2024)* [Kilkist naimanykh pratsivnykiv na pidpryiemstvakh za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva (2024)], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
17. *Profitability of operating and overall activities of enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises (2010–2023)* [Rentabelnist operatsiinoi ta usiiei diialnosti pidpryiemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva (2010–2023)], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
18. *Financial results before taxation of enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises for 2024* [Finansovi rezultaty do opodatkuvannia pidpryiemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryiemstva za 2024 rik], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]

19. Dunska, A. R., & Zhaldak, H. P. (2016). Price elasticity of demand as a basis for making effective management decisions [Tsinova elastychnist popytu yak osnova pryiniattia efektyvnykh upravlinskykh rishen], *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, Issue 10, s. 12–17 [in Ukrainian]
20. *Thriving in an Age of Continuous Reinvention. PwC's 27th Annual Global CEO Survey*. Retrieved from: https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2024/download/27th-ceo-survey.pdf.
21. *Reinvention on the edge of tomorrow. PwC's 28th Annual Global CEO Survey*. Retrieved from: https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2025/28th-ceo-survey.pdf.

Стаття надійшла до редакції 11.06.2025
Прийнята до публікації 25.06.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025

УДК 658.5:622.276:519.7

Ілона Олегівна ТУЦЬ
аспірантка кафедри прикладної економіки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна, e-mail: ilonka130799@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6122-6036

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НАФТОГАЗОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНОГО МЕХАНІЗМУ

Туць, І. О. Методичний інструментарій управління прибутком нафтогазовидобувних підприємств у контексті економіко-екологічного механізму. *Вісник соціально-економічних досліджень.* Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 34–48.

Анотація. *У статті досліджено проблему підвищення ефективності управління валовим прибутком нафтогазовидобувних підприємств у напрямку переходу до замкнутих інтегрованих систем з урахуванням екологічних втрат від викидів вуглеводнів. Мета статті присвячена розвитку сучасного економіко-екологічного методичного інструментарію управління прибутком нафтогазовидобувних підприємств з урахуванням фактичних втрат від ліквідації негативних наслідків викидів вуглеводнів. Методика дослідження ґрунтується на сучасних та класичних методах досліджень таких як: процесний підхід, методи нечіткої логіки (Fuzzy Logic), системний підхід, методи фінансового аналізу та екологічного моніторингу та ін. Результати дослідження полягають у наступному: проаналізовано стан та виявлено тенденції розвитку управління валовим прибутком підприємств, серед яких головним є використання процесного підходу, елементами якого є цикл управління PDCA (Plan-Do-Check-Act) та ризик-орієнтоване системне мислення менеджерів. Обґрунтовано економіко-екологічний методичний інструментарій управління валовим прибутком нафтогазовидобувних підприємств з урахуванням фактичних втрат від ліквідації негативних наслідків викидів вуглеводнів як для кожної конкретної видобувної свердловини, так і для нафтогазовидобувного підприємства загалом. Для виконання даного завдання сформовано правила розрахунку прибутку підприємства на основі методології Fuzzy Logic у вигляді моделей Такагі-Сугено, що дозволило врахувати усі можливі варіанти появи екологічних збитків від викидів вуглеводнів. Практична значимість дослідження: побудовано структуру моделі інтегрованої системи управління у циклі PDCA, яка дає змогу на практиці реалізувати інструментарій економіко-екологічного управління валовим прибутком з припустимими показниками рентабельності не тільки шляхом збільшення доходів, але й зменшення екологічних втрат і собівартості нафти і супутнього газу по усій структурі процесів нафтогазовидобування і за усіма рівнями управління.*

Ключові слова: *прибутковість; дохідність; екологічні втрати; нафтогазовидобувне підприємство; викиди вуглеводнів; економіко-екологічний інструментарій.*

Ilona TUTS
Postgraduate Student, Department of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, e-mail: ilonka130799@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6122-6036

© Туць І.О., 2025

METHODOLOGICAL TOOLS FOR PROFIT MANAGEMENT OF OIL AND GAS PRODUCING ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF AN ECONOMIC-ECOLOGICAL MECHANISM

Tuts, I. (2025). Methodological tools for profit management of oil and gas producing enterprises in the context of an economic-ecological mechanism [Metodychnyi instrumentarii upravlinnia prybutkom naftohazovydobuvnykh pidpryiemstv u konteksti ekonomiko-ekolohichnoho mekhanizmu], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'noekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 34–48.

Abstract. *The article investigates the problem of the efficiency increasing of gross profit management of oil and gas producing enterprises in the direction of transition to closed integrated systems, taking into account of environmental losses from hydrocarbon emissions. The purpose of the article is devoted to the development of modern economic and environmental methodological tools for managing the profit of oil and gas enterprises, taking into account actual losses from the elimination of the negative consequences of hydrocarbon emissions. The research methodology is based on modern and classical research methods such as the process approach, fuzzy logic methods (Fuzzy Logic), a systems approach, methods of financial analysis and environmental monitoring, etc. The results of the research are as follows: the state is analyzed and trends in the development of gross profit management of enterprises are identified, among which the main one is the use of a process approach, the elements of which are the PDCA (Plan-Do-Check-Act; Plan) management cycle and risk-oriented systems thinking of managers. The implementation of modern methodologies will ensure positive dynamics throughout the life cycle of a hydrocarbon deposit, as well as increase the value of the enterprise, the level of financial stability, liquidity, profitability, business activity and solvency. The economic and environmental methodological tools for managing the gross profit of oil and gas producing enterprises are substantiated, taking into account the actual losses from the elimination of the negative consequences of hydrocarbon emissions for each specific production well and for the oil and gas producing enterprise as a whole. To accomplish this task, rules for calculating the enterprise's profit have been formed based on the Fuzzy Logic methodology in the form of Takagi-Sugeno models, which made it possible to take into account all possible options for the occurrence of environmental damage from hydrocarbon emissions. Practical significance of the study: the structure of the model of an integrated management system in the PDCA cycle has been built, which makes it possible to implement in practice the tools of economic and environmental management of gross profit with acceptable profitability indicators not only by increasing income, but also by reducing environmental losses and the cost of oil and associated gas throughout the entire structure of oil and gas production processes and at all levels of management. Practical recommendations are proposed on the use of sources of financing for environmental losses, namely, mandatory environmental insurance as one of the methods of managing environmental pollution risks.*

Keywords: *profitability; environmental losses; oil and gas production company; hydrocarbon emissions; economic and environmental tools.*

JEL classification: *C100; D300*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.34-48*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кінцевою метою здійснення виробничих процесів у нафтогазовидобуванні є отримання прибутку з прийнятними показниками рентабельності, а також забезпечення перевищення доходів над витратами за інтегральними показниками ефективності підприємства. Управляти показниками ефективності можливо шляхом збільшення доходів

(видобутку) та (або) зменшення витрат і собівартості продукції (нафти і газу) за усіма процесами нафтогазовидобування та за усіма рівнями управління. Для цього необхідно відстежувати і управляти потоками продукції (нафти і газу) від кожної свердловини до здачі товарної продукції належної якості, оцінювати частку доходу від кожної свердловини у сумарному доході підприємства і визначати витрати за кожною свердловиною у межах кожного технологічного комплексу за виробничо-технічною структурою витрат і управління. Проте, на різних родовищах і підприємствах ступінь значущості тих чи інших статей витрат у структурі собівартості вуглеводнів є різною, що необхідно враховувати при управлінні показниками ефективності.

Водночас ефективність видобувних свердловин визначається багатьма чинниками, а традиційна ідеологія і системи управління у нафтогазовидобутку не повною мірою забезпечують належний моніторинг, аналіз і управління процессами та узгодження технологічних режимів у їх динаміці. В існуючих автоматизованих системах управління різних рівнів переважно вирішуються завдання обліку і звітності, у системах не закладені економіко-екологічні моделі й методики аналізу та управління, недостатньо використовуються потужні засоби оптимізації.

З огляду на це актуалізується проблема підвищення ефективності управління валовим прибутком нафтогазовидобувних підприємств (НГВП) у напрямку переходу до замкнених інтегрованих систем, орієнтованих на забезпечення економічної результативності та ефективності виробництва з урахуванням екологічних втрат від викидів вуглеводнів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Існує велика кількість концепцій щодо управління ефективністю функціонування підприємств, зокрема нафтогазових, за критерієм збільшення прибутку [1–5 та ін.]. Проте, проблеми їх практичного використання висвітлені не повною мірою та потребують подальшого розвитку у напрямку врахування потреб реального бізнесу.

Для опису процесу формування собівартості видобування вуглеводнів пропонуються динамічні моделі розвитку, які описують виробничу діяльність підприємств у просторі «виробництво-реалізація» і дозволяють оперативно управляти потенціалом підприємства в умовах трансформації операційної моделі. Дослідники [2–5 та ін.] зазначають, що ефективне управління нафтогазовим підприємством полягає в отриманні валового прибутку з певними показниками рентабельності шляхом збільшення видобутку нафти і газу з урахуванням екологічних втрат. Факторами, що обмежують видобуток вуглеводнів є обмежений фонд експлуатаційних свердловин, їх інтерференція, особливості геологічної побудови покладу, обводнення, природне падіння видобутку, недосконаліть технології, застарілі методи управління, погана організація виробництва та ін. Для вирішення завдань моделювання виробничої діяльності НГВП з урахуванням обмежень науковцями за останні 15 років було запропоновано велику кількість різноманітних моделей, які сьогодні є основою для побудови абдуктивного фреймворку знань про особливості формування собівартості видобутку вуглеводнів і формальної моделі процесу інтелектуальної підтримки прийняття рішень при виборі оптимальних управлінських дій.

Дослідження у цьому напрямку продовжуються. Це стосується меж застосування PVT-моделі «чорної нафти» для моделювання газоконденсатних покладів [6], економічного супроводу інноваційних технологій розробки родовищ вуглеводнів з важковидобувними запасами [7], моделювання умов еволюції [8] та ін.

Впродовж останніх десятиліть широкого використання набула вартісно-орієнтована концепція управління промисловим підприємством, що базується на його вартості, яка розглядається як інтегрована оцінка ефективності його функціонування та розвитку [9]. Проте, розуміння природи вартості у економічних дослідженнях є неоднозначним. Для обґрунтування управлінських рішень застосовуються два підходи: на основі економічного прибутку та на основі дисконтованих грошових потоків. Економічний прибуток розглядається як показник ефективності управління підприємством, тобто як оцінка результату функціонування. Отже, у межах цього підходу акцент робиться на дохідність капіталу як необхідну норму віддачі на вкладений капітал. Підхід на основі дисконтованих грошових потоків розглядається [9] як найбільш прогресивний метод оцінювання вартості підприємства. Проте, обидва підходи ґрунтуються на спільному методологічному принципі – поточній оцінці перспектив розвитку підприємства на основі дисконтування. Важливо зазначити, що оптимальний показник, покладений в основу системи управління, яка ґрунтується на вартісно-орієнтованому підході, має відображати не тільки вартість підприємства, але і сигналізувати про ефективність прийняття управлінських рішень на усіх рівнях, а також слугувати інструментом мотивації.

Сьогодні найбільш поширеним показником, призначеним для оцінювання процесу формування вартості підприємства, є економічна додана вартість EVA (Economic Value Added). Він по суті є індикатором якості управлінських рішень, оскільки постійне позитивне значення показника свідчить про збільшення вартості підприємства, тоді як негативне – про її зменшення. Визначається він за методом фінансової оцінки та відображає вплив дохідності вкладеного капіталу порівняно з альтернативними інвестиціями і безпосередньо пов’язує прибутковість капіталу та витрати на нього з вартістю. Ця технологія вважається [9; 10] основною ланкою у фундаментальній концепції вартісно-орієнтованого управління підприємствами поряд з такими методами, як дисконтовані грошові потоки DCF (Discounted Cash Flow), чиста теперішня вартість NPV (Net Present Value) і технологія бюджетування капіталовкладень CB (Capital Budgeting).

На думку автора [9], з точки зору ефективності управління підприємством на основі його вартості інтерес становлять спроби модифікувати методику визначення вартості шляхом застосування факторного підходу. Вихідна теза полягає у тому що у процесі управління підприємством на основі його вартості слід акцентувати увагу на дохідності функціонуючого капіталу, що формується як різниця між рентабельністю капіталу за чистим прибутком та середньозваженою вартістю капіталу.

Факторний аналіз вартості підприємства [1; 9] свідчить про те, що для її зростання є необхідними більш високі темпи зростання віддачі на вкладений капітал, ніж збільшення вартості капіталу. Проте, менеджмент підприємства не завжди може впливати на показник вартості капіталу, оскільки багато факторів, що його формують, діють поза межами функцій управлінців.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Важливо зазначити, що проблеми практичного використання методів управління підприємствами на основі їх вартості і дохідності висвітлені не повною мірою та потребують подальшого розвитку у напрямі врахування потреб економіко-екологічного управління. Наявність абдуктивного фреймворку моделей, що пропонуються, дозволяє успішно розв’язувати проблему управління виробничою

діяльністю НГВП та досліджувати його стратегічні й тактичні цілі з аналізом їх наслідків.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у розвитку сучасного економіко-екологічного методичного інструментарію управління валовим прибутком нафтогазовидобувних підприємств у контексті забезпечення зростання їх вартості, формування та розвитку з урахуванням втрат від попередження та ліквідації негативних наслідків викидів вуглеводнів. Відповідно до визначеної мети необхідно вирішити такі завдання: розробити структуру моделі інтегрованої системи управління НГВП у замкненому циклі PDCA, оцінити частку доходу кожної свердловини у сумарному доході НГВП за допомогою запропонованого комплексу показників, для можливих комбінацій одночасних викидів сформувати правила розрахунку прибутку НГВП на основі методології Fuzzy Logic у вигляді моделей Такагі-Сугено,

Виклад основного матеріалу дослідження. Ідейною основою розвитку економіко-екологічного методичного інструментарію управління валовим прибутком НГВП є реалізація системи управління якістю на засадах процесного підходу та ризик-орієнтованого системного мислення [11] як стратегічного рішення, яке може допомогти покращити загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку підприємства.

Процесний підхід, елементами якого є цикл PDCA, дає змогу підприємству планувати свої процеси та їхні взаємодії, а також забезпечувати впевненість у тому, що ці процеси адекватно забезпечені ресурсами, керовані, і що визначено можливості для покращення. Ризик-орієнтований системний підхід дає змогу підприємству визначати фактори, які можуть спричинити відхилення технологічних процесів та систем управління від запланованих результатів, щоб встановлювати запобіжні заходи контролю для мінімізації негативних впливів у міру їх виникнення.

Контури управління мають забезпечувати відстеження, аналіз і управління процесами виробництва у нафтогазовидобуванні за їх результатом і охоплювати виробничо-технологічні та організаційно-економічні рівні як єдиний процес, пов’язаний з фінансовими і техніко-економічними результатами. Процеси розглядаються за замкненим контуром з конкретними результатами, що можуть бути оцінені, а саме: процеси нафтогазовидобування, реалізації нафти і газу, формування фінансових та інших результатів, розподіл ресурсів на відновлення і розвиток виробництва. Вирішення проблеми полягає у структуруванні і описі виробництва, процесів, об’єктів, потоків продукції за їх балансами і витрат за виробничо-технологічною структурою виробництва і за рівнями управління, а також у побудові формальних моделей і методик управління та їх реалізації на засадах сучасних інформаційних технологій, технічних засобів і комп’ютерних систем, які мають забезпечувати:

– моніторинг, контроль, облік і звітність показників усіх процесів виробництва та витрат;

– ефективне і збалансоване функціонування виробництва;

– техніко-економічний аналіз і визначення пріоритетів ефективності, планування і управління процесами, об’єктами, заходами (дослідженнями, роботами, послугами), згідно з критеріями збільшення доходів і зменшення витрат;

– оптимізацію циклів процесів виробництва, досліджень, робіт, послуг, оборотних засобів і ресурсів;

– оптимізацію структури виробництва та його управління;

– виконання планів та аналіз їх ефективності.

Запропонована нами система управління є вертикально-інтегрованою, тобто вона є комплексною програмно-технічною і організаційно-структурною системою, яка забезпечує реалізацію функцій взаємопов'язаного і ефективного управління процесами і об'єктами у виробничо-технологічній структурі за усіма рівнями управління НГВП. Інтегрована система управління НГВП побудована на основі циклу PDCA і таких принципів:

– адекватність контурів управління процесом і структурам виробництва;

– спостережливість і керованість у динамічних режимах, викликаних збуреннями процесів;

– модульність і узгодженість задач та контурів управління;

– ефективність функціонування контурів управління;

– пріоритетність виконання функцій за їх ефективністю.

Ризик-орієнтований системний підхід є важливим для досягнення результативної системи управління. Можливості можуть утворюватися внаслідок ситуації, сприятливої для досягнення запланованого результату. Дії стосовно можливостей можуть охоплювати розгляд пов'язаних ризиків.

Ризик – це вплив багатовекторної невизначеності, а будь-яка невизначеність може мати як позитивний, так і негативний впливи. Позитивний вплив, зумовлений ризиком, може забезпечувати певну можливість, але не усі позитивні впливи ризику створюють можливості.

На рис. 1 наведено структуру моделі інтегрованої системи управління НГВП у замкненому циклі PDCA, яка охоплює усі пов'язані процеси:

1. Нафтогазовидобуток, а саме: вилучення нафтогазоводяної суміші з пласту, збір, транспортування і підготовка нафти, супутнього газу і води, здача нафти і газу споживачам. Всередині цього блоку знаходяться процеси розробки нафтогазових родовищ. Нафтогазовидобуток розглядається разом із зовнішніми комунікаціями, оскільки він здійснюється у певних географічних і геолого-промислових умовах з урахуванням техногенних змін. Обмеженнями можуть бути не тільки екологічні просторові обмеження, але й обсяги і режими видобутку та відвантаження продукції, обмеження щодо енергії, води, екологічних норм та ін.

2. Реалізація нафти і газу. Цей процес пов'язаний зі споживачами продукції, а це – ціни, кількість вуглеводнів, графіки постачання, динаміка оплати та ін. Отже, від ефективності реалізації цього процесу залежить фінансовий стан НГВП.

3. Фінансове забезпечення виробництва, обліку, звітності і аналізу ефективності виробництва, а також страхування екологічних збитків, включаючи отримання доходів, планування, формування і аналіз собівартості та фінансових результатів, формування і відстеження виконання бюджету за пріоритетом ефективності. Цей процес регулюється законами України, національними стандартами, податковими нормативними документами, керівними документами.

4. Відшкодування втрат на відновлення виробництва, розвиток виробництва і усунення порушення процесів виробництва. Процес відшкодування витрат пов'язаний з ринком обладнання, енергії, матеріалів, робіт, послуг і безпосередньо впливає на собівартість видобутих вуглеводнів.

На рис. 1 наведені також внутрішні взаємозв'язки процесів виробництва та зовнішні зв'язки. Показники, параметри і режими цих зв'язків мають бути збалансовані з процесами виробництва, заходами, що проводяться, дослідженнями, роботами, послугами за обсягами ресурсів, показниками та режимами у динаміці.

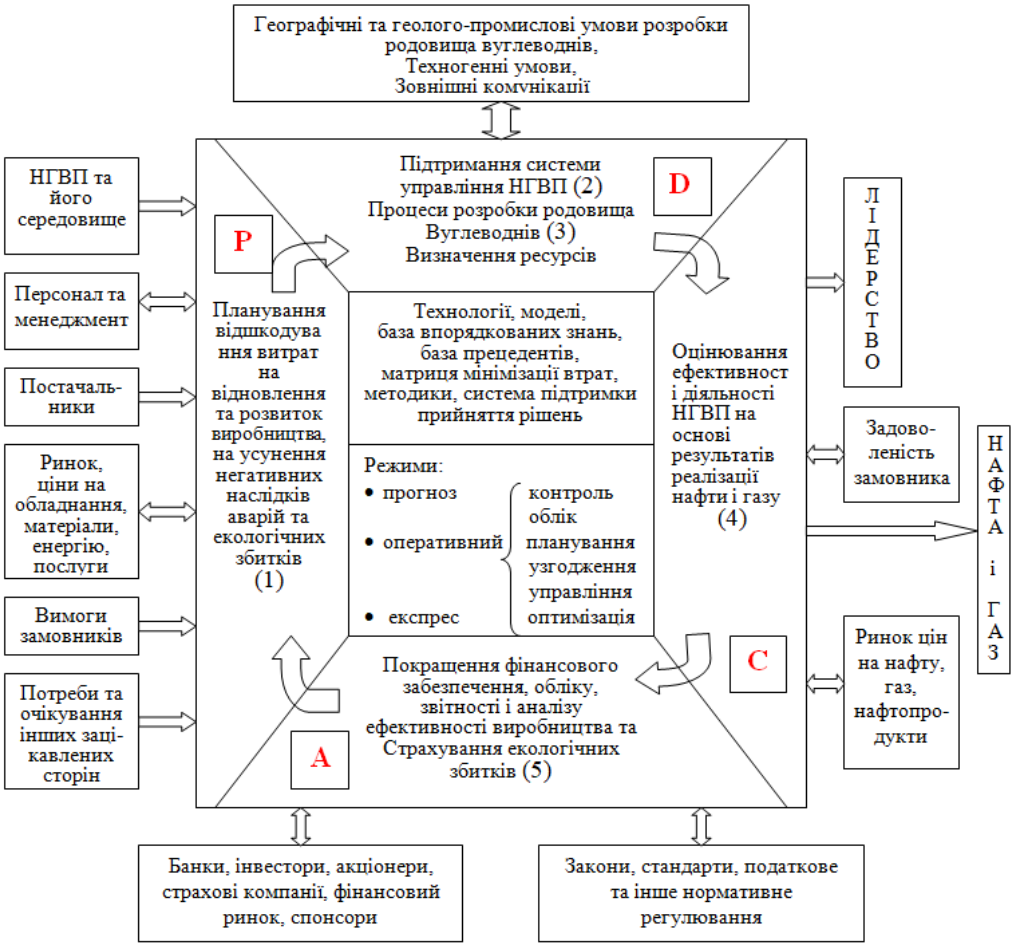


Рис. 1. Структура моделі інтегрованої системи управління НГВП у замкненому циклі PDCA
Джерело: розроблено автором

Така інтегрована система управління є реальним інструментом техніко-економічного аналізу і економіко-екологічного управління як процессами,так і об'єктами НГВП. Ефективне управління НГВП сприяє отриманню валового прибутку з припустимими показниками рентабельності не тільки шляхом збільшення доходів (видобутку вуглеводнів), але й через зменшення екологічних втрат і собівартості нафти і газу за усіма процесами нафтогазовидобування і за усіма рівнями управління.

Для здійснення цього необхідно оцінити частку доходу кожної свердловини у сумарному доході НГВП. В якості інструменту аналізу ефективності кожної видобувної свердловини і управління нею пропонується комплекс наступних показників:

– ранги видобувних свердловин за рівнем їх ефективності на основі таких показників як прибуток, рентабельність, питомі витрати на тонну нафти;

– належність свердловини до однієї з груп: прибуткові, умовно-прибуткові і збиткові;

– інтегральні показники ефективності за кожною наведеною групою свердловин;

– питомі експлуатаційні витрати на свердловину;

– собівартість 1 тонни нафти по свердловині;

– середній дебіт свердловини;

– середня обводненість продукції;

– кількість видобувних свердловин.

Використання цього інструменту аналізу ефективності управління валовим прибутком НГВП дає змогу аналізувати показники ефективності по кожній видобувній свердловині. Важливо зазначити, що джерелами доходів НГВП є лише видобувні свердловини, але їх ефективність суттєво відрізняється. Тому аналіз їх ефективності з урахуванням індивідуальних показників видобутку нафти і газу; спреду дохідності, а також втрат усіх видів є визначальним для ефективного управління валовим прибутком НГВП.

Отже, прибуток видобувної свердловини можна визначити на основі співвідношення (1).

$$\mathrm{Re}\, v = Inc - Exp, \tag{1}$$

де $\mathrm{Re}\, v$ – прибуток по свердловині;

Inc – дохід по свердловині;

Exp – витрати на експлуатацію свердловини.

Тоді сумарний прибуток процесів нафтогазовидобування на рівні видобувних свердловин буде дорівнювати:

$$\mathrm{Re}\, v_N = \sum_{i=1}^{N} \mathrm{Re}\, v_i, \tag{2}$$

де N – кількість видобувних свердловин у технологічному комплексі нафтогазовидобувного підприємства, $i \in [1; N]$.

З урахуванням втрат, що виникають внаслідок ліквідації негативних наслідків викидів вуглеводневої суміші на об'єкті F, прибуток НГВП за звітний період зменшується і дорівнює:

$$\mathrm{Re}\, v_{НГВП} = \mathrm{Re}\, v_N - Losses_F(K), \tag{3}$$

де $Losses_F(K)$ – втрати, що виникли внаслідок ліквідації аварії на об'єкті F;

$K = \langle k_1, k_2, ..., k_i \rangle$, $k_i \in K$ – комплекс запобіжних заходів.

Врахуємо, що витрати за кожною видобувною свердловиною Exp_i є різними і залежать від множини основних і додаткових чинників:

$$Exp_i = f(Q_{OIL}, V_{gas}, Q_{fluid}, Q_{water}, Wtr_i, Exp.sp.oil_i, Exp.sp.water_i, Exp.sp.prod_i, Exp.amortize_i, Exp.direct_i, Dz.Exp.equip_i, Exp.layer.press_i), \quad (4)$$

де $Q_{OIL}, V_{gas}, Q_{fluid}, Q_{water}$ – відповідно видобуток нафти, газу, пластової води з *i*-ї свердловини, а також обсяг води, що закачується у продуктивний пласт через нагнітальну свердловину;

Wtr_i – середній ступінь обводненості нафти, що видобувається з *i*-ї свердловини, $Wtr_i \in (0 \div 0{,}99)$. Якщо $Wtr_i > 82{,}5\%$, то свердловина з будь-яким дебетом нафти вважається збитковою [12];

$Exp.sp.oil_i$ – питомі витрати на 1 тонну нафти;

$Exp.sp.water_i$ – питомі витрати на 1 тонну нафтогазоводяної суміші, що видобувається;

$Exp.sp.prod_i$ – питомі експлуатаційні витрати на *i*-ту свердловину;

$Exp.amortize_i$ – амортизаційні відрахування *i*-ї свердловини;

$Dz.Exp.equip_i$ – приведені витрати на експлуатацію обладнання *i*-ї свердловини;

$Exp.layer.press_i$ – питомі витрати на підтримання необхідного пластового тиску на *i*-й свердловині.

Зазначимо, що показники $Exp.sp.oil_i$, $Exp.sp.water_i$, $Exp.sp.prod_i$, $Dz.Exp.equip_i$ визначаються кожним підприємством за окремиими методиками на основі результатів обліку витрат за виробничо-технічною структурою і за усіма рівнями управління НГВП.

Вихідною продукцією видобувних свердловин є змінювана у часі суміш пластової води, нафти та газу, концентрація компонентів якої є непостійною у часі. Тобто багатокомпонентна газорідинна вуглеводнева суміш має нестабільну структуру, фізичні властивості і режими. Крім того, ця суміш може містити деяку кількість твердих вуглеводнів, мінеральні частки та інші механічні домішки. Зазначені властивості вихідної продукції видобувних свердловин є причинами багатовекторної невизначеності їх прибутковості. У результаті обсяг та вірогідність одержуваної інформації про показники функціонування свердловини можуть бути недостатніми для генерації економічно-обґрунтованих технічних рішень щодо режимів експлуатації і термінів ремонту фонду видобувних свердловин. Це призводить до простою свердловин, передчасного спрацювання устаткування і створює передумови для виникнення аварійних ситуацій.

Тому усі показники роботи свердловин НГВП розраховуються як середнє за певний звітний період (місяць, квартал, рік).

Рентабельність *i*-ї свердловини визначається як

$$\mathrm{Pr}_i = \mathrm{Re}\, v_i / Exp_i, \quad (5)$$

і може бути запланована в межах $\mathrm{Pr}_i \in [0;2{,}0]$, а дохід за кожною свердловиною визначається як:

$$Inc_i = (Q_{OIL_i} \cdot Cost.price_{OIL}) + (Gf_i \cdot Cost.price_{gas} \cdot Ku_{gas}), \quad (6)$$

де $Cost.price_{OIL}$ – собівартість нафти, грн/тонну;

$Cost.price_{gas}$ – собівартість газу, грн/м³;

Gf_i – газовий фактор нафти по на *i*-й свердловині, м³/тонну;

Ku_{gas} – коефіцієнт утилізації супутнього газу, $Ku_{gas} \in [0{,}1;1{,}0]$.

З урахуванням вищенаведеного, витрати по кожній свердловині визначаються наступним чином:

$$Exp_i = Q_{OIL_i} \cdot Exp.sp.oil_i + Q_{fluid_i} \cdot Exp.sp.water_i + Exp.sp.prod_i + Exp.amortize_i + Exp.direct_i + Dz.Exp.equip_i + Exp.layer.press_i . \quad (7)$$

Якщо на *i*-й свердловині за звітний період відбулися аварії, то до витрат, що вже розглянуті, слід додати втрати (*Losses*), що виникли внаслідок виконання комплексу заходів *K* щодо ліквідації негативних наслідків аварійних ситуацій:

$$Losses_i(K) = \sum_{G=1}^{p} (L_i^D + L_i(K) + L_i^N(G)), \quad (8)$$

де G – кількість типів аварій, що виникли за звітний період $G \in [1; p]$;

L_i^D – вартість прямих втрат від виникнення аварійної ситуації *G*-го типу;

$L_i(K)$ – загальна сума відновлюваних втрат, пов'язаних з виконанням комплексу заходів *K* щодо ліквідації негативних наслідків аварії *G*-го типу;

$L_i^N(G)$ – вартість невідновлюваних втрат внаслідок виникнення аварійної ситуації *G*-го типу у даному геоінформаційному контексті $G = \langle g_1, g_2, ..., g_l \rangle$, що є множиною характеристик навколишнього середовища, і не змінюється з часом;

$K = \langle k_1, k_2, ..., k_j \rangle$ – комплекс *j* заходів щодо ліквідації негативних наслідків аварії на *i*-й свердловині.

Вартість комплексу *j* заходів щодо ліквідації негативних наслідків аварії на *i*-й свердловині дорівнює

$$\Pr ice_i(K) = \sum_{1}^{j} price(k_j), \quad (9)$$

Отже, очевидними завданнями забезпечення ефективної роботи видобувної свердловини є мінімізація загальної суми відновлюваних втрат, пов'язаних з виконанням комплексу заходів *K* щодо ліквідації негативних наслідків аварії *G* типу

$$L_i(K) \to \min, \quad (10)$$

та мінімізація вартості комплексу *j* заходів щодо ліквідації негативних наслідків аварії на *i*-тій свердловині

$$\Pr ice_i(K) \to \min. \quad (11)$$

Проте, прибуток по *i*-тій свердловині суттєво зменшується за рахунок втрат від ліквідації негативних наслідків аварій

$$\mathrm{Re}\, v_i = Inc_i - Exp_i - Losses_i(K), \tag{12}$$

а також зменшується її рентабельність.

Якщо аварії на свердловині супроводжувалися викидами у довкілля водонафтогазової суміші, що призвело до забруднення землі, води і повітря, то НГВП сплачує штрафи, тобто несе додаткові екологічні збитки $Losses_i(Eco)$.

Тоді прибуток по свердловині зменшиться:

$$\mathrm{Re}\, v_i = Inc_i - Exp_i - Losses_i(K) - Losses_i(Eco), \tag{13}$$

а рентабельність погіршиться

$$\mathrm{Pr}ob_i = \frac{Inc_i - Exp_i - Losses_i(K) - Losses_i(Eco)}{Exp_i + Losses_i(K) + Losses_i(Eco)}. \tag{14}$$

Якщо екологічні збитки $Losses_i(Eco)$ будуть розподілені на усі свердловини, то тоді треба врахувати коефіцієнт ранжування цих збитків $K\,rank_i$, тобто у (13) і (14) складова екологічних збитків буде подана у такому вигляді $Losses_i(Eco) \cdot K\,rank_i$.

Важливо зазначити, що видобувні свердловини є лише початком технологічного циклу видобування, підготовки і транспортування нафти і супутного газу, який є неперервним у часі і розподіленим у просторі, а ця технологічна система є герметизованою. У зв'язку з тим, що усі установки технологічного циклу працюють під тиском, ймовірність викидів на технологічних об'єктах є досить високою, а прибуток, отриманий на рівні свердловини, може суттєво зменшитися за рахунок втрат від викидів на інших технологічних установках. Це – групові вимірювальні установки (B), сепараційні установки (C), дотискувальні насосні станції (D), установки підготовки нафти (E), трубопровідний транспорт (F) підприємства.

Вони належать до категорії неорганізованих стаціонарних джерел викидів [13], тобто джерел, із яких забруднюючі речовини надходять у довкілля у вигляді неспрямованих потоків та які не оснащені спеціальними спорудами для відведення водонафтогазової суміші.

За звітний період викиди можуть відбутися як на одній з установок, так і на декількох установках майже одночасно. Загальна кількість варіантів одночасної появи викидів на усіх установках НГВП дорівнює 2^n, де n=5 – кількість технологічних установок, які створюють загрозу викидів на підприємстві.

Для можливих комбінацій одночасних викидів нами сформовано правила розрахунку прибутку НГВП на основі методології Fuzzy Logic у вигляді моделей Такагі-Сугено. Наприклад, для варіанту, коли викиди відбулися на сепараційній установці C і установці підготовки нафти E, правило розрахунку прибутку має наступний вигляд:

$$Rule\,10: IF\ Discardis\ C\ and\ E\ THEN\ \mathrm{Re}v_{НГВП} = \mathrm{Re}v_{N} - Losses_{C}(K_{C}) - Losses_{E}(K_{E}) \quad (15)$$

Множина правил розрахунку прибутку НГВП сформована для неорганізованих стаціонарних джерел викиду, що задіяні у емерджентній технологічній системі видобування, збирання, транспортування і підготовки нафти і газу.

Що стосується газової котельні (Q) і промислового автомобільного транспорту (G), то вплив їх викидів на прибуток НГВП розраховується за формулою (3), оскільки ці об'єкти є організованими джерелами викидів [13].

З урахуванням усіх екологічних збитків від викидів валовий прибуток НГВП зменшиться і визначатиметься:

$$\mathrm{Re}\,v = Inc\ - Exp\ - Losses\ (K) - Losses(Eco). \quad (16)$$

Відповідно зменшиться і загальна рентабельність виробництва:

$$\mathrm{Pr}ob = \frac{Inc - Exp\ - Losses\ (K) - Losses\ (Eco)}{Exp\ + Losses\ (K) + Losses(Eco)}. \quad (17)$$

Результати аналізу впливу втрат від викидів на прибуток і рентабельність виробництва підтвердили необхідність створення економіко-екологічного механізму для мінімізації втрат від негативних наслідків викидів, оскільки вони зменшують накопичені значення доходів за видобувними свердловинами та загальну рентабельність НГВП. Одним із таких механізмів, що пропонується, є використання обов'язкового екологічного страхування як альтернативного джерела фінансування екологічних збитків і одного з ефективних методів управління ризиками забруднення довкілля.

Запровадження обов'язкового екологічного страхування дасть змогу забезпечити реальну компенсацію застрахованих екологічних збитків НГВП, зменшити навантаження на місцевий та державний бюджети, а також надасть можливість залучати ресурси страхових компаній для інвестування нафтогазовидобування та компенсації збитків, нанесених викидами вуглеводнів.

Висновки і перспективи подалших розробок. У статті проаналізовано стан та виявлено тенденції розвитку економіко-екологічного управління прибутком НГВП, серед яких головним є використання процесного підходу, елементами якого є цикл управління PDCA та ризик-орієнтований системний підхід. Впровадження цього підходу дозволить забезпечити позитивну динаміку прибутковості впродовж життєвого циклу родовища вуглеводнів, збільшити вартість підприємства, підвищити рівень його фінансової стійкості, прибутковості, ліквідності, платоспроможності та ділової активності. Побудовано структуру моделі інтегрованої системи управління НГВП у замкненому циклі PDCA, яка базується на внутрішніх і зовнішніх зв'язках виробництва, що дозволяє реалізувати на практиці інструментарій техніко-економічного аналізу і ефективного економіко-екологічного управління, яке сприяє отриманню валового прибутку з припустимими показниками рентабельності не тільки шляхом збільшення доходів (видобутку вуглеводнів), але й шляхом зменшення екологічних втрат і собівартості нафти і супутного газу за усією структурою процесів НГВП і за усіма рівнями управління. Обґрунтовано методичний інструментарій управління валовим

прибутком НГВП у контексті економіко-екологічного механізму з урахуванням фактичних втрат від ліквідації негативних наслідків викидів вуглеводнів як для випадку кожної конкретної видобувної свердловини, так і для підприємства загалом. Для виконання даного завдання сформовано правила розрахунку прибутку підприємства на основі методології Fuzzy Logic у вигляді моделей Такагі-Сугено, що дало змогу врахувати усі можливі варіанти появи екологічних збитків від викидів вуглеводнів на обладнані, задіяному у емерджентній технологічній системі видобування, зберігання, транспортування і підготовки нафти і газу.

Перспективи подальших досліджень полягають у ширшому застосуванні цифрових технологій у системах фінансового менеджменту НГВП, а також більш детальному врахуванні екологічних втрат та їх впливу на результати діяльності підприємства шляхом моделювання ризик-подій.

Література

1. Хома С. В., Савчук Т. В., Костюк У. З. Дослідження особливостей формування собівартості видобутку вуглеводнів та їх відображення в обліку. *Науковий вісник ІФНТУНГ.* Серія : економіка та управління у нафтовій і газовій промисловості. 2021. № 1 (23). С. 45–55. URL: http://elar.nung.edu.ua/handle/123456789/9059 (дата звернення: 08.04.2025).
2. Овецька О., Ткачук Р. Управління потенціалом нафтогазового підприємства в умовах трансформації операційної моделі (на прикладі Хрестищинського ВБР). *Науковий вісник ІФНТУНГ.* Серія : економіка та управління у нафтовій і газовій промисловості. 2021. № 2 (24). С. 17–24. URL: https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/download/347/311 (дата звернення: 08.04.2025).
3. Білопольський М. Г., Чигарьов Д. В. Напрями управління ефективністю при забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2. С. 12–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2017_2_5 (дата звернення: 09.04.2025).
4. Гнатенко А. І., Поліщук Ю. А. Актуальні питання запровадження стратегічного підходу в менеджменті підприємств України. *Теорія і практика державного управління*. 2017. № 2 (57). С. 65–72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2017_2_12 (дата звернення: 11.04.2025).
5. Попадинець І. Р. Аналіз та оцінка системи управління якістю при впровадженні інтегрованої системи менеджменту. *Науковий вісник ІФНТУНГ.* Серія : економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2021. № 2 (24). С. 102–110. DOI: http://dx.doi.org/10.31471/2409-0948-2021-2(24)-102-110 (дата звернення: 15.04.2025).
6. Бурачок О. В., Першин Д. В., Матківський С. В., Кондрат О. Р. Дослідження межі застосування PVT-моделі «чорної нафти» для моделювання газоконденсатних покладів. *Мінеральні ресурси України*. 2020. № 2. С. 43–48. URL: https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/MRU_2_2020.pdf (дата звернення: 15.04.2025).
7. Пілка М. С. Економічний супровід інноваційних технологій розробки родовищ вуглеводнів з важковидобувними запасами. *Науковий вісник ІФНТУНГ.* Серія : Економіка нафтогазового комплексу. 2019. № 1 (10). С. 40–52. URL: http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7445/1/7125p.pdf (дата звернення: 17.04.2025).
8. Хоха Ю. В., Яковенко М. Б., Любчик О. В. Моделювання умов еволюції керогену методами термодинаміки (на прикладі Південного нафтогазоносного району). *Розвідка і розробка нафтових і газових родовищ*. 2020. № 3 (76). С. 33–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rrngr_2020_3_4 (дата звернення: 18.04.2025).
9. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 214–218. URL: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22847 (дата звернення: 21.04.2025).

10. *Про затвердження методики оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру* : Постанова Кабінету Міністрів України № 175 від 15.02.2002 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2002-п#Text (дата звернення: 24.04.2025).
11. *Національний стандарт України. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015 УДТ). Системи управління якістю. Вимоги.* Офіційне вид. Київ : ДП УкрНДНЦ, 2016. 30 с. URL: https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf (дата звернення: 25.04.2025).
12. *Про затвердження Правил розробки нафтових і газових родовищ* : Наказ Міністерства екології та природ. ресурсів України № 118 від 15.03.2017 р. (станом на 02.06.2023 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0692-17#Text (дата звернення: 28.04.2025).
13. *Про охорону атмосферного повітря* : Закон України № 2707-XII від 16.10.1992 р. (із змінами, визначеними згідно із законами з 1995 по 10.10.2024). Редакція Закону № 4017-IX від 10.10.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text (дата звернення: 30.04.2025).

References

1. Khoma, S. V., Savchuk, T. V., & Kostiuk, U. Z. (2021). Study of the peculiarities of hydrocarbon production cost formation and their reflection in accounting [Doslidzhennia osoblyvostei formuvannia sobivartosti vydobutku vuhlevodniv ta yikh vidobrazhennia v obliku], *Naukovyi visnyk IFNTUNH*, Seriia: ekonomika ta upravlinnia u naftovii i hazovii promyslovosti, No. 1 (23), s. 45–55. Retrieved from: http://elar.nung.edu.ua/handle/123456789/9059 [in Ukrainian]
2. Ovetska, O., & Tkachuk, R. (2021). Managing of an oil and gas enterprise potential in the conditions of operational model transformation (using the example of Khrestyshchynskyy VBR) [Upravlinnia potentsialom naftohazovoho pidpryiemstva v umovakh transformatsii operatsiinoi modeli (na prykladi Khrestyshchynskoho VBR)], *Naukovyi visnyk IFNTUNH*, Seriia: ekonomika ta upravlinnia u naftovii i hazovii promyslovosti, No. 2 (24), s. 17–24. Retrieved from: https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/download/347/311 [in Ukrainian]
3. Bilopolskyi, M. H., & Chyharov, D. V. (2017). Directions of efficiency management in ensuring of an enterprise strategic development [Napriamy upravlinnia efektyvnistiu pry zabezpechenni stratehichnoho rozvytku pidpryiemstva], *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, No. 2, s. 12–17. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2017_2_5 [in Ukrainian]
4. Hnatenko, A. I., & Polishchuk, Yu. A. (2017). Current issues of implementing a strategic approach in the management of Ukrainian enterprises [Aktualni pytannia zaprovadzhennia stratehichnoho pidkhodu v menedzhmenti pidpryiemstv Ukrainy], *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia*, No. 2 (57), s. 65–72. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2017_2_12 [in Ukrainian]
5. Popadynets, I. R. (2021). Analysis and evaluation of the quality management system during the implementation of the integrated management system [Analiz ta otsinka systemy upravlinnia yakistiu pry vprovadzhenni intehrovanoi systemy menedzhmentu], *Naukovyi visnyk IFNTUNH*, Seriia: ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti, No. 2 (24), s. 102–110. DOI: http://dx.doi.org/10.31471/2409-0948-2021-2(24)-102-110 [in Ukrainian]
6. Burachok, O. V., Pershyn, D. V., Matkivskyi, S. V., & Kondrat, O. R. (2020). Study of the limit application of «black oil» PVT model for gas condensate deposits modeling [Doslidzhennia mezhi zastosuvannia PVT-modeli «chornoi nafty» dlia modeliuvannia hazokondensatnykh pokladiv], *Mineralni resursy Ukrainy*, No. 2, s. 43–48. Retrieved from: https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/MRU_2_2020.pdf [in Ukrainian]
7. Pilka, M. S. (2019). Economic support of innovative technologies for the development of hydrocarbon deposits with hard-to-extract reserves [Ekonomichnyi suprovid innovatsiinykh tekhnolohii rozrobky rodovyshch vuhlevodniv z vazhkovydobuvnymy zapasamy], *Naukovyi visnyk IFNTUNH*, Seriia: Ekonomika naftohazovoho kompleksu, No. 1 (10), s. 40–52. Retrieved from: http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7445/1/7125p.pdf [in Ukrainian]

8. Khokha, Yu. V., Yakovenko, M. B., & Liubchyk, O. V. (2020). Modeling of kerogen evolution conditions with using thermodynamic methods (using the example of the Southern oil and gas region) [Modeliuvannia umov evoliutsii kerohenu metodamy termodynamiky (na prykladi Pivdennoho naftohazonosnoho raionu)], *Rozvidka i rozrobka naftovykh i hazovykh rodovyshch*, No. 3 (76), s. 33–46. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rrngr_2020_3_4 [in Ukrainian]
9. Yastremska, O. M., & Yastremska, O. O. (2020). Enterprise development management: clarification of theoretical provisions [Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstv: utochnennia teoretychnykh polozhen], *Problemy ekonomiky*, No. 1, s. 214–218. Retrieved from: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22847 [in Ukrainian]
10. *On approval of the methodology for assessing damages from the consequences of man-made and natural emergencies:* Law of Ukraine, No. 175, 15.02.2002 [Pro zatverdzhennia metodyky otsinky zbytkiv vid naslidkiv nadzvychainykh sytuatsii tekhnohennoho i pryrodnoho kharakteru: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 175, 15.02.2002. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2002-п#Text [in Ukrainian]
11. *National Standard of Ukraine. DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015 UDT). Quality management systems. Requirements* (2016) [Natsionalnyi standart Ukrainy. DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015 UDT). Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy], DP UkrNDNTs, Kyiv, 30 s. Retrieved from: https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf [in Ukrainian]
12. *On approval of the Rules of oil and gas deposits development:* Law of Ukraine, No. 118, 15.03.2017 [Pro zatverdzhennia Pravyl rozrobky naftovykh i hazovykh rodovyshch: Nakaz Ministerstva ekolohii ta pryronykh resursiv Ukrainy, No. 118, 15.03.2017]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0692-17#Text [in Ukrainian]
13. *On the protection of atmospheric air:* Law of Ukraine, No. 2707-XII, 16.10.1992 [Pro okhoronu atmosfernoho povitria: Zakon Ukrainy, No. 2707-XII, 16.10.1992]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 05.05.2025
Прийнята до публікації 20.05.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.122: 330.33:620.91

Ольга Юріївна НЕСТОР
кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу регіональної фінансової політики, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», e-mail: olhanestor@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5204-4828

ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇН В ЧАСТИНІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ, КЛЮЧОВІ ДРАЙВЕРИ ТА МЕХАНІЗМИ[1]

Нестор, О. Ю. Повоєнне відновлення країн в частині енергетичної трансформації: концептуальні засади, ключові драйвери та механізми. *Вісник соціально-економічних досліджень.* Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 50–62.

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню повоєнного відновлення країн в частині енергетичної трансформації та охоплює період часу від завершення Другої світової війни до 1991 року. Метою статті є дослідження концептуальних засад, ключових драйверів та механізмів повоєнного відновлення країн в частині їх енергетичної трансформації на шляху до «зеленого переходу». Теоретико-методологічною базою дослідження є наукові праці зарубіжних та українських вчених, а також низка аналітичних матеріалів міжнародних організацій. Вивчення наукових проблем, пов'язаних із особливостями повоєнного відновлення країн в частині енергетичної трансформації здійснювалося за допомогою методів критичного та наукового аналізу, наукового узагальнення та систематизації, індукції і дедукції. У статті наведено умовне групування енергетичних переходів за кількома основними видами: за чинниками, що зумовили перехід; за тим, хто є вигодонабувачем у результаті енергетичного переходу; за темпом переходу. У дослідженні зосереджено увагу на енергетичних переходах, що зумовлені різноманітними чинниками, а саме: Другою світовою війною як зовнішнім чинником, а також великими енергетичними аваріями та глобальними кризами, які також відбулися під час зазначеного періоду. Як приклад стрімкого енергетичного переходу упродовж одного покоління, на який суттєво вплинула війна, наведено досвід Кувейту. Прикладом впливу війни на економічне зростання та пришвидшення енергетичного переходу у дослідженні є досвід Канади, оскільки Друга світова війна пришвидшила перехід країни до гідроенергетики. Описано складнощі, які виникали на цьому шляху. Проаналізовано досвід повоєнного відновлення Німеччини під час реалізації Плану Маршалла. Відзначено, що післявоєнна відбудова Німеччини в частині мережевої інфраструктури (електромережі, залізничної системи та дорожньої мережі) була відносно швидкою. У статті наведено досвід повоєнного відновлення Польщі як країни постсоціалістичного табору, котра не брала участі у реалізації Плану Маршалла, оскільки на той час належала до сфери впливу СРСР. Як ілюстрацію енергетичного переходу, спричиненого нафтовими шоками 1973 та 1979 років наведено приклади Франції та Данії. Зазначено, що енергетичні трансформації, що відбувалися у період під час та після Другої світової війни аж до 1991 року, заклали підґрунтя для потреби здійснення «зеленого переходу». Результати дослідження сприятимуть полегшенню і пришвидшенню енергетичного переходу Україні та ефективності її євроінтеграційного курсу.*

Ключові слова: *енергетичний перехід; План Маршалла; Європа; енергетика; зелений перехід; Україна; повоєнне відновлення.*

[1] Дослідження проведено в межах проєкту «Повоєнне відновлення економіки територіальних громад Західного макрорегіону на засадах «зеленого» переходу» (№ ІІ-02-25), що виконується за результатами конкурсу на здобуття грантів НАН України дослідницьким лабораторіям/групам молодих вчених НАН України на 2025-2026 рр.

 © Нестор О.Ю., 2025

Olha NESTOR
PhD (Finance), Research Fellow of Regional Financial Policy Department,
Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine,
e-mail: olhanestor@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5204-4828

POST-WAR RECONSTRUCTION OF COUNTRIES IN TERMS OF ENERGY TRANSFORMATION: CONCEPTUAL BASIS, KEY DRIVERS AND MECHANISMS

Nestor, O. (2025). Post-war recovery of countries in terms of energy transformation: conceptual principles, key drivers and mechanisms [Povoienne vidnovlennia krain v chastyni enerhetychnoi transformatsii: kontseptualni zasady, kliuchovi draivery ta mekhanizmy], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 50–62.

Abstract. *The article is devoted to the study of countries post-war recovery in terms of energy transformation and covers the period from the end of World War II to 1991. The aim of the article is to study the conceptual foundations, key drivers and mechanisms of countries post-war recovery in terms of their energy transformation on the path to a «green transition». The theoretical and methodological basis of the study is the scientific works of foreign and Ukrainian scientists, as well as a number of analytical materials of international organizations. The study of scientific problems related to the peculiarities of countries post-war recovery in terms of energy transformation was carried out using the methods of critical and scientific analysis, scientific generalization and systematization, induction and deduction. The article provides a conditional grouping of energy transitions into several main types: by the factors that caused the transition; by who benefits from the energy transition; and by the pace of the transition. The study focuses on energy transitions driven by a variety of factors, namely: World War II as an external factor, as well as major energy accidents and global crises, which also occurred during the specified period. The experience of Kuwait is cited as an example of a rapid energy transition within a generation that was significantly affected by war. An example of the impact of war on economic growth and accelerating the energy transition in the study is the experience of Canada, as World War II accelerated the country's transition to hydropower. The difficulties that arose along the way are described. The experience of Germany post-war reconstruction during of the Marshall Plan implementation is analyzed. It is noted that the post-war reconstruction of Germany in terms of network infrastructure (electricity grid, railway system, and road network) was relatively rapid. The article presents the experience of Poland post-war reconstruction as a country of the post-socialist camp, which did not participate in the Marshall Plan implementation, since at that time it belonged to the USSR sphere of influence. As an illustration of the energy transition caused by the naphtha shocks of 1973 and 1979, the examples of France and Denmark are provided. It is noted that the energy transformations which took place during and after World War II until 1991 laid the foundation for the need to implement a «green transition». The results of the study will contribute to facilitating and accelerating Ukraine's energy transition and effectiveness of its European integration course.*

Keywords: *energy transition; Marshall Plan; Europe; energy; green transition; Ukraine; post-war reconstruction.*

JEL classification: *G110; H540; O140; O180; R110*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.50-62*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Після завершення Другої світової війни зруйновані країни Західної Європи потребували якнайшвидшого відновлення, яке вдалося забезпечити завдяки реалізації у 1947–1952 роках Плану Маршалла, або ж Програми відновлення Європи. Швидкими темпами почали розвиватися промисловість та сільське господарство, значні інвестиції були вкладені в інфраструктуру. Проте, стрімкий економічний розвиток із часом загострив низку екологічних проблем та актуалізував питання енергетичної безпеки країн.

Ще до початку Другої світової війни економіка промислово розвинених країн (у тому числі європейських) суттєво залежала від невідновлюваних викопних ресурсів, таких як вугілля та нафта (як приклад тут можна навести вугільні шахти Німеччини та важливість німецької вугільної промисловості для військових зусиль Третього Рейху). Під час реалізації Плану Маршалла енергетика була одним із центральних стовпів Плану Маршалла, 17% економічної допомоги за статтями скеровувалося саме на неї [1]. Така залежність країн зберігається й досі і пояснюється високою енергоефективністю та покращенням внаслідок цього умов життя, однак дуже важливим є перехід від невідновлюваних джерел енергії до відновлюваних та зусилля з пом'якшення екологічних проблем та сповільнення глобальних кліматичних змін. Значних зусиль для здійснення такого переходу докладають європейські країни.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Тематика енергетичного переходу розкривається у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема, R. Fouquet [2] зосереджує увагу на історичних аспектах енергетичних переходів. Sovacool B. K. [3] досліджує концептуалізацію часової динаміки енергетичних переходів. Колектив дослідників N. Khan, E. Kalair, N. Abas, A. R. Kalair, A. Kalair [4] зосереджується на вивченні минулих, теперішніх та потенційних енергетичних переходів. Evenden M. [5] розглядає Другу світову війну як чинник енергетичного переходу на прикладі канадської гідроенергетики. Досвід енергетичного переходу Німеччини розкрито у працях Á. E. Pelegry, O. I. Martínez, M. J. Sánchez [6], B. Eichengreen [7] та K. Kappner, P. Letmathe, P. Weidinger [8]. Аспекти енергетичної трансформації Польщі наведено у дослідженні A. Piwowar, M. Dzikuć [9]. Досвід Данії у здійсненні енергетичного переходу та впровадженні вітрової енергетики наведено у працях T. Menu [10] та M. Heymann, K. H. Nielsen [11].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Європейський Союз поставив амбітну ціль – зробити Європу першим кліматично нейтральним континентом до 2050 року, вирішуючи нагальні проблеми зміни клімату та деградації навколишнього середовища, що відображено у Європейському зеленому курсі, який є дорожньою картою ЄС до сталої економіки. Перехід на чисту енергію є ще одним центральним компонентом Європейського зеленого курсу, метою якого є різке зменшення залежності ЄС від викопного палива та сприяння використанню відновлюваних джерел енергії. Однією з його ключових стратегій є швидка поступова відмова від вугілля та інших викопних видів палива [12].

Варто зазначити, що хоча питання європейського «зеленого переходу» і розкрито досить широко, однак більш деталізованого розгляду потребують концептуальні засади, ключові драйвери та механізми повоєнного відновлення країн, у тому числі європейських та їх енергетичної трансформації на шляху до «зеленого переходу», оскільки розгляд досвіду інших країн (як позитивного, так і

негативного) дозволить детальніше вивчити проблеми та ризики, що виникали на цьому шляху, розглянути способи їх усунення чи зниження, а також потенційно – допомогти Україні скористатися найкращим досвідом, полегшити і пришвидшити власний енергетичний перехід та сприяти ефективності її євроінтеграційного курсу.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження концептуальних засад, ключових драйверів та механізмів повоєнного відновлення країн та їх енергетичної трансформації на шляху до «зеленого переходу». Відповідно до визначеної мети необхідно вирішити такі завдання: розглянути контекст енергетичної трансформації у період від завершення Другої світової війни до 1991 року; окреслити термін «енергетичний перехід» та визначити його види; проаналізувати особливості досвіду повоєнного відновлення країн в частині енергетичної трансформації на прикладі Кувейту, Канади, Німеччини, Польщі, Франції та Данії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того, щоб розглянути безпосередню трансформацію країн на шляху до «зеленого переходу», вважаємо за доцільне спершу дослідити їх повоєнне відновлення в частині енергетичної трансформації та розглянути період часу від завершення Другої світової війни до 1991 року. Вибір зазначеного діапазону невипадковий, оскільки у 1947 році, після завершення Другої світової війни розпочалася реалізація Плану Маршалла, або ж Програми відновлення Європи, значною мірою завдяки якій країнам Західної Європи вдалося подолати кризу та досягти економічного зростання. Відповідно, економічне зростання спричинило збільшення споживання енергії як споживачами, так і підприємствами та, як наслідок, вплинуло на погіршення екологічної ситуації й спричинило низку загроз як для здоров'я населення, так і для соціально-економічної ситуації.

Упродовж 1945–1991 років відбувався перехід до нафти як джерела енергії, до ядерної енергії та енергії з відновлюваних джерел. Розпад СРСР та крах комунізму відбувся у 1991 році й став глобальною кризою (що є ще одним чинником енергетичного переходу), а також після 1990 року відбулися зміни у прагненні країн розвивати відновлювану енергетику – тепер воно було переважно спричиненим потребою зменшити енергетичні витрати. Крім того, у 1989–1990 рр. відбувся процес виходу країн Східної Європи (Польщі, Чехословаччини та Югославії) з-під радянського впливу і згодом розпочалася їх енергетична трансформація на шляху до «зеленого переходу». Тому у цьому дослідженні ми зосередимося саме на періоді до 1991 року, а енергетична трансформація після 1991 року і до сьогоднішнього часу стане предметом наших подальших наукових пошуків.

Для нашого дослідження важливо також окреслити термін «енергетичний перехід», яким визначено процес переходу від одного виду енергії до іншого для освітлення, опалення, охолодження, транспорту чи енергетичних послуг у певному секторі (чи секторах), наприклад, перехід від вугілля до нафти чи від енергії з невідновлюваних джерел (вугілля, нафти) до енергії з відновлюваних джерел (вітрової енергії тощо). При цьому такий перехід повинен стати суттєвою структурною зміною в енергетичній системі та спричинити значне зростання споживання певного виду енергії – до досягнення піку або 80% рівня споживання [2; 3; 4].

Під «зеленим переходом» у цьому дослідженні розумітимемо процес переходу до низьковуглецевої, ресурсоефективної та соціально-інклюзивної економіки [13].

Умовно енергетичні переходи можна згрупувати за кількома основними видами (за чинниками, що зумовили перехід; за тим, хто є вигодонабувачем у результаті енергетичного переходу; за темпом переходу), що відображено на рис. 1.

Зумовлені:

- *зовнішніми чинниками, або ж екзогенними факторами поза країною* (такими як світові війни – вони спричинили появу французької ядерної програми, а їх припинення дозволило Кувейту інвестувати в нафтові родовища);
- *внутрішніми чинниками, або ж ендогенними факторами всередині країни* (такими як агресивне планування в Китаї, Данії, Індонезії, Нідерландах, Канаді (Онтаріо, Квебек) чи Швеції, посилене політичною волею та залученням зацікавлених сторін);
- *великою енергетичною аварією* (Чорнобиль, Фукусіма);
- *глобальною кризою* (нафтові потрясіння 1970-х років, крах комунізму на початку 1990-х років, зміна клімату сьогодні);
- *обумовлені ринком* (наприклад, впровадження кондиціонування повітря).

Вигодонабувачі:

- *власники або споживачі* (власники кондиціонерів отримали прохолодніші будинки, користувачі кухонних плит покращили здоров'я, водії вантажних автомобілів отримали економію на заправках тощо);
- *уряди та приватні корпоративні гравці* – економічна рента (атомна енергетика у Франції, нафта в Кувейті та природний газ у Нідерландах).

Темп:

- *швидкий*, оскільки енергетичні переходи були керованими або стимульованими;
- *більш природний* – енергетичний перехід як функція змін у технологіях, цінах або споживчому попиті.

Рис. 1. Групування енергетичних переходів за видами
Джерело: складено автором на основі [3]

Оскільки нашим завданням є дослідження повоєнного відновлення країн після завершення Другої світової війни та їх енергетична трансформація на шляху до «зеленого переходу», зупинимося детальніше на першому виді енергетичних переходів, що зумовлені різноманітними чинниками, а саме: Другою світовою війною як зовнішнім чинником, а також великими енергетичними аваріями та глобальними кризами, які також відбулися під час зазначеного періоду.

Прикладом стрімкого енергетичного переходу, на який суттєво вплинула війна, можна назвати досвід Кувейту. Одночасні зміни в електроенергетиці та транспорті призвели до майже повного зрушення в національному енергетичному профілі Кувейту приблизно за 9 років. Використання нафти зросло з незначної частини загального національного енергопостачання в 1946 році до 25% у 1947 році та понад 90% у 1950 році. У 1938 році, коли Кувейт ще був малим і збіднілим британським протекторатом, геологи відкрили нафтове родовище Бурган, яке виявилося другим за величиною у світі скупченням нафти (після нафтового родовища Гавар у Саудівській Аравії). Через Другу світову війну операції були призупинені, а серйозна комерційна експлуатація почалася в 1946 році, вже після її завершення, оскільки потреба у нафті постійно зростала. Видобування зросло з 5,9 мільйона барелів у 1946 році до 16,2 мільйона барелів у 1947 році та майже 400 мільйонів барелів у 1955 році, одночасно з розробкою інших нафтових

родовищ. Протягом п'яти років – з 1945 по 1949 рік – кувейтська нафтова промисловість перетворилася із залежної від п'ятигалонних барелів, які вручну роздавали клієнтам на верблюдах, віслюках або дерев'яних візках, на таку, що характеризувалася величезними обсягами та економією від масштабу й залежала від моторизованих вантажівок та танкерів, трубопроводів та заправних станцій.

Одночасно з цим Кувейт почав використовувати нафту для виробництва електроенергії. Кувейтська нафтова компанія придбала та ввела в експлуатацію перший великий генератор потужністю 500 кВт у 1951 році, а в 1952 році побудувала парову електростанцію потужністю 2,25 МВт в Аль-Шевайху, фактично потроївши національні потужності виробництва електроенергії за три роки. Попит на таку електроенергію знову подвоївся до 1960 року, а потім збільшився з приблизно 1500 кВт·год до понад 9200 кВт·год у 1985 році (на душу населення). Після цього швидке розширення дистиляційних установок, нафтопереробних заводів, автозаправних станцій та створення Кувейтської національної нафтової компанії в 1960 році призвели до подальшого зростання цін на нафту. У 1960 році Кувейт допоміг створити Організацію країн-експортерів нафти (ОПЕК), а в 1965 році став четвертим за величиною виробником нафти у світі (після Сполучених Штатів, СРСР та Венесуели). Фактично, Кувейту вдалося зробити енергетичний перехід за одне покоління, а власне енергетичний перехід до нафти став драйвером економічного розвитку країни у повоєнний період [3].

Ще одним прикладом впливу війни на економічне зростання та пришвидшення енергетичного переходу є досвід Канади.

На початку XX століття Канада стала одним із найактивніших розробників гідроенергетики у світі. Маючи стрімкі річки та нерівний рельєф, хороший доступ до ринків капіталу та передачі технологій, країна пережила бум у будівництві дамб та ліній електропередачі. До 1939 року гідроенергетика становила 98% усієї виробленої електроенергії. Якщо вимірювати на душу населення, генеруючі потужності Канади поступалися за обсягом виробництва лише Сполученим Штатам. У країні переважна більшість цієї гідроенергетики була зосереджена в центральних провінціях Квебек та Онтаріо, а також у другому західному регіоні розвитку в Манітобі та Британській Колумбії.

Гідроелектрика забезпечувала Канаду готовим енергетичним ресурсом на початку 1939 року (фактично, до початку військової агресії Третього рейху), але попит на енергію швидко перевищив потужності, що призвело до шестирічної програми розвитку. До 1945 року потужності гідроелектростанцій зросли порівняно з довоєнними показниками на 40 відсотків. Було зведено нові дамби, побудовано лінії електропередач та завершено обведення, щоб задовольнити зростаючі потреби виробництва воєнного часу. Більша частина діяльності відбувалася в Квебеку та Онтаріо, хоча нові дамби також були побудовані в Альберті та Британській Колумбії. Війна не започаткувала перехід до гідроенергетики, але вона, безумовно, пришвидшила його [5].

Окрім будівництва гребель під час воєнного часу, відбулася також переорієнтація ролі держави в розвитку гідроенергетики по всій Канаді, що створило умови для нової фази післявоєнного розширення. Збільшення потужностей гідроенергетики Канади стало одним із значних зрушень у ці роки, але зміни також були політичними, інституційними та соціальними. Хоча домінування гідроенергетики в Канаді значно посилилося та розширилося завдяки розвитку воєнного часу, це стосувалося лише основних гідроенергетичних регіонів.

За межами центральної Канади розширення гідроенергетики зупинилося. Якщо регіони не були важливими місцями виробництва воєнного часу, вони не мали стратегічного пріоритету для розвитку гідроенергетики, тож проекти були відкладені та скасовані.

Війна суттєво реструктуризувала економічну географію країни, створивши, наприклад, потужний алюмінієвий плавильний бізнес, який становив приблизно 90% поставок до Великої Британії та країн-учасниць Співдружності націй у воєнний час і який потребував дешевої гідроенергетики для ефективної роботи. Таким чином, війна стимулювала економічну діяльність, що приносила вигоду та сприяла новому гідроелектричному режиму.

Проте, варто також згадати і про складнощі, які виникали на цьому шляху. Оскільки алюмінієві заводи збільшували свій попит на гідроенергію, целюлозно-паперові заводи придбали вугільні котли, щоб компенсувати обмеження щодо збереження енергії. А через об'єднання електричних систем та будівництво все більших і більших регіональних систем, споживачі поверталися до деревного палива та тирси, щоб задовольнити часті вимоги щодо зміни своїх потреб у електроенергії [6].

Аналізуючи досвід повоєнного відновлення європейських країн під час реалізації Плану Маршалла, вважаємо за доцільне розглянути досвід Німеччини.

Післявоєнна відбудова Німеччини в частині мережевої інфраструктури (електромережі, залізничної системи та дорожньої мережі) була відносно швидкою. Вже влітку 1946 року, менш ніж через рік після капітуляції Німеччини, всі мости та залізничні колії в американській та британській зонах окупації були відновлені.

Фінансовані Планом Маршалла постачання та відновлення внутрішнього виробництва значною мірою усунули дефіцит сировини та енергії до 1950 року. План Маршалла забезпечив ресурси для фінансування дефіциту поточного рахунку та політично важливих поставок продовольства. Обумовивши допомогу США європейською інтеграцією та мирним включенням Німеччини до Європи, він дозволив зняти обмеження на промислове виробництво Західної Німеччини, послаблюючи вузькі місця у постачанні (Berger and Ritschl, 1995) [7].

Після створення Федеративної Республіки Німеччина в 1949 році енергетична політика спочатку розглядалася виключно як необхідність для економічного розвитку країни. Після Другої світової війни основна увага була зосереджена на відновленні інфраструктури мережі та забезпеченні надійності електропостачання. До того ж, енергетична політика була зосереджена переважно на виробництві електроенергії з кам'яного та бурого вугілля [8].

Значною мірою буре та кам'яне вугілля визначали розвиток німецької промисловості з часів промислової революції. Що стосується внутрішнього виробництва, то виробництво кам'яного вугілля значно зростало до 1950-х років, тоді як виробництво лігніту продовжувало зростати до 1990-х років. Лише у 1970-х роках вугілля чітко втратило свої позиції в первинному енергетичному балансі через зростання популярності газу [6].

З Другої світової війни до 1968 року Німеччина покладалася на енергію, що вироблялася з вугілля та лігніту, причому ці ресурси видобувалися великими гірськими корпораціями, які забезпечували роботу значної кількості людей та вимагали використання великих та витратних активів протягом кількох десятиліть. Під час німецького «Wirtschaftswunder» (економічного дива) економіка вимагала

все більше дешевої енергії, що зрештою призвело до високого рівня викидів та серйозних екологічних проблем.

Після періоду економічного та соціального піднесення, спричиненого новими новаторськими науковими відкриттями, німецьке суспільство почало сумніватися у курсі країни з точки зору сталого розвитку.

У 1973 році перша криза цін на нафту вразила німецький енергетичний сектор, що призвело до зростання витрат на енергію для компаній та приватних домогосподарств. Щоб пом'якшити залежність від зовнішніх ринкових потрясінь та будь-якої супутньої економічної кризи, політики все більше зосереджувалися на ядерній енергетиці. Хоча промисловість та політика змогли стабілізувати виробництво енергії, рівень цін на енергію в Німеччині знизився. На початку 1980-х років в енергетичному секторі в Німеччині домінували кілька великих компаній, що керували великими електростанціями на викопному паливі або атомних електростанціях та постачали електроенергію через централізовану мережу [8].

Нафтові кризи призвели до першої політики енергоефективності та обговорення шляхів досягнення «альтернативного» енергопостачання. Вони також підкреслили економічний ризик зростання цін на нафту. Нафтова криза 1973 року спричинила відчуття вразливості енергопостачання країни, що допомогло зберегти підтримку ядерної енергетики, незважаючи на зростання антиядерної опозиції.

У квітні 1986 року аварія на Чорнобильській атомній електростанції в Україні викликала міжнародну тривогу через виявлений високий рівень радіоактивності та подальшу екологічну катастрофу. Радіоактивний дощ, що випав у Німеччині (як і в інших частинах Європи), разом з іншими факторами, призвів до падіння довіри німецької громадськості до безпеки ядерної енергетики, що спричинило зростання соціальної тривоги.

Після Чорнобильської катастрофи уряд з канцлером Гельмутом Колем та міністром навколишнього середовища професором Клаусом Топфером прийняв Закон про постачання електроенергії (Stromeinspeisegesetz) в 1990 році, фактично перший закон «про оплату тарифів на відновлювану енергетику», який гарантував економічно доцільний «зелений» тариф на енергію, вироблену з фотоелектричних, вітрових та інших відновлюваних джерел та передбачав пріоритет постачання електроенергії, виробленої з відновлюваних джерел. Він був розроблений за пропозицією Європейської Комісії щодо стимулювання відновлюваної енергетики. З 1990 року частка виробництва відновлюваної енергії постійно зростала [6].

Розглядаючи повоєнне відновлення, варто також проаналізувати досвід країн пост-соціалістичного табору, зокрема Польщі, котра не брала участі у реалізації Плану Маршалла після Другої світової війни, оскільки на той час належала до сфери впливу СРСР.

З кінця Другої світової війни, за результатами рішення антинацистської коаліції, всі вугільні басейни (Домбровський, Краківський, Верхньосілезький, Нижньосілезький) опинилися на території Польщі. Польща також мала багаті родовища лігніту, розташовані в центральній та західній частині країни. До того ж, було виявлено та задокументовано понад 150 родовищ та вугленосних районів.

Соціалізм підпорядкував енергетичний сектор Польщі цілям централізованої планової економіки. Процес повоєнного відновлення Польщі супроводжувався збільшенням споживання електроенергії, у тому числі й для промислових цілей. Електроенергетична система Польщі базувалася на вугіллі. Енергетична політика

Польщі невдовзі після завершення Другої світової війни та під час існування Польської Народної Республіки (пол. Polska Rzeczpospolita Ludowa) у 1947–1989 рр.) була частиною енергетичної політики РЕВ (Ради економічної взаємодопомоги), в якій явно домінував СРСР. Під час 1946–1989 років відбувалася електрифікація країни (включаючи електрифікацію сіл, завершену у 1979 році) та подальший розвиток електроенергетики на основі кам'яного та бурого вугілля. Більшість електроенергії та тепла в Польщі на той час вироблялося на вугільних електростанціях та теплоцентралях. Багато промислових підприємств та комунальних підприємств мали власні вугільні котельні. До кінця 1980-х років швидко зростав видобуток вугілля. У 1970-х та 1980-х роках видобуток польського вугілля перевищував 5% від загального світового виробництва. У 1989 році, тобто на початку політичної трансформації в Польщі, виробництво було зафіксовано на рівні 178 мільйонів тон.

Політична трансформація в Польщі, започаткована в 1989 році, призвела до проведення повністю демократичних парламентських виборів у 1991 році. Зміни після 1989 року торкнулися багатьох секторів економіки, включаючи гірничодобувну промисловість. У 1991 році розпочалася робота над новим Законом про енергетику. Фактично, системні трансформації, що розпочались у Польщі на початку 1990-х років (у тому числі у сфері енергетики) були спричинені політичною трансформацією країни та виходом її з-під домінування СРСР. Розпочалася зміна бази первинних джерел енергії від викопного палива (кам'яне вугілля та лігніт) до більш екологічних джерел енергії, а по-суті – енергетичний перехід [9].

Ілюстрацією енергетичного переходу, спричиненого глобальною кризою – нафтовими шоками 1973 та 1979 років – можуть слугувати приклади Франції та Данії. Зазначимо, що нафтова криза 1973 року була спричинена арабо-ізраїльською війною (війна Йом-Кіпур) та діями країн-членів ОПЕК, тоді як нафтова криза 1979 року була спричинена іранською революцією та війною з Іраком, що дестабілізувало регіон.

Франція може слугувати прикладом енергетичного переходу до ядерної енергетики. У цієї країни перехід був швидким та фактично розпочався після першої нафтової кризи на початку 1970-х років. Для того, щоб зменшити залежність Франції від імпортної нафти, тодішній прем'єр-міністр П'єр Мессмер оголосив про масштабну програму ядерної енергетики, спрямовану на виробництво всієї електроенергії Франції з ядерних реакторів. За «Планом Мессмера» пропонувалося будівництво 80 атомних електростанцій до 1985 року та 170 станцій до 2000 року. Одразу після оголошення плану розпочалися роботи на трьох станціях – Трікастен, Гравелін та Дамп'єр. Франція побудувала 56 реакторів з 1974 по 1989 рік. У результаті, частка атомної енергетики в національному постачанні електроенергії зросла до 10% у 1978 році (у 1970 році вона складала 4%), а у 1982 році становила майже 40% [3].

Тобто можна підсумувати, що цей перехід був спричинений глобальною кризою та намаганням зменшити залежність країни від нафти, оскільки потреба в електроенергії зростала і потрібно було знизити ймовірність кризового стану внаслідок наступного нафтового шоку.

У Данії у 1970-х та 1980-х роках відбувся прискорений енергетичний перехід, що включав два види змін: від нафти до вугілля як джерела електроенергії та від індивідуального до централізованого опалення. До нафтової кризи 1973 року майже

все опалення в Данії забезпечував мазут, тож криза сильно вплинула на економіку країни [3].

Після нафтової кризи Данія провела серйозну перебудову своєї енергетичної політики, зосередившись на розвитку вітчизняних нафтогазових ресурсів у Північному морі, переведенні централізованих теплових електростанцій з нафти на вугілля та просуванні диверсифікації джерел енергії в бік ядерної та відновлюваної енергетики. Однак спочатку підтримка розвитку відновлюваних джерел енергії здійснювалася лише через енергетичні податки на ціни на електроенергію для фінансової підтримки державних досліджень [10].

В 1976 році в Енергетичній політиці Данії було сформульовано короткострокову мету щодо зменшення залежності від нафти та зазначено важливість побудови «диверсифікованої системи постачання» й забезпечення двох третин загального споживання тепла за допомогою «колективного теплопостачання» до 2002 року. Данія прагнула скоротити залежність від нафти до 20%, що передбачало перехід 800 000 індивідуальних мазутних котлів до природного газу та вугілля. Всього за п'ять років – з 1976 по 1981 рік – виробництво електроенергії в Данії змінилося: з 90% електроенергії на нафті до 95% електроенергії на вугіллі. Положення на користь когенерації (ТЕЦ) були ще більше посилені Законом про теплопостачання 1979 року [3].

Данія в 1970-х роках обрала вітроенергетику, яка переважно розташована на суші, а потім – морську вітроенергетику. Між 1980-ми та початком 1990-х років уряд Данії зайняв більш проактивний підхід до розвитку відновлюваних джерел енергії. У результаті, вітроенергетика почала отримувати вигоду від низки політик та реформ, які допомогли стимулювати її розвиток [10].

Успіх вітрової енергетики в Данії забезпечувався низкою чинників, серед яких можна виділити наступні:

– конкурентна перевага країни завдяки її географічному положенню: рекордний коефіцієнт використання потужності понад 40% і навіть 50% (наприклад, на морській вітроенергетиці Ангольт). Що стосується морської вітроенергетики, то Данія встановила перший у світі вітровий парк у Віндебю в 1999 році (11 турбін по 0,45 МВт). Оскільки вітер сильний і регулярний, вітрові турбіни можна встановлювати всюди [4];

– метеорологи Національного дослідницького центру з атомної енергії в Рісе, де розташовувалася Випробувальна станція, розробили методологію Вітрового атласу за контрактом з національної програми енергетичних досліджень, що розпочалася в 1976 році. Ця методологія сприяла відносно легкому та надійному прогнозуванню місцевих ресурсів вітроенергетики для власників вітрових турбін та розробників вітрових парків;

– данська асоціація власників вітрових турбін почала збирати статистику в 1979 році для всіх вітрових турбін, встановлених у Данії, включаючи інформацію про власність, виробництво та щомісячне виробництво. Ця статистика забезпечила високий рівень прозорості ринку з раннього етапу;

– відносно сильний енергетичний рух, який поєднував опозицію до ядерної енергетики з багатьма низовими ініціативами у сфері відновлюваної енергетики, найпомітнішою з яких була електростанція Твінд потужністю 2 МВт, завершена у 1978 році;

– інтеграція вітрової енергетики разом з іншими відновлюваними джерелами енергії в енергетичну політику Данії з 1976 року та розширення портфелю данської політики у сфері вітроенергетики з того часу;

– дослідницькі відділи данських комунальних компаній займалися розробкою вітрових турбін, і багато комунальних компаній (хоча іноді більш-менш змушені урядом) будували вітрові електростанції [11].

Досвід Данії засвідчує, що сукупність чинників, таких як глобальна криза та ендогенні (внутрішні) чинники можуть сприяти пришвидшенню енергетичного переходу.

Висновки і перспективи подальших розробок. Отже, для забезпечення ефективності переходу до низьковуглецевої, ресурсоефективної та соціально-інклюзивної економіки потрібно проаналізувати концептуальні засади, ключові драйвери та механізми повоєнного відновлення країн та їх шлях до енергетичної трансформації, детальніше вивчити проблеми та ризики, що виникали на цьому шляху, розглянути способи їх усунення чи зниження. Проведений аналіз дозволив також виокремити низку чинників, що зумовлювали поділ енергетичних переходів за видами, а також виділити серед них той, що зумовлювався Другою світовою війною як зовнішнім чинником, а також великими енергетичними аваріями та глобальними кризами, які також відбулися під час повоєнного періоду.

Аналіз особливостей досвіду повоєнного відновлення в частині енергетичної трансформації Кувейту, Канади, Німеччини, Польщі, Франції та Данії засвідчив, що повоєнне відновлення так чи інакше зачіпає сферу енергетики, оскільки внаслідок війни вона зазнає значних навантажень та руйнувань, оскільки енергетика належить до критичної інфраструктури і, як наслідок, потребує значних зусиль із відновлення, про що свідчать зокрема й результати реалізації Плану Маршалла.

Водночас, інтенсивні зусилля з повоєнного відновлення та подальше економічне зростання неминуче призводять до збільшення потреби в електроенергії, підвищення рівня її споживання. Зазначене зростання, у свою чергу, неминуче призводить до екологічних проблем та соціального напруження. Енергетичні трансформації, що відбувалися у період під час та після Другої світової війни аж до 1991 року, заклали підґрунтя для потреби здійснення «зеленого переходу».

Результати дослідження сприятимуть полегшенню і пришвидшенню енергетичного переходу Україні та ефективності її євроінтеграційного курсу.

Дослідження енергетичного переходу країн від 1991 року до 2025 року з урахуванням контексту зеленого переходу та аналіз особливостей Європейського зеленого переходу стануть тематикою подальших наукових пошуків.

Література

1. Нестор О. Ю. Особливості Плану Маршалла в контексті його економічного аспекту і переваг та недоліків реалізації. *Фінанси України.* 2022. № 9. С. 79–97. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2022.09.079.
2. Fouquet R. Historical energy transitions: speed, prices and system transformation. *Energy Research & Social Science*. 2016. Vol. 22. Pp. 7–12. DOI: https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.08.014.
3. Sovacool B. K. How long will it take? Conceptualizing the temporal dynamics of energy transitions. *Energy Research & Social Science.* 2016. Vol. 13. Pp. 202–215. DOI: https://doi.org/10.1016/j.erss.2015.12.020

4. Khan N., Kalair E., Abas N., Kalair A. R., Kalair A. Energy transition from molecules to atoms and photons. *Engineering Science and Technology, an International Journal*. 2019. Vol. 22. Issue 1. Pp. 185–214. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jestch.2018.05.002.
5. Evenden M. World War as a Factor in Energy Transitions: The Case of Canadian Hydroelectricity. *RCC Perspectives. Energy Transitions in History: Global Cases of Continuity and Change*. 2013. No. 2. Pp. 91–94. URL: https://www.jstor.org/stable/10.2307/26240500 (access date: 06.05.2025).
6. Pelegry Á. E., Martínez O. I., Sánchez M. J. *The German energy transition (Energiewende)* : *Policy, Energy Transformation and Industrial Development*. 2016. 203 p. URL: https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/Energiewende_English.pdf (access date: 06.05.2025).
7. Eichengreen B. Economic recovery in post-World War II West Germany and Ukraine today. 2023. *EconPol Forum*. Vol. 24. Iss. 2. Pp. 30–35. URL: https://www.econstor.eu/handle/10419/272164 (access date: 07.05.2025).
8. Kappner K., Letmathe P., Weidinger P. Causes and effects of the German energy transition in the context of environmental, societal, political, technological, and economic developments. *Energy, Sustainability and Society*. 2023. Vol. 13. DOI: https://doi.org/10.1186/s13705-023-00407-2.
9. Piwowar A., Dzikuć M. The Economic and Social Dimension of Energy Transformation in the Face of the Energy Crisis: The Case of Poland. *Energies*. 2024. Vol. 17 (2). 403. DOI: https://doi.org/10.3390/en17020403.
10. Menu T. Denmark: A Case Study for a Climate-Neutral Europe. The French Institute of International Relations. *Études de l'Ifri*. 2021. 30 p. URL: https://www.ifri.org/en/studies/denmark-case-study-climate-neutral-europe (access date: 13.05.2025).
11. Heymann M., Nielsen K. H. Hybridization of Electric Utility Regimes: The Case of Wind Power in Denmark, 1973–1990. *RCC Perspectives. Energy Transitions in History: Global Cases of Continuity and Change*. 2013. No. 2. Pp. 69–74. URL: https://www.jstor.org/stable/10.2307/26240497 (access date: 13.05.2025).
12. Anderson K. What is the European Green Deal? *Greenly*. 2024. URL: https://greenly.earth/en-gb/blog/ecology-news/what-is-the-european-green-deal (access date: 14.05.2025).
13. *Green Transitions Guidance Note. Europe and Central Asia.* The United Nations Issue-based Coalition (IBC) on Environment and Climate Change for Europe and Central Asia. URL: https://uneuropecentralasia.org/sites/default/files/2023-05/Guidance%20Note%20-%20Enabling%20policies%20and%20strategic%20frameworks%20-%20Final.pdf (access date: 16.05.2025).

References

1. Nestor, O. Yu. (2022). Features of the Marshall Plan in the context of its economic aspect, pros and cons of its implementation [Osoblyvosti Planu Marshalla v konteksti yoho ekonomichnoho aspektu i perevah ta nedolikiv realizatsii], *Finansy Ukrainy*, No. 9, s. 79–97. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2022.09.079 [in Ukrainian]
2. Fouquet, R. (2016). Historical energy transitions: speed, prices and system transformation. *Energy Research & Social Science*, Vol. 22, pp. 7–12. DOI: https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.08.014.
3. Sovacool, B. K. (2016). How long will it take? Conceptualizing the temporal dynamics of energy transitions. *Energy Research & Social Science,* Vol. 13, pp. 202–215. DOI: https://doi.org/10.1016/j.erss.2015.12.020.
4. Khan, N., Kalair, E., Abas, N., Kalair, A. R., & Kalair, A. (2019). Energy transition from molecules to atoms and photons. *Engineering Science and Technology, an International Journal*, Vol. 22, Issue 1, pp. 185–214. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jestch.2018.05.002.
5. Evenden, M. (2013). World War as a Factor in Energy Transitions: The Case of Canadian Hydroelectricity. *RCC Perspectives. Energy Transitions in History: Global Cases of*

Continuity and Change, No. 2, pp. 91–94. Retrieved from: https://www.jstor.org/stable/10.2307/26240500.
6. Pelegry, Á. E., Martínez, O. I., & Sánchez, M. J. (2016). *The German energy transition (Energiewende)* : *Policy, Energy Transformation and Industrial Development*, 203 p. Retrieved from: https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/Energiewende_English.pdf.
7. Eichengreen, B. (2023). Economic recovery in post-World War II West Germany and Ukraine today. *EconPol Forum*, Vol. 24, Iss. 2, pp. 30–35. Retrieved from: https://www.econstor.eu/handle/10419/272164.
8. Kappner, K., Letmathe, P., & Weidinger, P. (2023). Causes and effects of the German energy transition in the context of environmental, societal, political, technological, and economic developments. *Energy, Sustainability and Society*, Vol. 13. DOI: https://doi.org/10.1186/s13705-023-00407-2.
9. Piwowar, A., & Dzikuć, M. (2024). The Economic and Social Dimension of Energy Transformation in the Face of the Energy Crisis: The Case of Poland. *Energies*, Vol. 17 (2), 403. DOI: https://doi.org/10.3390/en17020403.
10. Menu, T. (2021). Denmark: A Case Study for a Climate-Neutral Europe. The French Institute of International Relations. *Études de l'Ifri*. 30 p. Retrieved from: https://www.ifri.org/en/studies/denmark-case-study-climate-neutral-europe.
11. Heymann, M., & Nielsen, K. H. (2013). Hybridization of Electric Utility Regimes: The Case of Wind Power in Denmark, 1973–1990. *RCC Perspectives. Energy Transitions in History: Global Cases of Continuity and Change*, No. 2, pp. 69–74. Retrieved from: https://www.jstor.org/stable/10.2307/26240497.
12. Anderson, K. (2024). What is the European Green Deal? *Greenly*. Retrieved from: https://greenly.earth/en-gb/blog/ecology-news/what-is-the-european-green-deal.
13. *Green Transitions Guidance Note. Europe and Central Asia* (2023). The United Nations Issue-based Coalition (IBC) on Environment and Climate Change for Europe and Central Asia. Retrieved from: https://uneuropecentralasia.org/sites/default/files/2023-05/Guidance%20Note%20-%20Enabling%20policies%20and%20strategic%20frameworks%20-%20Final.pdf.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2025
Прийнята до публікації 04.06.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 658.27.657

Тетяна Володимирівна ЧЕРКАШИНА
кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: cherkashina_tv_oneu@ukr.net, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0078-8526

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Черкашина, Т. В. Проблемні питання обліку соціально-відповідальної діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 64–79.

Анотація. *У статті досліджено теоретичні та проблемні аспекти обліку соціально-відповідальної діяльності (СВД) підприємств в умовах сучасного економічного розвитку. Акцентовано увагу на зростаючому значенні СВД як фактора формування позитивного іміджу, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства. Мета статті полягає у дослідженні теоретичних засад обліку соціально-відповідальної діяльності підприємств, виокремленні проблемних питань обліку і пошук напрямків їх вирішення. Це дозволить підвищити прозорість та достовірність інформації про соціально-екологічні аспекти діяльності підприємств. Для вирішення поставлених завдань було проаналізовано існуючі підходи до визначення сутності та класифікації соціально-відповідальних витрат підприємства, виявлено відсутність єдиної методологічної бази для їх обліку. Досліджено зміни, які відбулися у європейській та вітчизняній нормативній базах, на підставі яких формується нефінансова звітність підприємств. Визначено, що основними проблемами обліку соціально-відповідальної діяльності є: недостатність вітчизняної нормативно-правової бази, відсутність уніфікованих стандартів обліку СВД, відсутність механізмів оцінки соціальних ефектів та їх інтеграції в традиційну систему бухгалтерського обліку підприємства. Запропоновано напрями удосконалення облікового забезпечення СВД, що включають розробку внутрішніх облікових політик підприємства, впровадження показників нефінансової звітності, згідно розглянутій у статті класифікації СВД та інтеграцію показників соціальної ефективності у систему фінансового обліку підприємства.*

Ключові слова: *корпоративна соціальна відповідальність; соціальний облік; витрати на соціальні програми; соціальна відповідальність; нефінансова звітність; сталий розвиток.*

Tetyana CHERKASHYNA
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting, Analysis and Audit, Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: cherkashina_tv_oneu@ukr.net, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0078-8526

PROBLEMS OF ACCOUNTING FOR SOCIALLY RESPONSIBLE ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

Cherkashyna, T. (2025). Problems of accounting for socially responsible activities of an enterprise [Problemni pytannia obliku sotsialno-vidpovidalnoi diialnosti pidpryiemstva], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'noekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 64–79.

Abstract. *The article investigates theoretical and problematic aspects of accounting for socially responsible activities (SRA) of enterprises in the context of modern economic development. Attention*

 © Черкашина Т.В., 2025

is focused on the growing importance of SRE as a factor in forming a positive image, increasing competitiveness, and ensuring sustainable development of the enterprise. The purpose of the article is to study the theoretical foundations of accounting for socially responsible activities of enterprises, to identify problematic accounting issues and to find ways to solve them. This will increase the transparency and reliability of information about the social and environmental aspects of enterprises' activity. To solve the tasks set, existing approaches to determining the essence and classification of socially responsible expenses of an enterprise were analyzed, and the lack of a single methodological basis for their accounting was revealed. The changes that have occurred in the European and domestic regulatory frameworks, on the basis of which non-financial reporting of enterprises is formed, were investigated. It was determined that the main problems of accounting for socially responsible activities are: the insufficiency of the domestic regulatory and legal framework, the lack of unified standards for accounting for social effects, the lack of mechanisms for assessing social effects and their integration into the traditional accounting system of the enterprise. Directions for improving the accounting support of the SRA are proposed, including the development of internal accounting policies of the enterprise, the introduction of non-financial reporting indicators, according to the SRA classification considered in the article, and the integration of social efficiency indicators into the financial accounting system of the enterprise.

Keywords: *corporate social responsibility; social accounting; spending on social programs; social responsibility; non-financial reporting; sustainable development.*

JEL classifications: *M140; M410*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.64-79*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність проблеми обліку соціально-відповідальної діяльності (СВД) підприємства зумовлена стрімким зростанням усвідомлення ролі бізнесу не лише у генеруванні прибутку, а й у формуванні сталого розвитку суспільства. Сучасні виклики, такі як зміна клімату, соціальна нерівність та етичні аспекти ведення бізнесу, вимагають від компаній інтеграції принципів СВД у свою операційну діяльність. Проте, незважаючи на поширеність концепції СВД, питання її ефективного обліку та звітності залишаються значною проблемою, яка потребує подальшої уваги науковців.

Існуючі системи бухгалтерського обліку переважно орієнтовані на фінансові показники та не повною мірою відображають весь спектр соціальних і екологічних впливів підприємства. Це створює труднощі для внутрішнього управління, стратегічного планування та зовнішньої комунікації. Відсутність уніфікованих методик обліку СВД призводить до розрізненості інформації, унеможливлює порівняльний аналіз та оцінку ефективності соціальних інвестицій. Таким чином, існує нагальна потреба у розробці та впровадженні комплексних підходів до обліку СВД, які дозволять достовірно оцінювати, контролювати та відображати соціально-екологічні результати діяльності підприємств, що є важливим для прийняття обґрунтованих рішень зацікавленими сторонами.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Теоретичні та практичні аспекти обліку соціально-відповідальної діяльності підприємств розглянуті у працях вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків: О. В. Руденко і О. М. Кондратюк [1], М. Живко [2, с. 292–304], А. М. Колот [3, с. 5–26], Я. Я. Кріль, З. Л. Бандура, Н. В. Москаль [4], О. І. Пацула [5, с. 52–58], О. М. Ромашко [6], О. Примаченко, М. Романенко [7], Н. Бразілій, Ю. Крот, Я. Пастернак [8, с. 123–128] та ін.

О. В. Руденко і О. М. Кондратюк у своїй роботі дослідили сутність соціальної відповідальності бізнесу і проаналізували складності, з якими стикаються вітчизняні підприємства, що формують нефінансову звітність [1]. М. Живко дослідив еволюцію виникнення соціальної відповідальності починаючи із поняття «благодійність» у 1950 році і до сьогодні, з посиленням уваги до екологічних питань, етичного і соціального захисту [2, с. 292–304]. А. М. Колот проаналізував еволюцію і погляди зарубіжних науковців щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності, а також дослідив кілька етапів трансформації моделі А. Керролла, яку автор визнає своєрідною вершиною розвитку сучасного підходу до усвідомлення сутності соціальної відповідальності організації [3, с. 5–26]. Я. Я. Кріль, З. Л. Бандура, Н. В. Москаль науковці окреслили пріоритетні напрямки організації обліку соціальної відповідальності підприємства щодо розмежування витрат, пов'язаних з реалізацією соціальних програм на підприємстві; витрат інвестицій у соціальні ініціативи; витрат на інноваційні технології та інші соціальні витрати [4]. О. І. Пацула у своїй роботі систематизувала інформацію про соціальну відповідальність у підсистемах обліку і детально розкрила концепцію обліку соціальної діяльності підприємства [5, с. 52–58]. О. М. Ромашко [6], О. Примаченко, М. Романенко [7], Н. Бразілій, Ю. Крот, Я. Пастернак [8, с. 123–128] зробили суттєвий внесок у визначення соціального обліку та аудиту в умовах сталого розвитку, розкрили значення звітності зі сталого розвитку, деталізували системи і підсистеми забезпечення соціального обліку.

Аналіз наукових джерел за обраним напрямом дослідження свідчить про важливість і необхідність соціального обліку як явища. Враховуючи зміни, які відбуваються у суспільстві, у законодавстві ЄС і в Україні є деякі нерозкриті аспекти імплементації комплексної системи бухгалтерського обліку господарських операцій, що стосуються сфери соціальної відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний інтерес вітчизняних підприємців до соціально-відповідальної діяльності, існує низка недостатньо досліджених аспектів у контексті бухгалтерського обліку, яким і присвячена ця стаття. Зокрема, відсутні уніфіковані методологічні підходи до обліку соціальних показників, на основі яких формується звітність, а це ускладнює інтеграцію СВД в традиційну систему бухгалтерського обліку. Також, залишаються дискусійним питання практичного застосування єдиних стандартів звітності з СВД, які б враховували останні зміни нормативної бази з цього питання і специфіку підприємств різних галузей економіки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних засад обліку соціально-відповідальної діяльності підприємств, виокремлення проблемних питань обліку соціально-відповідальної діяльності підприємств і пошук напрямків їх вирішення. Це дозволить підвищити прозорість та достовірність інформації про соціальні аспекти діяльності підприємств, що сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати нормативно-правову базу і останні зміни до неї, на підставі якої вітчизняні підприємства здійснюють облік СВД; виокремити проблемні питання обліку СВД та надати рекомендації щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція соціально-відповідальної діяльності (СВД) підприємства еволюціонувала протягом десятиліть, породжуючи різноманітні підходи до її визначення та класифікації.

Відсутність єдиної, загальноприйнятої дефініції та уніфікованої класифікації ускладнює її практичне впровадження, а особливо її облік.

Існує декілька підходів до визначення СВД, представлених зарубіжними вченими та практиками. Розглянемо декілька із них, тому що, обираючи один із варіантів трактування СВД, підприємство визначає об'єкти бухгалтерського обліку СВД для конкретного підприємства.

1. Класичний (традиційний) підхід яскраво представлений поглядами Мілтона Фрідмана, який стверджує: «що єдиною соціальною відповідальністю бізнесу є максимізація прибутку для акціонерів у межах закону та етичних норм» [9]. Будь-які витрати на соціальні програми розглядаються як відволікання ресурсів від основної мети, що знижує ефективність компанії. Об'єктом обліку за цим визначенням виступає прибуток і витрати здійсненні підприємством на соціальні, екологічні, етичні та інші види діяльності (заходи, програми).

2. Стейкхолдерський підхід широко визнаний і запропонований Е. Фріменом, розглядає СВД як відповідальність компанії перед усіма зацікавленими сторонами (стейкхолдерами): акціонерами, працівниками, споживачами, постачальниками, місцевими громадами, урядом та суспільством в цілому [10]. Згідно з цим підходом, успіх компанії залежить від здатності задовольнити потреби та очікування всіх стейкхолдерів. Об'єктом обліку СВД у цьому випадку є розрахунки із акціонерами, працівниками, споживачами, постачальниками, місцевими громадами, урядом та суспільством.

3. Етичний підхід фокусується на моральних та етичних зобов'язаннях бізнесу перед суспільством. СВД розглядається як добровільна діяльність, що виходить за межі правових вимог, спрямована на сприяння соціальному благу, справедливості та сталому розвитку. Об'єктом обліку СВД у цьому випадку будуть витрати, понесені при виконанні підприємством моральних та етичних зобов'язань, задекларованих перед суспільством.

4. Стратегічний підхід до визначення СВД був представлений такими вченими, як М. Портер та М. Крамер, які розглядали СВД не просто як філантропію чи дотримання норм, а як джерело конкурентних переваг. У своїй першій роботі на цю тему М. Портер і М. Крамер детально розглядають зв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) та конкурентними перевагами [11, с. 78–92]. Вони дійшли висновку, що компанії можуть підходити до КСВ не як до окремої діяльності, а як до інтегрованої частини їхньої стратегії, що призводить до підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Вважаємо, що об'єктом обліку, за стратегічним підходом, виступають нематеріальні активи: імідж підприємства, репутація в регіоні, соціальний капітал підприємства та ін.

У наступній сумісній роботі М. Портер і М. Крамер ввели та розвили концепцію «спільної цінності» [12, с. 62–77]. У цій статті американські вчені чітко сформулювали як бізнес може створювати економічну цінність у спосіб, що створює цінність для суспільства, розглядаючи соціальні проблеми як можливості для інновацій та конкурентних переваг. Отже, СВД інтегрується до бізнес-стратегії, створюючи «спільну цінність» як для компанії, так і для суспільства. Вважаємо, що створюючи «спільну цінність», об'єктом обліку СВД для підприємства виступають витрати на соціальні програми в регіоні, вартість витрат на участь у соціальних, етичних, іміджевих проектах, обсяг сплачених податків у бюджет та ін.

5. Інституційний підхід до визначення СВД акцентує увагу на впливі інституційного середовища (законодавства, культурних норм, громадського тиску)

на формування та реалізацію СВД. Підприємства реагують на очікування суспільства, інтегруючи соціальні та екологічні питання у свою діяльність для забезпечення легітимності та стійкості. Об'єктами бухгалтерського обліку СВД виступають: зобов'язання і витрати пов'язані з їх виконанням, згідно з діючим законодавством; витрати пов'язані зі збереженням навколишнього середовища та витрати, пов'язані з екологічними програмами та проєктами; витрати на культуру та громадські потреби суспільства або регіону та ін.

В бухгалтерському обліку беруть до уваги різні підходи до визначення СВД, але суттєве значення у цьому має напрямок діяльності підприємства і його специфіка. Традиційно ж для бухгалтерів-практиків базою для визначення є діючі нормативно-правові документи. Враховуючи різні трактування практиків і науковців, вважаємо, що пріоритетним у практичній діяльності вітчизняних підприємств, є визначення корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) згідно із Міжнародним стандартом ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності». У цьому стандарті, корпоративну соціальну відповідальність трактують, як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище, через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, що включає здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки [13].

Предмет обліку соціально-відповідальної діяльності охоплює: інформацію про витрати та результати соціальних та екологічних програм; вплив на зовнішнє середовище (екологічні показники, споживання ресурсів, зменшення викидів тощо); відповідність соціальних ініціатив стратегічним цілям компанії та їхній вплив на репутацію і ринкову вартість. Точний облік цих аспектів дозволяє керівництву компанії оцінювати ефективність соціально відповідальних програм та приймати обґрунтовані рішення щодо їхньої подальшої реалізації. Суму витрат на здійснення таких соціальних ініціатив, а також їх результативність можна отримати лише на підставі ґрунтовної інформації. Тому система бухгалтерського обліку має формувати інформацію про вартісну оцінку витрачених ресурсів підприємства на соціальні ініціативи та отримані доходи від них. Значення такої інформації посилюється також і необхідністю складання соціальної звітності [14].

Метою обліку соціально-відповідальної діяльності є збереження цінностей, визначення результатів СВД та задоволення інформаційних запитів всіх зацікавлених сторін [14].

До основних завдань бухгалтерського обліку СВД можна віднести: здійснення систематичного, повного та задокументованого спостереження за економічними, екологічними та соціальними процесами, що відбуваються на підприємстві; забезпечення достовірною та своєчасною інформацією як внутрішніх, так і зовнішніх користувачів щодо господарських процесів, явищ, наявних ресурсів та їхнього стану на підприємстві; формування міцної інформаційної платформи, необхідної для ефективного планування, мотивації, організації, координації, аналізу та контролю ініціатив компанії у сфері СВД. Крім того, важливим завдання бухгалтерського обліку СВД є інтеграція зібраної інформації у процес формування управлінських рішень, що дозволяє не лише підвищити ефективність соціальних проєктів, але й забезпечити їх відповідність стратегічним цілям компанії.

Об'єктами обліку соціально-відповідальної діяльності виступають процеси та ресурси, використанні для досягнення поставлених завдань щодо соціальних, екологічних, етичних і економічних ініціатив підприємства. Залежно від напрямку

СВД це можуть бути: фінансові витрати підприємства на благодійні заходи, витрати на екологічні програми, витрати на поліпшення умов праці працівників підприємства, витрати на навчання персоналу, витрати на відновлення і збереження природних ресурсів та інші види витрат.

Для організації і ведення бухгалтерського обліку на підприємстві, важливою є класифікація об'єктів обліку, бо саме класифікація визначає порядок організації синтетичного обліку. Для цілей обліку, важливо визначити чіткі межі та критерії, які дозволять ідентифікувати, виміряти та систематизувати різні аспекти соціально-відповідальної діяльності.

В табл. 1 представлено класифікацію соціально-відповідальної діяльності, яка базується на моделі піраміди КСВ Арчі Б. Керролла [15, с. 39–48]. Модель характеризує відповідальність КСВ у ієрархічній структурі, де економічна відповідальність формує фундаментальну основу, за якою послідовно розташовані: юридичні, етичні та філантропічні відповідальності на вершині. Ця ієрархія передбачає, що економічна прибутковість є першочерговою та найважливішою передумовою для бізнесу, без якої жоден з інших рівнів відповідальності не може бути виконаний [15, с. 39–48].

Таблиця 1

Класифікація соціально-відповідальної діяльності

Критерії	Ознака	Сутність
За сферами впливу	Економічна відповідальність	передбачає виробництво якісних товарів і послуг, створення робочих місць, сплата податків
	Правова відповідальність	базується на дотриманні всіх чинних законів та нормативних актів, виконання зобов'язань згідно із законодавством
	Етична відповідальність	ґрунтується на тому, що діяльність відповідає етичним нормам та очікуванням суспільства, навіть якщо вона не регламентована законом
	Філантропічна відповідальність	добровільна діяльність, спрямована на покращенні якості життя суспільства (благодійність, спонсорство, волонтерство)
За об'єктом відповідальності (стекхолдери)	Внутрішня СВД	передбачає відповідальність перед власними працівниками (гідні умови праці, соціальний захист, розвиток персоналу, охорона праці)
	Зовнішня СВД	відповідальність перед споживачами (якість продукції, безпека, правдива інформація), перед постачальниками (чесні партнерські відносини), місцевими громадами (розвиток інфраструктури, підтримка соціальних проектів), державою (сплата податків, дотримання законодавства) та навколишнім середовищем (захист довкілля)
За характером діяльності	обов'язкова (нормативна)	регулюється законодавством (екологічні норми, трудове законодавство та інше)
	добровільна (наднормативна)	здійснюється підприємством з власної ініціативи, виходячи за рамки законодавчих вимог

Джерело: узагальнено авторкою за матеріалами [15, с. 39–48]

Надана у табл. 1 класифікація соціально-відповідальної діяльності (СВД) може бути застосована в організації обліку на підприємстві, оскільки вона

систематизує різні аспекти СВД, що дозволяє більш ефективно відстежувати, вимірювати та звітувати про відповідні дії та їх результати. Класифікація СВД дозволяє розмежувати статті витрат і доходів за сферами впливу: економічна, правова, етична, філантропічна. Наприклад, витрати на податки належать до економічної відповідальності, витрати на юридичний супровід – до правової, витрати на благодійність – до філантропічної. Це спрощує аналіз ефективності використання ресурсів у різних напрямках СВД. Завдяки класифікації за об'єктом відповідальності (внутрішня та зовнішня СВД), підприємство зможе формувати деталізовані звіти для різних груп стейкхолдерів. Наприклад, звіти про внутрішню СВД можуть включати показники щодо умов праці на підприємстві, соціального захисту працівників, а звіти про зовнішню СВД – дані про якість продукції, екологічні ініціативи.

Класифікація за характером діяльності допомагає ідентифікувати витрати, які є законодавчо закріпленими, та ті, що здійснюються за власною ініціативою компанії (наприклад, інвестиції у «зелені» технології понад встановлені норми). Це важливо для оцінки рівня активності підприємства у сфері СВД. Класифікація соціально-відповідальної діяльності дозволяє управляти ризиками підприємства тому, що чітке розуміння правової та етичної відповідальності допомагає вчасно ідентифікувати та управляти ризиками, пов'язаними з недотриманням законодавства або етичних норм. Облік штрафів, судових витрат, а також витрат на запобігання таким ситуаціям стає прозорішим.

Оцінка соціального капіталу важливий інструмент сучасного бізнесу в світі. Облік філантропічної та етичної відповідальності дозволяє підприємству оцінити інвестиції в соціальний капітал підприємства, що сприяє підвищенню його репутації, лояльності клієнтів та працівників. Вважаємо, що класифікація СВД надає основу для інтеграції принципів СВД у стратегічне планування, дозволяє підприємству визначати цілі та показники ефективності у кожній сфері СВД. Розуміння різних аспектів СВД дозволяє обґрунтовано розподіляти бюджети між різними напрямками діяльності: збільшувати інвестиції в екологічні проєкти або в програми розвитку персоналу. Таким чином, класифікація СВД є практичним інструментом, який допомагає підприємству систематизувати соціально-відповідальну діяльність, ефективно її обліковувати, аналізувати та звітувати, що сприяє підвищенню його стійкості, репутації та конкурентоспроможності.

Не зважаючи на скрутні економічні умови в Україні, зумовлені повномасштабним вторгненням РФ, запровадженням воєнного стану з лютого 2022 року і до сьогодні, протягом 2022–2025 років нормативна база щодо звітності зі сталого розвитку зазнала значних змін. Позитивним є те, що ці зміни відображають зростаючу увагу і в ЄС, і в Україні до екологічних, соціальних та управлінських факторів (ESG) та прагнення до більшої прозорості та підзвітності бізнесу.

Європейський Союз є лідером у впровадженні комплексних регулятивних рамок для сталого розвитку, зокрема в рамках Європейського зеленого курсу (European Green Deal). Розглянемо основні нормативні зміни, які відбулися в регулюванні звітності та діяльності зі сталого розвитку в ЄС та в Україні:

1. Директива про корпоративну звітність зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [16] була прийнята у 2022 році і значно розширює сферу застосування та деталізацію звітності зі сталого розвитку порівняно з попередньою Директивою про нефінансову звітність [17]. Мета Директиви – поставити звітність зі сталого розвитку на один рівень з фінансовою звітністю за

строгістю та достовірністю [16]. Директива про корпоративну звітність зі сталого розвитку впровадила концепцію подвійної суттєвості, що вимагає від компаній розкривати не лише те, як ESG-питання впливають на них (фінансова суттєвість), а й те, як діяльність компанії впливає на людей та планету (суттєвість впливу). Для забезпечення послідовності та порівнянності даних, CSRD передбачає розробку детальних Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (European Sustainability Reporting Standards – ESRS). Перший набір ESRS був прийнятий Європейською Комісією у липні 2023 року [18]. Для застосування Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку, було розроблено поетапний графік впровадження: з 1 січня 2025 року (звіти за 2025 фінансовий рік, які подаються у 2026 році): для інших великих компаній (що відповідають двом із трьох критеріїв: понад 250 співробітників, оборот понад €50 млн, баланс понад €25 млн). З 1 січня 2026 року (звіти за 2026 фінансовий рік, які подаються у 2027 році): для малих та середніх підприємств, що котируються на біржі (за винятком мікропідприємств) передбачено спрощені стандарти. Для компаній за межами ЄС з чистим оборотом понад €150 млн у ЄС, що мають дочірню компанію або філію в ЄС, звітність може розпочатися з 2028 року. Але, у квітні 2025 року Європейський парламент проголосував за відстрочку термінів та пом'якшення деяких ключових вимог CSRD та Директиви про належну обачність корпорацій у сфері сталого розвитку. Зокрема, було запропоновано зменшити кількість компаній, які підпадають під CSRD (зосередившись на компаніях з понад 1000 співробітниками), відтермінувати на два роки певні зобов'язання, а також зробити добровільною звітність за Таксономією ЄС для компаній з оборотом менше €450 млн.

2. Таксономія ЄС (EU Taxonomy Regulation) була введена для встановлення єдиної класифікації екологічно стійких видів економічної діяльності [19]. Компанії повинні розкривати частку своїх оборотів, капітальних та операційних витрат, які відповідають критеріям Таксономії. З січня 2022 року компанії почали розкривати частку своїх відповідних видів діяльності. З січня 2024 року компанії зобов'язані звітувати про узгодження своєї діяльності з цілями Таксономії.

3. Директива про належну обачність корпорацій у сфері сталого розвитку (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD) була запропонована на початку 2022 року. CSDDD є важливим законодавчим актом ЄС, який зобов'язує великі компанії виявляти, запобігати та усувати негативний вплив своєї діяльності на права людини та навколишнє середовище, а також звітувати про це. Це стосується не лише їхньої власної діяльності, але й їхніх дочірніх компаній та партнерів у всьому ланцюжку створення вартості. CSDDD також зазнала певних відтермінувань та пом'якшень вимог у 2025 році [20]. Україна активно працює над інтеграцією європейських стандартів у своє законодавство, зокрема у сфері сталого розвитку, що є важливою частиною її євроінтеграційного курсу. Хоча прямих вимог до обов'язкової звітності зі сталого розвитку для всіх компаній в Україні донедавна не було, відбуваються значні позитивні зрушення:

1. Стратегія впровадження звітності зі сталого розвитку підприємствами була затверджена у жовтні 2024 року Кабінетом Міністрів України [21]. Вона передбачає створення трьох основних напрямків для майбутнього розвитку: досягнення прозорості у звітності, розробка єдиної платформи для подання нефінансової звітності та залучення іноземних інвестицій шляхом підвищення довіри інвесторів.

2. Проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження

звітності зі сталого розвитку», зі змінами був опублікований Міністерством фінансів України 7 лютого 2025 року [22]. Проєкт Закону пропонує ввести визначення звітності зі сталого розвитку та вимогу для компаній готувати та розкривати її. У проєкті визначено суб'єктів, які повинні будуть готувати звіти: великі підприємства; середні підприємства, цінні папери яких допущені до торгів на регульованому ринку капіталу; малі підприємства, цінні папери яких допущені до торгів на регульованому ринку капіталу; материнські компанії великої групи. Інформація зі сталого розвитку буде подаватися згідно з європейськими стандартами (ESRS) як окремий розділ управлінського звіту. Очікується, що звітність зі сталого розвитку буде подаватися разом із фінансовою звітністю та буде її невід'ємною частиною. Був розроблений графік впровадження нових правил: для великих підприємств та материнських компаній великої групи з понад 500 співробітниками: звітність у 2028 році; інші великі підприємства та материнські компанії великої групи у 2029 році; середні та малі підприємства, цінні папери яких котируються на біржі у 2030 році.

3. Україна активно працює над перекладом Директиви (ЄС) 2022/2464 (CSRD) та розробкою таблиць відповідності українського законодавства, що сприяє синхронізації з європейським законодавством. Уряд очікує, що запровадження звітності зі сталого розвитку створить рівні умови для українських та європейських компаній на міжнародних ринках, сприятиме залученню інвестицій та підвищить конкурентоспроможність, а також сприятиме виконанню зобов'язань за Угодою про асоціацію. Ці зміни свідчать про глобальну тенденцію до посилення вимог до прозорості та відповідальності бізнесу у сфері сталого розвитку, що має вирішальне значення для досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення стабільнішого майбутнього.

Ведення обліку соціально-відповідальної діяльності має низку переваг для будь-якого підприємства, а саме: покращення репутації та іміджу бренду; збільшення довіри у всіх зацікавлених сторін; приваблення та утримання висококваліфікованих кадрів на підприємстві; зменшення соціальних та екологічних ризиків; аналіз соціальних та екологічних показників дає можливість оптимізувати ресурси підприємства та знизити споживання енергії, води та сировини, а також зменшити відходи; дає можливість доступу до нових ринків збуту та інвестицій. Соціально-відповідальна діяльність і відповідно, ведення соціального обліку є не просто витратами, а стратегічною інвестицією, яка може принести значні довгострокові переваги для підприємства, покращити його стійкість та забезпечити стабільний розвиток. Але, в процесі ведення обліку і формування нефінансової звітності, виникають проблемні питання, які потребують вирішення.

Досліджуючи роботи вітчизняних науковців та практиків [1–8], ми виокремили деякі проблемні питання імплементації соціального обліку в загальну систему обліку в Україні, та окреслили напрямки їх вирішення:

1. Недостатня нормативно-правова та методологічна база для імплементації соціального обліку. Сучасне національне законодавство у сфері бухгалтерського обліку характеризується недостатнім охопленням соціальних аспектів діяльності суб'єктів господарювання. Це обумовлює прогалини у регулюванні процедур ведення соціального обліку та вимагає розробки та застосування нормативно-правової основи для стимулювання та стандартизації соціально-відповідальної діяльності підприємств. Відсутність чітких законодавчих положень перешкоджає

повноцінному інтегруванню соціального обліку в існуючу систему бухгалтерського обліку, обмежуючи можливості його системного впровадження та розвитку. Але, як було зазначено в цьому дослідженні, Проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності зі сталого розвитку» [22] знаходиться зараз у процесі прийняття. Також, позитивним є той факт, що вітчизняні фахівці в Україні активно працюють над перекладом Директиви (ЄС) 2022/2464 [16] та розробкою таблиць відповідності до українського законодавства. Це сприятиме синхронізації нормативної бази з обліку із законодавством ЄС. Використання бухгалтерами Закону зі змінами [22], Директиви [16] і Стандартів [18] дозволить вітчизняним підприємствам активно інтегрувати європейські стандарти у законодавство України, зокрема у сфері сталого розвитку.

2. На вітчизняних підприємствах спостерігається низький рівень корпоративної культури соціальної відповідальності та її обмежене поширення. Це значною мірою зумовлено відсутністю ефективних державних механізмів стимулювання такої діяльності та складним економічним станом багатьох вітчизняних підприємств. Для проведення соціальних ініціатив підприємство має бути прибутковим, мати вільні грошові кошти, які можна використовувати за цим напрямком. Але, враховуючи воєнний стан в Україні, більшість підприємств знаходяться у скрутному економічному стані, а деякі фізично зруйновані. Це призводить до незначної кількості українських компаній, які системно розробляють та інтегрують стратегії соціальної відповідальності та відповідні облікові практики. Наслідком є низький рівень усвідомлення важливості соціального капіталу та його впливу на довгострокову сталість бізнесу, що перешкоджає активному впровадженню соціального обліку як інструменту управління.

Вважаємо, що держава має активно стимулювати підприємства, які запроваджують корпоративну культуру соціальної відповідальності. Це можуть бути фінансові і нефінансові інструменти стимулювання. До фінансових інструментів стимулювання можна віднести: податкові пільги, субсидії, пільгові кредити, преференції у державних закупівлях та ін. У якості нефінансових та регуляторних механізмів стимулювання можна рекомендувати запровадження державних нагород, публічні рейтинги, спрощення дозвільних процедур, розробка стандартів КСВ та ін. Вважаємо, що проблема низького рівня корпоративної культури соціальної відповідальності та її обмежене поширення може бути вирішена шляхом проведення інформаційних та освітніх заходів держави для популяризації і поширення кращих практик КСВ серед вітчизняних підприємств.

3. Теоретична та практична невизначеність у сфері соціального обліку. Сучасні наукові дослідження, присвячені методологічним та практичним аспектам впровадження соціального обліку, залишаються фрагментарними та недостатньо систематизованими. Існує дефіцит емпіричних даних щодо реального досвіду вітчизняних підприємств у веденні соціального обліку як інтегративної складової системи бухгалтерського обліку. Ця інформаційна асиметрія ускладнює розробку уніфікованих методик.

Для вирішення цієї проблеми, пропонуємо реалізовувати обмін між кращими вітчизняними і зарубіжними бухгалтерами-практиками, використовуючи національні університети як платформи для обміну досвідом і поширення інформації, за допомогою наукових і методичних конференцій, круглих столів і інших відкритих інформаційних майданчиків. Критично важливим для формування

цілісної парадигми соціального обліку в умовах сучасної економіки і воєнного стану є мотивація науковців і практиків та подальший розвиток теоретичних концепцій.

4. Одним із проблемних питань обліку СВД вважаємо нестачу висококваліфікованих кадрів з ведення соціального обліку. Навчання фахівців з соціального обліку та фахівців із формування нефінансової звітності потребує додаткових витрат і підвищення кваліфікації фахівців з обліку. Витрати з навчання і підвищення кваліфікації необхідно обліковувати як соціальні і розуміти, що це довгострокові інвестиції, які формують соціальний капітал підприємства.

5. Проблемним питанням обліку СВД залишається відсутність загальноприйнятого підходу оцінки економічних і соціальних результатів діяльності підприємства, тобто аналіз ефективності ведення соціального обліку. Вирішити цю проблему можна у подальшому, якщо розробити універсальні показники ефективності СВД. Вважаємо, що поки не визначений єдиний підхід, підприємства можуть аналізувати якісні показники соціально-відповідальної діяльності в динаміці, які потім будуть відображені у нефінансовій звітності.

До основних показників ефективності СВД можна віднести: екологічні показники, які відображають вплив компанії на навколишнє середовище: викиди парникових газів; обсяги використання води; управління відходами; енергоспоживання; використання ресурсів; і соціальні показники, які відображають вплив компанії на суспільство, включаючи працівників, клієнтів, громади та постачальників: кількість співробітників, рівень плинності кадрів, рівень задоволеності персоналу; частка жінок/чоловіків на керівних посадах, представництво етнічних меншин, людей з обмеженими можливостями; кількість нещасних випадків на виробництві, витрати на охорону праці; кількість годин навчання на співробітника, витрати на навчання; гендерний розрив в оплаті праці та інші. Завдяки належному веденню соціального обліку, можна визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства, оцінити вплив реалізованих ініціатив на діяльність компанії та суспільство, а також ідентифікувати слабкі місця, що потребують вдосконалення.

Враховуючи сучасний стан економіки в країні, недосконаліть нормативної бази та інші проблемні питання, окреслені в цьому досліджені, пропонуємо підприємствам розпочати ведення соціального обліку з наступних послідовних дій.

1. Для ефективного ведення соціального обліку на підприємстві, першочерговим кроком є розробка та впровадження внутрішніх облікових політик. Підприємство, має розробити облікові правила, які регламентують збір, обробку та відображення даних про соціальну відповідальність. Ці політики мають бути інтегровані до загальної системи управління підприємством. В наказі про облікову політику необхідно ідентифікувати та задокументувати ключові показники соціальної ефективності, які відповідають специфіці діяльності підприємства та його стратегічним цілям. Це можуть бути показники, що стосуються умов праці, рівня задоволеності персоналу, інвестицій у розвиток громади, екологічних ініціатив тощо. Також в цьому наказі мають бути описані методики розрахунку кожного показника, джерела даних, періодичність збору інформації та відповідальні особи. Це забезпечить єдність підходів та порівнянність даних у часі. На підприємстві мають бути створені механізми внутрішнього контролю, які будуть відповідати за достовірність та повноту інформації про соціально-

відповідальну діяльність. Це включає внутрішній аудит, перевірки та процедури узгодження даних.

2. Традиційний фінансовий облік, орієнтований на відображення грошових потоків, часто ігнорує соціальні та екологічні витрати та вигоди. Інтеграція показників соціальної ефективності дозволить повніше відобразити реальну цінність підприємства. Вважаємо, що інтеграцію показників соціальної ефективності у систему фінансового обліку можна здійснити завдяки виділенню окремих рахунків, розрахунку соціальної рентабельності інвестицій. Виділення окремих рахунків можна створити в системі бухгалтерських рахунків, шляхом виокремлення субрахунків для обліку витрат, пов'язаних з СВД. Наприклад, рахунок для витрат на навчання персоналу, благодійність або екологічні програми.

Застосування на підприємстві розрахунку соціальної рентабельності інвестицій допоможе оцінити соціальну та економічну ефективність інвестицій у проєкти СВД. Методика розрахунку соціальної рентабельності інвестицій дозволить підприємству оцінити, скільки соціальної цінності генерується на кожну витрачену грошову одиницю. Ця інтеграція дозволить керівництву приймати більш обґрунтовані рішення, враховуючи не тільки фінансові, але й соціальні наслідки діяльності підприємства.

Таким чином, для повної картини соціальної діяльності підприємства недостатньо лише даних фінансової звітності. Необхідно інтегрувати у фінансову звітність показники, які відображають вплив діяльності підприємства на суспільство та навколишнє середовище. Звичайно, розробка та імплементація соціального обліку не просте завдання для вітчизняних підприємств, але на сьогодні це виклик і вимога часу тому, що для стейкхолдерів і всіх користувачів інформації щодо підприємств важливим є не тільки розмір отриманого прибутку, а які соціальні, екологічні та етичні витрати і доходи підприємства.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, проведене дослідження підтверджує, що попри зростаюче усвідомлення важливості корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), поточна система бухгалтерського обліку в Україні залишається не адаптованою для її ефективного відображення. Існуючі методологічні підходи є недостатніми, а нормативно-правова база, хоча й активно розвивається з урахуванням європейських стандартів, ще знаходиться у процесі узгодження. Впровадження обліку КСВ ускладнюється теоретичною невизначеністю, низьким рівнем корпоративної культури, нестачею кваліфікованих кадрів та відсутністю уніфікованих методик для оцінки соціально-економічної ефективності. Таким чином, існує нагальна потреба у формуванні комплексної системи обліку, яка б дозволила достовірно оцінювати, контролювати та відображати результати СВД підприємств, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку.

Для вирішення існуючих проблем обліку СВД пропонуємо на державному рівні здійснити гармонізацію національного законодавства з європейськими директивами, створюючи чітку та обов'язкову нормативну базу. На рівні підприємства рекомендуємо систематизувати облік соціальних витрат та результатів СВД на основі запропонованої класифікації, інтегруючи ці дані в управлінську звітність. Це дозволить оцінювати СВД не як витрати, а як стратегічні інвестиції в підприємство. Пропонуємо залучати освітні заклади до розробки та впровадження спеціалізованих навчальних курсів із соціального обліку для підготовки фахівців, здатних працювати з нефінансовою звітністю.

Перспективи подальших досліджень мають бути зосереджені на розробці уніфікованих кількісних та якісних показників оцінки ефективності соціальних інвестицій та формуванні практичних рекомендацій для імплементації системи обліку КСВ на підприємствах різних галузей.

Література

1. Руденко О. В., Кондратюк О. М., Горєва А. С. Соціальна відповідальність бізнесу : сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка.* 2020. № 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.102.
2. Живко М. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті зеленої економіки. *Економічний аналіз.* 2024. Т. 34. № 1. С. 292–304. DOI: https://doi.org/ 10.35774/econa2024.01.292.
3. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія.* 2013. № 4. С. 5–26. URL: http://nbuv.gov.ua/ UJRN/ecte_2013_4_2 (дата звернення: 21.02.2025).
4. Кріль Я. Я., Бандура З. Л., Москаль Н. В. Передумови впровадження бухгалтерського обліку соціальної відповідальності : ключові аспекти та виклики для підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-35.
5. Пацула О. І. Соціальна відповідальність суб'єктів господарювання: обліково-аналітичний аспект. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 1. С. 52–58. DOI: https://doi.org/10.32782/2311-844X/2022-1-7.
6. Ромашко О. М. Соціальна відповідальність бізнесу : облік та аудит в умовах сталого розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: «Економічні науки». 2022. № 6. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-6-8087.
7. Примаченко О., Романенко М. Звітність зі сталого розвитку у забезпеченні корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство.* 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-146.
8. Бразілій Н., Крот Ю., Пастернак Я. Система забезпечення соціального обліку підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 123–128. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-19.
9. Friedman, M. The social responsibility of business is to increase its profits. In: Zimmerli, W. C., Holzinger, M., Richter, K. (eds). *Corporate Ethics and Corporate Governance.* Springer, Berlin, Heidelberg, 2007. Pp. 173–178. DOI: https://doi.org/ 10.1007/978-3-540-70818-6_14.
10. Freeman, R. E. *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, 1984. 276 p.
11. Porter, M. E., Kramer, M. R. Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84 (12). Pp. 78–92. URL: https://hazrevista.org/wp-content/uploads/strategy-society.pdf (access date: 24.02.2025).
12. Porter, M. E., Kramer, M. R. Creating shared value: How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89 (1-2). Pp. 62–77. URL: https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value (access date: 25.02.2025).
13. *Міжнародний стандарт ISO/FDIS 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності»* URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_26000_2019_nastanovi_ schodo_socialnoi_vidpovidalnost.pdf (дата звернення: 26.02.2025).
14. Будько О. В. Облік соціально відповідальної діяльності як інформаційна основа управління сталим розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 20. С. 33–38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_20_9 (дата звернення: 26.02.2025).
15. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons.* 1991. № 34 (4). Pp. 39–48. DOI: https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G.
16. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2013/34/EU, and Directive

2004/109/EC as regards corporate sustainability reporting (2022) / European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 322. 15.12.2022. Pp. 15–80. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng (access date: 27.02.2025).
17. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups (2014) / European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 330. 15.11.2014. Pp. 1–9. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj/eng (access date: 28.02.2025).
18. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards the European sustainability reporting standards (2023) / European Commission. *Official Journal of the European Union*, L 2023/2772. 22.12.2023. Pp. 1–25. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj/eng (access date: 03.03.2025).
19. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (2020) / European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 198. 22.6.2020. Pp. 13–43. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj/eng (access date: 04.03.2025).
20. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 / European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L, 2024/1760. Pp. 1–26. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng (access date: 06.03.2025).
21. *Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку* : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1015-р від 18.10.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-р#Text (дата звернення: 07.03.2025).
22. *Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку* (2025) : Проект Закону України № 13598. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56996 (дата звернення: 07.03.2025).

References

1. Rudenko, O. V., Kondratiuk, O. M., & Horieva, A. S. (2020). Social responsibility of business: essence, accounting aspect and non-financial reporting [Sotsialna vidpovidalnist biznesu: sutnist, oblikovyi aspekt ta nefinansova zvitnist], *Efektyvna ekonomika*, No. (11). DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.102 [in Ukrainian]
2. Zhyvko, M. (2024). Corporate social responsibility in the context of the green economy [Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u konteksti zelenoi ekonomiky], *Ekonomichnyi analiz*, Vol. 34 (1), s. 292–304. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.01.292 [in Ukrainian]
3. Kolot, A. M. (2013). Corporate social responsibility: evolution and development of theoretical views [Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: evoliutsiia ta rozvytok teoretychnykh pohliadiv], *Ekonomichna teoriia*, No. 4, s. 5–26. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2 [in Ukrainian]
4. Kril, Ya. Ya., Bandura, Z. L., & Moskal, N. V. (2024). Prerequisites for the implementation of accounting for social responsibility: key aspects and challenges for enterprises [Peredumovy vprovadzhennia bukhhalterskoho obliku sotsialnoi vidpovidalnosti: kliuchovi aspekty ta vyklyky dlia pidpryiemstv], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-35 [in Ukrainian]
5. Patsula, O. I. (2022). Social responsibility of business entities: accounting and analytical aspect [Sotsialna vidpovidalnist subiektiv hospodariuvannia: oblikovo-analitychnyi aspekt],

Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav, No. 1, s. 52–58. DOI: https://doi.org/10.32782/2311-844X/2022-1-7 [in Ukrainian]
6. Romashko, O. M. (2022). Corporate social responsibility of business: accounting and auditing in the context of sustainable development [Sotsialna vidpovidalnist biznesu: oblik ta audyt v umovakh staloho rozvytku], *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*, Seriia: «Ekonomichni nauky», No. 6. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-6-8087 [in Ukrainian]
7. Prymachenko, O., & Romanenko, M. (2024). Sustainable development reporting in ensuring corporate social responsibility of domestic enterprises [Zvitnist zi staloho rozvytku u zabezpechenni korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti vitchyznianykh pidpryiemstv], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-146 [in Ukrainian]
8. Brazilii, N., Krot, Yu., & Pasternak, Ya. (2024). System for ensuring social accounting of enterprises [Systema zabezpechennia sotsialnoho obliku pidpryiemstv], *Stalyi rozvytok ekonomiky*, No. 2 (49), s. 123–128. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-19 [in Ukrainian]
9. Friedman, M. (2007). The social responsibility of business is to increase its profits. In: Zimmerli, W. C., Holzinger, M., Richter, K. (eds). *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 173–178. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14.
10. Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, 276 p.
11. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, Vol. 84 (12), pp. 78–92. Retrieved from: https://hazrevista.org/wp-content/uploads/strategy-society.pdf.
12. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, Vol. 89 (1-2), pp. 62–77. Retrieved from: https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value.
13. International Organization for Standardization (n.d.). *International standard ISO/FDIS 26000 «Guidance on social responsibility»* [Mizhnarodnyi standart ISO/FDIS 26000 «Kerivnytstvo z sotsialnoi vidpovidalnosti»]. Retrieved from: https://www.iso.org/standard/42546.html.
14. Budko, O. V. (2016). Accounting for socially responsible activities as an information basis for managing the sustainable development of an enterprise [Oblik sotsialno vidpovidalnoi diialnosti yak informatsiina osnova upravlinnia stalym rozvytkom pidpryiemstva], *Investytsii: praktyka ta dosvid*, No. 20, s. 33–38. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_20_9 [in Ukrainian]
15. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, No. 34 (4), s. 39–48. DOI: https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G.
16. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2013/34/EU, and Directive 2004/109/EC as regards corporate sustainability reporting (2022). European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 322. 15.12.2022, pp. 15–80. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng.
17. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups (2014). European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 330. 15.11.2014, pp. 1–9. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj/eng.
18. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards the European sustainability reporting standards (2023). European Commission. *Official Journal of the European Union*, L 2023/2772. 22.12.2023, pp. 1–25. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj/eng.

19. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (2020). European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L 198. 22.6.2020, pp. 13–43. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj/eng.
20. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937. European Parliament and the Council of the European Union. *Official Journal of the European Union*, L, 2024/1760, pp. 1–26. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng.
21. *On the approval of the Strategy for the introduction of sustainable development reporting by enterprises:* Law of Ukraine, No. 1015-p, 18.10.2024 [Pro skhvalennia Stratehii zaprovadzhennia pidpryiemstvamy zvitnosti iz staloho rozvytku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy No. 1015-p, 18.10.2024]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p#Text [in Ukrainian]
22. *On amendments to the Law of Ukraine «On accounting and financial reporting in Ukraine» regarding the introduction of sustainable development reporting* (2025): Draft Law of Ukraine, Registration No. 13598 [Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini» shchodo zaprovadzhennia zvitnosti iz staloho rozvytku, Reiestratsiinyi No. 13598]. Retrieved from: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56996 [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 10.03.2025
Прийнята до публікації 26.03.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА
ТА СТРАХУВАННЯ

УДК: 332.146.2:338.124.4:336:330.16

Вікторія Володимирівна КОВАЛЕНКО
доктор економічних наук, професор кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net; ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2783-186X

СУЧАСНА ТРАЄКТОРІЯ МОТИВАЦІЇ ДОМОГОСПОДАРСТВ ДО ЗАОЩАДЖЕНЬ

Коваленко, В. В. Сучасна траєкторія мотивації домогосподарств до заощаджень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 81–93.

Анотація. *У статті висвітлено теоретичні та практичні аспекти впливу макроекономічних чинників на мотивацію домогосподарств до заощаджень. Метою дослідження є оцінювання впливу макроекономічних чинників на мотивацію домогосподарств до заощаджень та визначення сучасних детермінант макроекономічних заходів до стабілізації цього процесу. Визначено сучасні детермінанти фінансової поведінки домогосподарств до заощаджень, а саме: прибутково-майнові, споживчі, соціальний статус і підприємницькі чинники, культурно-освітні та психологічні. Доведено, що макроекономічна нестабільність, яка супроводжує розвиток економіки України, спонукає суб'єктів фінансового ринку, зокрема банків, до проведення спекулятивних операцій, які викликають недовіру з боку домогосподарств. Проаналізовано вплив макроекономічних чинників на прийняття мотиваційних рішень домогосподарств щодо заощаджень. За результатами проведеної оцінки впливу макроекономічних чинників мотивації домогосподарств до заощаджень, зроблено висновок про те, що подальші розробки повинні бути зосереджені на активізації макроекономічних спонукальних заходів щодо прийняття домогосподарствами мотиваційних рішень до заощаджень. До таких заходів слід віднести модернізацію діючої системи страхування вкладів домогосподарств та запровадження інструментів зеленого інвестування. Останні доцільно використовувати для підвищення соціального та екологічного захисту домогосподарств.*

Ключові слова: *макроекономічні чинники; заощадження; домогосподарства; фінансові посередники; оцінювання.*

Victoria KOVALENKO
D. Sc. (Economics), Professor of Banking Department,
Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: kovalenko-6868@ukr.net,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2783-186X

CURRENT TRAJECTORY OF HOUSEHOLD MOTIVATION TO SAVINGS

Kovalenko, V. (2025). Current trajectory of household motivation to savings [Suchasna traiektoria motyvatsii domohospodarstv do zaoshchadzhen], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 81–93.

Abstract. *The article highlights the theoretical and practical aspects of the influence of macroeconomic factors on the household saving motivation. The aim of the study is assessing the influence of macroeconomic factors on the household saving motivation and identification the*

© Коваленко В.В., 2025

contemporary determinants of macroeconomic measures for stabilizing this process. The modern determinants of household financial behavior towards saving are determined, namely: income and wealth-related factors, consumption patterns, social status, entrepreneurial factors, cultural-educational, and psychological factors. It is proven that macroeconomic instability, which accompanies the development of Ukraine's economy, prompts financial market participants, particularly banks, to engage in speculative operations, which cause distrust among households. The impact of macroeconomic factors on households' motivational decision-making regarding savings are analyzed. Based on the results of the impact assessment of macroeconomic factors on the household saving motivation, it was concluded that further developments should focus on activating macroeconomic incentive measures for households' motivational decisions to save. Such measures include the modernization of the existing system of household deposit insurance and introduction of green investment instruments. These latter instruments should be employed to strengthen the social and environmental protection of households.

Keywords: *macroeconomic factors; savings; households; financial intermediaries; assessment.*

JEL classification: *G500; G510*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.81-93*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Світова практика свідчить про те, що заощадження домогосподарств є одним із потужних джерел формування інвестиційного потенціалу для розвитку національних економік. Геополітичні шоки, які потрясають увесь світ, мають прямий вплив на зміну сучасної траєкторії щодо заощаджень населення. Зрозуміло, що повномасштабне військове вторгнення росії в Україну, призвело до стану макроекономічної нестабільності і, тим самим, вплинуло на закономірність розвитку теорії заощаджень: темпи економічного зростання макроекономічних індикаторів – мотивація домогосподарств до заощаджень.

Заощадження домогосподарств відбивають важливу економічну роль. З одного боку, вони необхідні самим домогосподарствам як складова їх фінансового потенціалу, що підвищує купівельну спроможність і зміцнює фінансове забезпечення добробуту. З іншого боку, заощадження домогосподарств є джерелом формування інвестиційних ресурсів в економіку. Реалізація обох завдань одночасно можлива тільки за допомогою фінансових посередників, через використання послуг яких досягається не лише ефективність вкладення тимчасово вільних коштів, але й убезпечення заощаджень від фінансових та нефінансових ризиків [1, с. 60].

Головне завдання, яке постає перед регуляторами фінансового ринку, як та за допомогою яких інструментів та механізмів перетворення неорганізовані заощадження домогосподарств на інвестиційні ресурси, які зможуть задовольнити потреби суб'єктів економічної діяльності у позикових коштах і водночас, отримувати населенням додаткових доходів, які призведуть до зростання споживчого попиту.

Тому, саме дослідження макроекономічних чинників та їх впливу на мотиваційні рішення домогосподарств до заощаджень у сучасних умовах розвитку фінансового ринку набувають найбільшої актуальності.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням щодо мотивації домогосподарств до заощаджень присвячено праці як наукової спільноти, так і практиків-економістів. Проблемам, які стосуються визначення соціально-

економічної ролі заощаджень домогосподарств, визначення їх фінансової поведінки та місця у забезпеченні економічного зростання, присвячено наукові праці О. Мелиха [2]; О. Єрмоленко та співавторів [3], Г. Возняк та А. Каспшишак [4], Р. Квасницької [5].

Серед зарубіжних наукових досліджень слід підкреслити актуальний вектор розвитку теорії заощаджень з урахуванням концепції сталого розвитку та перерозподілу заощаджень у родині. Так, колектив авторів Д. Барчик, Ш. Фейл та М. Кредлер (Daniel Barczyk, Sean Fale, Mathias Kredler) [6], акцентують увагу на тому, що мотивація домогосподарств до заощаджень базується на моделі родини з неподільним житловим фондом і спільними переговорами між літніми батьками та їхніми дітьми щодо житла та догляду батьків. Модель генерує реалістичні варіанти заощаджень і опіки, а також узгоджує час передачі та ліквідації майна.

Е. Меттіс та М. Дж. Мертен (Ellen Matthies, Martin J. Merten) [7], наголошують на вирішальній ролі заощаджень домогосподарств у розвитку «зеленого» фінансування. Автори дослідили роль доходу домогосподарства в кореляції між мотиваційними змінними (орієнтація на біосферні цінності, особисті норми захисту клімату та орієнтація на достатність) і намірами брати участь у трьох типах екологічно відповідальної поведінки (обмежена поведінка, поведінка ефективності та політична поведінка). Результати засвідчили, що мотиваційні чинники корелюють з усіма трьома поведінковими доменами. Домогосподарства з високим і низьким доходом суттєво відрізнялися за співвідношенням між чинниками мотивації та намірами ефективності.

За даною проблематикою, слід приділити увагу науковому доробку [8], у якому встановлена залежність мотивації домогосподарств до заощаджень, виходячи із середнього рівня доходу в країні.

Заслуговує на увагу публікація авторів Р. Коларієті, П. Мей та С. Стантачева, (Colarieti R., Mei P. Stantcheva S.) [9], які побудували модель ментальної поведінки домогосподарств щодо коригування власних витрат залежно від динамічної зміни їх доходів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, як засвідчив аналіз публікацій, недостатньо уваги приділено комплексному дослідженню впливу макроекономічних чинників на мотиваційні рішення домогосподарств до заощаджень, які на сьогодні визначають сучасні детермінанти розвитку теорії заощаджень з метою виявлення найбільш суттєвих проблем і визначення конкретних напрямів та пропозицій щодо проведення ефективних заходів щодо підвищення довіри домогосподарств.

Постановка завдання. Метою дослідження є оцінювання впливу макроекономічних чинників на мотивацію домогосподарств до заощаджень та визначення сучасних детермінант макроекономічних заходів до стабілізації цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З теоретико-економічної точки зору «заощадження населення» є одним із ключових понять. У науковій праці [10, с. 276], автори виокремлюють в розвитку економічної теорії заощаджень чотири етапи:

– класична політекономія, в якій обґрунтована система поглядів на проблеми розподілу доходів, визначення проблеми споживання та заощаджень (А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Міль);

– маржиналізм, де розкрито проблеми взаємозв'язку процента й ролі заощаджень у розвиток економіки (А. Маршалл);

– кейнсіанська школа, коли було системно визначено особливе місце категорії «заощадження» серед фундаментальних економічних категорій (Дж. Кейнс, Е. Хансен, П. Самуельсон);

– монетаризм, за якого заощадження розглядаються у взаємозв'язку з доходами М. Фрідмен, Д. Мут, Ф. Хайек [10, с. 277].

Намір домогосподарств до заощаджень має витоки із формування системи мотивів для його утворення, як індивідуальні інвестори на вітчизняному фінансовому ринку, приймають рішення про акумулювання частини доходу, і тим самим перетворюючи його у заощадження (рис. 1).

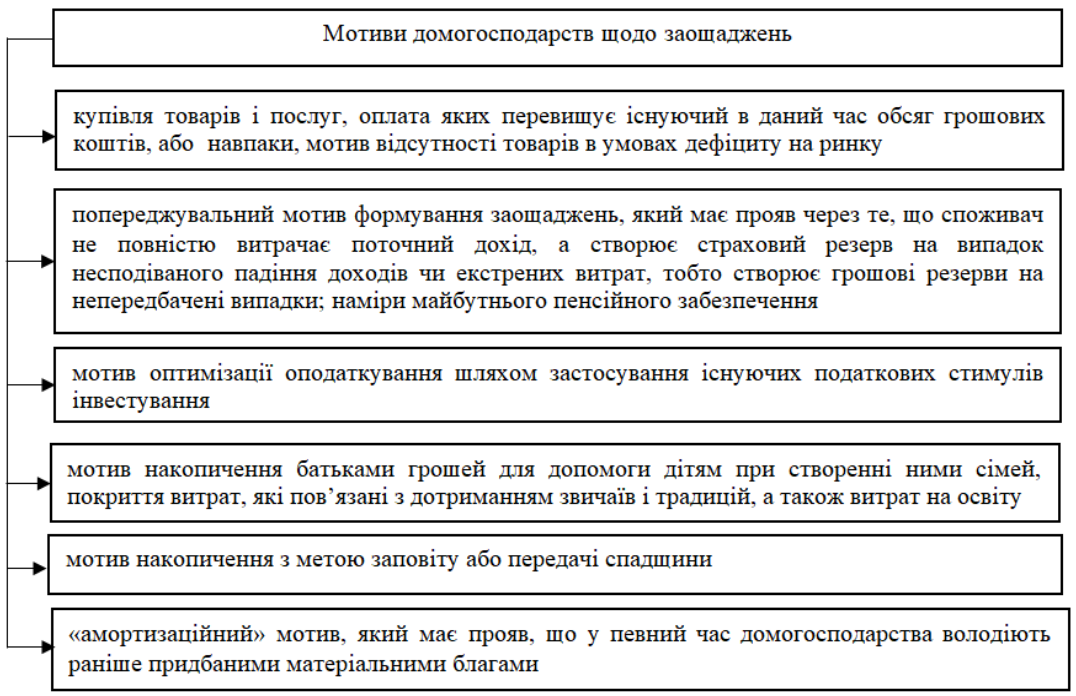


Рис. 1. Характерні риси мотивацій домогосподарств до заощаджень
Джерело: складено авторкою за матеріалами [5; 11, с. 213]

Слід звернути увагу на науковий доробок Г. Возняк та А. Каспшишак, які визначили сучасні детермінанти фінансової поведінки домогосподарств до заощаджень [4] (рис. 2).

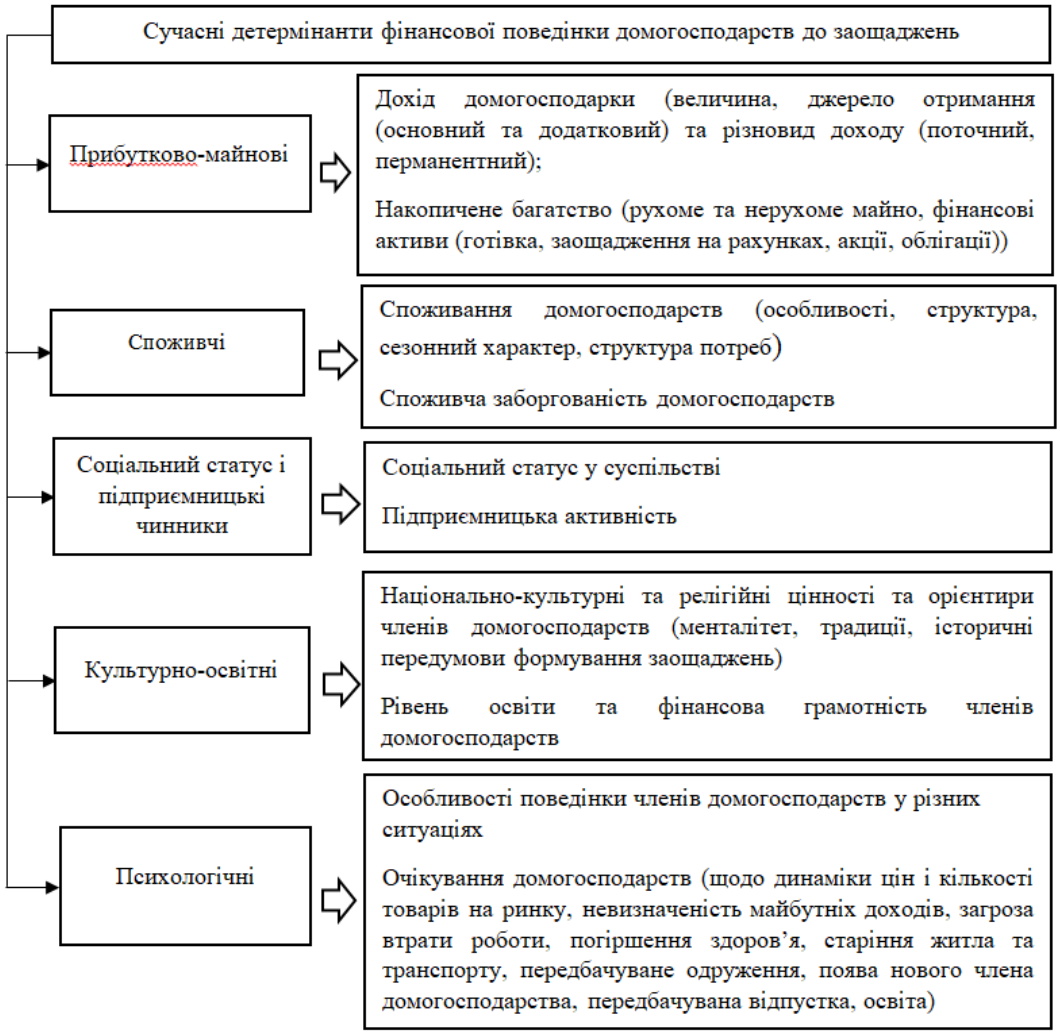


Рис. 2. Сучасні детермінанти фінансової поведінки домогосподарств до заощаджень
Джерело: [4, с. 117]

Мотиваційні чинники домогосподарств до заощаджень можна оцінити за допомогою індексу сталості організацій громадянського суспільства (ОГС), який був розроблений у 1997 р. для аналізу ситуації в Центральній і Східній та на сьогодні він охоплює 74 країни світу. Індекс оцінює стан сектору за сімома показниками: правове середовище; організаційна спроможність; фінансова стійкість; адвокація; надання послуг; секторальна інфраструктура та публічний імідж [12, с. 10].

Порівняння даного індексу за країнами подано на рис. 3.

Оцінки індексу ОГС за 2023 р. в Україні підтверджують покращення у деяких сферах, проте одночасно існують деякі проблеми. У 2023 р. загальна оцінка CSOSI підвищилася і становила 3,0 бали (2022 р. вона становила 3,1 бали, тобто що менший показник, то вища оцінка). Отже, протягом другого року воєнного стану в Україні вітчизняне громадянське суспільство не ослабло, а, навпаки, зміцнилося.

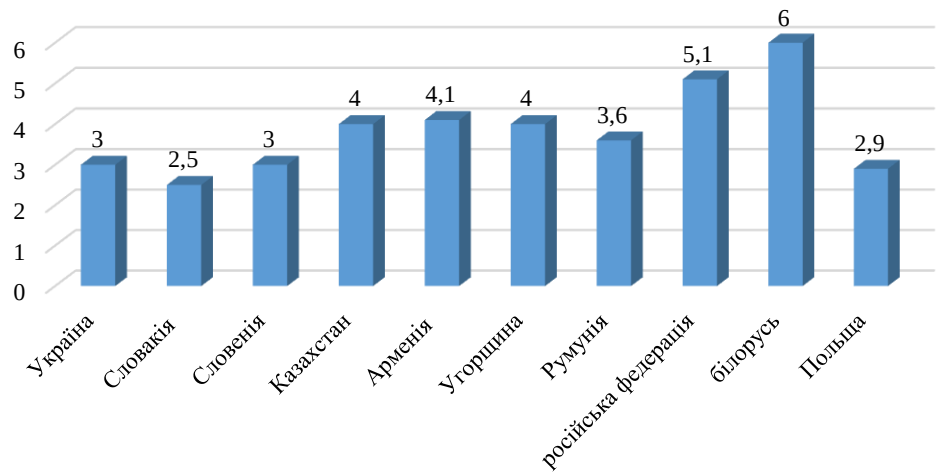


Рис. 3. Порівняльна характеристика Індексу сталості організацій громадянського суспільства за 2023 рік

Джерело: складено авторкою за матеріалами [13]

Посилення сталості ОГС відбулося за рахунок зміцнення таких показників як: організаційна спроможність – 3.0 (2022–3,1); надання послуг – 2.9 (2022–3,0) та секторальна інфраструктура – 3.0 (2022–3,1) (рис. 4).

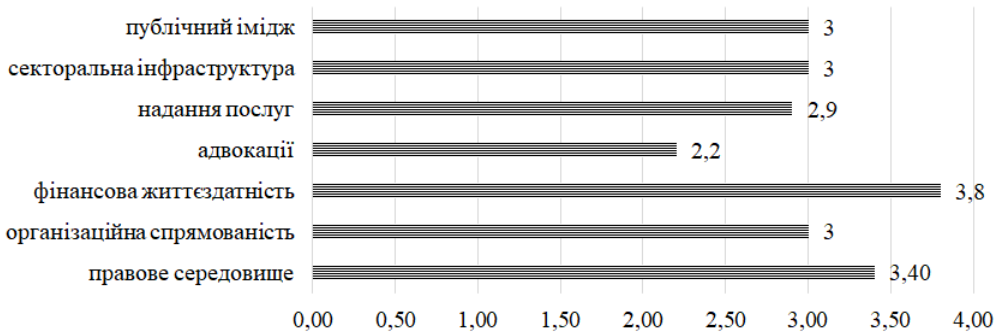


Рис. 4. Значення складових Індексу ОГС у 2023 році

Джерело: складено авторкою за матеріалами [13]

Слід відзначити, що сучасний вектор щодо формування заощаджень домогосподарств залежить від макроекономічних чинників, які впливають на формування його доходів і структуру витрат. Саме дослідження динаміки та чинників, які впливають на формування доходів, витрат і заощаджень домогосподарств – важливий етап для встановлення сучасної траєкторії та закономірностей виявлення у них мотиваційних рішень до заощаджень. Насамперед, звернемося до виявлення загальних тенденцій у формуванні доходів домогосподарств (табл. 1). Але виходячи з того, що Державна служба статистики України під час воєнного стану офіційно не публікує дані про доходи та витрати населення, статистична інформація представлена тільки за доступний період.

Таблиця 1

Динаміка та структура доходів населення за період 2017–2021 рр., %

Показники	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Грошові доходи	87,5	89,9	92	93,9	93,9
Вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель	4	3,8	3,6	3,3	3
Пільги та субсидії безготівкові на оплату житлово-комунальних послуг, електроенергії, палива	4,7	2,8	0,7	0,2	0,1
Пільги безготівкові на оплату товарів та послуг з охорони здоров'я, туристичних послуг, путівок на бази відпочинку тощо, на оплату послуг транспорту, зв'язку	0,4	0,4	0,4	0,2	0,3
Інші надходження	3,4	3,1	3,3	2,4	2,7
Загальні доходи, грн.	8013,1	9720,2	11859,8	12247,8	14247,9

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [14]

Як свідчать представлені дані, найбільша питома вага у структурі доходів домогосподарств припадає саме на грошові доходи такі як: оплата праці; доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості; доходи від продажу сільськогосподарської продукції; пенсії; стипендії; соціальну допомогу, надану готівкою; грошову допомогу від родичів, інших осіб та інші грошові доходи. Із представлених компонент грошових доходів можна дослідити за сучасними даними такий компонент як оплата праці (рис. 5).

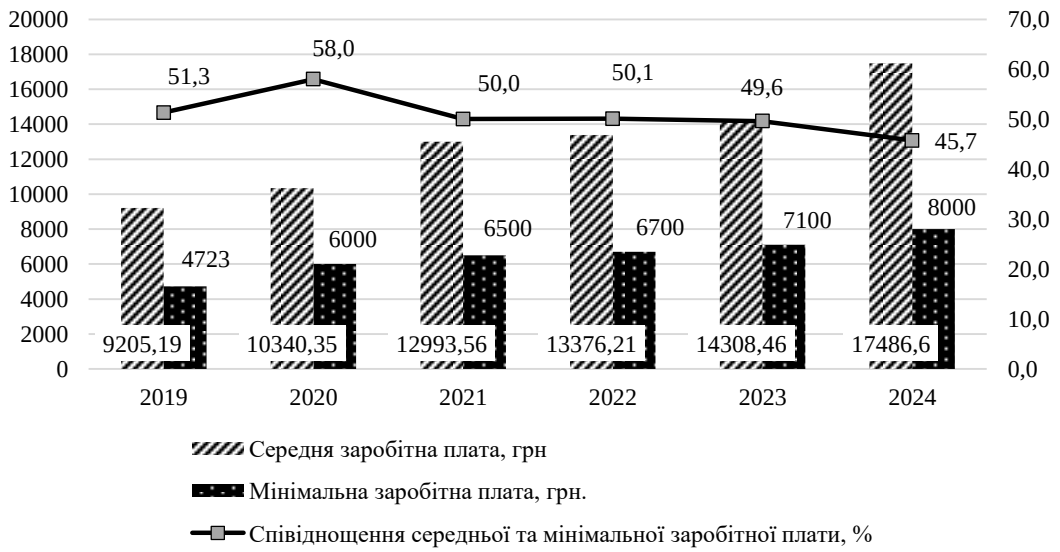


Рис. 5. Динаміка середньої та мінімальної заробітної плати за період 2019–2024 рр.
Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [15]

За даними рис. 5 можна спостерігати, шо в абсолютному значенні середня та мінімальна заробітна плата має тенденцію до зростання, Проте, якщо розглядати

співвідношення між цими показниками, то спостерігаємо поступове зменшення розриву між ними. Зазначене свідчить про те, що середня заробітна плата, особливо у 2024 році не коригувалася в бік її збільшення, і мінімальна заробітна плата складає у середньому – 45,7%.

Зміни у розмірі заробітної плати доцільно досліджувати через співвідношення індексу інфляції та індексу реальної заробітної плати (рис. 6).

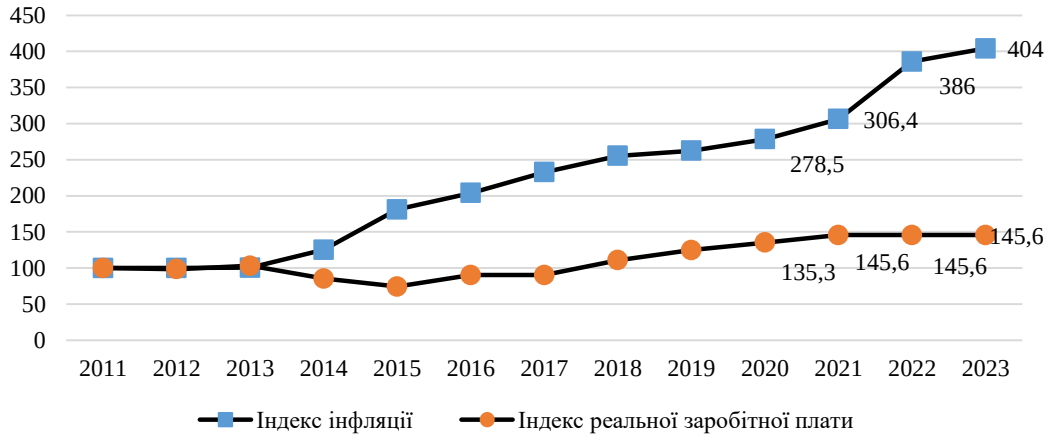


Рис. 6. Динаміка індексів інфляції та реальної заробітної плати в Україні за період 2011–2024 рр. (наростаючим підсумком)
Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [15]

Наведена глобальна динаміка індексів інфляції та реальної заробітної плати свідчить про те, що після 2014 р. вони мають різну траєкторію зростання, і це вказує на існуючий механізм неврахування зміни інфляції у реальній заробітній платі. Також за період воєнного стану в України індекс реальної заробітної плати є незмінним. Зазначене свідчить, що зростання середньої заробітної плати в абсолютному виразі пов'язано тільки з макроекономічними показниками, які спричиняють девальвацію національної валюти.

Поряд з доходами домогосподарств, слід провести аналіз їх витрат. Але з офіційними даними за структурою витрат на сьогодні існує аналогічна проблема, як і з доходами. Тому, аналіз буде проводитися тільки до 2021 року (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка та структура витрат населення за період 2017–2021 рр., %

Статті витрат	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Споживчі сукупні витрати	92,9	92,0	91,3	91,4	91,3
У тому числі:					
продукти харчування та безалкогольні напої	47,9	47,7	46,6	48,1	45,9
алкогольні напої, тютюнові вироби	3,1	3,4	3,2	3,5	3,0
непродовольчі товари та послуги	41,9	40,9	41,5	39,8	42,4

Продовження табл. 2

Неспоживчі сукупні витрати	7,1	8,0	8,7	8,6	8,7
Загальні витрати, грн.	7139,4	8308,6	9670,2	9523,6	11243,4
Співвідношення доходів та витрат населення, %	112,24	116,99	122,64	128,60	126,72

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [14]

Як свідчать дані табл. 2, найбільша питома вага у структурі витрат припадає на споживчі сукупні витрати, із яких найбільшу кількість мають продукти харчування, безалкогольні напої та непродовольчі товари та послуги (із них найбільше припадає на житло, воду, електроенергію, газ та інші види палива). Якщо орієнтуватися на показник співвідношення доходів та витрат населення, то можна припустити, що на заощадження, наприклад, у довоєнному 2021 р. їх відсоток складав 26,72%. Проте, за даним критерієм реально неможливо оцінити ймовірний відсоток, який можуть домогосподарства націлити на заощадження із-за відсутності офіційних даних.

Теоретично можна співставляти різні індекси, такі як індекс інфляції, індекс цін виробників, індекс цін на житло, індекс цін на сільськогосподарську продукцію та інші, які впливають на розмір споживчого кошика, але це потребує окремого дослідження.

Мотиваційні нахили домогосподарств також залежать від їх довіри та сподівань щодо прийнятих рішень державними регуляторними органними управління. За результатами соціологічного дослідження Центру Розумкова, можна надати таку інформацію (табл. 3).

Таблиця 3

Довіра домогосподарств до державних органів управління до воєнний період та під час воєнного стану в Україні*

Суб'єкти впливу на прийняття рішення домогосподарств щодо заощаджень	Липень-серпень 2021			Вересень 2024			Лютий-березень 2025		
	Довіряють**	Не довіряють***	Баланс довіри-недовіри****	Довіряють**	Не довіряють***	Баланс довіри-недовіри****	Довіряють**	Не довіряють***	Баланс довіри-недовіри****
Збройні сили України	68,3	24,8	43,5	91,5	5,9	85,6	93,5	4,7	88,8
Служба безпеки України	37,5	49,7	-12,2	63,6	26,1	37,5	63,8	28,1	35,7
Президент України	36,2	57,6	-21,4	48,5	44,5	4,0	57,5	36,1	22,4
Голова вашого міста/селища/села	57,1	33,6	23,5	47,4	44,7	2,7	50,8	42,0	8,8
Національний банк України	29,1	60,1	-31,0	50,2	39,4	10,8	50,6	37,4	13,2
Уповноважений Верховної Ради з прав людини (Омбудсмен)	37,7	40,1	-8,4	42,4	34,4	8,0	40,1	34,0	6,1

Продовження табл. 3

Державний апарат (чиновники)	14,9	75,7	-60,8	77,4	8,3	13,3	13,3	79,2	-66,9
Верховна рада України	18,7	75,1	-50,5	16,0	78,5	-62,5	17,8	76,7	-58,9
Суди (судова система в цілому)	15,5	74,2	-58,7	16,4	70,2	-53,8	14,4	72,9	-58,5
Уряд України	21,5	72,0	-50.5	20,5	72,5	-52,0	22,5	70,7	-48,2
Прокуратура	17,8	71,1	-53,3	23,2	62,6	-39,4	22,5	63,5	-41,0
Профспілки	21,2	54,8	-33,6	25,9	46,1	-20,2	22,5	45,9	-23,4
Комерційні банки	18,2	70,7	-52,5	29,3	54,9	-25,6	31,3	53,8	-22,5
ЗМІ України	45,4	45,8	-0,4	44,6	48,1	-3,5	41,2	50,4	-9,2

* перелік суб'єктів було обрано авторкою; суму відповідей «зовсім не довіряю» із таблиці видалено.
** сума відповідей «повністю довіряю» та «скоріше довіряю».
*** «частково не довіряють» та «не довіряють».
*** різниця між часткою тих, хто довіряє та тих, хто не довіряє.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [16]

За даними табл. 3 можна констатувати той факт, що довіра до суб'єктів впливу на прийняття рішення домогосподарств щодо заощаджень при порівнянні довоєнного періоду та під час воєнного стану поступово знижується. Особливе занепокоєння викликає недовіра до державного апарату, Верховній Раді України судовій системі, Уряду України, прокуратурі, профспілкам, комерційнім банкам та ЗМІ України. Зазначене свідчить про те, що домогосподарства не довіряють прийнятим нормативно-правовим рішенням зазначених суб'єктів, оскільки вони не повною мірою відповідають мотивації їх до заощаджень.

Висновки і перспективи подальших розробок. Результати цього дослідження свідчать про те, що заощадження є дуже важливими в житті всіх людей та суспільства в цілому. Фінансова обізнаність та грамотність мають значний вплив на готовність та мотивацію людей заощаджувати. Однак, також дуже важливо виходити за межі моделей заощаджень, щоб визначити, для яких соціальних верств досліджуються ці чинники. Домогосподарства з вищим рівнем доходу мають більший потенціал для заощаджень, відкладання коштів на майбутнє. Питання фінансової ізоляції також є важливим при розгляді основних цілей та сум заощаджень. Особи та домогосподарства з достатнім рівнем доходу та фінансовою обізнаністю мають більш позитивне ставлення до заощаджень.

Підсумовуючи вищезазначене можна зробити висновок, що у сучасних умовах істотного погіршення економічної ситуації, збереження негативних явищ у вітчизняній економіці таких, як: інфляція, девальвація, бідність населення, деіндустріалізація, розширення обсягів спекулятивних фінансових операцій, можна очікувати подальше зниження рівня трансформації заощаджень домогосподарств у інвестиційні ресурси. У цьому випадку є доцільним запровадження комбінованої системи гарантування депозитних вкладів домогосподарств в Україні, в якій система базового гарантування вкладів на суму до мінімального ліміту через Фонд гарантування вкладів фізичних осіб доповнюється системою додаткового гарантування вкладів на суму понад ліміт через систему страхового ринку. Тому, подальші розробки повинні бути зосереджені на активізації макроекономічних

спонукальних заходів щодо прийняття домогосподарствами мотиваційних рішень до заощаджень. Слід звернути увагу на розширення спектру інструментів зеленого інвестування (білбанкінг, «зелена» іпотека», «зелене» страхування, «зелені» облігації, часткова кредитна гарантія для здійснення «зелених» проєктів та інші), які доцільно використовувати для підвищення соціального, екологічного захисту домогосподарств.

Література

1. Коваленко В. В. Макроекономічні чинники мотивації домогосподарств до заощаджень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3-4 (276-277). С. 59–69. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-59-68.
2. Мелих О. Ю. Заощадження домогосподарств : соціально-економічна роль та тенденції формування в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. DOI: https://doi.org/ 10.32702/2307-2105-2020.11.67.
3. Єрмоленко О. А., Коковіхіна О. О., Лисьонкова Н. М. Перспективи нарощення ресурсного потенціалу банку за рахунок активізації процесу залучення заощаджень населення. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1 (24). С. 183–188. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-32.
4. Возняк Г. В., Каспшишак А. В. Детермінанти формування фінансової поведінки домогосподарств регіону в умовах сучасних викликів. *Регіональна економіка.* 2024. № 2. С. 124–126. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-11.
5. Квасницька Р. С. Заощадження домогосподарств в системі фінансового забезпечення економічного розвитку України. *Стратегії сталого розвитку територій в умовах посткризового відновлення* : монографія / за ред. В. В. Храпкіної, В. А. Устименка. Київ : Інтерсервіс, 2021. С. 173–179.
6. Barczyk D., Fale S., Kredler M. Save, spend, or give? A model of housing, family insurance, and retirement savings. *The Review of Economic Studies*. 2023. Vol. 90. Issue 5. Pp. 2116–2187. DOI: https://doi.org/10.1093/restud/rdac081.
7. Matthies E., Merten M. J. High-income households – Damned to consume or free to engage in high-impact energy-saving behaviours? *Journal of Environmental Psychology*. 2022. Vol. 101829. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101829.
8. Csiszárik-Kocsir Á. The purposes and motivations of savings accumulation based on generational affiliation, financial education and financial literacy. *Springer*. 2023. Vol. 20. No. 3. Pp. 195–210. URL: https://acta.uni-obuda.hu/CsiszarikKocsir_132.pdf (access date: 07.04.2025).
9. Colarieti, R., Mei, P. Stantcheva, S. The how and why of household reactions to income shocks. *Working Paper 2024.* 32191. DOI: https://doi.org/10.3386/w32191.
10. Коваленко В. В., Сергєєва О. В. Заощадження населення у формуванні фінансових ресурсів банків. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 275–283. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/28_2019_ukr/43.pdf (дата звернення: 07.04.2025).
11. Товстиженко О. В., Міхєєнко Т. В. Роль заощаджень у формуванні фінансових ресурсів. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 3 (11). С. 210–215.
12. Каплан Ю., Скворцова В., Валевський О., Корнієвський О., Палій Г., Тищенко Ю., Токман В. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках. Київ : НІСД, 2024. 47 с. DOI: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.15.
13. *CSO Sustainability Index Explorer*. USAID. URL: https://csosi.org (access date: 08.04.2025).
14. *Доходи та витрати населення України* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).
15. *Мінфін* : сайт. URL: https://index.minfin.com.ua (дата звернення: 11.04.2025).

16. *Україна* : *від війни до миру та відновлення. Аналітичні оцінки* / Центр Разумкова. Березень 2025. URL: https://razumkov.org.ua/images/2025/04/08/2025-monthly-March-RC.pdf (дата звернення: 11.04.2025).

References

1. Kovalenko, V. V. (2020). Macroeconomic factors of households' motivation to save [Makroekonomichni chynnyky motyvatsii domohospodarstv do zaoschadzhen], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 3-4 (276-277), s. 59–69. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-59-68 [in Ukrainian]
2. Melykh, O. Yu. (2020). Household savings: socio-economic role and formation trends in Ukraine [Zaoschadzhennia domohospodarstv: sotsialno-ekonomichna rol ta tendentsii formuvannia v Ukraini], *Efektyvna ekonomika*, No. 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.67 [in Ukrainian]
3. Yermolenko, O. A., Kokovikhina, O. O., & Lysyonkova, N. M. (2021). Prospects for increasing the bank's resource potential by activating the process of attracting savings from the population [Perspektyvy naroshchennia resursnoho potentsialu banku za rakhunok aktyvizatsii protsesu zaluchennia zaoschadzhen naselennia], *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, Issue 1 (24), s. 183–188. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-32 [in Ukrainian]
4. Vozniak, H. V., & Kaspshyshak, A. V. (2024). Determinants of financial behavior of households formation in the region in the conditions of modern challenges [Determinanty formuvannia finansovoi povedinky domohospodarstv rehionu v umovakh suchasnykh vyklykiv], *Rehionalna ekonomika*, No. 2, s. 124–126. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-11 [in Ukrainian]
5. Kvasnytska, R. S. (2021). Household savings in the system of financial support for economic development of Ukraine [Zaoschadzhennia domohospodarstv v systemi finansovoho zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy], *Stratehii staloho rozvytku terytorii v umovakh postkryzovoho vidnovlennia:* monohrafiia, za red. V. V. Khrapkinoi, V. A. Ustymenka. Interservis, Kyiv, s. 173–179 [in Ukrainian]
6. Barczyk, D., Fale, S., & Kredler, M. (2023). Save, spend, or give? A model of housing, family insurance, and retirement savings. *The Review of Economic Studies*, Vol. 90, Issue 5, pp. 2116–2187. DOI: https://doi.org/10.1093/restud/rdac081.
7. Matthies, E., & Merten, M. J. (2022). High-income households – damned to consume or free to engage in high-impact energy-saving behaviours? *Journal of Environmental Psychology*, Vol. 101829. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101829.
8. Csiszárik-Kocsir, Á. (2023). The purposes and motivations of savings accumulation based on generational affiliation, financial education and financial literacy. *Springer*, Vol. 20, No. 3, pp. 195–210. Retrieved from: https://acta.uni-obuda.hu/CsiszarikKocsir_132.pdf.
9. Colarieti, R., Mei, P., & Stantcheva, S. (2024). The how and why of household reactions to income shocks. *Working Paper*, 32191. DOI: https://doi.org/10.3386/w32191.
10. Kovalenko, V. V., & Serhieieva, O. V. (2019). Savings of the population in the financial resources of banks formation [Zaoschadzhennia naselennia u formuvanni finansovykh resursiv bankiv], *Infrastruktura rynku*, Issue 28, s. 275–283. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/28_2019_ukr/43.pdf [in Ukrainian]
11. Tovstyzhenko, O. V., & Mikhieienko, T. V. (2011). The role of savings in the formation of financial resources [Rol zaoshchadzhen u formuvanni finansovykh resursiv], Naukovyi visnyk ChDIEU, No. 3 (11), s. 210–215 [in Ukrainian]
12. Kaplan, Yu., Skvortsova, V., Valevskyi, O., Korniievskyi, O., Paliy, H., Tyshchenko, Yu., & Tokman, V. (2024). The state of civil society development in Ukraine in 2023–2024 [Stan rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini u 2023–2024 rokakh], Natsionalnyi Instytut Stratehichnykh Doslidzhen (NISD), Kyiv. DOI: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.15 [in Ukrainian]
13. *CSO Sustainability Index Explorer* (2025). USAID. Retrieved from: https://csosi.org.

14. *Income and Expenditures of the Population of Ukraine* (2025) [Dokhody ta vytraty naselennia Ukrainy], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait. Retrieved from: https://ukrstat.gov.ua [in Ukrainian]
15. *Minfin:* website. Retrieved from: https://index.minfin.com.ua [in Ukrainian]
16. *Ukraine: from war to peace and recovery. Analytical assessments* (2025) [Ukraina: vid viiny do myru ta vidnovlennia. Analitychni otsinky], Tsentr Razumkova. Retrieved from: https://razumkov.org.ua/images/2025/04/08/2025-monthly-March-RC.pdf [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 14.04.2025.
Прийнята до публікації 28.04.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025

УДК 330.322:336.76

Георгій Костянтинович РОГОВ
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, Україна, e-mail: gekoro7@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2487-0946

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГУЛЬОВАНОГО РИНКУ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ

Рогов, Г. К. Перспективи розвитку регульованого ринку корпоративних цінних паперів в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 94–107.

Анотація. *У статті викладено результати дослідження ризиків, передумов і системних організаційних та інституціональних факторів створення в Україні у повоєнний період сучасного регульованого ринку корпоративних цінних паперів, який сприятиме залученню і розміщенню капіталу його суб'єктами, поліпшенню інвестиційного клімату, відновленню та розвитку економіки. Із застосуванням методології ризик-аналізу здійснено прогнозну оцінку наслідків реалізації ініціатив і заходів нової Стратегії розвитку фінансового сектору України, яка показала низьку ймовірність розв'язання проблеми структурної диверсифікації емітентів корпоративних прав та істотного збільшення кількості акцій у вільному обігу. На основі аналізу причинно-наслідкових зв'язків визначено чинники активізації операцій з акціями та облігаціями підприємств. Їх систематизовано в узагальнюючі категорії відповідно до цільового спрямування: стимулювання попиту інституційних інвесторів, зростання free-float, інтернаціоналізація фондового ринку та захист прав акціонерів. Доведено, що виведення біржового ринку корпоративних цінних паперів, як здатної до самоорганізації відкритої складної системи, із дисфункціонального рівноважного стану на атрактор, який відповідає суспільним інтересам, потребує комплексних інституціональних реформ, а не лише удосконалення структурно-функціональної побудови фінансового сектору. Виходячи з результатів опитувань менеджерів українських підприємств та іноземних інвесторів, у роботі обґрунтовано сфери реформування, а також окреслено сутність запропонованих перетворень. Зроблено висновок, що забезпечення макрофінансової стабільності, лібералізація оподаткування, перезавантаження судової системи та ефективне антимонопольне регулювання, є важливими передумовами формування регульованого ринку корпоративних цінних паперів.*

Ключові слова: *залучення капіталу; інвестування; інституційні інвестори; інституціональні реформи; інтернаціоналізація ринку; ризик-аналіз; фондовий ринок; цінні папери.*

Heorhiy ROHOV
Doctor of Economics, Professor, Head of Finance Department, Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Ukraine, e-mail: gekoro7@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2487-0946

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE REGULATED CORPORATE SECURITIES MARKET IN UKRAINE

Rohov, H. (2025). Prospects for the development of the regulated corporate securities market in Ukraine [Perspektyvy rozvytku rehulovanoho rynku korporatyvnykh tsinnykh paperiv v Ukraini], *Socio-economic research bulletin; Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 94–107

 © Рогов Г.К., 2025

Abstract. *The article presents the results of a study on risks, prerequisites, and systemic organizational and institutional factors involved in developing a modern, regulated corporate securities market in Ukraine, which will contribute to the attraction and placement of capital by its subjects, the improvement of the investment climate, the restoration and development of the economy. Using risk analysis methodology, it provides a predictive assessment of the potential outcomes of implementing the initiatives and measures outlined in the new Strategy for the Development of Ukraine's Financial Sector. This assessment indicates a low likelihood of resolving the issue of structural diversification among corporate rights issuers and increasing free-float. Through analysis of cause-and-effect relationships, the study identifies factors that drive transactions involving enterprise shares and bonds. These factors are organized into broad categories based on their target objectives: stimulating demand from institutional investors, increasing free float, internationalizing the stock market, and protecting shareholders' rights. The article demonstrates that transitioning the corporate securities exchange market – viewed as an open, self-organizing complex system – from a dysfunctional equilibrium to an attractor aligned with public interests will require not just improving the structural and functional construction of the financial sector but comprehensive institutional reforms. Based on the results of surveys of Ukrainian company managers and foreign investors, the work substantiates the areas of reform and outlines the essence of the proposed transformations. It is concluded that ensuring macro-financial stability, tax liberalization, restarting the judicial system, and implementing effective antitrust regulation are crucial prerequisites for establishing a well-regulated corporate securities market.*

Keywords: *capital raising; investment; institutional investors; institutional reforms; market internationalization; risk analysis; stock market; securities.*

JEL classifications: *G100; G180*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.94-107*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Для майбутнього повоєнного відновлення і розвитку економіки України важливе значення матиме повноцінне функціонування фондового ринку, який сприяє ліквідності активів, об'єктивності їх оцінки, залученню інвестицій, у тому числі іноземних, та диверсифікації капіталовкладень. Комплексна структура сформованого фондового ринку створює передумови для реалізації різнопланових цільових стратегій його учасників. Регульований ринок корпоративних цінних паперів, до якого в широкому значенні належать прості і привілейовані акції, корпоративні облігації, акції та облігації іноземних емітентів, є структурною складовою, орієнтованою на оптимізацію фінансування модернізації виробничої бази суб'єктів господарювання, які не мають монопольного (домінуючого) становища, та забезпечення їх конкурентоспроможності.

За версією Morgan Stanley Capital International український фондовий ринок належить до найнижчої класифікаційної групи – Пограничні автономні ринки (Frontier Standalone). Інші міжнародні рейтингові агентства взагалі не розглядають його як об'єкт класифікації. Такий стан ринку сигналізує про істотні проблеми з його формуванням і необхідність їх вирішення.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблематика фондового ринку в Україні не залишається поза увагою науковців і практиків. У низці фахових публікацій останніх років висвітлено чинники, які обумовлюють його сучасний стан і перспективи розвитку. Наголошується на необхідності подолання

домінування в економіці крупних корпорацій сировинних галузей [1], формування сучасної інфраструктури біржового ринку [2; 3], його інтернаціоналізації та цифрової трансформації [4; 5; 6], детінізації операцій з цінними паперами [7]. Активно обговорюються питання захисту прав акціонерів [8], у тому числі, пов'язаних з процедурою squeeze-out [9], стимулів залучення індивідуальних (роздрібних) інвесторів [10].

Автори виділяють специфічні фактори та особливості формування складових фондового ринку. Так, С. Шишков визначає причини дисфункціональності українського ринку акцій, зокрема «тотальну відірваність об'єктивних економічних процесів від їх інституційного оформлення в законодавстві» [11]. Ю. Шулик дістається висновку, що одним із наслідків впливу війни на економіку є те, що, на відміну від державних облігацій, пайові цінні папери втрачають інтерес інвесторів [12].

Корисними, з точки зору теорії і практики, є матеріали, які розкривають світовий досвід розвитку фондових ринків. У цій площині слід зазначити результати досліджень процесів лібералізації ринків [13; 14], їх зв'язку з ключовими макроекономічними індикаторами [15; 16], ефекту включення акцій в міжнародні фондові індекси [17] та застосування інвестиційної стратегії маркет-таймінгу [18].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Навіть на тлі загального незадовільного стану фондового ринку, ситуація в сегменті корпоративних цінних паперів справляє гнітюче враження. Біржові списки двох функціонуючих сьогодні фондових бірж України характеризуються низькою репрезентативністю корпоративних цінних паперів і особливо акцій вітчизняних емітентів. У списку АТ «Фондова біржа «ПФТС», станом на 19.06.25 року [19], частка корпоративних облігацій вітчизняних емітентів становила 18,4%, акцій та облігацій іноземних емітентів – 17,4%, акцій українських акціонерних товариств – 13,5%. На фондовій біржі «Перспектива» [20] частки зазначених цінних паперів у біржовому списку були ще нижче, а саме 11,2%, 4,3% та 5,2% відповідно.

До категорії лістингових цінних паперів ПФТС належать лише корпоративні облігації п'яти емітентів, акції корпоративного інвестиційного фонду та іноземної компанії. Всі корпоративні цінні папери на ПФТС є позалістинговими. У перший половині 2025 року на ПФТС укладено контракти тільки за акціями чотирьох українських емітентів та дев'ятьма найменуваннями корпоративних облігацій. Така дисфункціональність цього сегменту фондового ринку вимагає наукового пошуку методів розв'язання проблеми, які враховують його специфіку. Водночас, доводиться констатувати, що комплексних теоретичних напрацювань щодо предмету дослідження досі не вистачає.

Постановка завдання. Метою статті є визначення ризиків, передумов і системних організаційних та інституціональних чинників виведення регульованого ринку корпоративних цінних паперів в Україні з існуючого рівноважного дисфункціонального стану на цільову траєкторію розвитку. Розв'язання цієї задачі сприятиме залученню капіталу суб'єктами господарювання на модернізацію виробництва, процесам інвестування в економіку країни, її повоєнному відновленню та зростанню.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перезавантаження регульованого ринку корпоративних цінних паперів є однією із цілей прийнятою у 2023 році нової Стратегії розвитку фінансового сектору України [21] (далі – Стратегія). Проте, відкритим залишається питання щодо дієвості та достатності ініціатив і

заходів, передбачених Стратегією. Для відповіді на нього доцільно використати інструментарій ризик-аналізу [22]. Його результати ілюструє рис. 1 у вигляді діаграми «краватка-метелик» (Bow tie analysis).

Її головним вузлом є ризик збереження існуючого стану біржового ринку корпоративних цінних паперів, який характеризується кризою як попиту, так і пропозиції. Фактично йдеться про ризик асиметрії інформації, якою володіють емітенти і потенційні інвестори, та незадовільної кон'юнктури ринку розміщення акцій. У лівій частині діаграми визначено причини (джерела) зазначеного ризику, фактори, що погіршують ситуацію та запобіжні заходи, передбачені Стратегією розвитку фінансового сектору України. Праворуч від центрального вузла містяться заходи з управління ризиком у вигляді посилань на відповідні пункти Стратегії, бар'єри на шляху їх реалізації та кінцеві наслідки.

Зазначений вище ризик передусім пов'язаний з надзвичайно високою концентрацією капіталу у власності акціонерів з істотною участю. Саме вона в умовах українського фондового ринку є основною причиною асиметрії інформації, яка є вигідною мажоритарним акціонерам, нівелює їх інтерес до залучення капіталу шляхом публічного розміщення акцій та цементує існуючу структуру власності. У країнах з розвиненим фондовим ринком ступінь асиметрії істотно зменшується завдяки участі інституційних інвесторів у статутному капіталі емітентів корпоративних прав. Проте, володіння понад 75% акцій вузькою групою крупних акціонерів, що характерно для багатьох українських товариств, робить їх інвестиційно не привабливими.

Варто підкреслити, що суттєвому зростанню концентрації капіталу та обмеженню прав міноритарних акціонерів сприяла реалізація законодавчої ініціативи щодо запровадження процедури squeeze-out, тобто обов'язкового продажу акцій на вимогу власника домінуючого контрольного пакета, без урахування особливостей вітчизняного фондового ринку. У контексті причинно-наслідкових зв'язків між високою концентрацією капіталу у власності акціонерів з істотною участю та ризиком, що досліджується, можна вважати лише один захід запобіжного характеру, а саме запровадження механізмів компенсації інвестицій в цінні папери, що передбачені законодавчими актами ЄС (п. 2.7.1. Декомпозиції цілей Стратегії).

Серйозним фактором, який стримує публічну пропозицію цінних паперів та, відповідно, джерелом досліджуваного ризику, є недооціненість акцій українських емітентів. Зрозуміло, що ця проблема загострилася під час війни. Її пом'якшенню сприятиме страхування воєнно-політичних ризиків. Такий захід є складовою ініціативи Підтримка та розвиток економіки (п. 3.1.1 Декомпозиції цілей Стратегії).

Ризик незадовільної кон'юнктури ринку розміщення цінних паперів безпосередньо пов'язаний з низьким інтересом інвесторів до придбання акцій та облігацій українських емітентів. Це обумовлюються незадовільним фінансовим станом багатьох акціонерних товариств, зловживанням на ринку капіталу, порушенням прав міноритарних акціонерів тощо. Ситуацію погіршують такі фактори як додаткові розміщення акцій за курсом нижче балансового, що здійснюються в інтересах власників пакетів з істотною участю і зазвичай зменшують реальну вартість часток міноритаріїв, які не інвестують в акції додаткової емісії, та розповсюджена практика мінімізації дивідендних виплат [23].

Рис. 1. Аналіз ризиків розвитку регульованого ринку корпоративних цінних паперів (діаграма bow-tie).
Запобіжні заходи управління (посилання на пункти декомпозиції цілей Стратегії): 1 – п. 2.7.1; 2 – п. 3.1.1; 3 – п. 2.4.5; 4 – п. 2.4.2; 5 – п. 3.1.7; 6 – п. 3.5.4 – п. 3.5.6 та п. 4.1 – п. 4.3.
Заходи зменшення наслідків реалізації ризиків (посилання на пункти декомпозиції цілей Стратегії): 7 – п. 3.1.3; 8 – п. 3.1.2; 9 – п. 3.1.8; 10 – п. 1.3.1 – п. 1.3.3; 11 – п. 2.7.3; 12 – п. 3.2.1 – п. 3.2.5; 13 – п. 2.6.2, п. 3.5.2; 14 – п. 5.2.1 – п. 5.2.3.
Джерело: розроблено автором

У площині стимулювання попиту на цінні папери українських емітентів нова Стратегія розвитку фінансового сектору України містить низку корисних ініціатив і заходів. З-поміж них варто виділити довгоочікувану законодавчу ініціативу щодо запровадження спеціальних довгострокових та середньострокових інвестиційних рахунків, яка передбачає, що дохід їх власників від операцій з цінними паперами звільняється, за певних умов, від оподаткування (п. 2.4.2 Декомпозиції цілей Стратегії), спрощення дистанційного обслуговування клієнтів (п. 3.5.4), удосконалення розкриття інформації на основі стандартів звітності (п. 3.5.6), а також комплекс заходів з розвитку інфраструктури цифрових фінансових послуг (п. 4.1), їх автоматизації (п. 4.2) та регулювання віртуальних активів (п. 4.3). Разом з тим, низка заходів мають декларативний характер. Йдеться, зокрема, про «Забезпечення функціонування ефективної системи протидії зловживанням на ринках капіталу» (п. 2.4.5), «Захист прав кредиторів та інвесторів» (п. 3.1.7), «Відповідальні цифрові послуги» (п. 3.5.5). Відсутність конкретизації змісту заходів викликає сумніви у дієвості їх позитивного впливу на зацікавленість інвесторів у корпоративних цінних паперах українських емітентів.

Складові Стратегії, відображені у правій частині рис. 1, являють собою по суті логічні ланцюжки актуальних довгострокових заходів управління, що зменшують наслідки реалізації ризику збереження асиметрії інформації та незадовільної кон'юнктури ринку розміщення акцій. Ці ланцюжки спрямовані на фінансове оздоровлення емітентів корпоративних цінних паперів та створення передумов для виходу на фондовий ринок фінансово потужних пенсійних фондів і соціально-відповідальних інституційних інвесторів.

Досвід розвитку фондового ринку в Польщі та інших східноєвропейських країнах, які приєдналися до ЄС, свідчить про те, що пенсійні фонди є тригерами значного зростання попиту на корпоративні цінні папери, що за певних інституціональних перетворень може стимулювати їх пропозицію. Декомпозиція цілей Стратегії передбачає повноцінне функціонування та удосконалення пенсійної системи другого і третього рівнів (п. 1.3.1 і п. 1.3.2), запровадження професійного накопичувального пенсійного забезпечення (п. 1.3.3) та відповідних гарантійних механізмів (п. 2.7.3). Фактично йдеться про пенсійну реформу, яка, зокрема, має призвести до активізації пенсійних фондів на українському біржовому ринку корпоративних акцій та облігацій. Проте, її результат значною мірою залежить від того, наскільки та як швидко вдасться підвищити доходи громадян, тобто від вирішення більш глобальної задачі, що потребує розробки та реалізації системної соціально-економічної політики.

З огляду на світовий тренд поширення соціально-відповідального інвестування (SRI), за якого рішення щодо об'єктів капіталовкладень приймаються не лише на основі суто економічної ефективності, але з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських показників (ESG), своєчасним видається запропонований у Стратегії комплекс адаптації професіональних учасників фондового ринку до зміни інвестиційних пріоритетів. Він охоплює заходи з оновлення політики сталого фінансування (п. 3.2.1), протидії маніпулюванню значеннями екологічних індикаторів (п. 3.2.2), емісії соціальних облігацій (п. 3.2.3), регулювання звітності за показниками ESG (п. 3.2.4) і професійної діяльності у сфері фінансових послуг (п. 3.5.2), упровадження ESG-рейтингування (п. 3.2.5) та створення системи очищення ринку від недобросовісних учасників (п. 2.6.2).

Позаяк SRI передбачає відкритість фондового ринку, до зазначеного комплексу заходів доцільно віднести також європейську інтеграцію фінансового сектору (п. 5.2.1 Декомпозиції цілей Стратегії) та міжнародне співробітництво з відповідними іноземними регуляторами, такими як Міжнародна організація комісій з цінних паперів (IOSCO), Європейське управління з цінних паперів та ринків (ESMA) тощо (п. 5.2.2 і п. 5.2.3). Цілком імовірно, що у результаті реалізації такого комплексу заходів, вдасться досягти виходу на біржовий ринок корпоративних цінних паперів соціально-відповідальних інституційних інвесторів зі значним капіталом і міжнародним досвідом. Вони, разом з пенсійними фондами та Національним інвестиційним фондом для державних підприємств, функціонування якого заплановано п. 3.1.8 Декомпозиції цілей Стратегії, спроможні знизити ризик незадовільної кон'юнктури ринку розміщення корпоративних цінних паперів шляхом формування істотного попиту на акції та облігації українських емітентів.

Водночас значно складнішою виглядає ситуація з прогнозними очікуваннями їх пропозиції. Проаналізованих вище ініціатив і заходів нової Стратегії розвитку фінансового сектору України явно недостатньо для сподівань на суттєве пожвавлення біржової торгівлі акціями та корпоративними облігаціями. Реальною є небезпека гальмування структурної диверсифікації емітентів корпоративних прав на фондовому ринку. Стратегія не передбачає надійних передумов розміщення акцій товариствами не фінансового сектору, не сировинних, не монополізованих галузей економіки.

Обережний оптимізм вселяють відображені на рис. 1 заходи щодо кредитних програм підтримки бізнесу (п. 3.1.2 Декомпозиції цілей Стратегії) та розвитку підприємств пріоритетних, експортноорієнтованих видів діяльності (п. 3.1.3). Проте, вони жодним чином не конкретизовані, що унеможливлює оцінку їх дієвості. Отже, у підсумку аналізу ризиків розвитку фондового ринку можна дійти висновку, що реалізація Стратегії принаймні не призведе до масштабного збільшення кількості акцій українських емітентів у вільному обігу (free-float). Це ставить під сумнів перезавантаження біржового ринку корпоративних цінних паперів у середньостроковій перспективі.

Для розв'язання цієї задачі слід виходити з того, що біржовий ринок корпоративних цінних паперів є відкритою, складною системою, здатною до самоорганізації, яка сьогодні майже не функціонує. Причини такого своєрідного рівноважного стану системи не вписуються в проблематику суто структурно-функціональної побудови фінансового сектору. Поза нею залишається сукупність взаємопов'язаних політичних, економічних, правових та соціальних факторів, що формують зовнішнє і внутрішнє середовище системи та опосередковано визначають якісні й кількісні параметри її трансформації.

Отже, активація ринку корпоративних цінних паперів у період повоєнного відновлення вимагатиме комплексу інституціональних реформ, що уможливлять подолання порогу його чутливості до зовнішніх впливів, проходження точки біфуркації, самоорганізацію емітентів та інвесторів і вихід на бажаний, в аспекті суспільних інтересів, атрактор. З метою запобігання нецільовій реакції елементів системи, необхідно мати чітке уявлення про пріоритети і ризики існуючих і потенційних професійних учасників ринку, розуміння змісту й передумов реалізації їх інвестиційних і емісійних стратегій та враховувати це в процесі реформування бізнес-середовища. Важливо зазначити, що йдеться, насамперед, про якісне

перетворення загальних умови господарювання, адже стагнація вітчизняного фондового ринку є похідною хронічних проблем соціально-економічного розвитку та нових викликів часу.

Зважаючи на результати аналізу ризиків біржового ринку цінних паперів, релевантними предмету дослідження є, передусім, перспективи реформування інвестиційного клімату, створення умов для структурної диверсифікації емітентів корпоративних прав на біржовому ринку та зростання free-float. Об'єктивним і змістовним джерелом інформації щодо проблем у сфері інвестування, які мали місце ще до початку повномасштабного вторгнення, і шляхів їх вирішення, є щорічні опитування іноземних інвесторів Європейською бізнес-асоціацією (EBA), Центром економічної стратегії та компанією Dragon Capital. Через те, що ці опитування не здійснюються у воєнний час, необхідно звернути увагу також на нові проблеми, які істотно впливатимуть на функціонування суб'єктів господарювання у період відновлення економіки. Вони фіксуються у результатах опитувань підприємств України, які щомісяця оприлюднюються Департаментом статистики та звітності НБУ, і активно дискутуються у фаховій літературі.

Згідно з даними останнього опитування іноземних інвесторів [24], з-поміж чинників, які перешкоджають інвестиціям в українську економіку, головними є недовіра до судової системи, корупція та монополізація ринків олігархічними структурами. Відповідно, респонденти вважали, що ефективні заходи боротьби з корупцією, перезапуск судової системи, удосконалення антимонопольного регулювання та обмеження впливу олігархів мали б максимальний позитивний вплив на інвестиційний клімат. Їх реалізація досі залишається актуальною.

Примітним є те, що пріоритетними факторами активізації інвестиційних процесів визначено інституційні чинники, які створюють передумови для виходу на фондовий ринок емітентів, зацікавлених у залученні капіталу в великих обсягах, а не набутті домінуючого контрольного пакету акцій. У підсумку це означитиме поступову структурну диверсифікацію емітентів корпоративних прав на біржовому ринку, збільшення в їх капіталі часток інституційних інвесторів і міноритарних акціонерів і зростання free-float.

Серед найбільших загроз бізнесу респондентами визначено низку фінансових ризиків. Це ризики дефолту по державних запозиченнях, втрати макроекономічної стабільності через м'яку фіскальну та монетарну політику та небезпека підвищення податкового навантаження. Зі зрозумілих причин зазначені ризики багаторазово збільшилися з початком повномасштабної збройної російської агресії. Логічним буде припустити, що вони залишатимуться високими під час післявоєнного відновлення економіки. Тож, забезпечення макрофінансової стабільності потрібно також розглядати як важливий чинник залучення інвестицій та позитивних змін у структурі емітентів корпоративних прав.

Беручи до уваги жваву дискусію навколо концепції антикорупційної податкової реформи та результати останніх досліджень, які свідчать, що власники і керівники підприємств вбачають лібералізацією оподаткування абсолютно необхідною для стратегічного розвитку [25], саме таку фіскальну політику доцільно вважати фактором поліпшення інвестиційного клімату та цільових трансформацій на регульованому ринку корпоративних цінних паперів. Вона має спиратися на консенсус бізнесу і держави щодо зобов'язань сторін, зокрема дотримання податкової дисципліни і автоматичного відшкодування ПДВ експортерам,

гарантувати зниження податкового тиску і спрощення адміністрування та забезпечувати детінізацію діяльності господарюючих суб'єктів.

Трудова міграція у розвинені країни та незадовільна інфраструктура і логістика були проблемами інвесторів ще до війни [24]. Сьогодні, згідно з результатами опитувань НБУ [26], руйнування інфраструктури внаслідок бойових дій та дефіцит кваліфікованих кадрів стали основними чинниками, стримуючими розвиток ділової активності. У повоєнний період конче необхідним буде вирішення масштабних проблем відновлення і розвитку інфраструктури та розробки і реалізації стратегії подолання демографічної кризи. Від того, наскільки та як швидко це вдасться, залежать і перспективи трансформації фондового ринку.

Розв'язання задач, обґрунтованих вище, разом з реалізацією заходів, передбачених пунктами 3.1.1 – 3.1.3; 3.1.8; 3.5.4. – 3.5.6; 4.1. – 4.3 нової Стратегії розвитку фінансового сектору України, важливість яких установлено в ході ризик-аналізу (рис. 1), з високою ймовірністю дозволить створити умови для структурної диверсифікації емітентів корпоративних прав на біржовому ринку та зростання free-float. Для визначення і систематизації в узагальнені категорії інших чинників формування сучасного біржового ринку корпоративних цінних паперів застосовано метод аналізу причинно-наслідкових зв'язків. Підсумкову аналітичну інформацію подано у вигляді діаграми Ісікави на рис. 2.

У блоках діаграми показані категорії чинників і цільовий результат. Кожну категорію деталізовано за її складовими, тобто інституціональними реформами, ініціативами та заходами. Структурні частини діаграми об'єднано причинно-наслідковими зв'язками. Як видно із рис. 2, на основі систематизації факторів формування біржового ринку корпоративних цінних паперів, додано ще три їх узагальнені категорії, а саме Стимулювання попиту інституційних інвесторів, Захист прав акціонерів та Інтернаціоналізація фондового ринку.

Стимулювання попиту інституційних інвесторів, зважаючи на результати аналізу ризиків, повністю забезпечується заходами Стратегії щодо розвитку пенсійних фондів і залучення соціально-відповідальних інвестицій. Компоненти декомпозиції цілей Стратегії включені також до інших категорій (рис. 2). Разом з тим, їх доцільно доповнити певними пропозиціями. Так, захист прав акціонерів потребує приведення правового регулювання процедур squeeze-out та sell-out до реалій українського фондового ринку. Зокрема, для запобігання дискримінації міноритаріїв примусовий продаж акцій на вимогу власника домінуючого контрольного пакету має проводитись лише за визначення ціни на біржових торгах.

В аспекті інтернаціоналізації фондового ринку важливе значення має довіра інвесторів. Тому актуальним є уникнення дефолту за ВВП-варантами у разі реструктуризації боргу, адже технічний дефолт уже мав місце. Крім того, необхідно реалізувати комплекс заходів з лібералізації доступу на український фондовий ринок цінних паперів іноземних емітентів. Виходячи з нагальності розв'язання поточних проблем ринку, у зазначеному комплексі варто виділити такий регуляторний захід як зняття заборони на торгівлю лістинговими акціями зарубіжних емітентів в іноземній валюті.



Рис. 2. Причинно-наслідкові зв'язки формування сучасного біржового ринку корпоративних цінних паперів у повоєнний період (діаграма Ісікави)
Джерело: розроблено автором

Висновки і перспективи подальших розробок. Існуючий стан ринку корпоративних цінних паперів має далекосяжні негативні наслідки для відновлення та розвитку економіки. Застосування інструментарію ризик аналізу для дослідження чинників, які обумовлюють існуючу дисфункціональність фондового ринку,

дозволив зробити прогнозну оцінку дієвості і достатності ініціатив і заходів, передбачених новою Стратегією розвитку фінансового сектору України для якісної зміни ситуації.

Реалізація Стратегії ймовірно матиме значний позитивний вплив на зростання попиту на корпоративні цінні папери з боку пенсійних фондів і соціально-відповідальних інституційних інвесторів. Проте, ініціатив і заходів нової Стратегії недостатньо для подолання ризику гальмування структурної диверсифікації емітентів корпоративних прав на фондовому ринку, що унеможливлює необхідне зростання free-float.

На основі даних опитувань підприємств України та іноземних інвесторів з використанням методу аналізу причинно-наслідкових зв'язків, визначено і систематизовано в узагальнені категорії фактори формування сучасного біржового ринку корпоративних цінних паперів. Пріоритетними виявились інституціональні чинники, що свідчить про необхідність серйозних реформ бізнес-середовища, які мають забезпечити синергетичний ефект створення передумов для виходу на ринок емітентів, зацікавлених у публічному залученні капіталу та обігу на ринку їх акцій та облігацій.

Перспективою подальших досліджень є оцінка впливу на формування ринку реалізації ініціатив і заходів, визначених у цій роботі.

Література

1. Шишков С. Є. Олігархізм як чинник інституційних деформацій фондового ринку в Україні. *Український соціум*. 2019. № 2 (69). С. 84–96. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2019.02.084.
2. Танклевська Н. С., Ярмоленко В. В. Сучасний стан та проблеми функціонування фондового ринку в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.1.
3. Шелудько Н. М., Шишков С. Є. Інфраструктура фінансового ринку в Україні: наслідки законодавчого оновлення. *Фінанси України*. 2021. № 9. С. 70–98. DOI: httpps://doi.org/10.33763/finukr2021.09.070.
4. Борзенко О. О., Редзюк Є. В. Перспективні напрями розвитку фондового ринку України з урахуванням сучасних тенденцій. *Фінанси України.* 2023. № 3. С. 44–54. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2023.03.044.
5. Ponomarenko, V. Foreign securities: Issues and prospects for the Ukrainian stock market. *Social & Legal Studios.* 2024. Vol. 7 (1). Pp. 194–201. DOI: https://doi.org/10.32518/sals1.2024.194.
6. Харабара В. М., Грешко Р. І., Харабара В. І. Фондовий ринок України: стан, актуальні проблеми та перспективи. *Молодий вчений.* 2024. № 6 (130). С. 135–200. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-16.
7. Корнєєв В. В. Інвестиційна привабливість ринків капіталу: тренди детінізації бізнес-угод. *Університетські наукові записки.* 2022. № 1-2 (85-86). С. 17–26. DOI: https://doi.org/10.37491/UNZ.85-86.2.
8. Щока С. В. Права акціонерів в Україні: деякі механізми захисту та корпоративні відносини. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету.* 2024. Вип. 85 (2). С. 68–72. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.9.
9. Дорошенко Л. М. Щодо відповідності процедури обов'язкового продажу акцій (squeeze-out) принципу непорушності права власності. *Підприємництво, господарство і право.* 2020. № 7. С. 76–82. DOI: https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.7.13.
10. Шишков С. Є. Залучення індивідуальних інвесторів до фондового ринку України: технології та інструментарій. *Український соціум*. 2022. № 3 (82). С. 64–83. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2022.03.064.

11. Шишков С. Є. Дисфункціональність ринку акцій в Україні: фактор ваучерної приватизації. *Український соціум.* 2021. № 3 (78). С. 107–131. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2021.03.107.
12. Шулик Ю. В. Стан та перспективи розвитку фондового ринку України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія».* 2024. № 33 (61). С. 69–80. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-33(61)-69-80.
13. Wang S. How does stock market liberalization influence corporate innovation? Evidence from Stock Connect scheme in China. *Emerging Markets Review.* 2021. Vol. 47. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ememar.2020.100762.
14. Hoang B. T., Mateus C. How does liberalization affect emerging stock markets? Theories and empirical evidence. *Journal of Economic Surveys.* 2024. Vol. 39 (3). Pp. 877–898. DOI: https://doi.org/10.1111/joes.12561.
15. Gollopeni K. S., Bilalli A., Haxhimustafa S., Gara A. The impact of stock market on economic growth: evidence from developed European countries. *Seeu Review*. 2023. Vol. 18 (2). Pp. 191–202. DOI: https://doi.org/10.2478/seeur-2023-0081.
16. Humpe A., McMillan D. G., Schöttl A. Macroeconomic determinants of the stock market: A comparative study of Anglosphere and BRICS. *Finance Research Letters,* Elsevier. 2025. Vol. 75 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.106869.
17. Antonelli S., Corneli F., Ferriani F., Gazzani A. Benchmark Effects from the Inclusion of Chinese A-shares in the MSCI EM Index. *Economics Letters.* 2022. Vol. 216 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.econlet.2022.110600.
18. Nagy A. Z. Market timing investment methods on the Budapest Stock Exchange. *Financial and Economic Review.* 2024. Vol. 23 (2). Pp. 105–130. DOI: https://doi.org/10.33893/FER.23.2.105.
19. *Список активів, допущених до торгів на організованому фондовому ринку* / АТ Фондова біржа ПФТС : сайт. URL: https://pfts.ua/stock-exchange-pfts/list-pfts (дата звернення: 18.04.2025).
20. *Біржовий список* / Фондова біржа «Перспектива» : сайт. URL: https://fbp.com.ua/Trade/StockListPer.aspx (дата звернення: 21.04.2025).
21. *Стратегія розвитку фінансового сектору України* / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України: сайт. URL: https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=13782289 (дата звернення: 22.04.2025).
22. *ISO Guide. IEC 31010:2019. Risk management – Risk assessment techniques.* ISO, 2019. 130 p. ISBN: 978 0 580 95443 6.
23. Rohov H., Kolodiziev O., Shulga N., Krupka M., Riabovolyk T. Factors affecting the dividend policy of non-financial joint-stock companies in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations.* 2020. Vol. 17 (3). Pp. 40–53. DOI: http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17(3).2020.04.
24. *П'яте щорічне опитування іноземних інвесторів 2020* / EBA, Dragon Capital, Центр економічної стратегії. URL: https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_ua.pdf (дата звернення: 24.04.2025).
25. *Антикорупційна податкова реформа:* дослідження / Інститут Економічного Лідерства : сайт. URL: https://www.economicleadership.institute/antykoruptsijna-podatkova-reforma-doslidzhennia (дата звернення: 24.04.2025).
26. *Щомісячні опитування підприємств України.* Червень 2025 р. Вип. № 69 / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Business_survey_m_2025_06.pdf?v=14 (дата звернення: 25.04.2025).

References

1. Shyshkov, S. Ye. (2019). Oligarchism as a factor for institutional deformations of the stock market in Ukraine [Oliharkhizm yak chynnyk instytutsiinykh deformatsii fondovoho rynku v Ukraini], *Ukrainian Society*, No. 2 (69), s. 84–96. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2019.02.084 [in Ukrainian]

2. Tanklevska, N. S., & Yarmolenko, V. V. (2021). Current situation and problems of stock market functioning in Ukraine [Suchasnyi stan ta problemy funktsionuvannia fondovoho rynku v Ukraini], *Efektyvna ekonomika*, No. 7. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.1 [in Ukrainian]
3. Sheludko, N. M., & Shyshkov, S. Ye. (2021). Financial market infrastructure in Ukraine: consequences of legislative update [Infrastruktura finansovoho rynku v Ukraini: naslidky zakonodavchoho onovlennia], *Finance of Ukraine*, No. 9, s. 70–98. DOI: httpps://doi.org/10.33763/finukr2021.09.070 [in Ukrainian]
4. Borzenko, O. O., & Redziuk Ye. V. (2023). Prospective directions of the stock market development of Ukraine taking into account of modern trends [Perspektyvni napriamy rozvytku fondovoho rynku Ukrainy z urakhuvanniam suchasnykh tendentsii], *Finance of Ukraine*, No. 3, s. 44–54. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2023.03.044 [in Ukrainian]
5. Ponomarenko, V. (2024). Foreign securities: Issues and prospects for the Ukrainian stock market, *Social & Legal Studios*, Vol. 7, No. 1, pp. 194–201. DOI: https://doi.org/10.32518/sals1.2024.194.
6. Kharabara, V. M., Greshko, R. I., & Kharabara, V. I. (2024). Stockmarket of Ukraine: status, current problems and prospects [Fondovyi rynok Ukrainy: stan, aktualni problemy ta perspektyvy], *Young Scientist*, No. 6 (130), s. 135–200. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-16 [in Ukrainian]
7. Korneev, V. V. (2022). Investment attractiveness of capital markets: trends in de-shadowing of business deals [Investytsiina pryvablyvist rynkiv kapitalu: trendy detinizatsii biznes-uhod], *University Scientific Notes*, No. 1-2 (85-86), s. 17–26. DOI: https://doi.org/10.37491/UNZ.85-86.2 [in Ukrainian]
8. Shchoka, S. V. (2024). Shareholder rights in Ukraine: some protection mechanisms and corporate relations [Prava aktsioneriv v Ukraini: deiaki mekhanizmy zakhystu ta korporatyvni vidnosyny], *Uzhhorod National University Herald*, Series: Law, Vol. 2, No. 85, s. 68–72. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.9 [in Ukrainian]
9. Doroshenko, L. M. (2020). On the compliance with the procedure of the mandatory sale of shares (squeeze-out) to the principle of ownership inviolability [Shchodo vidpovidnosti protsedury oboviazkovoho prodazhu aktsii (squeeze-out) pryntsypu neporushnosti prava vlasnosti], *Entrepreneurship, Economy and Law*, No. 7, s. 76–82. DOI: https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.7.13 [in Ukrainian]
10. Shyshkov, S. Ye. (2022). Attracting individual investors to the stock market of Ukraine: technologies and tools [Zaluchennia indyvidualnykh investoriv do fondovoho rynku Ukrainy: tekhnolohii ta instrumentarii], *Ukrainian Society*, No. 3 (82), s. 64–83. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2022.03.064 [in Ukrainian]
11. Shyshkov, S. Ye. (2021). Stock market dysfunctionality in Ukraine: factor of voucher privatisation [Dysfunktsionalnist rynku aktsii v Ukraini: faktor vauchernoi pryvatyzatsii], *Ukrainian Society*, No. 3 (78), s. 107–131. DOI: https://doi.org/10.15407/socium2021.03.107 [in Ukrainian]
12. Shulyk, Yu. V. (2024). State and prospects of the stock market development in Ukraine [Stan ta perspektyvy rozvytku fondovoho rynku Ukrainy], *Scientific Notes of Ostroh Academy National University*, Economics series, No. 33 (61), s. 69–80. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-33(61)-69-80 [in Ukrainian]
13. Wang, S. (2021). How does stock market liberalization influence corporate innovation? Evidence from Stock Connect scheme in China, *Emerging Markets Review*, Vol. 47. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ememar.2020.100762.
14. Hoang, B. T., & Mateus, C. (2024). How does liberalization affect emerging stock markets? Theories and empirical evidence, *Journal of Economic Surveys*, Vol. 39 (3). pp. 877–898. DOI: https://doi.org/10.1111/joes.12561.
15. Gollopeni, K. S., Bilalli, A., Haxhimustafa, S., & Gara, A. (2023). The impact of stock market on economic growth: Evidence from developed European countries, *Seeu Review*, No. 18 (2), pp. 191–202. DOI: https://doi.org/10.2478/seeur-2023-0081.

16. Humpe, A., McMillan, D. G., & Schöttl, A. (2025). Macroeconomic determinants of the stock market: A comparative study of Anglosphere and BRICS, *Finance Research Letters*, Elsevier, Vol. 75 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.106869.
17. Antonelli, S., Corneli, F., Ferriani, F., & Gazzani, A. (2022). Benchmark Effects from the Inclusion of Chinese A-shares in the MSCI EM Index, *Economics Letters*, Vol. 216 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.econlet.2022.110600.
18. Nagy, A. Z. (2024). Market timing investment methods on the Budapest Stock Exchange, *Financial and Economic Review*, Vol. 23 (2), pp. 105–130. DOI: https://doi.org/10.33893/FER.23.2.105.
19. *List of assets admitted to trading on an organized stock market* [Spysok aktyviv, dopushchenykh do torhiv na orhanizovanomu fondovomu rynku], PFTS Stock Exchange: website. Retrieved from: https://pfts.ua/stock-exchange-pfts/list-pfts [in Ukrainian]
20. *Stock exchange list* [Birzhovyi spysok], Perspektiva Stock Exchange: website. Retrieved from: https://fbp.com.ua/Trade/StockListPer.aspx [in Ukrainian]
21. *Strategy for the development of the financial sector of Ukraine* [Stratehiia rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy], The National Securities and Stock Market Commission: website. Retrieved from: https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=13782289 [in Ukrainian]
22. *Risk management – Risk assessment techniques.* (2019). ISO Guide. IEC 31010:2019. ISO, 130 p. ISBN: 978 0 580 95443 6.
23. Rohov, H., Kolodiziev, O., Shulga, N., Krupka, M., & Riabovolyk, T. (2020). Factors affecting the dividend policy of non-financial joint-stock companies in Ukraine, *Investment Management and Financial Innovations*, Vol. 17 (3), pp. 40–53. DOI: http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17(3).2020.04.
24. *Fifth annual foreign investor survey 2020* [Piate shchorichne opytuvannia inozemnykh investoriv 2020], EBA, Dragon Capital, Centre for Economic Strategy. Retrieved from: https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_ua.pdf [in Ukrainian]
25. *Anti-corruption tax reform:* research [Antykoruptsiina podatkova reforma: doslidzhennia], Institute for Economic Leadership: website. Retrieved from: https://www.economicleadership.institute/antykoruptsijna-podatkova-reforma-doslidzhennia [in Ukrainian]
26. *Monthly surveys of Ukrainian enterprises.* June 2025. Issue 69 [Shchomisiachni opytuvannia pidpryiemstv Ukrainy], National Bank of Ukraine: website. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Business_survey_m_2025_06.pdf?v=14 [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 28.04.2025
Прийнята до публікації 15.05.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



МЕНЕДЖМЕНТ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 004.67:351

Оксана Володимирівна ОРЛИК
кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: orox@ukr.net, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1235-7838

Ольга Геннадіївна ЄСІНА
старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: esinaog@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4190-9571

ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ

Орлик, О. В., Єсіна, О. Г. Цифровий розвиток державних послуг в Україні у контексті інтеграції до європейського цифрового простору. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 109–120.

Анотація. *У статті на основі узагальнення статистичних даних досліджено сучасні тенденції цифрового розвитку державних послуг в Україні протягом 2020–2024 рр. Об'єктом дослідження є процес цифровізації державних послуг в рамках електронного урядування України. Метою статті є проведення аналізу та визначення сучасних тенденцій розвитку процесів цифровізації державних послуг в Україні в умовах інтеграції до європейського цифрового простору. У процесі дослідження використовувалися такі методи: аналітико-монографічний – при вивченні літературних джерел за темою дослідження; аналізу та синтезу – для узагальнення статистичних даних щодо тенденцій розвитку процесів цифровізації державних послуг в рамках електронного урядування України; системного аналізу, абстрагування, логічних узагальнень – при визначенні характерних особливостей процесів, що досліджуються; абстрактно-логічний – для формування висновків. Проаналізовано динаміку позицій України у загальносвітових рейтингах електронного урядування ООН за ключовими показниками: EGDI та його компонентів, EPI, LOSI. Особлива увага приділяється аналізу рівня розвитку електронного урядування, онлайн-сервісів та цифрової участі громадян на національному та місцевому рівнях. На основі проведеного дослідження зроблено висновок про поліпшення рівня розвитку процесів цифровізації державних послуг в Україні протягом останніх років. Протягом 2022–2024 рр. Україна перейшла до групи країн з дуже високими показниками EGDI, OSI, TII, EPI, LOSI. У 2024 р. Україна вперше посіла перше місце серед 193 країн у рейтингу індексу електронної участі (EPI) та п'яте місце у рейтингу рівня індексу онлайн-послуг (OSI). Проведений порівняльний аналіз показав, що Україна за показниками EGDI, EPI та LOSI значно випереджає східноєвропейські країни, з якими межує. Визначено основні чинники зростання та напрями покращення рівня цифровізації державних послуг в Україні.*

Ключові слова: *цифровізація; державні послуги; електронне урядування; індекс розвитку електронного урядування; компоненти EGDI; індекс електронної участі; індекс місцевих онлайн-послуг.*

Oksana ORLYK
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Cybernetics and Information Technology, Odesa National Economics University, Ukraine, e-mail: orox@ukr.net, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1235-7838

© Орлик О.В., Єсіна О.Г., 2025

Olha YESINA
Senior Lecturer, Department of Economic Cybernetics and Information Technology, Odesa National Economics University, Ukraine, e-mail: esinaog@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4190-9571

DIGITAL DEVELOPMENT OF PUBLIC SERVICES IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF INTEGRATION INTO THE EUROPEAN DIGITAL SPACE

Orlyk, O., & Yesina, O. (2025). Digital development of public services in Ukraine in the context of integration into the European digital space [Tsyfrovyi rozvytok derzhavnykh posluh v Ukraini v konteksti intehratsii do yevropeiskoho tsyfrovoho prostoru], *Socio-economic research bulletin; Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 109–120.

Abstract. *The article investigates a current trends in the digital development of public services in Ukraine during 2020–2024, based on a generalization of statistical data. The object of the study is the process of public services digitalization within the framework of Ukraine's e-government. The purpose of the article is an analysis conducting and current trends determining in the development of digitalization processes of public services in Ukraine in the context of integration into the European digital space. The following methods were used in the research: analytical and monographic – when studying literary sources on the research topic; analysis and synthesis – to generalize statistical data on the trends in the development of public service digitalization within the framework of Ukraine's e-government; system analysis, abstraction, and logical generalizations – in identifying the characteristic features of the processes under study; abstract-logical – for drawing conclusions. The dynamics of Ukraine's positions in the global UN e-government rankings were analyzed according to key indicators: EGDI and its components, EPI, and LOSI. Particular attention is paid to analyzing the level of development of e-government, online services, and citizens' digital participation at the national and local levels. The study concludes that the level of development of public service digitalization processes in Ukraine has improved in recent years. Between 2022 and 2024, Ukraine moved into the group of countries with very high EGDI, OSI, TII, EPI, and LOSI indicators. In 2024, Ukraine ranked first among 193 countries in the E-Participation Index (EPI) and fifth in the Online Service Index (OSI). A comparative analysis showed that Ukraine significantly outperforms its Eastern European neighboring countries in terms of EGDI, EPI, and LOSI. The main factors of growth and directions for improving the level of public service digitalization in Ukraine are identified.*

Keywords: *digitalization; public services; e-government; e-government development index; EGDI components; e-participation index; local online service index.*

JEL classification: *H700; L860*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.109-120*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасному світі цифровізація державних послуг є важливим чинником модернізації системи державного управління та покращення взаємодії громадян із державою. Для України, як кандидата на вступ до ЄС, цей процес має особливе значення, оскільки є невід'ємною частиною інтеграції до європейського цифрового простору та забезпечення прозорості, ефективності та доступності публічних послуг. Однак, незважаючи на наявні досягнення, все ще залишаються виклики, пов'язані з нерівномірністю

розвитку електронного урядування, недостатнім рівнем цифрової інфраструктури на місцях та потребою в підвищенні участі громадян у прийнятті рішень за допомогою цифрових каналів, що підтверджує важливість представленого дослідження.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Тема цифровізації державних послуг широко опрацьовується у науковому середовищі. Велика кількість наукових робіт присвячується висвітленню проблем з даної тематики. Питанням цифровізації державних послуг, загального розвитку е-урядування та проблемам його реалізації в Україні присвячено праці багатьох науковців, серед яких: Ю. Л. Мохова [1], О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік та ін. [2], А. Ю. Осадчий [3], К. Ляпін [4], М. Галущак, О. Галущак, Г. Машлій [5], В. В. Миргород-Карпова, Я. А. Шевцов [6], І. О. Царенко, Н. С. Красножон [7], О. В. Орлик [8] та ін. Проте, питання цифровізації державних послуг потребують подальших досліджень з урахуванням нових тенденцій розвитку цього процесу в Україні. Це зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Актуальність питань цифрового розвитку державних послуг зумовлена зростаючою роллю інформаційно-комунікаційних технологій у модернізації системи державного управління та забезпеченні прозорості, відкритості й ефективності взаємодії між державою та громадянами. У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації для України особливо важливим є впровадження зручних, безпечних та доступних онлайн-сервісів та швидка адаптація до європейських стандартів. Аналіз EGDI та його компонентів, а також інших ключових показників, має стратегічне значення та дозволяє визначити сильні та слабкі сторони у сфері електронного урядування країни. У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне провести аналіз сучасного стану розвитку процесів цифровізації державних послуг в українському суспільстві.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз динаміки цифрового розвитку державних послуг в Україні у контексті її інтеграції до європейського цифрового простору та виявлення основних факторів, що впливають на просування країни у світових рейтингах електронного урядування. Дослідження спрямоване на оцінку рівня розвитку складових індексу EGDI, визначення основних досягнень та викликів цифрової трансформації, а також формування пропозицій щодо підвищення ефективності цифровізації державних послуг на національному та місцевому рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дані глобального рейтингу ООН, що оцінює якість надання державних онлайн-послуг громадянам в країнах-членах ООН, показали, що загальний досягнутий прогрес відповідає позитивній тенденції розвитку електронного урядування. З 2014 р. всі 193 держави-члени ООН забезпечують онлайн-присутність у будь-якій формі.

Дані за 2020–2024 рр. свідчать, що останніми роками розвиток електронного урядування покращується на глобальному рівні. Так, середньосвітовий показник індексу розвитку електронного урядування (EGDI) продовжує зростати, досягнувши у 2024 р. 0,6382 за шкалою від 0 до 1, порівняно з 0,6102 у 2022 р. (+4,6%) та з 0,5988 у 2020 р. (+6,6%) [9–11].

На рис. 1 представлено тенденції щодо зміни чисельності країн у кожній групі EGDI. Дані 2024 р. відображають подальше покращення глобальних тенденцій у розвитку електронного урядування та перехід багатьох країн з нижчих на вищі рівні EGDI. Так, зокрема, 23 країни перейшли до вищої групи EGDI [9].

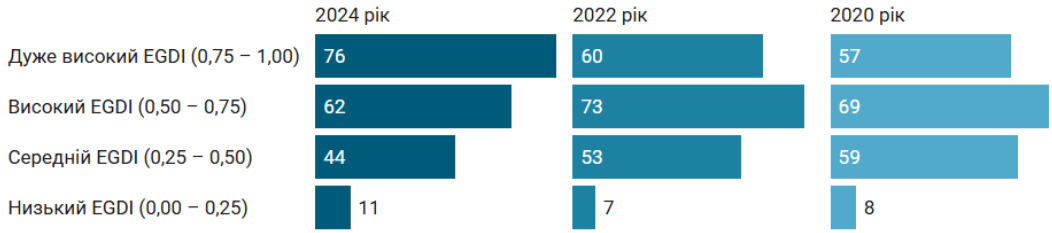


Рис. 1. Кількість країн у кожній групі EGDI за 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі [9–11]

76 країн мають дуже високі показники EGDI (0,75–1,00) порівняно з 60 країнами у 2022 р. (+26,7%) та 57 країнами у 2020 р. (+33,3%).

Загалом 62 країни мають високі показники EGDI від 0,50 до 0,75 порівняно з 73 країнами у 2022 р. (-15,1%) та 69 країнами у 2020 р. (-10,1%). 44 країни входять до середньої групи EGDI з показниками від 0,25 до 0,50 порівняно з 53 країнами у 2022 р. (-17,0%) та 59 країнами у 2020 р. (-25,4%).

Проте, 11 країн мають низькі показники EGDI (0,00–0,25), що свідчить про збільшення кількості країн даної категорії порівняно з 2022 р. (7 країн) та 2020 р. (8 країн) на 57,1% та 37,5% відповідно. Збільшення відбулося переважно через геополітичні конфлікти та постконфліктні ситуації, які перешкоджали їхньому цифровому розвитку [9].

На рис. 2 представлені тенденції зміни частки країн у кожній групі EGDI.

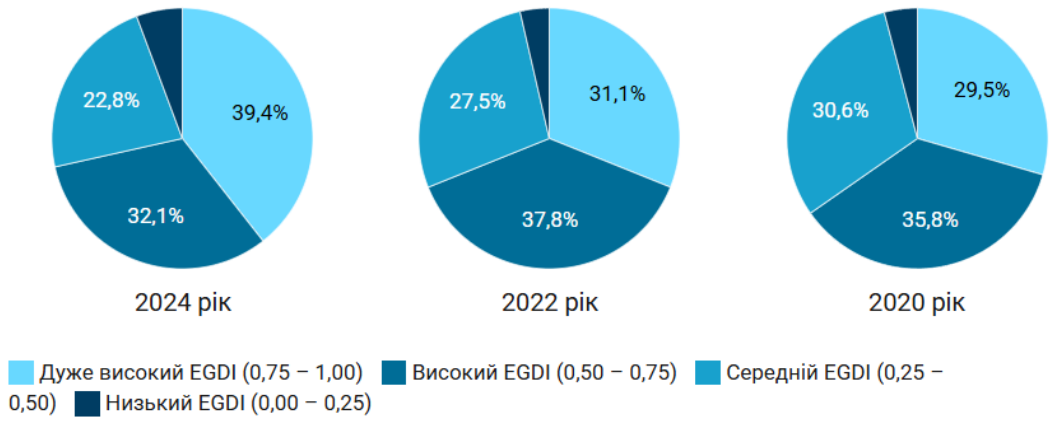


Рис. 2. Частка країн в кожній групі EGDI за 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі [9–11]

Вперше з 2014 р. країни з дуже високими значеннями EGDI (0,75–1,00) становлять найбільшу частку. Так, у 2024 р. ця частка досягла 39,4% від загальної кількості, порівняно з 31,1% у 2022 р. та 29,5% у 2020 р. Частка країн з високими значеннями EGDI (0,50–0,75) скоротилася з 37,8% у 2022 р. до 32,1% у 2024 р. З 2022 р. частка країн із середніми значеннями EGDI (0,25–0,50) скоротилася з 27,5% до 22,8% у 2024 р. Водночас частка країн з низькими значеннями EGDI збільшилася з 3,6% у 2022 р. до 5,7% у 2024 р.

Згідно з даними глобального рейтингу ООН, у 2024 р. 1 місце за показником EGDI зайняла Данія (EGDI – 0,9847) [9]. При цьому Данія є світовим лідером електронного урядування вже у четвертому поспіль дослідженні ООН (EGDI у

2022 р. – 0,9717, 2020 р. – 0,9758, 2018 р. – 0,9150) [9–12]. Лідерами рейтингу 2024 р. є також Естонія (EGDI – 0,9727) та Сінгапур (EGDI – 0,9691), які склали трійку лідерів. При цьому Естонія піднялася з восьмого місця до другого (6 позицій вгору), змістивши з цієї позиції Фінляндію, яка за рейтингом 2022 р. займала друге місце, а зараз знизила свої позиції та займає лише дев'яте місце (7 позицій вниз). Сінгапур з 12 місця перемістився на третє (9 позицій вгору), змістивши з цього місця Південну Корею. До п'ятірки країн-лідерів, крім означених вище країн, також входять Південна Корея (EGDI – 0,9679) – 4 місце (1 позиція вниз) та Ісландія (EGDI – 0,9671) – 5 місце у рейтингу (без змін).

Європа продовжує лідирувати у розвитку електронного урядування та посідає перше місце з рейтингом EGDI – 0,8493 (+2,3%), причому більшість країн регіону потрапила до групи з дуже високим EGDI. Найгірший рейтинг EGDI отримала Африка – 0,4247 (+4,8%), оскільки більшість африканських країн мають рівні EGDI нижчі середньосвітового показника EGDI – 0,6382 [9; 13].

Найкращий результат серед країн пострадянського простору в EGDI 2024 [9] після Естонії, яка входить до десятки лідерів та займає 2 місце у рейтингу, продемонструвала Литва, яка стала 21 країною рейтингу (3 позиції вгору), Латвія, яка розташувалася на 29 місці рейтингу (без змін), а також Україна, яка зайняла 30 місце (16 позицій вгору).

Останніми роками Україна значно просунулася углобальному рейтингу ООН і зараз входить до групи з 76 країн з дуже високим рівнем розвитку електронного урядування, що відображається значенням показника EGDI в межах 0,75–1,00. При цьому, Україна вперше перейшла з групи з високим EGDI до групи з дуже високим EGDI у 2022 р. Україна покращила свою позицію в рейтингу EGDI 2024 на 16 позицій, порівняно з даними 2022 р. (46 місце; EGDI – 0,8029) та на 39 позицій, порівняно з 2020 р. (69 місце; EGDI – 0,7119) [9–11; 14].

На рис. 3 представлено тенденції зміни індексу розвитку електронного урядування (EGDI) в Україні та в країнах Східної Європи, з якими вона межує.

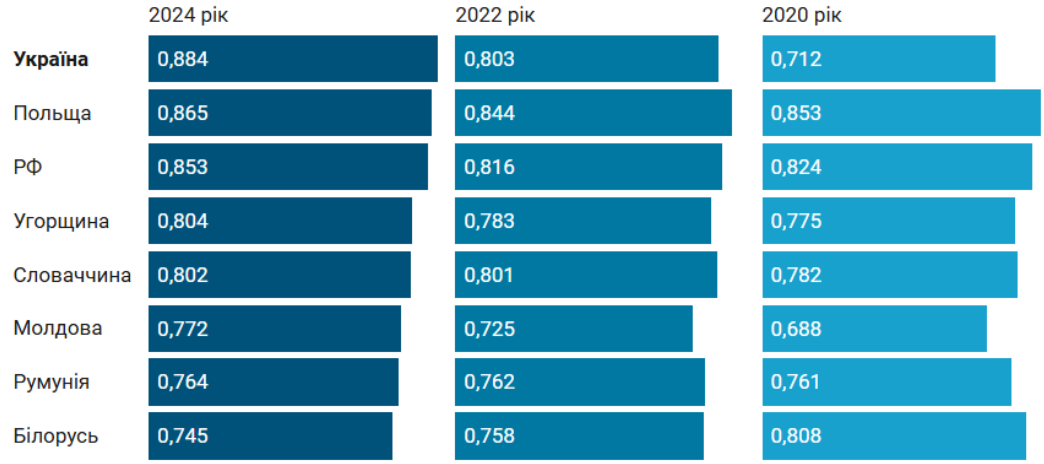


Рис. 3. EGDI в Україні та сусідніх східноєвропейських країнах у 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі [9–11]

Порівняльний аналіз показав, що за показником EGDI Україна зараз випереджає всі сусідні східноєвропейські країни, 4 з яких – є членами ЄС та 1 – кандидатом до

вступу. При цьому, у 2022 р. Україна випереджала лише Словаччину, Угорщину, Румунію, Білорусь та Молдову, у 2020 р. – тільки Молдову. А у 2018 р. – взагалі займала останнє місце серед сусідніх східноєвропейських країн [12].

Як свідчать дані табл. 1, у період з 2022 р. по 2024 р. середньосвітові середні значення OSI та TII збільшилися відповідно на 3,6% і 19,9%, тоді як середній показник HCI зазнав спаду, знизившись з 0,7001 до 0,6494 (-7,2%). Загалом прогрес у наданні онлайн-послуг зараз спостерігається навіть у країнах з низьким рівнем OSI.

Таблиця 1

Значення EGDI та його складових компонентів за 2020–2024 рр.

Середні значення	EGDI		OSI		TII		HCI	
	Значення	Зміна значення, %	Значення	Зміна значення, %	Значення	Зміна значення, %	Значення	Зміна значення, %
Країни-члени ООН								
2024 р.	0,6382	+4,6%	0,5754	+3,6%	0,6896	+19,9%	0,6494	-7,2%
2022 р.	0,6102	+1,9%	0,5554	-1,2%	0,5751	+5,3%	0,7001	+1,8%
2020 р.	0,5988	+9,1%	0,5620	-1,2%	0,5464	+31,5%	0,6880	+3,8%
Україна								
2024 р.	0,8841	+10,1%	0,9854	+20,9%	0,8428	+15,9%	0,8240	-4,9%
2022 р.	0,8029	+12,8%	0,8148	+19,4%	0,7270	+22,3%	0,8669	+0,9%
2020 р.	0,7119	+15,5%	0,6824	+19,8%	0,5942	+36,2%	0,8591	+1,8%

Джерело: розроблено авторами на основі [9–11; 14]

Аналіз складових компонентів індексу розвитку електронного урядування (EGDI), які сукупно відображають успіх України в останньому дослідженні, показав, що зростання відбулося за двома складовими – OSI та TII.

У загальносвітовому рейтингу рівня індексу онлайн-послуг за 2024 р. Україна (OSI – 0,9854) посіла 5 місце серед 193 країн рейтингу, і зараз займає місце між Саудівською Аравією (OSI – 0,9899) та Сінгапуром (OSI – 0,9831). Разом з Індією (OSI – 0,8184), Йорданією (OSI – 0,7591), Кенією (OSI – 0,7770), Монголією (OSI – 0,8222), Філіппінами (OSI – 0,8054), Таїландом (OSI – 0,7611) та Узбекистаном (OSI – 0,8000), Україна має дуже високі значення OSI, незважаючи на те, що ці країни входять до групи країн з доходом нижче середнього [9]. Це свідчить про те, що у цих країнах спостерігається стійкий прогрес у покращенні електронного урядування та наданні державних послуг у режимі онлайн, оскільки вони надають пріоритет розподілу ресурсів на покращення надання онлайн-послуг.

Слід відзначити, що вперше Україна перейшла з групи з високим OSI до групи з дуже високим OSI у 2022 р. Значне збільшення показника OSI України показує, що саме розвиток онлайн-сервісів став основним драйвером покращення загального EGDI у 2024 р. (OSI – 0,9854; +20,9%) та одним із основних – у 2020–2022 рр. (2020 р.: OSI – 0,6824; +19,8%; 2022 р.: OSI – 0,8148; +19,4%).

Дані, наведені на рис. 4, свідчать також про те, що Україна значно випереджає сусідні східноєвропейські країни за показником OSI. У 2024 р. Україна посідала перше місце серед сусідніх країн за цим показником, хоча ще у 2020 р. (OSI – 0,6824) посідала лише останнє місце серед них.

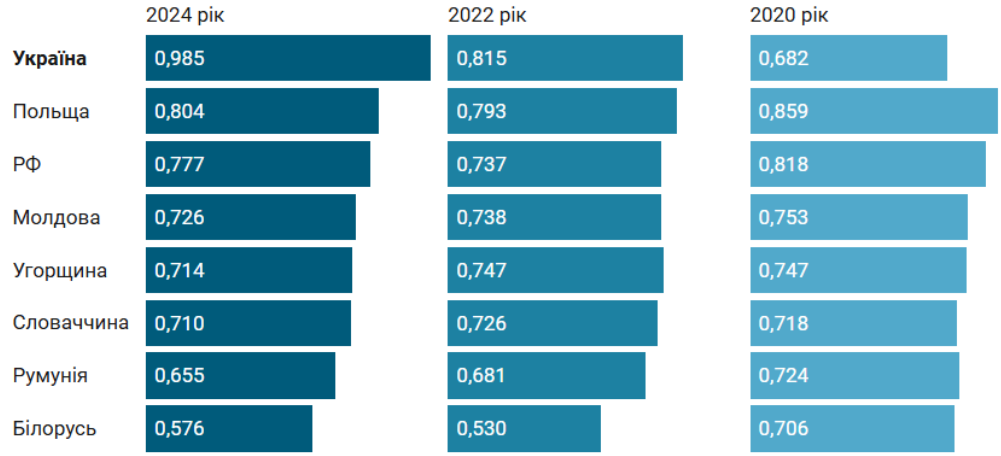


Рис. 4. OSI України та сусідніх східноєвропейських країн у 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі [9–11]

У 2024 р. Україна вперше увійшла до групи країн з дуже високим індексом телекомунікаційної інфраструктури (TII – 0,8428) і зараз посідає місце між Панамою (TII – 0,8523) та Аргентиною (TII – 0,8425). Значне збільшення показника TII України у останні роки свідчить, що розвиток телекомунікаційної інфраструктури також є основним чинником покращення загального EGDI. При цьому у 2020–2022 р. – це був ключовий драйвер покращення загального EGDI країни (2020 р.: TII – 0,5942; +36,2%; 2022 р.: TII – 0,7270; +22,3%). Слід відзначити, що зміцнення цифрового потенціалу країни стало пріоритетом у процесі відновлення після пандемії COVID-19.

Проте, Україна значно відстає від сусідніх східноєвропейських країн за показником TII, випередивши за даними 2024 р. лише Угорщину (TII – 0,8282) та Молдову (TII – 0,8118) (рис. 5).

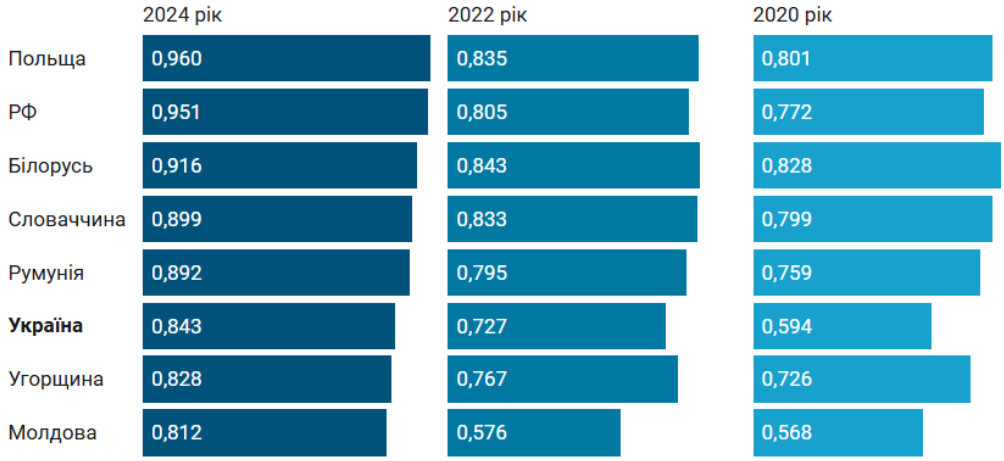


Рис. 5. TII України та сусідніх східноєвропейських країн у 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено на основі [9–11]

За наведеними даними також можна побачити, що три останніх дослідження поспіль Україна займає передостанні місця за показником TII (0,7270 – у 2022 р.,

0,5942 – у 2020 р.) серед сусідніх країн. При цьому, за результатами 2018 р. вона взагалі займала останнє місце (ТІІ – 0,4364) [12].

Аналіз показав, що Україна також входить до групи країн з дуже високим рівнем індексу людського потенціалу, і зараз займає позицію між Ліхтенштейном (HCI – 0,8263) та Мальтою (HCI – 0,8162) з показником HCI – 0,8240. Проте, порівняно з даними 2022 р. (HCI – 0,8669), цей показник знизився на 4,9% [9–10].

Серед сусідніх східноєвропейських країн, Україна випереджає за цим показником Словаччину (HCI – 0,7982), Молдову (HCI – 0,7776), Румунію (HCI – 0,7439) та Білорусь (HCI – 0,7419) (рис. 6).



Рис. 6. HCI України та сусідніх східноєвропейських країн у 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено автором на основі [9–11]

Ще у дослідженні ООН 2022 р. було вдосконалено методологію вимірювання електронної участі (E-Participation Index, EPI), щоб краще оцінити взаємодію між урядом та населенням у процесах консультацій та прийняття рішень.

Хоча більшість країн прагне покращити надання онлайн-послуг та користувальницький досвід, зусилля урядів щодо активного залучення населення до електронних консультацій та інших форм електронної участі залишаються дещо обмеженими. Частка країн, які пропонують користувачам можливість залишити відгук про сайт уряду, подати скаргу або повідомити про корупцію з боку державних службовців чи установ, неухильно зростає з 2018 р., досягнувши у 2022 р. 66%, 63% та 74% відповідно [10].

Дані досліджень 2020–2024 рр. свідчать про коливальний розвиток процесів залученості громадян України до процесів прийняття рішень, формування прозорості та відкритості діяльності держави. Україна відноситься до країн з дуже високим рівнем EPI (EPI – 1,0000) та зараз посідає 1 місце серед 193 країн – учасниць рейтингу індексу електронної участі громадян, піднявшись на 56 позицій вище, порівняно з даними 2022 р. (57 місце; EPI – 0,6023) та на 45 позицій, порівняно з 2020 р. (46 місце; EPI – 0,8095).

Дані рис. 7 свідчать про те, що за показником EPI Україна у 2024 р. випереджала всі східноєвропейські країни, з якими вона межує. Це свідчить про дуже позитивні тенденції в країні, оскільки у 2018 р. Україна посідала останнє місце серед сусідніх країн (75 місце; EPI – 0,6854) [12]. Слід зазначити, що за

даними досліджень 2022 р. не тільки Україна, а й країни, з якими вона межує, втратили свої позиції у загальносвітовому рейтингу EPI, що відбулося скоріше за все внаслідок зміни методології вимірювання електронної участі.

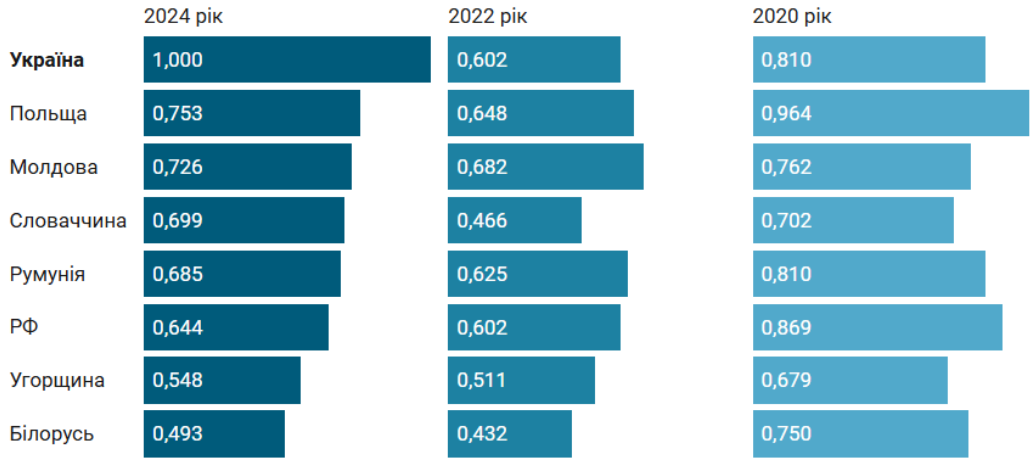


Рис. 7. EPI України та сусідніх східноєвропейських країн у 2020–2024 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі [9–11]

З 2018 р. ООН проводить дослідження розвитку місцевого електронного урядування на основі індексу місцевих онлайн-послуг (LOSI), який відображає стан розвитку електронного урядування на місцевому рівні шляхом оцінки інформації та послуг, які надають місцеві органи влади через офіційні вебсайти. LOSI є останнім великим доповненням до методології дослідження е-урядування, оцінюючи прогрес, досягнутий у розвитку місцевого е-урядування за дворічний період.

LOSI 2024 включає 95 показників (раніше 86), що належать до шести критеріїв: інституційна структура, надання контенту, надання послуг, участь і залучення, технології та грамотність у галузі електронного урядування. Останній критерій, який було додано у дослідження 2024 р., наголошує на зростаюче визнання цифрових навичок, як необхідних для взаємодії громадян з онлайн-послугами уряду [9].

У дослідженні LOSI 2024 оцінювалося найбільш густонаселене місто в кожній із 193 держав-членів ООН. Основні висновки LOSI 2024 такі [9]:

– Середнє значення LOSI залишалося на рівні 0,51 у період з 2022 р. по 2024 р., що на 18,6% вище, ніж у 2020 р. (LOSI – 0,43).

– Європа лідирує за значеннями LOSI із середнім значенням 0,803, що відображає високий рівень у наданні цифрових послуг у її містах. Однак в Африці та Америці, як і раніше, є багато міст, в яких відсутня онлайн-присутність.

– Хоча існує сильна кореляція між розвитком національних та міських порталів, національні портали загалом перевершують міські. Існують значні відмінності між цими порталами щодо розвитку та продуктивності, що вказує на необхідність зосередження зусиль для покращення місцевого електронного урядування та підтримки цифрової трансформації на муніципальному рівні.

– Більш густонаселені міста, зазвичай, мали більш високі значення LOSI, оскільки вони можуть отримати вигоду від використання кращих ресурсів, мають великий попит на онлайн-послуги, а також вищу здатність інвестувати та впроваджувати інновації у свої системи електронного управління. Кореляція між

чисельністю населення та рівнем LOSI може бути пов'язана з більш широким доступом таких міст до важливих ресурсів, серед яких висококваліфікована робоча сила, широка база знань і навичок, великий державний бюджет. З великою вірогідністю ці міста продовжать лідирувати у наданні цифрових послуг.

– Основними бар'єрами для створення та підтримки муніципальних вебсайтів є обмежені бюджети, брак технічної експертизи, проблеми з інфраструктурою.

У дослідженні 2020–2024 рр. від України оцінювалося м. Київ, як найбільш густонаселене місто в країні. За результатами LOSI 2024, Київ (LOSI – 0,8542) увійшов до Топ-15 міст світу за рівнем цифровізації, зайнявши 13 місце серед 193 оцінюваних міст, розділивши це місце із Манамою (Бахрейн) та Токіо (Японія). При цьому, Україна вперше перейшла з групи із середнім LOSI до групи з дуже високим EGDI у 2022 р. [9–10; 15]. У 2024 р. Київ піднявся на 8 позицій вище, порівняно з даними рейтингу 2022 р. (21 місце; LOSI – 0,8256) та на 37 позицій, порівняно з даними 2020 р., коли Київ займав 50 місце у рейтингу (LOSI – 0,3500). Це свідчить про позитивні тенденції в напрямку розвитку місцевих онлайн-послуг.

Аналіз також показав, що у 2024 р. за показником LOSI Київ вперше випередив найбільш густонаселені міста у сусідніх східноєвропейських країнах.

Незважаючи на те, що Україна увійшла до групи з дуже високим рівнем LOSI, залишається багато можливостей для зростання рівня цифровізації на місцевому та національному рівнях. Для розвитку у цьому напряму:

– Потрібен постійний моніторинг та оцінка розвитку електронного урядування на місцевому та національному рівнях, для усунення прогалин та підтримки цифровізації державного сектору на всіх рівнях.

– Місцеві органи влади повинні враховувати думку мешканців, беручи до уваги їх потреби та уподобання не лише при наданні послуг, але й у процесі прийняття рішень.

– Правильно сформульована стратегія місцевого електронного урядування може сприяти консолідації сталої моделі місцевого управління.

– Необхідно підтримувати розвиток міст у країні. Більш густонаселені міста часто мають великі ресурси і можуть розробляти передові портали і застосунки «розумного міста», проте для інших міст необхідні менш масштабні рішення. Співпраця між містами однакового розміру та зі схожими потребами була б дуже корисною. Ці та інші зусилля, спрямовані на зміцнення електронного урядування на рівні, найближчому до населення.

– Потребують уваги питання підвищення цифрової грамотності населення та інтеграції місцевих е-сервісів у єдину національну систему.

Загалом, цифровізація державних послуг сприяє скороченню адміністративних бар'єрів, підвищенню якості надання послуг, зміцненню довіри громадян до влади та інтеграції країни до єдиного європейського цифрового ринку.

Висновки і перспективи подальших розробок. Дослідження останніх років показали подальше поліпшення глобальних тенденцій в області розвитку електронного урядування та перехід багатьох країн від нижчого до вищого EGDI. Ця тенденція не оминула й Україну. Незважаючи на наслідки COVID-19 та продовження конфлікту з Російською Федерацією, Україна в останні роки досягла вражаючого прогресу в цифровому розвитку.

Проведений аналіз показав стійкий прогрес у покращенні процесів надання державних послуг у режимі онлайн, про що свідчить підвищення індексу розвитку електронного урядування та його основних компонентів. Значне підвищення

України у загальносвітовому рейтингу EPI до 1-го місця, свідчить про значне посилення цифрової участі громадян у політичних і публічних процесах (через інформування, консультації та прийняття рішень онлайн) та про реальне просування країни в напрямку більш відкритого, інтерактивного та інклюзивного урядування. Суттєве підвищення України до 5-го місця у загальносвітовому рейтингу OSI відображає суттєвий прогрес у цифровізації державних послуг в країні: значне покращення якості, зручності та доступності онлайн-сервісів, активне впровадження платформ з електронними документами, поданнями, консультаціями. На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що зараз онлайн-послуги в Україні є одними з найкращих у світі.

Подальших досліджень потребують питання глибшого аналізу чинників, що зумовлюють нерівномірний розвиток цифрових сервісів у регіонах, обмежену взаємодію місцевих органів влади з національними цифровими платформами, а також існуючі перешкоди для активного залучення громадян до електронної участі.

Література

1. Мохова Ю. Л. Р*озвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень* : монографія. Київ : Освіта України, 2021. 433 с.
2. *Цифрове врядування* : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.]; за. ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
3. Осадчий А. Ю. Цифровізація адміністративних процедур. *Проблеми законності*. 2023. Вип. 163. С. 229–247. DOI: https://doi.org/10.21564/2414-990X.163.291971.
4. Ляпін К. Перспективи електронного урядування в сучасних містах. *Молодий вчений*. 2023. Вип. 7 (119). С. 71–73. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-7-119-13.
5. Галущак М., Галущак О., Машлій Г. Електронна Україна в цифровому світі. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 85. № 6. С. 174–182. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.174.
6. Миргород-Карпова В. В., Шевцов Я. А. Електронне урядування в Україні: поточні досягнення, проблеми реформування та діяльність Міністерства цифрової трансформації України. *Правові горизонти*. 2020. Вип. 22 (35). С. 35–42. URL: https://surl.li/wwklvp (дата звернення: 24.03.2025).
7. Царенко І. О., Красножон Н. С. Електронне урядування як інструмент посилення конкурентоспроможності країни. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.74.
8. Орлик О. В. Аналіз сучасного стану розвитку електронного урядування в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2022. № 1-2 (80-81). С. 135–144. DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(80-81).2022.135-144.
9. *E-Government Survey 2024. Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. United Nations. New York, 2024. URL: https://surl.lu/kroaav (access date: 25.03.2025).
10. *E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government*. United Nations. New York, 2022. URL: http://surl.li/kesvm (access date: 27.03.2025).
11. *E-Government Survey 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. With addendum on COVID-19 Response*. United Nations. New York, 2020. URL: https://surl.li/nzgzjc (access date: 28.03.2025).
12. *E-Government Survey 2018. Gearing E-Government To Support Transformation Towards Sustainable And Resilient Societies*. United Nations. New York, 2018. URL: https://surli.cc/jgohst (access date: 01.04.2025).
13. *E-Government Development Index (EGDI) of global regions in 2024*. URL: https://surl.lu/dmgyts (access date: 02.04.2025).

14. *UN E-government knowledgebase. Ukraine*. URL: https://surli.cc/tcblyh (access date: 04.04.2025).
15. *UN E-government knowledgebase. City Data.* URL: https://surl.li/caordc (access date: 04.04.2025).

References

1. Mokhova, Yu. L. (2021). *Development of e-governance of Ukraine in the conditions of digital transformation:* monograph [Rozvytok elektronnoho uriaduvannia Ukrainy v umovakh tsyfrovykh peretvoren: monohrafiia], Osvita Ukrainy, Kyiv, 433 s. [in Ukrainian]
2. Karpenko, O. V., Denysiuk, Zh. Z., Namestnik, V. V. et al. (2020). *Digital governance:* monograph. Ed. by O. V. Karpenko [Tsyfrove vriaduvannia: monohrafiia; za red. O. V. Karpenka], IDEIA PRYNT, Kyiv, 336 s.
3. Osadchyi, A. Yu. (2023). Digitalization of administrative procedures [Tsyfrovizatsiia administratyvnykh protsedur], *Problemy zakonnosti*, Vyp. 163, s. 229–247. DOI: https://doi.org/10.21564/2414-990X.163.291971 [in Ukrainian]
4. Liapin, K. (2023). Prospects of electronic government in modern cities [Perspektyvy elektronnoho uriaduvannia v suchasnykh mistakh], *Molodyi vchenyi*, Vyp. 7 (119), s. 71–73. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-7-119-13 [in Ukrainian]
5. Halushchak, M., Halushchak, O., & Mashlii, H. (2023). Electronic Ukraine in the digital world [Elektronna Ukraina v tsyfrovomu sviti], *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, T. 85, No. 6, s. 174–182. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.174 [in Ukrainian]
6. Myrhorod-Karpova, V. V., & Shevtsov, Ya. A. (2020). E-government in Ukraine: current achievements, reform issues and activities of the Ministry of digital transformation of Ukraine [Elektronne uriaduvannia v Ukraini: potochni dosiahnennia, problemy reformuvannia ta diialnist Ministerstva tsyfrovoi transformatsii Ukrainy], *Pravovi horyzonty*, Vyp. 22 (35), s. 35–42. Retrieved from: https://surl.li/wwklvp [in Ukrainian]
7. Tsarenko, I. O., & Krasnozhon, N. S. (2020). E-government as a tool for strengthening the country's competitiveness [Elektronne uriaduvannia yak instrument posylennia konkurentospromozhnosti krainy], *Efektyvna ekonomika*, No. 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.74 [in Ukrainian]
8. Orlyk, O. V. (2022). Analysis of the current state of e-government development in Ukraine [Analiz suchasnoho stanu rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini], *Socio-economic research bulletin*, No. 1-2 (80-81), s. 135–144. DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(80-81).2022.135-144 [in Ukrainian]
9. *E-Government Survey 2024. Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. United Nations. New York, 2024. Retrieved from: https://surl.lu/kroaav.
10. *E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government*. United Nations. New York, 2022. Retrieved from: http://surl.li/kesvm.
11. *E-Government Survey 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. With addendum on COVID-19 Response*. United Nations. New York, 2020. Retrieved from: https://surl.li/nzgzjc.
12. *E-Government Survey 2018. Gearing E-Government To Support Transformation Towards Sustainable And Resilient Societies*. United Nations. New York, 2018. Retrieved from: https://surli.cc/jgohst.
13. *E-Government Development Index (EGDI) of global regions in 2024*. Retrieved from: https://surl.lu/dmgyts.
14. *UN E-government knowledgebase. Ukraine*. Retrieved from: https://surli.cc/tcblyh.
15. *UN E-government knowledgebase. City Data*. Retrieved from: https://surl.li/caordc.

Стаття надійшла до редакції 08.04.2025
Прийнята до публікації 23.04.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО
ТА ТОРГІВЛЯ

УДК 354:328.185

Кристина Ігорівна ТАРАСОВА
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: ckvett@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9072-0591

Дар'я Олександрівна ТАЩІ
студентка 4-го курсу, спеціальність 075 «Маркетинг»,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: b.z.i.k.t.i.l.k@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0009-0002-0685-3461

ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Тарасова, К. І., Тащі, Д. О. Персоналізація як інструмент підвищення конкурентоспроможності у сфері послуг. *Вісник соціально-економічних досліджень.* Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 122–138.

Анотація. *У статті досліджено впровадження персоналізації як стратегічного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг з урахуванням українського соціально-економічного контексту. Предметом дослідження є організаційні, технологічні та нормативні чинники, що впливають на ефективність персоналізованих підходів до клієнтського обслуговування. Метою статті є виявлення бар'єрів і перспектив у застосуванні інструментів персоналізації в умовах цифрової трансформації, зокрема для малих і середніх підприємств. Методологічна основа дослідження включає міжсекторальний аналіз практик у банківській, роздрібній, освітній та готельно-ресторанній сферах, а також огляд технологій: CRM-систем, аналітики великих даних, штучного інтелекту та машинного навчання. Уточнено вплив персоналізації на задоволеність споживачів, підвищення конверсій, формування довіри до бренду та повторні покупки. Проаналізовано такі ключові виклики, як: нестача аналітичних ресурсів; низький рівень цифрової грамотності персоналу; висока вартість імплементації та складність дотримання вимог законодавства (зокрема, GDPR). Запропоновано низку стратегічних рішень: використання доступних технологій; навчання персоналу ухваленню рішень на основі даних; створення прозорої політики обробки інформації. Сформульовано рекомендації щодо адаптації персоналізованих стратегій до можливостей мікробізнесу, зокрема з використанням Google-інструментів, чат-ботів, поштових сервісів. Узагальнено перспективи подальших досліджень, зокрема емпіричну оцінку впливу персоналізації на поведінку споживачів та економічну ефективність.*

Ключові слова: *персоналізація; цифрова трансформація; клієнтський досвід; CRM; омніканальність; мікробізнес; захист даних.*

Krystyna TARASOVA
PhD in Economics, Associate Professor of Marketing and International Logistics Department, Odesa National Economic University, Ukraine,
e-mail: ckvett@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9072-0591

Daria TASHCHI
4th year student, Specialty 075 «Marketing», Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: b.z.i.k.t.i.l.k@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0009-0002-0685-3461

 © Тарасова К.І., Тащі Д.О., 2025

PERSONALIZATION AS A TOOL FOR ENHANCING COMPETITIVENESS IN THE SERVICE SECTOR

Tarasova, K., & Tashchi, D. (2025). Personalization as a tool for enhancing competitiveness in the service sector [Personalizatsiia yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti u sferi posluh], *Socio-economic research bulletin; Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 122–138.

Abstract. *The article investigates the personalization implementation as a strategic tool for enhancing the competitiveness of service enterprises, considering the Ukrainian socio-economic context. The subject of the study encompasses organizational, technological, and regulatory factors, which affecting the effectiveness of personalized customer service approaches. The aim of the article is to identify barriers and prospects of using personalization tools in the context of digital transformation, in particular for small and medium-sized enterprises (SMEs). The methodological basis of the study includes a cross-sectoral analysis of practices in the banking, retail, education, and hospitality sectors, as well as an overview of technologies such as CRM systems, big data analytics, artificial intelligence, and machine learning. The study clarifies the impact of personalization on customer satisfaction, conversion rates, brand trust, and repeat purchases. Key challenges are analyzed, including lack of analytical resources, low digital literacy among the staff, high implementation costs, and difficulties in complying with legal requirements (notably GDPR). Strategic solutions are proposed: use of accessible technologies, staff training in data-based decision-making, and development of transparent data handling policies. The article formulates recommendations for adapting personalized strategies to micro-business capabilities, such as using Google tools, catboats, and email marketing services. The prospects for further research are summarized, including empirical evaluation of personalization's effects on consumer behavior and economic performance.*

Keywords: *personalization; digital transformation; customer experience; CRM; omnichannel; microbusiness; data protection.*

JEL classification: *D830; L840; M310*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.122-138*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах насиченого та висококонкурентного ринку послуг питання утримання клієнтів, формування їхньої лояльності та глибоке розуміння потреб споживачів стає ключовим чинником успішності компаній [1; 2]. Боротьба за увагу споживача набуває нових форм і масштабів, адже покупці сьогодні мають практично необмежений доступ до великої кількості альтернативних пропозицій, які можуть задовольнити їхні запити. У світі, де рішення приймаються швидко, а інформація оновлюється щохвилини, саме індивідуальний підхід до кожного клієнта може стати вирішальним фактором при ухваленні рішення щодо повторного звернення чи переходу до іншого постачальника послуг.

Персоналізація як управлінський та маркетинговий інструмент дозволяє враховувати індивідуальні особливості, інтереси, попередній досвід, а також поведінкові характеристики клієнтів, формуючи унікальний досвід взаємодії [3; 4]. Це стає можливим завдяки використанню сучасних технологій аналізу даних, штучного інтелекту та машинного навчання, що дає змогу зчитувати й передбачати очікування клієнтів навіть до того, як вони їх озвучать. Такий підхід не лише сприяє підвищенню рівня задоволеності, але й формує емоційний зв'язок із брендом, що у

довгостроковій перспективі призводить до формування сталих відносин довіри та лояльності [5, с. 70–73; 6, с. 182–183]. Персоналізоване обслуговування здатне перетворити випадкового або разового покупця на постійного, активного прихильника бренду, який не лише повертається сам, але й рекомендує компанію іншим.

Разом з тим, ефективне впровадження персоналізації потребує цілісного, багаторівневого підходу: від технічного забезпечення – впровадження CRM-систем, автоматизованих платформ для збору та аналізу клієнтських даних, інтеграції різних каналів комунікації – до організаційного рівня. Це передбачає підготовку персоналу, розвиток внутрішньої культури роботи з даними, підвищення цифрової грамотності працівників, а також формування етичного ставлення до обробки та зберігання конфіденційної інформації [3; 7; 8]. Кожен співробітник має усвідомлювати, що персоналізація – це не лише про комфорт, але й про відповідальність.

Особливо актуальним це питання стає в умовах цифрової трансформації бізнесу, коли компанії змушені не лише впроваджувати нові технології, але й швидко адаптуватися до динамічних змін у споживацькій поведінці. З розвитком цифрових каналів комунікації – мобільних застосунків, чат-ботів, соціальних мереж, вебінтерфейсів – очікування клієнтів щодо швидкості обслуговування, персонального підходу, цілісного омніканального досвіду стрімко зростають [9; 10]. Сьогодні споживач очікує, що сервіс у месенджері буде таким же інформативним, уважним і персоналізованим, як і під час телефонної розмови або безпосередньої взаємодії в офлайн-магазині. Компанії повинні забезпечити єдність цього досвіду – незалежно від обраного каналу комунікації.

Змінюється і сам спосіб прийняття рішень. Дедалі більше клієнтів очікують, що компанія не просто реагуватиме на запити, але й зможе передбачити потребу та вчасно запропонувати рішення – продукт або послугу, які відповідають саме їхнім поточним обставинам. Для цього необхідна глибока аналітика та якісна сегментація аудиторії, що вимагає точних і безпечних даних [8].

Однак із розвитком персоналізації зростає й увага до безпеки персональних даних. Клієнти дедалі частіше очікують прозорості щодо того, які саме дані збираються, як вони обробляються, хто має до них доступ і з якою метою ця інформація використовується. Відповідність сучасним правовим нормам, таким як GDPR (Загальний регламент із захисту даних у ЄС), стає не просто вимогою, а обов'язковою умовою для збереження репутації компанії [2; 11–13].

Зростання обізнаності користувачів щодо захисту особистої інформації зумовлює нові вимоги до бізнесу: клієнт має надати явну згоду на обробку своїх даних, мати можливість відкликати цю згоду, а також отримати зрозуміле пояснення щодо мети їх збору. Для багатьох українських компаній ці вимоги залишаються складними у впровадженні, особливо для малого бізнесу, який не завжди має достатні ресурси чи експертизу [7; 11–13]. Наприклад, якщо компанія збирає дані про уподобання клієнтів через анкету при реєстрації або використовує онлайн-трекінг дій користувача на сайті (cookies, пікселі, лог-файли), вона зобов'язана чітко повідомити про це, надати можливість відмовитися від збору, а також забезпечити безпечне зберігання інформації, яку отримала.

Недотримання цих вимог може призвести не лише до юридичних санкцій чи штрафів у країнах ЄС, але й до серйозних репутаційних втрат, адже довіра користувачів до компанії – це те, що будується роками, але може бути втрачено

завдяки одній помилці. У сучасних умовах прозорість, відповідальність і етичність у поводженні з персональними даними стають конкурентною перевагою. Компанії, які відкрито демонструють правила обробки інформації – наприклад, через зрозумілий розділ «Політика конфіденційності» на сайті – викликають більше довіри [14]. Такі бренди частіше отримують згоду на обробку даних, а клієнти готові ділитися додатковою інформацією, розуміючи, що їхній приватності приділяється належна увага.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблематика персоналізації активно висвітлюється як у зарубіжній, так і в українській науковій літературі. Згідно з даними McKinsey (2022), персоналізований досвід дозволяє підвищити доходи компаній на 5–15% завдяки більш глибокій взаємодії зі споживачами [1]. Компанія Deloitte відзначає, що понад 70% клієнтів очікують персоналізованого підходу при взаємодії з брендом [15].

Зарубіжні автори також вказують на проблеми динамічності споживацьких очікувань. Зокрема, Sh. Chandra, S. Verma, W. M. Lim, S. Kumar, N. Donthu наголошують на необхідності постійного коригування персоналізованих стратегій відповідно до динаміки цифровізації та поширення гібридних моделей споживчої поведінки [4].

Струнгар А. В. аналізує ефективність використання CRM-систем і маркетингових платформ у діяльності малого та середнього бізнесу та підкреслює обмеження фінансових і технічних ресурсів як ключовий чинник, що ускладнює впровадження персоналізованих маркетингових стратегій [7].

Окрім наведених джерел, варто відзначити роботи А. Пінтусова та Г. Радченка, у яких досліджується вплив персоналізованих цифрових комунікацій на формування емоційної прихильності споживачів до бренду [5], а також праці A. Musyfiqoh та M. R. Roosdhani, що аналізують механізми емоційної взаємодії між брендами та споживачами в умовах цифрового середовища [6].

М. Галстян та Г. Квіта розглядають поведінкову сегментацію як інструмент персоналізації маркетингових комунікацій, обґрунтовуючи її роль у підвищенні релевантності повідомлень і ефективності взаємодії з цільовими аудиторіями [8].

Д. В. Смотрова розробляє алгоритм організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі, акцентуючи увагу на координації каналів взаємодії та підвищенні узгодженості персоналізованих комунікацій зі споживачами [9], тоді як О. О. Кавун і М. О. Белінський розглядають концептуальні засади омніканального обслуговування споживачів у роздрібній торгівлі, обґрунтовуючи його роль у формуванні цілісного клієнтського досвіду [10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри зростаючу увагу до персоналізації, недостатньо дослідженим залишається питання її практичного впровадження в малому та середньому бізнесі сфери послуг в Україні. Такі підприємства, зазвичай, мають обмежені фінансові та людські ресурси, що ускладнює адаптацію складних IT-рішень.

Крім того, не вистачає комплексних методик оцінки ефективності персоналізованих підходів: більшість наявних досліджень зосереджуються на окремих аспектах (наприклад, підвищення прибутку чи лояльності), не надаючи системного бачення.

Окремою проблемою є цифрова нерівність, тобто низький рівень цифрової грамотності як у споживачів, так і у персоналу, що знижує ефективність персоналізованих комунікацій.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження впливу персоналізації на конкурентоспроможність компаній у сфері послуг, виявлення бар'єрів на шляху її впровадження, а також розробка пропозицій щодо вдосконалення персоналізованих підходів для суб'єктів малого та середнього бізнесу з урахуванням сучасних цифрових тенденцій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Персоналізація у сфері маркетингу та управління є результатом еволюції традиційних підходів до взаємодії з клієнтами, що набула особливої актуальності в умовах цифрової трансформації суспільства. Сутність персоналізації полягає в індивідуалізації споживчого досвіду за рахунок адаптації продуктів, послуг, комунікаційних повідомлень, а також каналів і форматів взаємодії відповідно до унікальних потреб, інтересів та поведінкових характеристик конкретного клієнта. Вона охоплює не лише технічні аспекти (впровадження CRM-систем, аналітику великих даних, алгоритми машинного навчання), але й концептуальні, пов'язані з новим розумінням клієнта як активного учасника створення цінності [1; 2].

У маркетинговій літературі персоналізація розглядається як наступний етап розвитку концепції орієнтації на споживача. Якщо традиційний підхід зосереджувався на масовому виробництві й універсальних пропозиціях, то сучасний – на глибокому розумінні мотивацій, очікувань і контекстуального стану клієнта. У цьому контексті персоналізація виступає не лише як інструмент підвищення ефективності продажів, але й як стратегічний підхід до побудови довготривалих взаємин із клієнтом [2].

На перетині економічної теорії, поведінкової психології та соціології персоналізація інтегрує елементи customer-centric підходів, сервіс-дизайну, UX-досліджень і бізнес-аналітики. В управлінській практиці вона використовується для формування стратегії розвитку компанії, вдосконалення процесів обслуговування, створення інноваційних продуктів та моделей монетизації. Успішна реалізація персоналізації залежить не лише від технологій, а й від готовності організації змінювати корпоративну культуру, структуру прийняття рішень та підходи до управління даними [3].

У межах даного дослідження за базову теоретичну основу взято теорію загальної поліциклічної динаміки середовища, яка пояснює зміну споживацьких моделей поведінки під впливом макроциклічних трансформацій. Згідно з цією теорією, економічні, соціальні, технологічні та культурні зрушення в суспільстві відбуваються не лінійно, а хвилеподібно, формуючи цикли, що повторюються з різною інтенсивністю та тривалістю. Поведінка споживача, згідно з цією концепцією, є відображенням адаптації до умов цих циклів [12; 13].

У періоди підйому домінують прагматичні патерни: попит зростає, клієнти більше відкриті до інновацій та експериментів. У фазах спаду – навпаки, поведінка стає обережнішою, пріоритет надається базовим потребам, стабільності та безпеці. Персоналізація в цьому контексті має бути не сталою, а гнучкою: алгоритми мають адаптуватися до фази циклу, в якій перебуває ринок. Наприклад, у період економічної нестабільності акцент зміщується на персональні гарантії, підтримку, гнучкі умови оплати – все те, що знижує ризик для клієнта [12; 13].

Окрему увагу слід приділити впливу цифрової трансформації на очікування клієнтів. Цей процес не лише змінює канали комунікації, але й перебудовує фундаментальні уявлення про сервіс: клієнт звикає до миттєвого реагування, інтерактивності, безшовності обслуговування. За даними звіту McKinsey, понад

70% споживачів очікують, що компанія знатиме їхні вподобання та історію взаємодії без необхідності повторного введення інформації [1].

Цифрова трансформація формує нову норму – клієнтський досвід як сервіс (experience-as-a-service). У такому підході персоналізація є не додатковою функцією, а базовою характеристикою сервісу. Наприклад, у мобільному банкінгу персоналізовані push-повідомлення, рекомендації щодо витрат, аналітика фінансової поведінки вже сприймаються як належне. Те саме стосується стримінгових платформ, інтернет-магазинів, освітніх сервісів. Відсутність персоналізації у таких продуктах клієнт часто розцінює як недостатню якість або технологічну відсталість [3; 7].

Таким чином, персоналізація є багаторівневою системою, що ґрунтується на міждисциплінарних підходах, включаючи економіку, менеджмент, IT та поведінкові науки. Її ефективність залежить від здатності бізнесу адаптуватися до циклічних змін середовища, використовувати цифрові можливості і, головне, – поставити клієнта в центр усіх управлінських процесів.

Персоналізація у сфері послуг спирається на комплекс інструментів, що дозволяють підприємствам адаптувати свої продукти, сервіси та комунікації до індивідуальних характеристик споживачів. Сучасна система персоналізованого маркетингу та обслуговування неможлива без технологічного забезпечення, що дозволяє ефективно збирати, аналізувати та використовувати дані про клієнтів. До основних технологічних інструментів персоналізації належать CRM-системи, аналітика великих даних (Big Data), алгоритми штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML), системи автоматизації маркетингу, омніканальні платформи та інтегровані рішення для управління клієнтським досвідом (CEM).

Одним із фундаментальних інструментів персоналізації є CRM-системи (Customer Relationship Management). Вони дозволяють компаніям збирати та обробляти інформацію про кожного клієнта: історію покупок, комунікацій, уподобання, частоту взаємодії. Такі системи забезпечують основу для побудови довготривалих відносин і дають змогу сегментувати базу споживачів, створюючи персоналізовані пропозиції. Згідно з дослідженням А. В. Струнгар, CRM-системи особливо корисні для малого та середнього бізнесу, де необхідність економії ресурсів поєднується з потребою в якісному клієнтському обслуговуванні [7].

Аналітика великих даних відкриває нові горизонти в розумінні поведінки клієнтів. Вона дозволяє виявити приховані патерни, прогнозувати майбутню поведінку та адаптувати маркетингові кампанії в реальному часі. Наприклад, використання даних із соціальних мереж, геолокації, історії замовлень дозволяє пропонувати індивідуальні знижки, контент або продукти, які найбільше відповідають інтересам клієнта. Застосування Big Data у роздрібній торгівлі дозволяє виявити сезонні уподобання, а також найефективніші канали комунікації з клієнтом [3].

Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) стали інструментами нового покоління персоналізації. Вони забезпечують автоматичну адаптацію контенту, генерування рекомендацій, інтерпретацію великих обсягів даних та створення прогнозів щодо поведінки клієнтів. Наприклад, на основі попередніх покупок клієнта, AI-система може запропонувати продукти, які з високою ймовірністю зацікавлять користувача. Це особливо ефективно в електронній комерції, де персоналізовані рекомендації збільшують конверсію на 25–30% [16, с. 128–130].

Маркетингові платформи автоматизації, як-от Mailchimp, HubSpot або eSputnik, дозволяють створювати персоналізовані e-mail кампанії, SMS-розсилки

або пуш-повідомлення на основі дій користувача. Наприклад, на платформі eSputnik можливо налаштувати сценарії для клієнтів, які залишили кошик на сайті, але не завершили покупку: система автоматично нагадає їм про товари з урахуванням часу, минулого досвіду та інтересів [4].

Не менш важливими є омніканальні інструменти, які забезпечують безперервність досвіду клієнта на різних платформах: вебсайтах, мобільних застосунках, соціальних мережах, точках фізичного обслуговування. Згідно з дослідженнями Д. В. Смотрової [9], а також О. О. Кавун, М. О. Белінського, компанії, які інтегрують комунікації в єдину систему, досягають вищого рівня задоволеності клієнтів і лояльності [10].

З огляду на різні рівні цифрової готовності та обмеженість ресурсів, доцільно класифікувати інструменти персоналізації за масштабами підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Каталог інструментів персоналізації відповідно до типу підприємства

Тип підприємства	Напрям персоналізації	Інструменти / рішення
Мікробізнес	Персональні розсилки, нагадування	Google Sheets + Telegram-бот, Mailchimp
Малий бізнес	Сегментація, контентна адаптація	Excel + eSputnik, Facebook Ads Manager
Середній бізнес	Автоматизоване обслуговування	CRM (Bitrix24, Zoho), AI-чати
Всі типи	Прозора політика даних	Політика конфіденційності + зручні опції відкликання
Всі типи	Омніканальний досвід	Інтеграція соцмереж, чат-ботів, мобільних застосунків

Джерело: розроблено авторами за даними [4; 12, с. 52–55; 13]

Таким чином, використання інструментів персоналізації дозволяє підприємствам сфери послуг формувати цінність для клієнта, підвищувати ефективність маркетингових стратегій і зменшувати витрати на залучення нових споживачів. Гнучкість інструментів робить персоналізацію доступною не лише для великих корпорацій, але й для малого бізнесу – за умови правильного вибору технологій і грамотної інтеграції з бізнес-процесами.

У сучасних умовах перенасиченого інформаційного середовища брендам усе складніше привернути увагу та утримати інтерес споживача. Саме тому зростає значення сенсорного брендингу як важливого компонента персоналізованого маркетингу. Якщо персоналізація забезпечує релевантність і точність у комунікації, то сенсорний брендинг надає цій комунікації емоційно-асоціативного забарвлення, сприяючи глибшому залученню клієнта. Суть цього підходу полягає у залученні кількох сенсорних каналів сприйняття – зору, слуху, дотику, смаку й нюху – з метою формування стійкого, емоційно забарвленого образу бренду в свідомості споживача.

Сенсорний брендинг тісно пов’язаний із поняттям нейромаркетингу, адже він ґрунтується на дослідженнях людського сприйняття та реакцій мозку на певні стимули. Так, зорові елементи бренду, зокрема кольори, логотипи, упаковка, мають значний вплив на перше враження про продукт. Наприклад, червоний колір активізує відчуття енергії та збудження, тому його часто використовують бренди

швидкого харчування чи косметики. Блакитний асоціюється з довірою та стабільністю, що є доречним для банківських установ і страхових компаній. Звукові логотипи (аудіобрендинг), як-от короткі музичні фрагменти або джингли, також відіграють важливу роль у запам'ятовуваності бренду – яскравим прикладом є звукове оформлення реклами таких брендів, як McDonald's чи Intel.

Слухові канали особливо ефективні в омніканальних персоналізованих стратегіях, де музика в мобільному застосунку, голосові помічники або звуки в торгових залах підсилюють ефект бренду. Дослідження показують, що використання фонового музичного оформлення відповідно до цільової аудиторії сприяє збільшенню тривалості перебування клієнтів у магазині до 20%, а також підвищенню середнього чека [9; 10].

Тактильні елементи також не слід недооцінювати. Відчуття текстури упаковки, ваги продукту чи навіть температури напою здатні створити унікальні асоціації з брендом. Наприклад, преміальні бренди часто використовують матові чи велюрові пакування, які створюють асоціацію з якістю та ексклюзивністю. Персоналізація тут може проявлятися у створенні лімітованих серій упаковки для конкретних сегментів клієнтів або в можливості замовлення унікального дизайну.

Смакові відчуття мають обмежене застосування у сфері послуг, однак є дуже ефективними у харчовій індустрії. Наприклад, деякі кав'ярні пропонують персоналізовані напої з урахуванням смакових уподобань клієнтів, які фіксуються у внутрішній CRM-системі. Завдяки цьому клієнт щоразу отримує напій, який максимально відповідає його смаку, що сприяє формуванню емоційної прихильності. Додатково, запропоновані сезонні або іменні смаки (наприклад, «осінній гарбузовий латте для Олени») активізують персоналізовану залученість.

Нюх як маркетинговий інструмент залишається найменш використаним, але його потенціал – значний. Запах здатен викликати сильні асоціативні реакції та навіть впливати на поведінку споживача на підсвідомому рівні. Відомі приклади – аромамаркетинг у готелях, де завдяки фірмовому аромату формується позитивна емоційна прив'язаність до простору. У поєднанні з персоналізацією це може проявлятись через вибір аромату за побажанням клієнта у SPA-салоні або косметичному магазині, що підсилює відчуття унікального сервісу.

Сенсорний брендинг створює особливу емоційно-смислову структуру бренду, яка є стійкішою за суто раціональні атрибути. Саме тому він відіграє важливу роль у персоналізованому маркетингу: дозволяє не лише адаптувати пропозицію до раціональних запитів клієнта, але й формувати з ним емоційний діалог, багатогранний і чуттєвий. У поєднанні з даними про споживацькі вподобання, отриманими з CRM, сенсорні елементи можуть персоналізувати не лише зміст, але й форму комунікації.

З огляду на це, важливим напрямом є інтеграція сенсорного брендингу в омніканальні комунікаційні платформи. Наприклад, адаптація візуального стилю під мобільні пристрої, індивідуальні аудіозастосунки у мобільних додатках, персональні налаштування фону або музики в інтерфейсі вебсайтів. Важливим фактором є й узгодженість сенсорних елементів на всіх точках контакту клієнта з брендом – від упаковки до соціальних мереж і фізичних просторів.

Таким чином, сенсорний брендинг стає не лише доповненням до персоналізації, а її невід'ємною складовою. Використання зорових, слухових, тактильних, смакових і нюхових стимулів дозволяє брендам вийти за межі стандартної комунікації й сформувати глибший, емоційно насичений досвід, який

споживач асоціює не просто з товаром чи послугою, а з цінністю, комфортом і задоволенням. Це, у свою чергу, сприяє довготривалій лояльності, зростанню повторних покупок і формуванню позитивного брендингового капіталу.

Продовжуючи про вплив сенсорного брендингу на емоційне сприйняття клієнтського досвіду, варто звернути увагу на ще один критично важливий аспект персоналізованого маркетингу – психографічну сегментацію. Якщо сенсорні елементи формують зовнішній рівень залученості, то психографія допомагає зазирнути глибше – у внутрішній світ споживача, його цінності, стиль життя, переконання та мотивації. Саме це знання дозволяє створювати не лише привабливі, але й по-справжньому релевантні та резонансні персоналізовані пропозиції.

Психографічна сегментація надає змогу поділити аудиторію не лише за демографічними ознаками (вік, стать, місце проживання), а за поведінковими і психологічними критеріями: що саме мотивує людину здійснювати покупку, які її життєві пріоритети, якими принципами вона керується при виборі товарів або послуг. Такий підхід особливо актуальний в умовах гіперконкуренції, коли кількісного аналізу вже недостатньо, а глибше розуміння ментальності цільової аудиторії стає вирішальним для успішної взаємодії.

Далі буде розглянуто роль психографічної сегментації як інструменту для підвищення точності персоналізації в різних сферах, зокрема в охороні здоров'я та роздрібній торгівлі, а також проаналізовано її переваги, методи реалізації та приклади застосування.

Психографічна сегментація дедалі частіше розглядається не як доповнення до традиційних методів маркетингового аналізу, а як його стратегічне ядро, здатне забезпечити глибоку персоналізацію у комунікації з клієнтом. Її головна перевага полягає в тому, що вона дозволяє побудувати профіль не лише «хто клієнт», а «чому він так діє» – тобто виявити справжні мотивації та очікування, які лежать в основі поведінки [8].

У контексті охорони здоров'я психографічний підхід стає особливо важливим. Пацієнти відрізняються не лише за віком чи станом здоров'я, а й за ставленням до медичних послуг: одні схильні ретельно вивчати симптоми та самостійно шукати рішення (так звані «дослідники»), інші повністю довіряють лікарям і прагнуть мінімальної участі у процесі лікування («покладачі»). Виділяють також сегмент «уникальників» – людей, які уникають візитів до лікаря, доки це не стане критично необхідним. Визначення таких типів дозволяє медичним закладам не просто надавати послуги, а вибудовувати індивідуальні стратегії комунікації: комусь запропонувати освітні матеріали через email-розсилку, комусь – нагадування через мобільний додаток, а комусь – персональні дзвінки з пропозицією консультації [16].

У роздрібній торгівлі психографія дозволяє адаптувати не лише продуктову пропозицію, але й візуальні, текстові й навіть логістичні рішення. Наприклад, для «ціннісних покупців», які керуються екологічними або соціальними переконаннями, важливо, щоб бренд чітко демонстрував свою відповідальність: наявність сертифікатів, прозорість походження продукції, звітність про вплив на довкілля. Натомість для «прагматиків» головне – співвідношення ціни і якості, наявність детальних технічних характеристик, гарантії, легке повернення товару. Для «імпульсивних» важлива емоційна складова комунікації, інтерактивність, ефект несподіванки: їм варто надсилати push-повідомлення з обмеженими за часом акціями або персональні пропозиції в додатку [18, с. 85–89].

Методи збору психографічної інформації можуть бути як прямими (анкетування, тести, гейміфіковані опитування), так і непрямими (аналіз поведінки в онлайн-середовищі, споживання контенту, участь у програмах лояльності). Важливо, щоб ці дані були інтегровані в загальну систему клієнтської аналітики, що дозволить динамічно оновлювати сегменти та персоналізувати комунікацію в реальному часі.

Варто зазначити, що ефективна психографічна сегментація вимагає не лише технологічного інструментарію, а й міждисциплінарного підходу – поєднання маркетингової аналітики, поведінкової психології та соціології. Саме такий підхід забезпечує не поверхневе, а глибоке розуміння мотивацій цільової аудиторії, яке неможливо досягти через традиційні демографічні змінні.

Отже, психографія є перспективним вектором розвитку персоналізованого маркетингу, який дозволяє перейти від масової комунікації до релевантного діалогу. Це не лише підвищує ефективність маркетингових кампаній, але й формує довготривалий емоційний зв'язок із брендом, заснований на взаєморозумінні, спільних цінностях та довірі.

Після аналізу психографічної сегментації, що дозволяє краще розуміти глибинні мотиви споживачів, логічним кроком є розгляд інструментів, які забезпечують ефективну реалізацію персоналізованих стратегій на практиці. Одним із ключових рішень у цьому напрямі є автоматизація персоналізованої комунікації. У сучасних умовах, коли обсяг даних про клієнтів зростає щодня, а очікування споживачів щодо швидкого та релевантного обслуговування підвищуються, бізнесу необхідні технології, що дозволяють масштабувати персоналізацію без зниження якості взаємодії. Однією з таких технологій є інтеграція CRM-систем із чат-ботами – потужне поєднання, яке відкриває нові можливості для глибокого та водночас автоматизованого клієнтського сервісу.

CRM (Customer Relationship Management) є центральною платформою для збереження та обробки інформації про клієнтів: історії покупок, переваги, поведінкові шаблони, історії звернень тощо. Ця інформація дозволяє бренду вибудовувати індивідуальні сценарії комунікації, своєчасно реагувати на запити та формувати персоналізовані пропозиції. Чат-боти, у свою чергу, є інтерфейсом, через який реалізується ця персоналізація в режимі реального часу.

Інтеграція CRM і чат-ботів дозволяє забезпечити клієнта не лише швидкою відповіддю, але й максимально релевантним контентом. Наприклад, якщо CRM зафіксувала, що клієнт раніше замовляв конкретну категорію товарів, чат-бот може одразу запропонувати схожі продукти або нагадати про завершення терміну гарантії. Це знижує потребу в участі людини на кожному етапі обслуговування, розвантажує персонал та скорочує витрати компанії [9; 10].

Досвід міжнародних компаній підтверджує ефективність такої інтеграції. Зокрема, страхова компанія Zurich Insurance повідомляє, що завдяки впровадженню CRM-бота середній час обробки запиту зменшився на 70%, а рівень задоволеності клієнтів зріс на 15% [14]. Водночас, інтеграція чат-бота у Facebook Messenger із даними з CRM дозволяє автоматизувати не лише інформаційні відповіді, але й створювати персоналізовані нагадування, акції або навіть опитування для вдосконалення сервісу.

Особливо перспективним напрямом є використання штучного інтелекту у поєднанні з CRM та чат-ботами. Такі системи можуть навчатися на основі минулих діалогів і вдосконалювати свої відповіді з кожним новим запитом. Це відкриває

можливість створення справжніх цифрових асистентів, які не лише надають інформацію, але й консультують, продають, утримують клієнта.

Важливо зазначити, що для ефективної автоматизації персоналізації необхідно дотримуватись принципів прозорості у використанні персональних даних. Згідно з даними Deloitte, 65% споживачів очікують чіткого пояснення, як саме використовуються їхні дані для персоналізації [17]. Тому при інтеграції таких систем важливо забезпечити не лише технічну, а й етичну складову взаємодії.

Таким чином, автоматизація персоналізації за допомогою CRM та чат-ботів стає не лише трендом, але й необхідністю для сучасного бізнесу. Це дозволяє забезпечити масштабовану, швидку й індивідуальну взаємодію з кожним клієнтом, що в підсумку формує лояльність, довіру і конкурентну перевагу.

Попередній розділ висвітлив технічні можливості автоматизації персоналізованої комунікації за допомогою CRM-систем і чат-ботів, що стало важливим кроком до оптимізації клієнтського обслуговування. Проте, для забезпечення по-справжньому безшовного досвіду взаємодії зі споживачем цього недостатньо. У сучасному динамічному середовищі клієнт очікує, що бренд буде «присутнім» у кожному каналі – від фізичної точки продажу до мобільного додатку – і водночас зберігатиме єдиний стиль, тон комунікації та рівень персоналізації. Саме тут на перший план виходить омніканальний маркетинг як комплексний підхід до персоналізації, який враховує специфіку кожного каналу, але гарантує цілісність споживацького досвіду.

Омніканальний маркетинг передбачає інтеграцію всіх точок взаємодії з клієнтом у єдину систему. Це дозволяє забезпечити не лише постійність контакту, а й контекстуальну персоналізацію – коли повідомлення адаптується під ситуацію, пристрій, місце та попередню поведінку користувача. Наприклад, якщо клієнт розпочав пошук товару на сайті з комп'ютера, а пізніше зайшов у мобільний додаток, він очікує побачити ті ж самі результати пошуку, рекомендації та статуси замовлень. Такі узгодженість і безперервність є основою довіри й зручності, які безпосередньо впливають на рівень задоволеності [9; 10].

Ключовим завданням омніканального підходу є не просто присутність у різних каналах, а саме синхронізація даних про клієнта в реальному часі. Це дає змогу не повторювати вже відомі дії, уникати дублювання комунікації, підлаштовувати контент, швидкість і форму обслуговування. За дослідженням Harvard Business Review, компанії, які впроваджують омніканальну персоналізацію, спостерігають приріст рівня утримання клієнтів на 89% порівняно з тими, хто обмежується лише окремими каналами [19].

У роздрібній торгівлі прикладом ефективного омніканального підходу є інтеграція онлайн-магазину з фізичним – коли клієнт може обрати товар онлайн, приміряти в магазині, отримати додаткову знижку через мобільний додаток, а потім отримати іменне повідомлення з подякою та рекомендаціями схожих товарів. Таке обслуговування формує відчуття індивідуального ставлення незалежно від того, через який канал здійснюється покупка. У сфері послуг (наприклад, у сфері краси чи фітнесу) омніканальність виявляється у наявності запису через сайт, месенджер або застосунок, отриманні нагадувань та відгуків, персональних бонусів – і все це на основі єдиної бази даних клієнтів [9; 10].

Персоналізація в омніканальному маркетингу потребує чіткої стратегії, яка включає: аналіз «шляху клієнта» (customer journey), мапування точок дотику, побудову єдиного профілю клієнта, автоматизацію комунікацій та контроль за

узгодженістю контенту. Важливим є також навчання персоналу, адже офлайн-взаємодія має бути такою ж персоналізованою, як і онлайн – наприклад, касир має бачити, що клієнт є учасником програми лояльності, і запропонувати відповідні переваги.

Таким чином, омніканальна персоналізація – це не просто модна тенденція, а стратегічна необхідність для сучасного бізнесу. Вона дає змогу не лише утримувати клієнта, але й активно вибудовувати з ним довготривалі стосунки, що ґрунтуються на зручності, увазі до деталей і єдності бренду в усіх каналах.

У процесі вивчення ефективних стратегій персоналізації особливу увагу варто приділити впливу персоналізованих програм лояльності на поведінку споживачів. На відміну від класичних бонусних карток чи акцій «для всіх», персоналізовані пропозиції формують у клієнта відчуття винятковості та прямого звернення, що, своєю чергою, суттєво змінює його споживацьку поведінку. У рамках таких програм використовуються інструменти, які враховують індивідуальні історії покупок, переваги, дати особистих подій (наприклад, день народження), а також навіть звички щодо часу і місця здійснення замовлень [4; 13].

У досвіді клієнтів важливо не лише отримання знижки як такої, але й те, як вона надається. Іменне повідомлення на зразок «Олено, для вас знижка -20% на улюблену каву до кінця тижня» має значно більший емоційний ефект, ніж стандартне повідомлення про акцію. Клієнт відчуває, що бренд пам’ятає про нього, враховує його уподобання й турбується. Це підсилює емоційний зв’язок із компанією, що є ключовим чинником формування повторної поведінки. Таке ставлення особливо цінують представники молодшої аудиторії, яка звикла до цифрового середовища та очікує персоналізованих дотиків на всіх етапах взаємодії з брендом.

Як свідчать спостереження за діяльністю українських малих підприємств – кав’ярень, студій краси, локальних магазинів – після впровадження іменних пропозицій або сегментованих акцій, частота візитів клієнтів може зростати на 15–20% протягом першого кварталу. Однією з причин цього є ефект «передбачуваної нагороди» – споживач очікує на чергову персональну вигоду та планує свої покупки з урахуванням можливої пропозиції. Наприклад, якщо клієнт знає, що отримає індивідуальну знижку на десяту покупку, він частіше повертається саме до цього бренду, минаючи конкурентів.

Крім того, персоналізовані програми стимулюють зростання середнього чека. Клієнти, які отримують пропозиції на товари, близькі до їхніх уподобань, частіше додають додаткові позиції до замовлення. Наприклад, якщо користувачеві запропонувати спеціальну знижку на улюблений набір косметики або комплементарний товар, є велика ймовірність, що він придбає більше, ніж планував. За моїми особистими спостереженнями, підприємці, які експериментують із такими підходами, повідомляють про зростання середнього чека на 10–15%.

Не менш важливою є роль моменту подання пропозиції. Якщо повідомлення про акцію надходить у релевантний час – наприклад, перед обідом або у день заробітної плати – шанси на успішну конверсію значно вищі. Завдяки аналітиці в CRM-системах, бізнес може визначити «найкращий час» для кожного клієнта. У поєднанні з правильно обраним каналом доставки (месенджер, email, мобільний додаток), така стратегія створює ідеальні умови для покупки.

Зрештою, персоналізовані програми лояльності не лише стимулюють короткострокові продажі, а й формують довгострокову прихильність. Коли клієнт відчуває, що його цінують як особистість, а не просто як черговий запис у базі, зростає готовність залишати відгуки, рекомендувати бренд друзям і повертатися без додаткових стимулів.

Таким чином, персоналізовані програми лояльності – це не просто маркетинговий інструмент, а стратегія побудови взаємин, заснованих на увазі, контексті та емпатії. Саме такі взаємини є найстійкішими та найприбутковішими у довгостроковій перспективі.

Висновки і перспективи подальших розробок. Персоналізація є ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності у сфері послуг. Вона дозволяє компаніям не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати наявних, підвищуючи їхню лояльність. Для малого бізнесу необхідно адаптувати персоналізовані стратегії до доступних ресурсів, навчати персонал основам цифрового маркетингу, використовувати прості, але ефективні інструменти на базі відкритих даних. Подальші дослідження мають бути спрямовані на:

– Розробку алгоритмів персоналізації для мікробізнесу. Мікропідприємства часто не мають доступу до складних CRM-систем чи аналітики великих даних, тому потребують простих, бюджетних рішень. Перспективним напрямком дослідження є створення шаблонних алгоритмів персоналізації, які можна реалізувати за допомогою безкоштовних або умовно-безкоштовних інструментів. Наприклад: розробка сценаріїв розсилки через платформи типу Mailchimp або eSputnik з адаптацією контенту під категорії клієнтів (нові, постійні, неактивні). Або використання Google Таблиць + Telegram-бота для персоналізованих повідомлень у сфері б'юті-послуг, фітнесу чи хендмейд-продажів.

– Вивчення змін у поведінці споживачів під впливом персоналізованих сервісів. Необхідні емпіричні дослідження, які б фіксували зміну ключових показників після впровадження персоналізації: конверсій, частоти повторних покупок, тривалості життєвого циклу клієнта. Наприклад: порівняння поведінки клієнтів кафе до і після впровадження програми лояльності з іменними пропозиціями («Миколо, у вас 9 кава – 10-та у подарунок!»), або оцінка впливу персоналізованих рекомендацій в інтернет-магазині на середній чек.

– Оцінку ефективності персоналізації на основі реальних кейсів. Необхідно формувати базу українських прикладів, які б демонстрували успішність (або неуспішність) персоналізованих стратегій. Це допоможе практикам орієнтуватися у впровадженні. Наприклад: кейси локальних бізнесів, які впровадили персоналізовані SMS-нагадування, налаштували рекламні кампанії з ремаркетингом у Meta чи Google Ads, використали опитування для персонального налаштування послуг (наприклад, у майстернях чи сервісах доставки).

– Створення доступних навчальних програм з персоналізованого маркетингу. Варто розробляти освітні онлайн-курси, інструкції, гіди для підприємців, які не мають маркетингової освіти, але бажають працювати з персоналізацією. Наприклад, короткі відеоуроки або текстові чек-листи: «5 кроків до запуску персоналізованої email-кампанії», «Як розділити клієнтів на сегменти за допомогою Excel», або «Бюджетна персоналізація для кав'ярні/барбершопу/ швейної майстерні». Можна реалізовувати такі програми спільно з центрами підтримки підприємництва чи платформами Prometheus, Coursera, Дія.Освіта.

У процесі дослідження персоналізації як ключового інструменту сучасного маркетингу було виявлено, що індивідуалізований підхід до споживача стає не лише конкурентною перевагою, але й необхідною умовою для ефективного функціонування бізнесу в умовах цифрової трансформації. Персоналізація дозволяє брендам встановлювати глибший емоційний зв'язок із клієнтами, підвищувати рівень їхньої лояльності та задоволеності, а також оптимізувати маркетингові стратегії.

Сенсорний брендинг виступає потужним засобом для створення унікального споживчого досвіду. Використання зорових, слухових, тактильних, смакових та нюхових стимулів сприяє формуванню стійких асоціацій із брендом, що, своєю чергою, підсилює його впізнаваність та емоційну привабливість. Наприклад, аромат свіжозмеленої кави в кав'ярні або унікальний дизайн упаковки можуть стати вирішальними факторами при виборі споживача.

Психографічна сегментація дозволяє глибше розуміти мотивації, цінності та стиль життя цільової аудиторії. Це дає змогу створювати більш точні та релевантні персоналізовані пропозиції, особливо в галузях охорони здоров'я та роздрібної торгівлі, де індивідуальні потреби клієнтів відіграють ключову роль.

Автоматизація персоналізації за допомогою CRM-систем та чат-ботів значно підвищує ефективність обслуговування клієнтів. Інтеграція цих інструментів дозволяє автоматизувати комунікацію, зменшити навантаження на персонал та забезпечити своєчасне надання персоналізованих пропозицій, що відповідають поточним потребам клієнтів.

Омніканальний маркетинг забезпечує узгоджений персоналізований досвід клієнтів через різні канали комунікації – онлайн, офлайн та мобільні додатки. Це сприяє підвищенню задоволеності та лояльності споживачів, оскільки вони отримують послідовний та безперервний досвід взаємодії з брендом незалежно від обраного каналу.

Персоналізовані програми лояльності, такі як іменні знижки чи спеціальні пропозиції, мають значний вплив на поведінку споживачів. Вони стимулюють частоту покупок, збільшують середній чек та сприяють формуванню довгострокових відносин між брендом і клієнтом.

Загалом, персоналізація в маркетингу є багатогранним підходом, який охоплює різні аспекти взаємодії з клієнтами. Її впровадження вимагає глибокого розуміння цільової аудиторії, використання сучасних технологій та постійного вдосконалення стратегій. Успішне застосування персоналізації дозволяє брендам не лише задовольняти поточні потреби споживачів, але й передбачати їхні майбутні очікування, що є запорукою сталого розвитку та успіху на ринку.

Література

1. Gregg B., Rathje K., Stein E., Vollhardt K. *The future of personalization – and how to get ready for it.* McKinsey & Company, 2019. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-future-of-personalization-and-how-to-get-ready-for-it (access date: 27.01.2025).
2. Попко О., Філатов В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10.
3. Обіход С. В., Матвеєв М. Е., Бойко В. Д. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76.

4. Chandra Sh., Verma S., Lim W. M., Kumar S., Donthu N. Personalization in personalized marketing : trends and ways forward. *Psychology & Marketing*. 2022. Vol. 39 (8). Pp. 1529–1562. DOI: https://doi.org/10.1002/mar.21670.
5. Пінтусов А., Радченко Г. Емоційний маркетинг у цифрових комунікаціях: роль у формуванні довіри та лояльності споживачів. *Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих, гуманітарних та точних наук* : матеріали V Міжнар. наук. конф. (м. Івано-Франківськ, 13 вересня 2024 р.). С. 70–73. URL: https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/165 (дата звернення: 27.01.2025).
6. Musyfiqoh A., Roosdhani M. R. Emotional connections between brands and consumers in digital age. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*. 2024. Vol. 8 (2). Pp. 182–197. DOI: https://doi.org/10.30741/adv.v8i2.1433.
7. Струнгар А. В. Автоматизація маркетингу : ефективність використання CRM-систем та маркетингових платформ для малого та середнього бізнесу. *Інвестиції* : *практика та досвід*. 2024. № 13. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.13.147.
8. Галстян М., Квіта Г. Поведінкова сегментація як інструмент персоналізації маркетингових комунікацій. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-155.
9. Смотрова Д. В. Алгоритм організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Проблеми сучасних трансформацій.* Серія : економіка та управління. 2024. № 13. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-08.
10. Кавун О. О., Белінський М. О. Концептуалізація омніканального обслуговування споживачів в роздрібній торгівлі. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-122.
11. Ariker M., Heller J., Diaz A., Perrey J. How marketers can personalize at scale / Harvard Business Review. November 23, 2015. URL: https://hbr.org/2015/11/how-marketers-can-personalize-at-scale (access date: 28.01.2025).
12. Пономаренко І. В., Сябро, С. М. Особливості використання персоналізованого маркетингу в умовах діджиталізації. *Економічний простір*. 2021. Вип. 172. С. 52–55. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-9.
13. Перевозова І. В., Земляков І. С., Шайбан, В. М. Алгоритми персоналізації контенту у web-маркетингу як чинник підвищення конверсії інтернет-продажів. *Академічні візії.* 2023. Вип. 24. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1340 (дата звернення: 29.01.2025).
14. Graham F. *Zurich Insurance's new CRM is like spotify for insurance agents – and it could improve customer service* / Business Insider. 2025. URL: https://www.businessinsider.com/zurich-insurance-ai-customer-relationship-management-crm-system-helps-agents-2025-5 (access date: 31.01.2025).
15. *Customer Service Excellence Survey 2022* / Deloitte Global : website. URL: https://www.deloitte.com/za/en/services/consulting/analysis/customer-service-excellence-survey-2022.html (access date: 04.02.2025).
16. Hultén B. *Sensory Marketing* : *Theoretical and Empirical Grounds.* New York : Routledge, 2015. 420 p.
17. *Global Marketing Trends 2023.* Deloitte Insights. 48 p. URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/cz-sk/cs/docs/services/consulting/2023-global-marketing-trends.pdf (access date: 05.02.2025).
18. Krishna A. *Customer sense* : *How the 5 senses influence buying behavior.* New York : Palgrave Macmillan, 2013. 256 p.
19. Brynjolfsson E., Hu Y. J., Rahman M. S. A study of 46,000 shoppers shows that omnichannel retailing works. *Harvard Business Review.* 2017. URL: https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works (access date: 05.02.2025).

20. Gallo A. The value of keeping the right customers. *Harvard Business Review*. October 29, 2014. URL: https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers (access date: 07.02.2025).

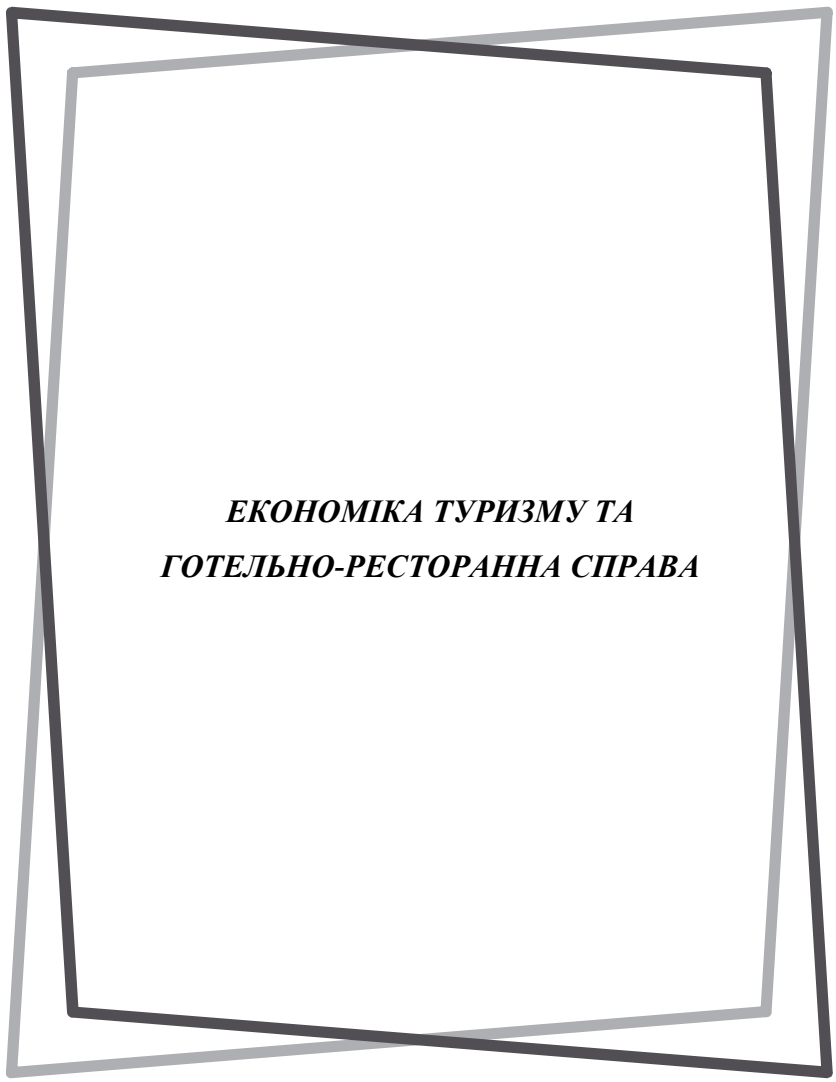
References

1. Gregg, B., Rathje, K., Stein, E., & Vollhardt, K. (2019). *The future of personalization – and how to get ready for it.* McKinsey & Company. Retrieved from: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-future-of-personalization-and-how-to-get-ready-for-it.
2. Popko, O., & Filatov, V. (2023). Personalization in modern marketing and its impact on customer loyalty [Personalizatsiia v suchasnomu marketynhu ta yii vplyv na loialnist kliientiv], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10 [in Ukrainian]
3. Obikhod, S. V., Matveiev, M. E., & Boyko, V. D. (2023). Digital marketing in the context of digitalization of modern business processes [Didzhital-marketynh v umovakh tsyfrovizatsii suchasnykh biznes-protsesiv], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76 [in Ukrainian]
4. Chandra, Sh., Verma, S., Lim, W. M., Kumar, S., & Donthu, N. (2022). Personalization in personalized marketing: trends and ways forward, *Psychology & Marketing*, Vol. 39 (8), pp. 1529–1562. DOI: https://doi.org/10.1002/mar.21670.
5. Pintusov, A., & Radchenko, H. (2024). Emotional marketing in digital communications: the role in forming consumer trust and loyalty [Emotsiinyi marketynh u tsyfrovykh komunikatsiiakh: rol u formuvanni doviry ta loialnosti spozhyvachiv], *Innovatsiini tendentsii siohodennia v sferi pryrodnychykh, humanitarnykh ta tochnykh nauk:* materialy V Mizhnarodnoi nauk. konf. (m. Ivano-Frankivsk, 13 veresnia 2024 r.), s. 70–73. Retrieved from: https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/165 [in Ukrainian]
6. Musyfiqoh, A., & Roosdhani, M. R. (2024). Emotional connections between brands and consumers in digital age. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, Vol. 8 (2), pp. 182–197. DOI: https://doi.org/10.30741/adv.v8i2.1433.
7. Strunhar, A. V. (2024). Marketing automation: the effectiveness of using CRM-systems and marketing platforms for small and medium-sized businesses [Avtomatyzatsiia marketynhu: efektyvnist vykorystannia CRM-system ta marketynhovyh platform dlia maloho ta serednioho biznesu], *Investytsii: praktyka ta dosvid*, No. 13. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.13.147 [in Ukrainian]
8. Galstyan, M., & Kvita, G. (2025). Behavioral segmentation as a tool for personalizing marketing communications [Povedinkova sehmentatsiia yak instrument personalizatsii marketynhovykh komunikatsii], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-155 [in Ukrainian]
9. Smotrova, D. V. (2024). Algorithm of organizational support for omnichannel marketing in retail enterprises [Alhorytm orhanizatsiinoho zabezpechennia omnikanalnoho marketynhu na pidpryiemstvakh rozdribnoi torhivli], *Problemy suchasnykh transformatsii*, Seriia: ekonomika ta upravlinnja, No. 13. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-08 [in Ukrainian]
10. Kavun, O. O., & Belinskyi, M. O. (2024). Conceptualization of omni-channel customer service in retail trade [Konceptualizatsiia omnikanalnoho obsluhovuvannia spozhyvachiv v rozdribnii torhivli], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-122 [in Ukrainian]
11. Ariker, M., Heller, J., Diaz, A., & Perrey, J. (2015). How marketers can personalize at scale. *Harvard Business Review*. Retrieved from: https://hbr.org/2015/11/how-marketers-can-personalize-at-scale.
12. Ponomarenko, I. V., & Syabro, S. M. (2021). Peculiarities of using personalized marketing in the context of digitalization [Osoblyvosti vykorystannia personalizovanoho marketynhu v

umovakh didzhytalizatsii], *Ekonomichnyi prostir,* Vyp. 172, s. 52–55. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-9 [in Ukrainian]

13. Perevozova, I. V., Zemlyakov, I. S., & Shayban, V. M. (2023). Content personalization algorithms in web marketing as a factor in increasing the conversion of online sales [Alhorytmy personalizatsii kontentu u web-marketynhu yak chynnyk pidvyshchennia konversii internet-prodazhiv], *Akademichni vizii,* Vyp. 24. Retrieved from: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1340 [in Ukrainian]
14. Graham, F. (2025). *Zurich Insurance's new CRM is like spotify for insurance agents – and it could improve customer service.* Business Insider. Retrieved from: https://www.businessinsider.com/zurich-insurance-ai-customer-relationship-management-crm-system-helps-agents-2025-5.
15. *Customer Service Excellence Survey 2022.* Deloitte Global: website. Retrieved from: https://www.deloitte.com/za/en/services/consulting/analysis/customer-service-excellence-survey-2022.html.
16. Hultén, B. (2015). *Sensory Marketing: Theoretical and Empirical Grounds.* Routledge, New York, 420 p.
17. *Global Marketing Trends 2023.* Deloitte Insights, 48 p. URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/cz-sk/cs/docs/services/consulting/2023-global-marketing-trends.pdf.
18. Krishna, A. (2013). *Customer sense: How the 5 senses influence buying behavior.* Palgrave Macmillan, New York, 256 p.
19. Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2017). A study of 46,000 shoppers shows that omnichannel retailing works. *Harvard Business Review.* Retrieved from: https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works.
20. Gallo, A. (2014). The value of keeping the right customers. *Harvard Business Review.* Retrieved from: https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2025
Прийнята до публікації 27.02.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025



ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

УДК: 338.48:004

Олена Леонідівна МИХАЙЛЮК
кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: elen.mih.555@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4857-4129

Ірина Володимирівна ДАВИДЕНКО
кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail:davudenko.ivfme@gmail.com, ORCID: http://orcid.org/0000-0003-3574-1696

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Михайлюк, О. Л., Давиденко, І. В. Європейський досвід цифровізації туристичних послуг. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 140–153.

Анотація. *У статті розглянуто досвід цифровізації туристичних послуг. Мета статті – дослідити європейський досвід впровадження цифрових технологій у туристичний бізнес. Методологія дослідження полягає в узагальненні принципів цифровізації, дослідженні європейського досвіду з наведенням окремих прикладів, які можуть бути використані у національній практиці. Основними завданнями є: дослідити особливості процесу надання туристичних послуг; проаналізувати розвиток туризму в Європі; розглянути стратегії цифровізації в європейському туризмі; окреслити досвід цифрових інновацій для розвитку туризму в окремих регіонах Європи. Оригінальність дослідження полягає в узагальнені прикладів інтеграції цифрових інструментів в управлінні туристичним бізнесом. Розглянуто особливості розвитку туризму у країнах Європи. Проаналізовано методи використання цифрових технологій, особливості фінансування програм з оцифрування, стратегії впровадження цифрових технологій у туристичні послуги. Узагальнено основні тенденції в сучасному туризмі Європи, нові напрямки цифровізації туристичних послуг у різних регіонах Європи. Результати дослідження можуть бути застосовані для подальшого розвитку туристичної індустрії України. Практична цінність проведеного дослідження: наведені у статті приклади використання цифрових технологій дають змогу підвищити ефективність туристичних компаній у наданні послуг для туристів у більш зручному форматі. Висновки: використання цифрових технологій значно підвищує рівень задоволеності відвідувачів якістю наданих послуг. Запропоновано вивчення досвіду європейських країн щодо застосування нових цифрових технологій у туризмі для їх подальшого впровадження в туристичному бізнесі України.*

Ключові слова: *європейський ринок туризму; цифрові технології у туристичних послугах; туризм; туристична діяльність; оцифрування.*

Olena MYKHAYLUK
PhD in Economics, Associate Professor of Tourism and Hotel and Restaurant Business Department, Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: elen.mih.555@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4857-4129

Iryna DAVYDENKO
PhD in Economics, Associate Professor, Head of Tourism and Hotel and Restaurant Business Department, Odesa National Economic University, Ukraine, e-mail: davudenko.ivfme@gmail.com, ORCID: http://orcid.org/0000-0003-3574-1696

 © Михайлюк О.Л., Давиденко І.В., 2025

EUROPEAN EXPERIENCE OF TOURIST SERVICES DIGITIZATION

Mykhayluk, O., & Davydenko, I. (2025). European experience of tourist services digitalization [Yevropeiskyi dosvid tsyfrovizatsii turystychnykh poslug], *Socio-economic research bulletin; Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 140–153.

Abstract. *The article considers an experience in tourism services digitalization. The purpose of the article is to study the European experience of digital technologies implementation in the tourism business. The research methodology consists of generalizing of digitalization principles, studying specific European experience, and providing individual examples that can be used in national practice. The main tasks are: to study the features of providing tourism services process; to analyze of tourism development in Europe; to consider digitalization strategies in European tourism, to outline the experience of digital innovations for the tourism development in individual regions of Europe. The originality of the study lies in the generalization of examples of digital tools integration in tourism business management. The features of tourism development in European countries are considered. The methods of digital technologies using, the features of digitization programs financing, the strategies for implementing digital technologies in tourism services are analyzed. The main trends in modern European tourism, new directions of tourism services digitalization in different regions of Europe are summarized. The results of the study can be used for the further development of the tourism industry of Ukraine. Practical value of the conducted research: the examples of digital technologies using given in the article make it possible to increase the efficiency of tourism companies in providing services to tourists in a more convenient format. Conclusions: the use of digital technologies significantly increases the level of satisfaction of visitors with the quality of services. It is proposed to study the experience of European countries in the application of new digital technologies in tourism for their further implementation in the tourism business of Ukraine.*

Keywords: *European tourism market; digital technologies in tourism services; tourism; tourism activity; digitization.*

JEL classification: *L830; Z320*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.140-153*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В індустрії туризму послуги відіграють ключову роль у формуванні загального досвіду, який клієнти отримують під час подорожі. Від бронювання путівки на відпочинок до екскурсій з гідом або насолоди їжею на курорті – кожна точка взаємодії пов'язана з обслуговуванням. На відміну від фізичних продуктів, послуги мають унікальні характеристики, які можуть створити як проблеми, так і можливості. Технологічні зміни вимагають від людей і підприємств набуття нових цифрових навичок і компетенцій.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання розвитку цифрових технологій як важливої складової туристичного бізнесу висвітлюються у працях О. Кучай [1], де він описує напрямки застосування цифрових технологій у туризмі, які значно підвищують ефективність бізнесу; S. Ekstrom [2], що висвітлює роль штучного інтелекту в туризмі, та стверджує, що майбутнє штучного інтелекту полягає «у створенні технологій, орієнтованих на людину». Особливості впливу цифрових технологія на туризм в Європі досліджували: A. Guedj [3], який констатував зростаючу важливість цифрових технологій у туристичному секторі, ключовій галузі для французької економіки; В. В. Джинджоян [4] детально розглянув функції інновацій і управління інноваційною діяльністю у туризмі та

гостинності, запропонував методи оцінки економічної ефективності інновацій, зазначив вплив науково-технічного прогресу у суміжних з туризмом галузях на нововведення у туристській діяльності; І. В. Хрістофорова [5] дослідила цифрові технології, що використовуються у маркетингових комунікаціях туристичних та готельних підприємств, які у найближчому майбутньому будуть спрямовані на створення нових форм взаємодії з аудиторією. Таким чином, публікацій щодо цифровізації та діджиталізації туристичної діяльності досить багато, але в них недостатньо уваги приділено питанням ефективності цієї діяльності. Також недостатньо висвітлюється необхідність інвестування в нові цифрові канали комунікації з існуючими та потенційними клієнтами.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Процес цифровізації/діджитилізації є дуже популярним на сучасному етапі розвитку економіки і туристичного бізнесу. Європейські країни у цьому процесі досягли певних успіхів. Ці питання недостатньо висвітлюються у національній пресі, але вони є дуже важливими для подальшого процесу входження українського туристичного бізнесу як до світової, так і до європейської спільноти.

Постановка завдання. Процес діджиталізації послуг набуває високих темпів, спрощує спілкування з клієнтами, підвищує ефективність бізнесу, тому європейський досвід стане у нагоді українським туристичним компаніям для їх подальшого розвитку. Мета статті – вивчити європейський досвід використання цифрових технологій у туристичному бізнесі для його подальшого впровадження у національну туристичну індустрію. Відповідно до зазначеної мети, необхідно вирішити такі завдання: дослідити особливості процесу надання туристичних послуг; проаналізувати розвиток туризму в Європі; виявити стратегії цифровізації в європейському туризмі; вивчити досвід цифрових інновацій для розвитку туризму в окремих регіонах Європи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Туризм є основним видом економічної діяльності в Європейському Союзі, на який припадає 10% його ВВП, що спричиняє суттєвий вплив на економічне зростання, зайнятість і соціальний розвиток. Це може бути потужним інструментом у боротьбі з економічним спадом і безробіттям.

Політика ЄС спрямована на збереження статусу Європи як провідного туристичного напряму, водночас максимізуючи внесок галузі у зростання та зайнятість і сприяючи співпраці між країнами ЄС, зокрема через обмін передовим досвідом.

Європа є світовим лідером на ринку міжнародного туризму. Надзвичайно багата різноманітність культурних об’єктів, кухонь, мов і ландшафтів у поєднанні з першокласною туристичною інфраструктурою та послугами відносить цей регіон до найбільш привабливих для туристів з усього світу. У 2023 році тільки на Європу припало більше половини міжнародних туристичних прибуттів у світі, при цьому в’їзні прибуття перевищили 700 мільйонів. Такий високий потік відвідувачів спричиняє значний позитивний економічний вплив на регіон, оскільки загальний внесок подорожей у ВВП Європи склав понад два трильйони євро у 2023 році [7].

Проєкт EURO-EMOTUR [8] наводить наступні статистичні дані щодо перспектив розвитку туризму в Європі:

– у 2025 році ринок подорожей і туризму в Європі досягне 305,96 млрд. дол. США;

– очікується, що ця галузь буде зростати зі зведеним річним темпом зростання (CAGR 2025-2029) 2,81%, що призведе до обсягу ринку в 341,77 млрд. дол. США до 2029 року;

– серед ринків Package Holidays стане найбільшим із прогнозованим обсягом ринку в 136,87 млрд. дол. США до кінця 2025 року, а до 2029 року кількість користувачів на цьому ринку зросте до 336,83 млн. осіб;

– середній дохід на користувача (ARPU) може становити 649,55 дол. США, а онлайн-продажі складатимуть 80% від загального доходу на ринку подорожей і туризму.

Після серйозних наслідків пандемії COVID-19 ринок подорожей і туризму у Франції відновлюється, зосереджуючись на внутрішньому туризмі.

Загальна економічна стабільність і зростання в Європі сприяли позитивній діяльності ринку подорожей і туризму (табл. 1).

Таблиця 1

Економічний вплив подорожей та туризму на економіку країн Європи

Внесок подорожей та туризму у ВВП Європи: 2019–2022 рр., з прогнозами на 2023 р. та 2033 р.	У євро	Витрати Європи на міжнародний туризм: 2019–2022 роки, з прогнозами на 2033 рік	У євро
2019 рік	2.09	2019 рік	623.1
2022 рік	1.9	2022 рік	524.1
2023 рік	2.04	2023 рік	–
2033 рік	2.71	2033 рік	833.5
Вплив подорожей та туризму на зайнятість у Європі: 2019–2022 роки, з прогнозами на 2023 та 2033 рр.	У мільйонах робочих місць	Витрати на внутрішній туризм у Європі: 2019–2022 роки, з прогнозами на 2033 рік	У євро
2019 рік	37.98	2019 рік	1.14
2022 рік	34.76	2022 рік	1.13
2023 рік	36.31	2023 рік	–
2033 рік	43.77	2033 рік	1.40

Джерело: [9]

Такі фактори, як низький рівень безробіття, зростання наявних доходів і покращена інфраструктура, зробили подорожі більш доступними для більш широкого кола споживачів.

Крім того, зосередженість Європейського Союзу на просуванні туризму через ініціативи та фінансування ще більше сприяла розвитку галузі в усьому регіоні [8].

Відповідно до мети ЄС, до 2030 року 80% усіх дорослих повинні мати принаймні базові цифрові навички. Щоб мати базові загальні цифрові навички, люди повинні знати, як виконувати принаймні одну дію в кожній із п’яти різних сфер компетенції.

44% громадян ЄС не мають базових цифрових навичок. У 2023 році понад 90% людей в ЄС користувалися Інтернетом принаймні раз на тиждень. Однак лише 56% володіли базовими чи вище базових цифровими навичками.

Серед країн ЄС частка людей із базовими або вище базових цифрових навичок у 2023 році була найвищою в Нідерландах (83%) і Фінляндії (82%), Ірландії (73%), Данії (70%) і Чехії (69%).

Фахівці з ІКТ складають майже 5% людей, зайнятих у ЄС. Відповідно до цифрових цілей ЄС, до 2030 року в ЄС має бути працевлаштовано щонайменше 20 мільйонів спеціалістів з ІКТ із збалансованою часткою чоловіків і жінок.

У 2023 році майже 10 мільйонів людей в ЄС працювали фахівцями з ІКТ, що становить майже 5% від загальної зайнятості. Частка ІКТ-фахівців в ЄС за останнє десятиліття зросла в 1,5 рази порівняно з 2013 роком.

Серед країн ЄС частка зайнятих ІКТ-фахівців була найвищою у Швеції (9%), Люксембурзі та Фінляндії (обидві по 8%). Найменші частки спостерігалися в Греції (2%) та Румунії (3%) [10].

Кожне п'яте підприємство ЄС навчає свій персонал розвитку навичок користування ІКТ. Цифрові навички можна отримати в різних умовах, наприклад, у школах, приватно чи на роботі. Підприємства можуть відігравати значну роль у вдосконаленні навичок свого персоналу в галузі ІКТ.

Ця частка сягнула 70% для великих підприємств порівняно з 21% для малих і середніх підприємств (МСП).

Політична програма Цифрового десятиліття до 2030 року встановлює механізм моніторингу та співпраці для досягнення спільних цілей і завдань цифрової трансформації Європи.

Цифровий світ відкриває незліченні можливості: працювати вдома, дистанційно оплачувати рахунки або голосувати онлайн. Однак, це також створює важливі виклики, такі як цифровий розрив, загрози кібербезпеці та дезінформація, і це лише деякі з них.

Політична програма Digital Decade є першою в історії цифровою стратегією, погодженою Європейською Комісією, Парламентом і Радою. Це стратегічна ініціатива, яка окреслює бачення цифрової трансформації Європи до 2030 року, встановлює конкретні цілі та завдання, а також забезпечує структуру управління і механізми для співпраці як між Комісією та державами-членами, так і між самими державами-членами.

Процес моніторингу складається з різних елементів:

– ключові показники ефективності (KPI) вимірюють прогрес у досягненні цілей Цифрового десятиліття;

– траєкторії на рівні ЄС описують теоретичний шлях прогресування кожного значення KPI до цільового значення 2030 року (рис. 1).

Досягнення успіху можливо за умов дії чотирьох складових:

– цифрове населення та висококваліфіковані цифрові професіонали;
– безпечні та стійкі цифрові інфраструктури;
– цифрова трансформація бізнесу;
– цифровізація державних послуг.

Політика згуртованості ЄС сприяє зміцненню економічної, соціальної та територіальної згуртованості. Вона виконує політичні пріоритети Союзу, особливо зелений і цифровий перехід.

У 2021–2027 роках політика згуртованості ЄС встановила 5 політичних цілей, які підтримують зростання на період 2021–2027 років.

План спільних дій включає заходи щодо:

– більш конкурентоспроможної та розумнішої Європи;

– більш екологічної економіки з низьким вмістом вуглецю, що переходить до чистої нульової економіки;

– більш пов'язаної Європи за рахунок підвищення мобільності;
– більш соціальної та інклюзивної Європи.

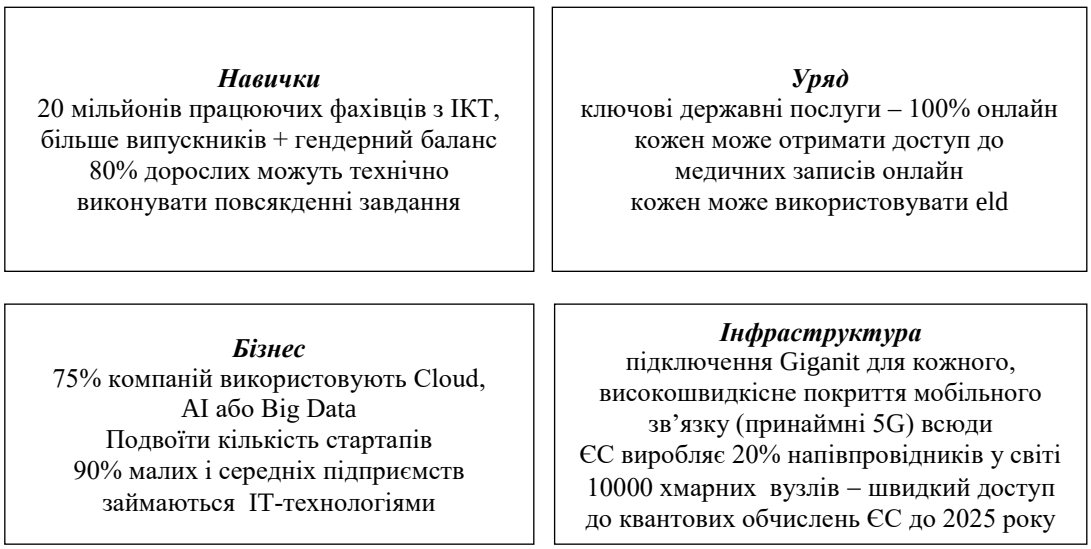


Рис. 1. Політична програма Digital Decade
Джерело: [10]

У 2023 році 45% підприємств у ЄС купували послуги хмарних обчислень. Великі підприємства частіше обирають хмарні рішення, ніж МСП. У 2023 році 78% великих підприємств купували хмарні послуги, а малі та середні підприємства – 44%.

Серед компаній, які використовують хмарні обчислення, більшість (83%) покладалися на хмару для розміщення своїх систем електронної пошти, 68% використовували її для зберігання файлів і 66% для офісного програмного забезпечення, такого як текстовий процесор і електронні таблиці.

Застосування хмарних технологій суттєво відрізняється в країнах ЄС, причому найбільше у Фінляндії (78%), Швеції (72%) і Данії (70%).

Серед Інтернет-користувачів також були дуже популярні наступні онлайн-активності:

– 75% використовували його для телефонних або відео дзвінків;
– 70% шукали інформацію про товари та послуги в Інтернеті;
– 70% читали сайти новин або газети в Інтернеті;
– 70% займалися онлайн-банкінгом;
– 65% брали участь у соціальних мережах;
– 62% шукали інформацію про здоров'я в Інтернеті.

Онлайн-банкінг переважно популярний серед людей віком від 25 до 64 років (73%), порівняно з 62% у віці від 16 до 24 років і 57% у віці від 65 до 74 років. Серед країн ЄС Інтернет-банкінг найбільше використовується в Данії та Фінляндії (обидві 97%), Нідерландах (96%), Естонії та Латвії (обидві 91%).

В ЄС майже всі підприємства (94%) мають широкосмуговий доступ до Інтернету. Це не залежить від розміру підприємства, оскільки у 2023 році 94% малих і середніх підприємств (МСП) і 99% великих підприємств використовували широкосмуговий зв'язок.

Більше половини підприємств ЄС використовують соціальні медіа, а половина проводить онлайн-зустрічі. Все більше підприємств використовують соціальні мережі для просування своїх товарів та послуг або взаємодії з клієнтами.

20% підприємств ЄС використовували вебсайти чи програми для продажу своїх товарів або послуг, так звані вебпродажі, тоді як невелика частка (6%) використовувала електронний обмін даними (EDI). 17% компаній продавали товари та послуги онлайн через власний вебсайт або додаток, тоді як 8% використовували ринок електронної комерції.

8% підприємств ЄС використовують технології ШІ. Розумною технологією, яка швидко розвивається, є штучний інтелект (AI). ШІ надає машинам і системам здатність навчатися та приймати рішення з певним ступенем автономності для досягнення конкретних цілей.

У 2023 році 8% компаній в ЄС використовували ШІ. Як і у випадку з хмарними обчисленнями, їх використання було більш поширеним у великих компаніях (30%), ніж у МСП (7%).

Серед країн ЄС технології штучного інтелекту найбільше використовуються в Данії та Фінляндії (по 15%), за ними слідують Люксембург і Бельгія (по 14%). Натомість найнижчим він був у Румунії (2%), Болгарії, Польщі, Угорщині та Греції (усі 4%) (рис. 2).

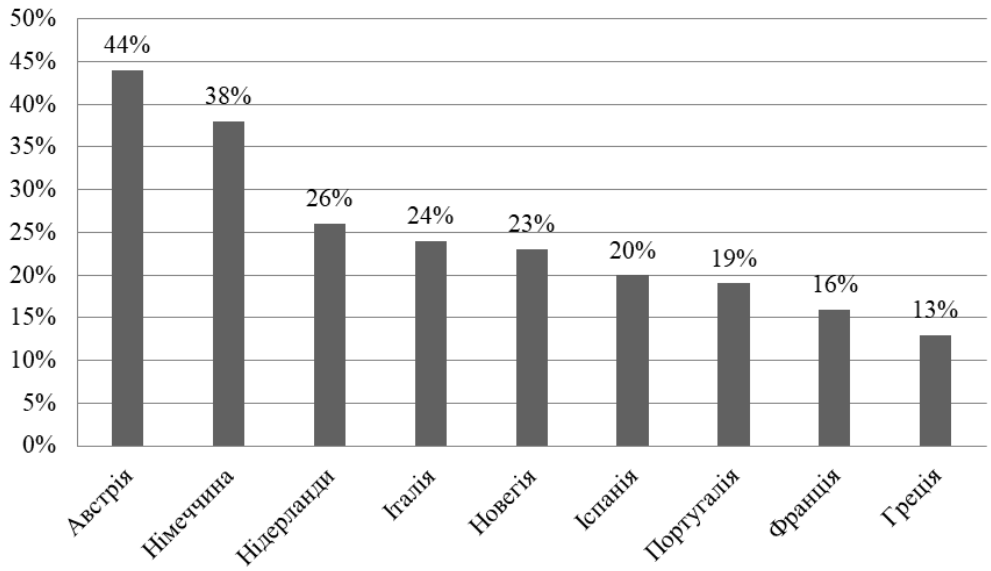


Рис. 2. Місця розміщення, які вважають ШІ ключовою можливістю в Європі, за країнами (% респондентів, 2023)
Джерело: [2]

Сутність туризму полягає у зв'язку між людьми та місцями, і економіка спільного використання зробила це феноменально. Існують цифрові платформи для розміщення, транспорту, турів, харчування, послуг авіаперевезень тощо. Такі платформи, як Airbnb, Tujia, HomeAway, надають туристам унікальне перебування в приватних будинках. Uber, Grab і DiDi пропонують спільне використання поїздок. Vayable пропонує персоналізовані тури для справжнього знайомства з місцевістю. EatWith пропонує домашню їжу, тоді як Wingly пропонує доступні варіанти

подорожей. Ці приклади цифрового туризму підкреслюють, як технології покращують досвід і дослідження людей на основі їхніх потреб.

Є багато туристичних компаній, які використовують цифрові технології для підвищення загальної продуктивності, задоволеності клієнтів і прибутковості. Marriott International запровадив мобільний додаток, щоб покращити взаємодію з клієнтами, надавши їм доступ до своїх номерів. Вони також надають підтримку клієнтів на повний робочий день.

Expedia Group використовує аналітику великих даних для персоналізації пошуку та рекомендацій на основі переваг клієнта.

Ще одна туристична компанія Airbnb використовує технологію блокчейн для зберігання та керування рейтингами та відгуками гостей.

Європейська туристична компанія TUI Group використовує цифрові ініціативи для покращення досвіду клієнтів. З еволюцією галузевих вимог все більше компаній наважуються на оцифровку, сприяючи цифровій трансформації.

Система управління готелем використовує єдині платформи для бронювання, планування персоналу та надання послуг гостям. Система використовує такі цифрові інструменти, як Life House і Duve, щоб зробити завдання бек-офісу ефективними. Це підвищує задоволеність гостей і прибуток. Система управління готелем може підвищити ефективність прибирання та обслуговування за допомогою системи управління майном. Подальша оцифровка може включати використання розумних кімнат, чат-ботів на основі штучного інтелекту та VR-турів для кращої персоналізації та обслуговування клієнтів.

Цифровізація дозволила підвищити продуктивність туристичних компаній. Для мандрівників місця для відвідування є набагато доступнішими та привабливішими завдяки зручностям, які цифрові платформи можуть надати з точки зору планування та пошуку якісних послуг. Мандрівники можуть повною мірою ознайомитися з туристичними місцями та туристичними пам’ятками за допомогою цифрових платформ для пошуку місць для відвідування, бронювання житла, планування заходів, маршрутів, транспорту тощо. Завдяки оцифровці послуг традиційні способи роботи трансформувалися в модернізовані цифрові операції. Мобільні програми та аналітика даних оптимізували ефективність роботи. Туристичні компанії можуть використовувати такі технології, як доповнена реальність і віртуальна реальність, щоб створити вражаючий і захоплюючий досвід для зацікавлених мандрівників. Вони можуть служити привабливими маркетинговими стратегіями та підвищити прибутки для туристичних компаній [11].

Таким чином, туризм надав більше шляхів, можливостей і перспектив для процвітання цифрової трансформації. Оскільки індустрія туризму використовує цифрові інструменти, інші сектори також черпають натхнення для оцифрування своїх бізнес-операцій. Зважаючи на зростаючий попит і мінливі ринкові тенденції, туристичні компанії інвестують у цифрові ініціативи для підвищення ефективності та продуктивності. Впровадження стійких практик дозволить розумно використовувати ресурси та підтримувати довгострокові цілі компанії.

2023 рік був вирішальним моментом у цифровому порядку денному Європейського Союзу. Багато основних європейських законодавчих актів, таких як Закон про цифрові ринки (DMA) і Закон про цифрові послуги (DSA), наразі завершено, і тепер їхні положення поступово почнуть застосовуватися в усіх країнах-членах ЄС на поетапній основі. Інші законодавчі акти, такі як Закон про штучний інтелект (ШІ), пройшли значну частину законодавчого процесу, але,

ймовірно, будуть предметом значних подальших дебатів і поправок. Тим часом, з'явилися нові ініціативи, такі як Закон про кіберсолідарність (CSA) [12].

Закон про цифрові ринки (DMA) розроблений для сприяння конкуренції в цифровій економіці та запобігання тому, що Європейська комісія називає «привратниками», які займають центральне або домінуюче становище у цифровій економіці, від зловживання своїм становищем домінування (очікується, що ця категорія включає такі компанії, як Meta, Alphabet, Amazon і Microsoft).

DMA набув чинності у листопаді 2022 року та почав застосовуватися 2 травня 2023 року. Відповідно до DMA, деякі правила для компаній включатимуть:

– забезпечення взаємодії з сервісами третіх сторін у різноманітних випадках;

– надання бізнес-клієнтам інструментів для самостійного визначення ефективності реклами на гейткіпер-платформах;

– надання бізнес-користувачам доступу до будь-яких даних, які вони генерують на платформах гейткіперів;

– запобігання гейткіперам обмежувати можливість своїх бізнес-клієнтів пропонувати свої товари та послуги на конкуруючих платформах й на інших умовах;

– заборона поведінки «власних переваг», за якої платформи гейткіперів упереджено надають перевагу власним продуктам або послугам;

– заборона гейткіперам обмежувати кінцевих користувачів у видаленні додатків, попередньо встановлених на пристроях.

Закон про цифрові послуги (DSA) має на меті зробити онлайн-середовище безпечнішим і прозорішим. Він передусім накладає зобов'язання на онлайн-посередницькі служби та онлайн-платформи щодо того, як вони мають боротися з незаконним і шкідливим вмістом. DSA набув чинності у листопаді 2022 року.

Зобов'язання, покладені DSA, включають:

– зобов'язання щодо того, як користувачі можуть повідомляти про незаконний онлайн-контент і незаконні онлайн-продажі;

– вимоги до належної обачності для онлайн-платформ для вжиття заходів для протидії незаконному вмісту та незаконним продажам;

– більш чіткі заходи щодо того, як користувачі можуть оскаржувати видалення онлайн-контенту;

– заходи для сприяння більшій прозорості щодо того, як і чому користувачам демонструється певна реклама;

– зобов'язання щодо регулярної оцінки ризиків для більших платформ щодо того, як вони повинні боротися з незаконним і шкідливим вмістом.

Закон про штучний інтелект (AI) зосереджується на тому, що Комісія класифікує як штучний інтелект «високого ризику», який включає додатки штучного інтелекту, які можуть становити серйозні ризики для здоров'я, безпеки чи основних прав. Для штучного інтелекту, який вважається високоризиковим, регламент накладатиме зобов'язання щодо:

– якості, репрезентативності та придатності наборів даних;

– ведення записів про функціонування системи ШІ протягом її життєвого циклу;

– прозорості та можливості інтерпретації того, як працює система ШІ;

– точності, надійності та безпеки систем ШІ.

Закон про захист від кібернетичної активності має на меті встановити мінімальні обов'язкові вимоги до кібербезпеки для продуктів або програм із цифровими аспектами, включаючи як апаратне, так і програмне забезпечення, а також такі продукти, як телефони, комп'ютери, іграшки чи побутова техніка.

Закон про кіберсолідарність має на меті зміцнити потенціал держав-членів ЄС для підготовки, виявлення та реагування на інциденти кібербезпеки. Він також пропонує створити механізм надзвичайних ситуацій у кібернетичній сфері, який, серед іншого, допоможе сприяти взаємній допомозі між державами-членами у разі кібератаки [4].

Проєкт EURO-EMOTUR «Оцифрування для МСП у туристичному секторі» присвячений зміні європейської індустрії туризму за допомогою інноваційних цифрових рішень. За своєю суттю проєкт спрямований на підключення малих і середніх підприємств до цифрових технологій, використовуючи як емоції, так і знання, щоб полегшити їхній цифровий перехід.

EURO-EMOTUR Hub слугуватиме комплексною цифровою екосистемою, пропонуючи безліч інструментів і ресурсів, спеціально розроблених для МСП у туристичному секторі. Ключові особливості концентратора:

- цифрові навички та інструменти самооцінки ефективності;
- репозитарій кращих практик;
- дорожня карта доступних технологій і цифрових постачальників;
- можливості розробки нових продуктів, послуг і бізнес-моделей;
- структурні зв'язки в рамках європейської туристичної екосистеми.

Одну із ключових ролей у з'єднанні малого та середнього бізнесу з постачальниками цифрових технологій і технологій у EURO-EMOTUR Hub відіграють організації підтримки бізнесу (BSO), також відомі як лабораторії. Завдяки відкритому інноваційному підходу жива лабораторія в центрі об'єднує МСП, постачальників технологій, регіональні кластери, державні регіональні туристичні організації та різні BSO, сприяючи співпраці та обміну знаннями [13].

Індустрія туризму зазнає швидких змін, які підживлюються цифровізацією. Оскільки подорожі стають все більш взаємопов'язаними та керованими даними, проєкти, зосереджені на оцифровці, отримують значне фінансування для підтримки цих досягнень. Таким чином, інтеграція цифрових інструментів в управління туризмом стає важливою для покращення досвіду відвідувачів.

Одним із таких цифрових рішень, яке впливає на туристичний сектор, є SmartGuide. Ця програма слугує особистим гідом, пропонуючи детальну інформацію та вказівки мандрівникам безпосередньо через їхні смартфони. Цифрові інструменти змінюють управління туризмом, пропонуючи більшу зручність та ефективність. Ось кілька ключових технологій, які мають помітний вплив на цю сферу.

1. *Системи онлайн-бронювання.* Пропонують значні переваги як туристам, так і туристичним підприємствам. Вони надають мандрівникам бездоганну зручну платформу для бронювання житла, заходів і транспорту, що сприяє підвищенню зручності та ефективності. З іншого боку, підприємства отримують вигоду від можливості керувати бронюваннями в режимі реального часу, відстежувати вподобання клієнтів і відповідним чином розширювати свої послуги.

Важливим компонентом цієї зміни є зростання мобільних бронювань. За оцінками, майже 70% мандрівників використовують свої смартфони для

бронювання відпустки, причому 72% цих мобільних бронювань відбуваються протягом двох днів після пошуку в Google. Це коротке вікно від пошуку до бронювання представляє як проблеми, так і можливості для напрямків. Тому важливо, щоб організації з управління напрямками (DMO) і туристичні ради активно підтримували свою присутність та імідж в Інтернеті. Це включає забезпечення видимості на таких платформах, як TripAdvisor, Expedia або SmartGuide. Надійна онлайн-екосистема, оперативні стратегії відгуків і актуальний, цікавий вміст є ключовими факторами, які можуть вплинути на рішення мандрівника.

2. *Мобільні програми та цифрові аудіогіди* відіграють важливу роль у забезпеченні мандрівників необхідною інформацією, навігаційною допомогою та персоналізованими рекомендаціями. Додаток цифрового аудіогіда SmartGuide, наприклад, має багатомовну підтримку, інтерактивні карти та персоналізовані пропозиції на основі вподобань та інтересів користувачів. Пропонуючи спеціалізовану інформацію та прості в навігації інтерфейси, цифрові путівники та мобільні програми, пов'язані з подорожами, загалом сприяють зустрічам у подорожах і допомагають туристам отримати від них максимум користі.

3. *Платформи соціальних мереж* є життєво важливими для маркетингу та залучення відвідувачів до індустрії туризму. Вони створюють простір, де місця призначення можуть ділитися привабливим вмістом, спілкуватися з потенційними відвідувачами та створювати лояльних прихильників. Такі платформи, як Instagram, Facebook, YouTube, TikTok або Twitter, дозволяють туристичним радам, організаціям з управління туристичними напрямками, туристичним атракціям і туристичним підприємствам демонструвати напрямки за допомогою фотографій, відео та історій, створюючи інтерес і залучаючи більше туристів. Ефективні стратегії в соціальних мережах можуть сприяти підвищенню впізнаваності бренду, підвищенню рівня залученості та, зрештою, більшій кількості бронювань.

4. *Інтеграція доповненої реальності* все частіше використовується для покращення огляду. У 2021 році ринок доповненої реальності оцінювався у 8,6 млрд. дол., і прогнозується, що до 2030 року він зростатиме на 38% на рік.

Згідно з дослідженням Kantar, проведеним на замовлення Snapchat, до 93% мандрівників зазначили, що коли-небудь під час своїх подорожей у майбутньому вони використовуватимуть доповнену реальність.

Такі компанії, як Wikitude, HiVu та Echo3D, спеціалізуються на розробці моделей AR. Крім того, системи туристичних гідів, такі як SmartGuide, можуть розміщувати та публікувати моделі AR для напрямків і туристичних визначних пам'яток, спрощуючи процес.

5. *Проєкти відкритих даних.* Поштовх до оцифрування має спричинити сплеск проєктів з відкритими даними. Інтеграція цифрових інструментів, таких як SmartGuide, пропонує такі переваги, як краща взаємодія, підтримка прийняття рішень на основі даних і покращена доступність. Прийняття цифрових змін дає туристичному бізнесу можливість майбутнього зростання та інновацій, задовольняючи зростаючі потреби мандрівників.

6. *Офлайн маркетингові матеріали.* Існує незліченна кількість маркетингових матеріалів на вибір. Інтернет і соціальні мережі, такі як Facebook та Instagram, є вітриною туристичного бізнесу. Щоб краще прорекламувати місце призначення для відвідувачів, можна додати QR-код до SmartGuide та основної

інформації про цифровий аудіогід до наявних друкованих матеріалів, таких як плакати, флаєри чи друковані карти.

Згідно з Європейським барометром розміщення, Австрія є європейською країною з найвищою часткою підприємств розміщення (44%), які розглядали штучний інтелект як ключову можливість. Лише 13% вибірки в Греції та 16% у Франції вважають те ж саме. Середній показник по ЄС склав 23% (рис. 2).

Клієнтські чат-боти (58%) і динамічне ціноутворення (52%) є найпопулярнішими додатками підприємств розміщення в ЄС, за ними слідують управління відгуками клієнтів (47%) і контент-маркетинг (45%).

Туристичні компанії багато інвестують у ці технології, щоб отримати конкурентну перевагу та створити нові можливості з точки зору покращення досвіду клієнтів, ефективного створення контенту, оптимізації підтримки клієнтів та оптимізації маркетингових стратегій.

Туристичні онлайн-платформи використовують Generative AI, щоб пропонувати персоналізовані рекомендації щодо подорожей. Аналізуючи вподобання користувачів та історичні дані, ці платформи пропонують напрямки, житло та заходи, адаптовані до індивідуальних смаків мандрівника, покращуючи загальний досвід подорожі.

Французький ринок електронного туризму досяг 60 мільярдів євро у 2023 році, що на 15% більше, ніж у 2022 році. 79% французьких мандрівників готують свою подорож онлайн. У 2024 році очікується, що оборот онлайн-бронювань подорожей у Франції досягне майже 12 мільйонів євро. У 2023 році 65% французів забронювали та оплатили відпустку онлайн.

Частка бронювань за допомогою смартфона зросла з 7% у 2010 році до 67% у 2023 році. Електронний туризм змінює досвід мандрівника на кожному етапі, від планування до бронювання, включаючи навігацію на місці [4].

Згідно з дослідженням, проведеним у липні 2024 року, у 2023 році 95% туристичних визначних пам'яток Великої Британії покладалися на певну форму цифрового зв'язку [14].

Висновки і перспективи подальших розробок. Цифрова економіка зменшила витрати на створення, отримання та обмін інформацією про туристичний ринок, пом'якшила проблему інформаційної асиметрії, сприяла точному узгодженню інформації на ринках в'їзного туризму різних країн (регіонів) і сформувала більш досконалий механізм цін.

Успіх туристичного сектору значною мірою залежить від розуміння та управління унікальними характеристиками послуг. Цифрова економіка розширила туристичне співробітництво між країнами, приносячи більше побічних ефектів і доданої вартості для індустрії туризму, що має важливе значення для процвітання індустрії туризму.

Цифрова економіка сприяла зростанню ринків туризму. Цифрові технології підвищили ефективність компаній в організації туристичних послуг і розширили їх здатність вирішувати операційні проблеми, створюючи зручності на ринку туристичного бізнесу. Поширеність мобільних терміналів спростила доступ до інформації, придбання продуктів та оцінку послуг для туристів, які, зазвичай, використовують цифрові технології для вибору маршрутів відпочинку та бронювання житла, сприяючи оцифровці ринку відпочинку.

Використання цифрових технологій постачальниками продуктів для відпочинку значно підвищило рівень задоволеності відвідувачів.

У межах означеного об'єкту дослідження в подальшому інтерес представляє вивчення процесу застосування цифрових технологій в інших країнах Північної Америки і Східної Азії, які теж накопичили певний цікавий досвід.

Дослідження щодо цифровізації музейної справи, транспортних послуг, послуг готельно-ресторанного бізнесу і туризму в Україні проводяться, але публікацій з аналізом позитивних і негативних наслідків поки що недостатньо. Подібний досвід може бути корисним для фахівців відповідної сфери.

Література

1. Кучай О. Інтернет-технології та міжнародний туристичний бізнес. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету.* Серія : Історія, економіка, філософія. 2021. № 26. С. 44–56. DOI: https://doi.org/10.32589/2412-9321.26.2021.269887.
2. Ekstrom S. (2025). *The role of AI in tourism: highlighting human expertise, not humanizing AI.* URL: https://surl.li/bsacbm (access date: 10.02.2025).
3. Guedj A. *French e-tourism is booming!* October 13, 2024. URL: https://www.nexperio.com/en/post/french-e-tourism-is-booming (access date: 10.02.2025).
4. Джинджоян В. В., Тесленко Т. В., Горб К. М. *Інноваційні технології в туризмі та гостинності* : навч. посіб. Київ : Каравела, 2022. 340 с.
5. Hristoforova, I. V., Silcheva, L. V., Arkhipova, T. N., Demenkova, A. B., & Nikolskaya, E. Yu. Improvement of digital technologies in marketing communications of tourism and hospitality enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism.* 2019. Vol. 10. No. 4. Pp. 829–834. DOI: https://doi.org/10.14505//jemt.10.4(36).13.
6. Legowo M. B., Sorongan F. A., Subanidja S. (2021). Digital economic model to encourage national economic recovery during Covid-19 Pandemic. *Proceedings of the Conference Towards ASEAN Chairmanship 2023 (T-A-C 23 2021).* Pp. 55–60. URL: https://www.atlantis-press.com/proceedings/t-a-c-23-21/125965510 (access date: 12.02.2025).
7. Подольський Є. *У 2023 році міжнародний туризм майже досягнув допандемійного рівня* / Туристичний портал DIP. 22.09.2023. URL: https://dip.org.ua/mizhnarodni-organizacii/u-2023-rotsi-mizhnarodnyy-turyzm-mayzhe-dosyahnuv-dopandemiynoho-rivnya (дата звернення: 13.02.2025).
8. *Travel & Tourism – Europe* / Statista : a global data and business intelligence platform. URL: https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/europe (access date: 17.02.2025).
9. Woolf M. *Tourism in Europe in 2025 (Statistics, Trends & Facts).* URL: https://passport-photo.online/blog/tourism-in-europe-statistics/?srsltid=AfmBOoq6sZtAyPthS9xJHre-5oe5JQCWcYClRGtxzh1AtRHXxHHAP72u (access date: 18.02.2025).
10. *The Digital Decade policy programme 2030.* Shaping Europe's digital future / European Commission : website. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme (access date: 18.02.2025).
11. *The Impact of Tourism on Digital Transformation.* Digital Transformation Summit, 2024. URL: https://www.digitransformationsummit.com/blogs/impact-of-tourism-on-digital-transformation (access date: 19.02.2025).
12. *The European Digital Agenda in 2023* / The Institute of International & European Affairs : website. URL: https://www.iiea.com/blog/the-european-digital-agenda-in-2023 (access date: 20.02.2025).
13. *EURO-EMOTUR Project Announces Launch Date for Euro-Emotur Hub: Transforming European Tourism through Digital Innovation.* URL: https://euroemotur.eu/euro-emotur-project-announces-launch-date-for-euro-emotur-hub-transforming-european-tourism-through-digital-innovation (access date: 21.02.2025).
14. *Trends driving digital transformation in UK tourism in 2025.* URL: https://www.hitchcockmichalski.com/newsroom/uk-tourism-digital-transformation-2025 (access date: 24.02.2025).

References

1. Kuchay, O. (2021). Internet technologies and international tourism business [Internet-tekhnolohii ta mizhnarodnyi turystychnyi biznes], *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho linhvistychnoho universytetu.* Seriia: Istoriia, ekonomika, filosofiia, No. 26, s. 44–56. DOI: https://doi.org/10.32589/2412-9321.26.2021.269887 [in Ukrainian]
2. Ekstrom, S. (2025). *The role of AI in tourism: highlighting human expertise, not humanizing AI.* Retrieved from: https://surl.li/bsacbm.
3. Guedj, A. (2024). *French e-tourism is booming!* Retrieved from: https://www.nexperio.com/en/post/french-e-tourism-is-booming.
4. Dzhyndzhoyan, V. V., Teslenko, T. V., & Gorb, K. M. (2022). *Innovative technologies in tourism and hospitality* [Innovatsiini tekhnolohii v turyzmi ta hostynnosti], Karavela, Kyiv, 340 s. [in Ukrainian]
5. Hristoforova, I. V., Silcheva, L. V., Arkhipova, T. N., Demenkova, A. B., & Nikolskaya, E. Yu. (2019). Improvement of digital technologies in marketing communications of tourism and hospitality enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism,* Vol. 10, No. 4, pp. 829–834. DOI: https://doi.org/10.14505//jemt.10.4(36).13.
6. Legowo, M. B., Sorongan, F. A., & Subanidja, S. (2021). Digital economic model to encourage national economic recovery during Covid-19 Pandemic. *Proceedings of the Conference Towards ASEAN Chairmanship 2023 (T-A-C 23 2021),* pp. 55–60. Retrieved from: https://www.atlantis-press.com/proceedings/t-a-c-23-21/125965510.
7. Podolskyi, Ye. (2023). *In 2023 international tourism has almost reached pre-pandemic levels* [U 2023 rotsi mizhnarodnyi turyzm maizhe dosiahnuv dopandemiinoho rivnia], Turystychnyi portal DIP. Retrieved from: https://dip.org.ua/mizhnarodni-organizacii/u-2023-rotsi-mizhnarodnyy-turyzm-mayzhe-dosyahnuv-dopandemiynoho-rivnya [in Ukrainian]
8. *Travel & Tourism – Europe.* Statista: a global data and business intelligence platform. Retrieved from: https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/europe.
9. Woolf, M. *Tourism in Europe in 2025 (Statistics, Trends & Facts).* Retrieved from: https://passport-photo.online/blog/tourism-in-europe-statistics/?srsltid=AfmBOoq6sZtAy PthS9xJHre-5oe5JQCWcYClRGtxzh1AtRHXxHHAP72u .
10. *The Digital Decade policy programme 2030.* Shaping Europe's digital future. European Commission: website. Retrieved from: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme.
11. *The Impact of Tourism on Digital Transformation.* Digital Transformation Summit, 2024. Retrieved from: https://www.digitransformationsummit.com/blogs/impact-of-tourism-on-digital-transformation.
12. *The European Digital Agenda in 2023.* The Institute of International & European Affairs: website. Retrieved from: https://www.iiea.com/blog/the-european-digital-agenda-in-2023.
13. *EURO-EMOTUR Project Announces Launch Date for Euro-Emotur Hub: Transforming European Tourism through Digital Innovation.* Retrieved from: https://euroemotur.eu/euro-emotur-project-announces-launch-date-for-euro-emotur-hub-transforming-european-tourism-through-digital-innovation.
14. *Trends driving digital transformation in UK tourism in 2025.* Retrieved from: https://www.hitchcockmichalski.com/newsroom/uk-tourism-digital-transformation-2025.

Стаття надійшла до редакції 25.02.2025
Прийнята до публікації 11.03.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025

УДК 338.48:303.725.3

Ігор Олександрович СВОЄВОЛІН
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу,
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Україна,
e-mail: svoievolin.ihor@hneu.net, ORCID: https://orcid.org/0009-0004-4865-385X

РЕГРЕСІЙНА МОДЕЛЬ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ В АЗІЙСЬКО-ТИХООКЕАНСЬКОМУ РЕГІОНІ

Своєволін, І. О. Регресійна модель в'їзного туризму в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. *Вісник соціально-економічних досліджень.* Одеса : Одеський національний економічний університет. 2025. № 1-2 (92-93). С. 154–165.

Анотація. *У статті розглянуто проблематику в'їзного туризму до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону в умовах сучасних глобальних викликів. Досліджено динаміку міжнародних прибуттів за період 2011–2024 рр. у розрізі джерел походження туристів, що дозволило виявити ключові закономірності й диспропорції у формуванні туристичних потоків. Уточнено роль внутрішньорегіональних подорожей як головного драйвера зростання, а також виявлено потенційні ринки з високими темпами розвитку. У дослідженні проаналізовано статистичні дані UN Tourism та інших міжнародних організацій. Для кількісного оцінювання застосовано метод лінійної регресії та показник середнього нахилу (Mean Slope), що виступає стандартизованим індикатором зміни попиту у часі. Обґрунтовано доцільність використання цього індикатора для порівняння динаміки різних країн і регіонів, а також для побудови класифікації ринків за чотирма категоріями (A–D). Додатково враховано підходи міжнародних дослідників, що підтверджують ефективність застосування регресійного аналізу для прогнозування туристичних потоків. У ході аналізу узагальнено тенденції розвитку в'їзного туризму: найбільш виражене зростання характерне для країн Східної Азії та Тихоокеанського регіону, стабільний, але помірний приріст демонструють Європа та Америка, тоді як Африка й Близький Схід залишаються аутсайдерами. Визначено країни-лідери зростання (Китай, Японія, Таїланд), а також ринки з перспективним потенціалом (В'єтнам, Індія, Індонезія). Запропонована модель дала можливість кількісно описати темпи змін та об'єктивно порівняти їх між державами. У роботі запропоновано використання індикатора Mean Slope як простого й відтворюваного критерію оцінювання туристичної динаміки. Це дозволяє інтегрувати результати у практику стратегічного планування й моніторингу галузі, а також забезпечує можливість зіставлення різних субрегіонів за єдиною шкалою. Результати можуть бути використані органами державного управління та туристичними організаціями для оптимізації маркетингових стратегій, диверсифікації ринків та розподілу інвестиційних ресурсів. Обґрунтовано, що для забезпечення сталого розвитку необхідно спиратися на внутрішньорегіональні потоки, одночасно посилюючи присутність на далеких ринках. Проаналізовано динаміку в'їзного туризму, узагальнено чинники зростання і спаду, а також запропоновано методичний підхід до класифікації ринків. Проведене дослідження підтвердило провідну роль внутрішньорегіональних потоків у формуванні туристичного балансу та необхідність розробки стратегій довгострокової адаптації.*

Ключові слова: *в'їзний туризм; Азійсько-Тихоокеанський регіон; регресійний аналіз; динаміка туристичних потоків; класифікація ринків; Mean Slope; сталий розвиток; джерела зростання; міжнародні прибуття.*

 © Своєволін І.О., 2025

Ihor SVOIEVOLIN
PhD Student of the Tourism Department,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine,
e-mail: svoievolin.ihor@hneu.net, ORCID: https://orcid.org/0009-0004-4865-385X

REGRESSION MODEL OF INBOUND TOURISM IN THE ASIA-PACIFIC REGION

Svoievolin, I. (2025). Regression model of inbound tourism in the Asia-Pacific region [Rehresiina model vyiznoho turyzmu v Aziisko-Tykhookeanskomu rehioni], *Socio-economic research bulletin, Vìsnik socìal'no-ekonomìčnih doslìdžen'* (ISSN 2313-4569), Odesa National Economic University, Odesa, No. 1-2 (92-93), pp. 154–165.

Abstract. *The article considers the issues of inbound tourism in Asia-Pacific countries under the conditions of global challenges. The dynamics of international arrivals for the period 2011–2024 are investigated in terms of tourist origin, which allowed us to identify key patterns and imbalances in the tourist flows formation. The role of intra-regional travel as the main driver of growth is clarified, and promising markets with high development potential are identified. The study analyzes statistical data from UN Tourism and other international organizations. Linear regression and the Mean Slope indicator were applied as standardized measures of demand change over time. The feasibility of using this indicator for comparing the dynamics of different countries and regions, as well as for constructing a classification of markets into four categories (A–D), is substantiated. Previous research indexed in Scopus and WoS was also reviewed to confirm the effectiveness of regression analysis for tourism demand forecasting. The study generalizes key trends in inbound tourism development: the East Asia and Pacific zone demonstrates the strongest growth, Europe and the Americas show stable but moderate increases, while Africa and the Middle East remain the weakest contributors. Leading growth destinations (China, Japan, Thailand) were identified, alongside emerging markets with high potential (Vietnam, India, Indonesia). The proposed model allowed for a quantitative assessment of growth dynamics and objective comparison across countries. The article proposes the use of the Mean Slope indicator as a simple and reproducible statistical criterion for evaluating tourism dynamics. This methodological approach provides a unified framework for comparing subregions and contributes to evidence-based policy making and monitoring. The findings can be applied by governmental institutions and tourism stakeholders to optimize marketing strategies, diversify tourism markets, and allocate investment resources. It was justified that sustainable development in tourism relies on strengthening intra-regional flows while simultaneously expanding to long-haul markets. The article analyzes inbound tourism trends, summarizes growth and decline factors, and proposes a methodological approach to market classification. The study confirmed the leading role of intra-regional flows in shaping Asia-Pacific inbound tourism and emphasized the need for long-term adaptive strategies.*

Keywords: *inbound tourism; Asia-Pacific region; regression analysis; dynamics of tourist flows; market classification; Mean Slope; sustainable development; growth sources; international arrivals.*

JEL classification: *L830; L910*

DOI: *https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(92-93).2025.154-165*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Азійсько-Тихоокеанський регіон є одним із провідних центрів світового туризму, який демонструє швидке зростання завдяки економічному підйому, розширенню середнього класу, розвитку

інфраструктури та збільшенню авіасполучення. Водночас динаміка в'їзного туризму зазнає впливу глобальних викликів – пандемії COVID-19, інфляції, коливань валютних курсів, геополітичної напруженості та конкуренції між напрямками.

Попри значний науковий інтерес до туристичних тенденцій, бракує комплексних досліджень, що аналізують в'їзний туризм до регіону у розрізі джерел походження туристів та з урахуванням змін за останнє десятиліття. Такий аналіз є необхідним для визначення ринків-донорів, оцінки темпів зростання.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. За останні роки дослідницький фокус щодо туризму в Азійсько-Тихоокеанському регіоні змістився від констатації наслідків пандемії до оцінювання темпів відновлення та структури попиту. Галузеві огляди UN Tourism фіксують повернення міжнародних прибуттів до докризових рівнів у 2024 році та подальше зростання у 2025-му, при цьому відновлення в Азії відбувалося з відставанням від Європи та Америки, але надолуження стало інтенсивним після відкриття ключових ринків і відновлення авіамісткості [1–3].

Важливим структурним висновком багатьох праць є домінування внутрішньорегіональних поїздок: ще до пандемії до 80% прибуттів у регіоні забезпечували саме мандрівники з Азійсько-Тихоокеанського макрорегіону; після послаблення обмежень ця залежність збереглася, підживлювана географічною близькістю, ціноутворенням і відновленням короткорадіусних авіамаршрутів [4]. Прогностичні моделі PATA на 2025–2027 роки також підкреслюють провідну роль Південно-Східної Азії та сценарне перевищення показників 2019 року за умови подальшого нарощування авіапотужностей і лібералізації візових режимів [5].

Паралельно формується велика група робіт, що фокусується на «якісному» відновленні: сталості, керуванні попитом і ризиках туристичного перевантаження. Журналістські розслідування та політико-економічні огляди фіксують значне зростання відвідуваності в 2024 році та локальні кризи перевантаження інфраструктури в популярних дестинаціях (Кіото, Балі, Пхукет), на що уряди відповідають податками для туристів, мораторіями на будівництво й обмеженнями щодо поведінки відвідувачів [6–8]. Аналітичні матеріали для Японії окремо підсвічують соціальне сприйняття overtourism мешканцями ключових міст і потребу балансувати економічні вигоди з локальною якістю життя [9].

У науковій літературі за 2023–2025 роки переважають оглядові та систематичні роботи про стратегії постпандемічного відновлення: диверсифікацію ринків, цифровізацію збуту, «green transition» і стандартизацію сталих практик (у т.ч. через GSTC). Вони пропонують методологічні рамки для оцінювання попиту, інтеграції екологічних критеріїв у менеджмент дестинацій та узгодження маркетингу з пропускною спроможністю територій [10–12]. У політико-економічних статтях також підкреслюється залежність регіону від китайського попиту та міждержавних рішень щодо віз і авіаперевезень [13].

Загалом сучасний корпус публікацій конвергує до трьох консенсусних позицій: (1) відновлення у 2024–2025 рр. є фактом, проте просторово нерівномірним; (2) внутрішньорегіональні потоки лишаються головним драйвером, а далекомагістральні ринки (Європа, Америка) – стабілізуючим, але не визначальним чинником; (3) стійкість і керування попитом переходять із риторики в політики, що впливають на інвестиції, ціноутворення та планування пропозиції [1–3; 5–9; 11–12].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість робіт про відновлення туризму, бракує узгодженого кількісного показника тренду, який дозволяє порівнювати динаміку в'їзного потоку за країнами та за зонами походження туристів у єдиній шкалі. Недостатньо досліджено структуру «джерело → призначення» саме для випадку, коли туристи з різних регіонів світу подорожують в Азійсько-Тихоокеанські країни, із оцінкою відмінностей між країнами призначення. Майже відсутня класифікація ринків за інтенсивністю зростання/спаду (A-D) на основі простого й відтворюваного статистичного критерію, що придатний для політик і моніторингу.

З методичного боку, мало робіт застосовують лінійну регресію з інтерпретацією коефіцієнта нахилу (Mean Slope) як стандартизованого індикатора зміни попиту в часі, придатного для: порівняння між країнами, агрегування на рівні зон, швидкої діагностики «зростає/стабільно/падає». Саме ці прогалини закриває запропонована в роботі лінійна модель із розрахунком Mean Slope та подальшою класифікацією A-D для країн і зон походження туристів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження динаміки в'їзного туризму до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону з різних частин світу, визначення ключових джерел зростання та напрямків скорочення, а також класифікація туристичних ринків за інтенсивністю змін із використанням лінійної регресійної моделі. Для досягнення цієї мети передбачається: проаналізувати сучасні тенденції в'їзного туризму в регіоні, визначити середні темпи зміни кількості туристів (Mean Slope) у розрізі країн та зон походження, здійснити класифікацію ринків за чотирма категоріями залежно від динаміки зростання чи спаду, а також оцінити відмінності у структурі туристичних потоків між країнами та регіонами-донорів. Окрему увагу приділено виявленню основних ринків зростання і зон скорочення, що потребують додаткової уваги з боку органів управління туризмом, та формуванню практичних рекомендацій щодо диверсифікації туристичних ринків, підвищення конкурентоспроможності напрямків і забезпечення сталого розвитку туристичної галузі в умовах глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. За останнє десятиліття індустрія туризму в Азії зазнала стрімкого зростання та глибоких трансформацій, зумовлених як економічним підйомом регіону, так і змінами у вподобаннях туристів [1]. Завдяки розвитку авіасполучення, зростанню середнього класу та інвестиціям у туристичну інфраструктуру, азійський ринок став одним із найдинамічніших у світі. У період з 2000 по 2018 рік частка Азії у світових міжнародних туристичних прибуттях зросла з 16% до 24%, а у доходах – з 17% до майже 30% [1]. Ця дослідницька робота має на меті вивчити тренди в'їзного туризму до низки азійських країн, використовуючи лінійну регресію як інструмент аналізу змін з 2011 по 2024 рік.

Азія вже давно є важливим гравцем у глобальній туристичній індустрії, приймаючи дедалі більшу частку міжнародних мандрівників. Особливо активно зростали напрямки, які поєднують культурну спадщину, природні ландшафти та сучасну інфраструктуру – від історичних міст Китаю та Японії до тропічних пляжів Таїланду, Індонезії та Мальдів [14].

Однак, попри стабільне зростання, азійський туристичний сектор стикається й з викликами. Пандемія COVID-19 завдала серйозного удару по міжнародних поїздках: у січні-травні 2022 року кількість туристичних прибуттів до Азіатського та Тихоокеанського регіонів були на 90% нижчими за рівень 2019 року, а повне

відновлення прогнозується лише до 2025 року [2]. Додатковими ризиками стали геополітична напруженість, зміни у візовій політиці та вплив кліматичних змін. Водночас у регіоні зростає конкуренція між окремими країнами за туристичні потоки, що стимулює розвиток нових стратегій та більш стійких моделей туризму.

Щоб краще зрозуміти зміни у в'їзному туризмі в Азії, це дослідження застосовує лінійну регресію як статистичний інструмент для виявлення ключових чинників, що впливають на зростання або спад туристичних потоків. Цей метод дозволяє аналізувати взаємозв'язок між економічними, соціальними та інфраструктурними показниками та кількістю міжнародних відвідувачів, а також прогнозувати тенденції на майбутнє.

Дані, використані в цьому дослідженні, отримані з авторитетних джерел, зокрема World Tourism Organization, та охоплюють період з 2011 по 2024 роки. Аналіз охоплює 14 країн регіону, відібраних як серед провідних туристичних центрів, так і серед відносно нових або нішевих напрямків.

Таблиця 1

Кількість в'їзних туристів Китаю за рік, тис. осіб

Показники та індикатори	2013	2014	2015	2016	2017
Разом	129 078	128 498	133 820	141 774	153 260
Африка	461	497	488	502	542
Америка	3 124	107	3 115	3 379	3 540
Східна Азія та Тихоокеанський регіон	117 744	117 276	123 308	130 357	141 127
Європа	6 422	6 209	5 475	5 988	6 402
Близький Схід	269	278	267	253	255
Південна Азія	1 055	1 125	1 164	1 296	1391
Інші (не класифіковані)	2	7	3	3	3

Джерело: Tourism statistics database [16]

Об'єм даних, як видно із табл. 1, досить великий та інформативний, якщо дивитись лише на одну країну, а враховуючи ще 13 країн, стає ще складніше. Після опрацювання даних і успішної роботи коду отримано наступні результати.

Для аналізу було відібрано 14 країн Азійсько-Тихоокеанського регіону, які репрезентують чотири субрегіони, визначені World Tourism Barometer (UN Tourism):

- East Asia – Китай, Японія, Республіка Корея;
- Southeast Asia – Таїланд, В'єтнам, Індонезія, Філіппіни;
- South Asia – Індія, Шрі-Ланка, Мальдіви, Непал;
- Oceania – Австралія, Нова Зеландія, Фіджі.

Таке групування дає змогу охопити основні туристичні центри та країни з різним рівнем розвитку, що відображає внутрішньорегіональні потоки і дозволяє коректно оцінити баланс між провідними напрямками. Вибірка забезпечує географічну, економічну та структурну репрезентативність даних відповідно до стандартів UN Tourism Data Dashboard.

Для визначення середньої динаміки використано ряди динаміки туристичних потоків, що описують зміну кількості прибуттів у часі:

$$T_t = (y_t - y_{t-1}) / y_{t-1} \times 100\% \quad (1)$$

де y_t – кількість міжнародних прибуттів у році t.

Подальше узагальнення тенденцій виконано за допомогою лінійної регресійної моделі:

$$y_t = a + b \cdot t + \varepsilon_t \quad (2)$$

де a – константа; b – коефіцієнт нахилу, який у роботі інтерпретується як Mean Slope – стандартизований індикатор зміни попиту.

Його числове значення розраховано за формулою:

$$MS = \Sigma (y_i - \bar{y})(t_i - \bar{t}) / \Sigma (t_i - \bar{t})^2 \quad (3)$$

де $\bar{y}$ та $\bar{t}$ – середні значення відповідних змінних.

Адекватність моделі перевірено за коефіцієнтом детермінації:

$$R^2 = 1 - \Sigma(y_t - \hat{y}_t)^2 / \Sigma(y_t - \bar{y})^2 \quad (4)$$

Отримані розрахунки виконано у програмному середовищі R.

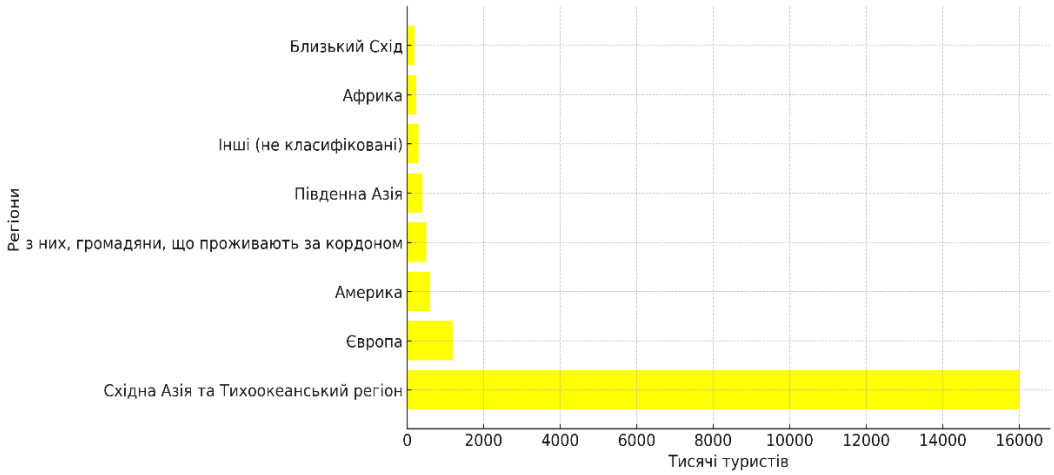


Рис. 1. Динаміка в'їзного туризму за туристичними зонами світу на основі середнього нахилу (Mean Slope) зміни кількості туристів за 2013–2022 роки
Джерело: Tourism statistics database [16]

На рис. 1 представлено результати лінійного регресійного аналізу, який оцінює середній річний приріст або спад кількості міжнародних туристичних прибуттів (Mean Slope) для основних туристичних зон світу, вихідною точкою яких є країни Азійсько-Тихоокеанського регіону. Позитивні значення нахилу вказують на зростання в'їзного туризму, тоді як від'ємні свідчать про спад.

Аналіз показує, що зона «Східна Азія та Тихоокеанський регіон» має найвищий позитивний середній нахил, що значно перевищує аналогічні показники інших регіонів та свідчить про суттєве зростання туристичних потоків упродовж

досліджуваного періоду. Європа, Америка та Південна Азія демонструють значно менший позитивний приріст.

Інші регіони, зокрема, Африка та Близький Схід, мають майже нульові або від'ємні значення, що вказує на відсутність істотного зростання.

Головним напрямком зростання в'їзного туризму з країн Азійсько-Тихоокеанського регіону є зона «Східна Азія та Тихоокеанський регіон», тоді як потоки до інших регіонів зростають значно повільніше або залишаються стабільними.

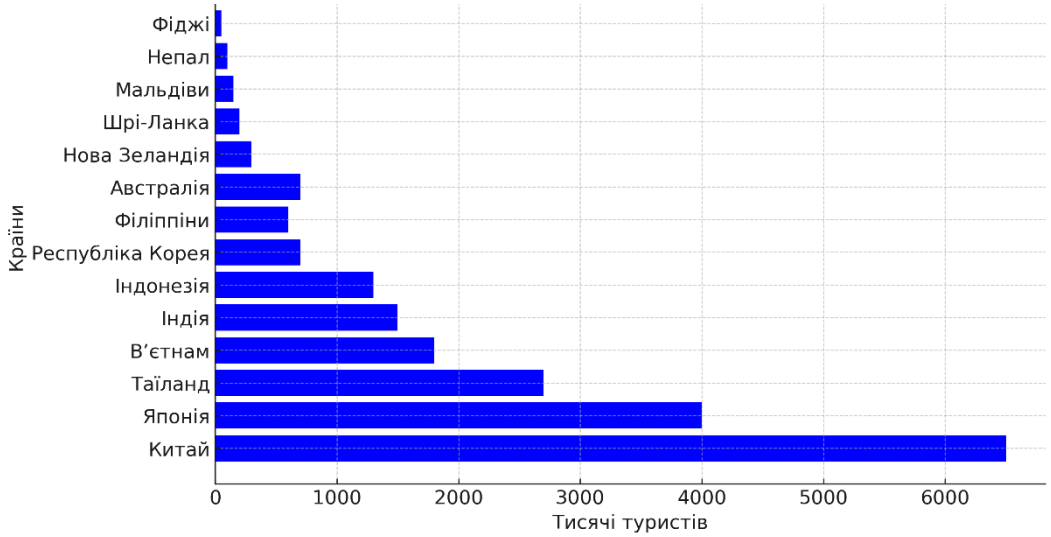


Рис. 2. Динаміка в'їзного туризму по країнах на основі середнього нахилу (Mean Slope) зміни кількості туристів за 2013–2022 роки

Джерело: Tourism statistics database [16]

На рис. 2 представлено результати лінійного регресійного аналізу, який оцінює середній річний приріст кількості міжнародних туристичних прибуттів (Mean Slope) для кожної окремої країни Азійсько-Тихоокеанського регіону. Усі показані значення є позитивними, що свідчить про зростання в'їзного туризму у досліджуваному періоді.

Лідерами за темпами приросту є Китай, Японія та Таїланд, які демонструють найбільші середні нахили та, відповідно, найбільш інтенсивне зростання кількості туристів. Суттєвий позитивний тренд також спостерігається у В'єтнамі, Індії та Індонезії.

Країни на кшталт Республіки Корея, Філіппін та Австралії показують помірне зростання, тоді як Нова Зеландія, Шрі-Ланка, Мальдіви, Непал і Фіджі мають найнижчі значення середнього нахилу, що вказує на відносно повільніший розвиток туристичних потоків у порівнянні з лідерами.

Ключовими драйверами зростання в'їзного туризму в Азійсько-Тихоокеанському регіоні є Китай, Японія та Таїланд, тоді як низка острівних та менш населених країн демонструє помірні або незначні темпи зростання.

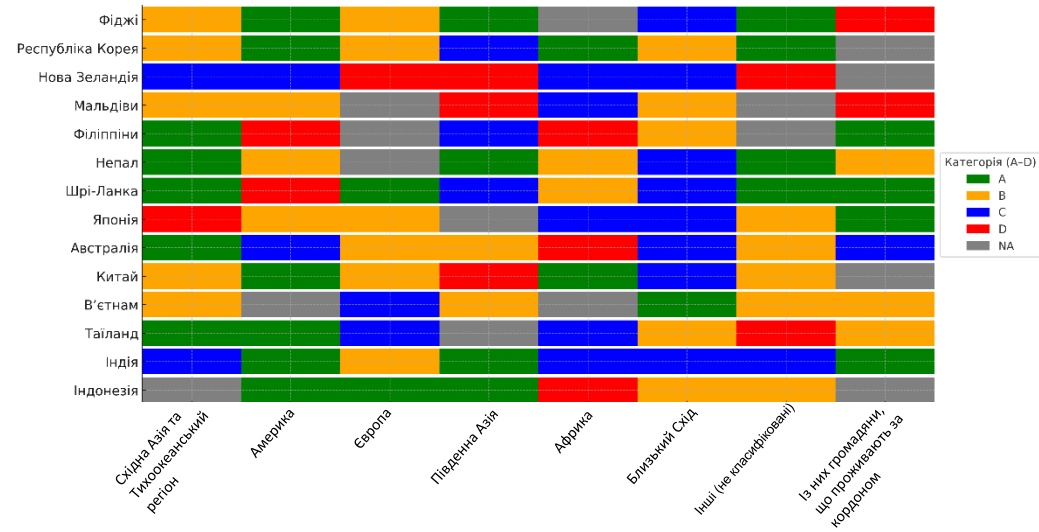


Рис. 3. Класифікація туристичних зон за динамікою відвідуваності
Джерело: Tourism statistics database [16]

Отримані результати демонструють, що більшість країн Азійсько-Тихоокеанського регіону належить до категорії А, що свідчить про домінування внутрішньорегіонального туризму. Це означає, що найбільший приріст відвідувачів забезпечують саме сусідні та географічно близькі країни регіону.

Країни з високим рівнем туристичної привабливості, такі як Китай, Японія, Таїланд і В'єтнам, також отримують значні туристичні потоки з Європи та Америки, які здебільшого класифікуються як категорії В або С, що вказує на стабільний або помірний рівень зростання цих напрямків.

Натомість, зони Африки та Близького сходу для більшості країн мають категорію D, відображаючи стійке зниження або дуже низьку активність туристів із цих регіонів. Це може бути пов'язано як з географічною віддаленістю та високою вартістю перельотів, так і з меншою туристичною орієнтацією цих ринків на Азійсько-Тихоокеанський регіон.

Категорія «громадяни, що проживають за кордоном» демонструє різні позиції залежно від країни: у деяких випадках вона потрапляє до категорії А, в інших – до категорії D, що свідчить про суттєву варіативність активності діаспори.

В'їзний туризм в Азійсько-Тихоокеанський регіон формується переважно за рахунок внутрішньорегіональних потоків, тоді як роль Африки та Близького Сходу у формуванні цього ринку залишається мінімальною. Європа та Америка забезпечують додатковий стабільний приплив туристів, але не є ключовими драйверами зростання.

Висновки і перспективи подальших розробок. Комплексний аналіз динаміки в'їзного туризму до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону з різних частин світу, проведений на основі трьох аналітичних візуалізацій, дозволив виявити ключові тенденції, закономірності та диспропорції в туристичних потоках, а також сформувати підґрунтя для подальших досліджень і розробки практичних рекомендацій.

На глобальному рівні було встановлено, що головним джерелом зростання є внутрішньорегіональний туризм, а саме потоки з країн зони Азійсько-Тихоокеанський регіону до інших держав цього ж регіону. Позитивний середній нахил у цій зоні значно перевищує аналогічні показники інших регіонів, що

свідчить про стійкий попит на подорожі в межах географічно та культурно близьких напрямків. Потоки з Європи, Америки та Південної Азії зростають стабільно, але помірними темпами, тоді як Африка та Близький Схід демонструють нульові або від'ємні значення, що вказує на слабкий туристичний обмін із регіоном. Таке розподілення може бути зумовлене як економічними чинниками (вартість подорожей, обмежена авіасітка, візові бар'єри), так і відмінностями у туристичних уподобаннях та рівні маркетингового охоплення цільових аудиторій.

На національному рівні виявлено виразних лідерів за темпами приросту – Китай, Японію та Таїланд. Їхнє домінування пояснюється поєднанням кількох факторів: розвиненою транспортною інфраструктурою (аеропорти-хаби, швидкісні залізниці), масштабними інвестиціями в туристичний сектор, активною міжнародною промоцією та різноманіттям туристичних продуктів – від культурної спадщини до пляжного відпочинку і ділового туризму. Другу групу складають країни з високим потенціалом зростання, зокрема В'єтнам, Індія та Індонезія, які демонструють активне розширення туристичних можливостей, але потребують додаткових інвестицій у сервіс, інфраструктуру та міжнародний імідж. Натомість Нова Зеландія, Шрі-Ланка, Мальдіви, Непал і Фіджі показують нижчі показники середнього нахилу, що може бути пов'язано з сезонністю попиту, високою залежністю від авіаперевезень, обмеженою кількістю готельних місць або вузькою спеціалізацією туристичних продуктів.

Зональний аналіз (класифікація A-D) виявив, що для більшості країн Азійсько-Тихоокеанський регіон є стабільним джерелом максимального зростання (категорія А), що ще раз підтверджує значення внутрішньорегіонального туризму. Потоки з Європи та Америки часто класифікуються у категорії В або С – це свідчить про відсутність стрімкого приросту, але водночас про стабільну присутність туристів із цих регіонів. Африка та Близький Схід здебільшого належать до категорії D, що демонструє або падіння інтересу, або низький початковий рівень відвідуваності. Окремо виділяється категорія «громадяни, що проживають за кордоном» яка в різних країнах коливається від категорії А до D, що може свідчити про нерівномірну активність діаспори та залежність цього показника від соціально-економічних умов у країнах проживання мігрантів.

Результати цього дослідження відкривають кілька напрямів для подальшої наукової роботи. По-перше, необхідно більш глибоко вивчити причини домінування внутрішньорегіональних потоків – чи вони зумовлені культурною спорідненістю, економічною доступністю, зручністю транспортних маршрутів, чи комбінацією цих факторів. По-друге, доцільно дослідити чинники, що стримують розвиток потоків з Африки та Близького Сходу – включно з бар'єрами у транспортній доступності, ціноутворенні та маркетингу. По-третє, важливим є аналіз впливу глобальних подій, таких як пандемія COVID-19, коливання валютних курсів, інфляція, санкційні обмеження чи збройні конфлікти, на динаміку туристичних потоків у регіон.

Крім того, доцільним є проведення соціологічних опитувань туристів із ключових ринків, щоб зрозуміти зміни у їхніх уподобаннях, сприйнятті цінової політики та очікуваннях щодо сервісу. Отримані дані можуть бути використані для моделювання сценаріїв розвитку туризму на 5–10 років і для формування гнучких стратегій реагування на економічні й політичні виклики.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує провідну роль внутрішньо-регіонального туризму як основного драйвера зростання в'їзного туризму в

Азійсько-Тихоокеанському регіоні, але також вказує на необхідність диверсифікації джерел туристів і зміцнення позицій на віддалених ринках. Подальші дослідження мають бути спрямовані на оптимізацію маркетингових зусиль, розвиток інфраструктури, забезпечення сталого туризму та мінімізацію ризиків, пов'язаних з економічними та політичними факторами.

Отримані результати мають практичне значення і для України, яка у перспективі після стабілізації безпекової ситуації прагнутиме відновити та розширити свій туристичний сектор. Досвід країн Азійсько-Тихоокеанського регіону показує, що внутрішньорегіональні потоки часто є основним рушієм відновлення та зростання туризму. Для України це означає доцільність розробки стратегій залучення туристів насамперед із географічно та культурно близьких ринків (країни Європи, Кавказу, Близького Сходу), одночасно формуючи інструменти виходу на далекомагістральні ринки. Класифікація джерел туристів за динамікою зростання, як у запропонованій моделі, може стати інструментом для визначення пріоритетних ринків, ефективного розподілу маркетингового бюджету та планування інвестицій в інфраструктуру. Використання подібних аналітичних підходів дозволить Україні швидше і точніше адаптувати туристичну політику до змін у глобальному та регіональному середовищі, забезпечуючи стале зростання галузі у посткризовий період.

Література

1. *International tourist arrivals hit 96% of pre-pandemic levels (through July 2024)* / UN Tourism. URL: https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-hit-96-of-pre-pandemic-levels-through-july-2024 (access date: 19.05.2025).
2. *International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024* / Global updates (2025 Q1). UN Tourism. URL: https://www.untourism.int/news/international-tourism-recovers-pre-pandemic-levels-in-2024 (access date: 15.05.2025).
3. *Tourism is back to pre-pandemic levels, but challenges remain.* 21.05.2024 / World Economic Forum : website. URL: https://www.weforum.org/press/2024/05/tourism-is-back-to-pre-pandemic-levels-but-challenges-remain (access date: 22.05.2025).
4. *Regional Tourism Outlook for the Asia-Pacific economies.* 2016 / Pacific Economic Cooperation Council (PECC) : website.URL: https://pecc.org/resources/environment-1/2526-regional-tourism-outlook-for-the-asia-pacific-economies/file (access date: 12.05.2025).
5. *What's on the Horizon: Asia Pacific Travel Trends & Forecasts 2025–2027* / Pacific Asia Travel Association : website. URL: https://www.pata.org/blog/whats-on-the-horizon-asia-pacific-travel-trends-forecasts-2025-2027 (access date: 23.05.2025).
6. *Post-COVID boom in visitors sparks over-tourism fears in Asia.* 06.05.2025 / Reuters : website. URL: https://www.reuters.com/sustainability/land-use-biodiversity/post-covid-boom-visitors-sparks-over-tourism-fears-asia-2025-05-06 (access date: 12.05.2025).
7. *Indonesia is halting new hotel building in Bali, citing rampant overtourism*. 09.2024 / Business Insider. URL: https://www.businessinsider.com/indonesia-halts-new-hotel-construction-in-bali-to-combat-overtourism-2024-9 (access date: 22.05.2025).
8. Guzman Ch. *Can Bali Ever Solve Its Overtourism Conundrum?* / Time. 2025. Retrieved from: https://time.com/7272442/bali-overtourism-tourist-tax-behavior-rules-foreign-visitors-economy-indonesia (access date: 23.05.2025).
9. *Tourism as a catalyst for Japan's economic growth and the impact of overtourism.* 04.03.2025 / EY Japan. URL: https://www.ey.com/en_jp/insights/consulting/tourism-as-a-catalyst-for-japans-economic-growth-and-the-impact-of-overtourism (access date: 19.05.2025).
10. Zahan M., Al-Amin Md. Post-pandemic recovery strategies: a systematic review on tourism and hospitality industry. *North South Business Review.* 2024. Vol. 13. No. 2. Pp. 73–98. URL:

https://repository.northsouth.edu/server/api/core/bitstreams/0d90c608-124d-4cbc-b903-cf3a5dfe0063/content (access date: 20.05.2025).
11. Satpathy I., Nayak A., & Arif M. Z. U. *Reinvigorating Asia's Tourism Industry: strategies for sustainable post-pandemic recovery.* In: Mazumder, R., Lahiri, I., Saha, D., et al. (eds). Resurgence and sustainable development of Asian markets in the new normal. Springer, Singapore. 2025. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-96-1785-2_1.
12. Wen J., Hu F., & Zheng D. *Adapting Asia-Pacific tourism to a post-pandemic future 2022* / East Asia Forum. 21.12.2022. URL: https://eastasiaforum.org/2022/12/21/adapting-asia-pacific-tourism-to-a-post-pandemic-future (access date: 22.05.2025).
13. *Asia-Pacific tourism recovery: a mixed picture, but visa easing and more air capacity would help.* 12.06.2024 / Pacific Asia Travel Association : website. URL: https://www.pata.org/press-release/asia-pacific-tourism-recovery-a-mixed-picture-but-visa-easing-and-more-air-capacity-would-help (access date: 15.05.2025).
14. *Tourism Trends in Asia and the Pacific* : International Tourist Arrivals 2018 / World Tourism Organization : website. 2019. UNWTO. URL: https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/51526/unwto_asia_sandracarvao_fitur.pdf (access date: 20.05.2025).
15. Hicks R. *Post-COVID boom in visitors sparks over-tourism fears in Asia* / Reuters : website. 06.05.2025. URL: https://www.reuters.com/sustainability/land-use-biodiversity/post-covid-boom-visitors-sparks-over-tourism-fears-asia-2025-05-06 (access date: 14.05.2025).
16. *Tourism Statistics Database* / World Tourism Organization (UN Tourism) : website. URL: https://www.untourism.int/tourism-statistics/tourism-statistics-database (access date: 20.05.2025).

References

1. *International tourist arrivals hit 96% of pre-pandemic levels (through July 2024).* UN Tourism. Retrieved from: https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-hit-96-of-pre-pandemic-levels-through-july-2024.
2. *International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024*. Global updates (2025 Q1). UN Tourism. Retrieved from: https://www.untourism.int/news/international-tourism-recovers-pre-pandemic-levels-in-2024.
3. *Tourism is back to pre-pandemic levels, but challenges remain.* 21.05.2024. World Economic Forum: website. Retrieved from: https://www.weforum.org/press/2024/05/tourism-is-back-to-pre-pandemic-levels-but-challenges-remain.
4. *Regional Tourism Outlook for the Asia-Pacific economies* (2016). Pacific Economic Cooperation Council (PECC): website. Retrieved from: https://pecc.org/resources/environment-1/2526-regional-tourism-outlook-for-the-asia-pacific-economies/file.
5. *What's on the Horizon: Asia Pacific Travel Trends & Forecasts 2025–2027*. Pacific Asia Travel Association: website. Retrieved from: https://www.pata.org/blog/whats-on-the-horizon-asia-pacific-travel-trends-forecasts-2025-2027.
6. *Post-COVID boom in visitors sparks over-tourism fears in Asia.* 06.05.2025. Reuters: website. Retrieved from: https://www.reuters.com/sustainability/land-use-biodiversity/post-covid-boom-visitors-sparks-over-tourism-fears-asia-2025-05-06.
7. *Indonesia is halting new hotel building in Bali, citing rampant overtourism*. 09.2024. Business Insider. Retrieved from: https://www.businessinsider.com/indonesia-halts-new-hotel-construction-in-bali-to-combat-overtourism-2024-9.
8. Guzman, Ch. (2025). *Can Bali Ever Solve Its Overtourism Conundrum?* Time. Retrieved from: https://time.com/7272442/bali-overtourism-tourist-tax-behavior-rules-foreign-visitors-economy-indonesia.
9. *Tourism as a catalyst for Japan's economic growth and the impact of overtourism.* 04.03.2025. EY Japan. Retrieved from: https://www.ey.com/en_jp/insights/consulting/tourism-as-a-catalyst-for-japans-economic-growth-and-the-impact-of-overtourism.

10. Zahan, M., & Al-Amin, Md. (2024). Post-pandemic recovery strategies: a systematic review on tourism and hospitality industry. *North South Business Review*, Vol. 13, No. 2, pp. 73–98. Retrieved from: https://repository.northsouth.edu/server/api/core/bitstreams/0d90c608-124d-4cbc-b903-cf3a5dfe0063/content.
11. Satpathy, I., Nayak, A., & Arif, M. Z. U. (2025). *Reinvigorating Asia's Tourism Industry: strategies for sustainable post-pandemic recovery*. In: Mazumder, R., Lahiri, I., Saha, D., et al. (eds). Resurgence and sustainable development of Asian markets in the new normal. Springer, Singapore. 2025. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-96-1785-2_1.
12. Wen, J., Hu, F., & Zheng, D. (2022). *Adapting Asia-Pacific tourism to a post-pandemic future.* East Asia Forum. 21.12.2022. Retrieved from: https://eastasiaforum.org/2022/12/21/adapting-asia-pacific-tourism-to-a-post-pandemic-future.
13. *Asia-Pacific tourism recovery: a mixed picture, but visa easing and more air capacity would help.* 12.06.2024. Pacific Asia Travel Association: website. Retrieved from: https://www.pata.org/press-release/asia-pacific-tourism-recovery-a-mixed-picture-but-visa-easing-and-more-air-capacity-would-help.
14. *Tourism Trends in Asia and the Pacific* : International Tourist Arrivals 2018 (2019). World Tourism Organization: website. UNWTO. Retrieved from: https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/51526/unwto_asia_sandracarvao_fitur.pdf.
15. Hicks, R. *Post-COVID boom in visitors sparks over-tourism fears in Asia.* Reuters: website. 06.05.2025. Retrieved from: https://www.reuters.com/sustainability/land-use-biodiversity/post-covid-boom-visitors-sparks-over-tourism-fears-asia-2025-05-06.
16. *Tourism Statistics Database*. World Tourism Organization (UN Tourism): website. Retrieved from: https://www.untourism.int/tourism-statistics/tourism-statistics-database.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2025
Прийнята до публікації 10.06.2025 Опубліковано онлайн 30.06.2025

АВТОРИ СТАТЕЙ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

1. **Кузіна Р. В.** — д.е.н., професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
2. **Снопченко М. Ю.** — аспірантка кафедри мультимедійних систем і технологій Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця, м. Харків;
3. **Туць І. О.** — аспірантка кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, м. Івано-Франківськ;

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

1. **Нестор О. Ю.** — к.е.н., науковий співробітник відділу регіональної фінансової політики, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», м. Львів;

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

1. **Черкашина Т. В.** — к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

1. **Коваленко В. В.** — д.е.н., професор кафедри банківської справи Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
2. **Рогов Г. К.** — д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв;

МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

1. **Орлик О. В.,** — к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
   Єсіна О. Г. — старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

1. **Тарасова К. І.,** к.е.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Тащі Д. О. студентка 4-го курсу, спеціальність 075 «Маркетинг» Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

1. **Михайлюк О. Л.,** к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Давиденко І. В. к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
2. **Своєволін І. О.** аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, м. Харків;

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

№ 1-2 (92-93) 2025

No. 1-2 (92-93) 2025

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 30.06.2025. Формат 70x108/16. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Ум. друк. арк. 18,5. Тираж 50 прим. Зам. № 1517.

Signed to print 30.06.2025. Format 70x108/16. Offset paper. Type: Times New Roman. Conventional printed sheets 18,5. Publication: 50 copies. Order No. 1517.

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.