

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

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

В І С Н И К
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ



SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN

Збірник наукових праць

Collection of scientific works

№ 1-2 (84-85) 2023

Засновано у серпні 1999 р.

The collection was founded in August 1999

Періодичність видання – 4 рази на рік

Frequency – four times a year

Одеса – 2023

Odessa – 2023

Збірник 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.

Збірник рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет за рішенням вченої ради Одеського національного економічного університету (Протокол № 9 від 29.06.2023 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 2021: 92.71); Google Scholar – з 2008 р. (h-index 25).

Засновник і видавець: Одеський національний економічний університет

Редакційна колегія:

Ковальов А.І.	головний редактор, доктор екон. наук, професор ОНЕУ (Україна)
Сментина Н.В.	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)
Козак Ю.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Кузнецова І.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Легенчук С.Ф.	відп. редактор, доктор екон. наук, професор, Житомирський державний технологічний університет (Україна)
Літвінов О.С.	доктор екон. наук, доцент, ОНЕУ (Україна)
Лоханова Н.О.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Мальований М.І.	доктор екон. наук, доцент, Уманський національний університет садівництва (Україна)
Мищенко С.В.	доктор екон. наук, професор, ДВНЗ «Університет банківської справи» (Україна)
Nefedova Tamara	Ph.D, associate professor of Finance, Université Paris Dauphine (France)
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)
Velesco Serge	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
Якуб Є.С.	доктор фіз.-мат. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Янковий О.Г.	доктор екон. наук, професор, ОНЕУ (Україна)
Windspurger 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 та видавця:

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

Зареєстровано Міністерством у справах преси та інформації України.
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації.
Серія КВ № 6448 від 21 серпня 2002 року.



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

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

- Мальований М. І., Осіпова А. А.**
ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА СОЦІАЛЬНУ РОЛЬ ДЕРЖАВИ 9

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

- Череп О. Г., Олейнікова Л. Г., Лищенко О. Г., Осмаковська К. Ю.**
ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 24

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

- Познанська І. В., Жукова Т. А.**
РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ ВИЩОЇ ШКОЛИ УКРАЇНИ 37

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Баранова В. Г., Білоус К. І.**
ГЛОБАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТАВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 51
- Рогов Г. К.**
ФІНАНСОВІ СТИМУЛИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 66

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

- Кузнецова І. О., Кім А. А.**
ОЦІНЮВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЗМІН 83
- Орлик О. В.**
АУТСОРСИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ВИРІШЕННІ ЗАВДАНЬ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ 94

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Багорка М. О.**
КОМПЛЕКСНА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ АНТИКРИЗОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ 106
- Дегтярьова О. О.**
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ 118

Доброва Н. В., Райлян О. Г. ОБМЕЖЕННЯ У ЗДІЙСНЕННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: ДОЦІЛЬНІСТЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	131
Кічук О. С., Тарасова Ю. А. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПІДТРИМКА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ	145
Прошенко А. К. ІНФЛЮЕНСЕРИ ЯК ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ СУЧАСНОГО ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ	157
<i>ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА</i>	
Михайлюк О. Л. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ НАЙКРАЩИХ ПРАКТИК ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ	172
АВТОРИ СТАТЕЙ	187

The collection of scientific works «Socio-Economic Research Bulletin» 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 collection is recommended to printing and distribution to Internet by the decision of Academic Council of Odessa National Economic University (Protocol No. 9, 29.06.2023).

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 2021: 92.71); Google Scholar – from 2008 (h-index 25).

Founder and publisher: Odessa National Economic University.

Editorial Board:

Kovalyov A.I.	editor-in-chief, doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Smentyna N.V.	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)
Kozak Y.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Kuznetsova I.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Legenchuk S.F.	responsible editor, doctor of economics, professor, Zhytomyr State Technological University (Ukraine)
Litvinov O.S.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Lokhanova N.O.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Maliovanyi M.I.	doctor of economics, associate professor, Uman National University of Horticulture (Ukraine)
Mishchenko S.V.	doctor of economics, professor, Banking University (Ukraine)
Nefedova Tamara	Ph.D, associate professor of Finance, Université Paris Dauphine (France)
Poznanska I.V.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Prochazka David	PhD, Vysoká škola ekonomická v Praze (Czech Republic)
Semenov V.F.	doctor of economics, professor, Odessa National Maritime University (Ukraine)
Semenova V.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Stelling Johannes N.	doctor of economics, professor, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences (Germany)
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)
Yankovyi O.G.	doctor of economics, professor, ONEU (Ukraine)
Windsperger Josef	doctor of economics, associate professor, University of Vienna (Austria)
Zarotiadis Grigoris	PhD, 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, Odessa, 65082, Ukraine, Odessa National Economic University,
Scientific and Editorial Department, tel.: + 38 (048) 777-89-16;
website: <http://vsed.oneu.edu.ua>; http://journals.uran.ua/vsed_oneu;
e-mail: sbornik.odeu@oneu.edu.ua.

Registered in Ministry of Press and Information of Ukraine.
Certificate of state registration of the print media.
Series number: KV 6448 of 21 August 2002.



The collection 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>.

© Odessa National Economic University, 2023

© Editorial the collection of scientific works «Socio-economic research bulletin», 2023

CONTENTS

ECONOMICS THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

- Malyovaniy Mykhaylo, Osipova Alla**
EVOLUTION OF SCIENTIFIC VIEWS ON THE SOCIAL ROLE OF THE STATE 9

ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

- Cherep Oleksandr, Oleinikova Lydmila, Lyshchenko Olena, Osmakovska Ksenia**
ENERGY EFFICIENCY DURING THE WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE ENERGY SECTOR OF UKRAINE 24

DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

- Poznanska Inna, Zhukova Tetiana**
THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL SYSTEM OF PERSONNEL ENSURING AND FORMATION THE EFFECTIVE WORK OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF OF THE HIGHER SCHOOL OF UKRAINE 37

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

- Baranova Victoria, Bilous Kostiantyn**
GLOBAL TRENDS AND CHALLENGES OF COLLATERAL MANAGEMENT 51
- Rohov Heorhiy**
FINANCIAL INCENTIVES FOR POST-WAR RECOVERY AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES 66

MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION

- Kuznetsova Inna, Kim Artem**
ASSESSMENT OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE MANAGEMENT TECHNOLOGY IN CONDITIONS OF CHANGE 83
- Orlyk Oksana**
OUTSOURCING AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT TOOL FOR SOLVING PROBLEMS OF ENTERPRISES FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY 94

MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGE ACTIVITY

- Bahorka Mariia**
COMPREHENSIVE ANALYTICAL ASSESSMENT OF ENTERPRISES MARKETING ACTIVITY AS A BASIS FOR ACCEPTING ANTI-CRISIS MANAGEMENT DECISIONS 106
- Degtiareva Olga**
DOING BUSINESS WITH ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SOCIO-ECONOMIC PERSPECTIVE: BENEFITS AND RISKS 118

Dobrova Natalia, Railian Oleh RESTRICTIONS IN PERFORMING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN UKRAINE: EXPEDIENCY IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY	131
Kichuk Oksana, Tarasova Yuliia CURRENT STATE AND SUPPORT OF SMALL BUSINESSES IN UKRAINE	145
Proshchenko Andrii INFLUENCERS AS EFFECTIVE TOOLS OF MODERN INTERNET MARKETING	157

TOURISM ECONOMICS AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Mykhayluk Olena PROSPECTS OF THE BEST PRACTICES IMPLEMENTATION FOR THE FAST FOOD ENTERPRISES DEVELOPMENT IN THE ODESSA REGION	172
AUTHORS OF ARTICLES	187



***ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ***

УДК 330.34.01

Михайло Іванович МАЛЬОВАНІЙ

доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, проректор з науково-педагогічної роботи, Уманський національний університет садівництва, Україна, e-mail: malyovaniy1980@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5541-6463>

Алла Анастасіївна ОСІПОВА

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Уманський національний університет садівництва, Україна, e-mail: 1207alla@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5330-3676>

ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА СОЦІАЛЬНУ РОЛЬ ДЕРЖАВИ

Мальований, М. І., Осіпова, А. А. Еволюція наукових поглядів на соціальну роль держави. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 9–22.

Анотація. *Стаття містить комплексний ретроспективний огляд наукових дискусій щодо соціальної ролі держави, зосереджуючись на способах, якими різні країни намагалися вирішити соціальні проблеми за допомогою державних дій. Висвітлюються невирішені питання, пов'язані з соціальним забезпеченням, включаючи фінансування, охоплення, адекватність, гнучкість та інтеграцію, і надаються рекомендації щодо майбутніх заходів, які можуть посилити роль держави у сприянні соціальному захисту та вирішенні нових соціальних ризиків. Аналіз базується на останніх дослідженнях і публікаціях вітчизняних і зарубіжних науковців. Також досліджуються нові тенденції в політиці соціального забезпечення, такі як перехід до ринково-орієнтованих рішень і зростання ролі технологій у наданні послуг. Узагальнено структурно-функціональну модель, відповідно до якої соціальну роль держави можна розглядати як охоплення широкого спектру функцій, необхідних для підтримки діяльності суспільства. Надаючи основні суспільні блага та послуги, регулюючи соціальну поведінку, перерозподіляючи ресурси та беручи участь у дипломатії та міжнародних відносинах, держава може сприяти соціальному добробуту, підтримувати закон і порядок, створювати передумови економічного зростання та розвитку і формувати систему національної безпеки. Ключова мета статті полягає у поглибленні розуміння взаємозв'язку між державою та соціальним забезпеченням. Наведено рекомендації, відповідно до яких держава може посилити свою роль у сприянні соціальному захисту населення та подоланні нових соціальних ризиків, таких як розширення програм соціального захисту, зміцнення систем громадського здоров'я, впровадження політики прогресивного оподаткування, створення можливостей для працевлаштування та сприяння гендерній рівності.*

Ключові слова: *соціальна роль; соціальне забезпечення; соціальні процеси; фінансове забезпечення; історія соціального забезпечення; зростання.*

Mykhaylo MALYOVANYI

*Doctor of Economics, Professor of Finance, Banking and Insurance Department,
Vice-rector for Scientific and Pedagogical Work, Uman National University of
Horticulture, Ukraine, e-mail: malyovaniy1980@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5541-6463>*

Alla OSIPOVA

PhD in Economics, Associate Professor of Economics Department, Uman National University of Horticulture, Ukraine, e-mail: 1207alla@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5330-3676>

EVOLUTION OF SCIENTIFIC VIEWS ON THE SOCIAL ROLE OF THE STATE

Malyovaniy, M., Osipova, A. (2023). Evolution of scientific views on the social role of the state [Evolutsiia naukovykh pohliadiv na sotsialnu rol derzhavy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 9–22.

Abstract. *The article provides a comprehensive retrospective review of scholarly debates on the social role of the state, focusing on the ways in which different countries have attempted to solve social problems through the state action. Unresolved issues related to social security, including funding, coverage, adequacy, flexibility and integration, are highlighted and recommendations on future measures that can strengthen the role of the state in promoting social protection and resolving new social risks, are made. The analysis is based on recent studies and publications of domestic and foreign scientists. New trends in social security policy, such as transition to market-oriented solutions and growing the role of technologies in the services provision, are investigated. The structural-functional model, according to which the social role of the state can be considered as covering a wide range of functions necessary for support of the society activity, is generalized. By providing basic public goods and services, regulating social behavior, redistributing resources and participating in diplomacy and international relations, the state can promote social well-being, support law and order, create preconditions for economic growth and development and form a national security system. The key purpose of the article is to deepen understanding of the relationship between the state and social security. Recommendations, according to which the state can strengthen its role in promoting social protection of the population and overcoming new social risks, such as expanding social protection programs, strengthening public health systems, implementing progressive taxation policies, creating employment opportunities and promoting gender equality, are given.*

Keywords: *social role; social security; social processes; financial support; social security history; growth.*

JEL classification: *H100; O100*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.9-22](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.9-22)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Соціальна роль держави завжди була темою наукових і практичних дебатів, оскільки суспільство в усьому світі зіштовхується з проблемами, пов'язаними з нерівністю, бідністю та доступом до основних ресурсів і послуг. У той час, як деякі автори стверджують, що держава повинна відігравати більш обмежену роль у вирішенні цих проблем, інші вважають, що уряди зобов'язані активно сприяти соціальному й економічному добробуту всіх громадян. Однак наразі немає консенсусу щодо того, якою саме має бути соціальна роль держави та як її найкраще розвивати і реалізовувати в різних контекстах. Ця стаття має на меті дослідити історичні та сучасні дискусії навколо соціальної ролі держави, вивчити способи, якими різні країни намагалися вирішити соціальні проблеми за допомогою дій з боку держави, а також надати рекомендації

щодо майбутньої політики та практик, що можуть посилити роль держави у сприянні соціальному захисту та зменшенні впливу нових соціальних ризиків.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Розвиток соціальної ролі держави є темою, що викликає зростаючий інтерес серед науковців різних галузей. Останні дослідження та публікації показують, що існує декілька тенденцій у підході вчених до цієї теми, зокрема, зосередження уваги на ролі держави у подоланні соціальної нерівності, сприянні економічному розвитку та підтримці економічної стійкості. Серед вітчизняних науковців, які досліджували проблеми в сфері соціального забезпечення, варто виділити Л. Б. Баранник [1], Л. В. Лисяк [2], О. В. Насібова [3], Р. П. Підлипна [4], І. Я. Чугунов [5] та ін. Серед вагомих досліджень зарубіжних вчених з даного питання варто згадати праці Г. Года [6], Е. Джексона [6], Л. Х. Ніколас [6], Белей Сейом [7] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Загальна проблема розвитку соціального забезпечення є давнім викликом для суспільств у всьому світі. Хоча багато країн із різним ступенем успіху впровадили програми соціального забезпечення, все ще є деякі невирішені частини цієї проблеми, що потребують подальшої уваги та інновацій. До таких, зокрема, належать:

– фінансування: програми соціального забезпечення вимагають значної кількості ресурсів для ефективного функціонування, і багатьом країнам важко знайти стійкі способи фінансування цих програм. У деяких випадках фінансування програм соціального забезпечення надходить з державного бюджету, але це може бути занадто обтяжливим у довгостроковій перспективі. Тобто є необхідність вивчити альтернативні джерела фінансування, такі як особисті внески або податки на певні типи фінансових операцій;

– охоплення: незважаючи на те, що з роками програми соціального забезпечення розширилися, все ще є багато людей, які ними не охоплені. Це, зокрема, люди, які працюють у неформальному секторі, самозайняті та ті, хто працює неповний робочий день. Відтак, існує потреба знайти шляхи розширення соціального страхування на ці групи;

– адекватність: навіть для тих, хто охоплений програмами соціального забезпечення, існує занепокоєння щодо адекватності наданих пільг. У багатьох випадках допомоги, що надається за програмами соціального забезпечення, недостатньо для задоволення основних потреб населення, особливо в країнах із високим показником нерівності доходів. Для усунення зазначеного недоліку варто вивчити шляхи забезпечення соціальних виплат, аби вони відповідали економічним умовам і забезпечували гідний рівень життя;

– гнучкість: програми соціального забезпечення часто розроблені таким чином, щоб надавати виплати в жорсткий і негнучкий спосіб. Це може ускладнити людям адаптацію до змін у їхньому житті. Тому є потреба у визначенні способів, відповідно до яких програми соціального забезпечення стануть більш гнучкими й адаптивними і, зрештою, зможуть краще задовольняти мінливі потреби населення.

Постановка завдання. Метою статті є дослідити історичні та сучасні зміни ролі держави в соціальному забезпеченні, зокрема, еволюцію політики та програм соціального забезпечення, зміну ролі держави у забезпеченні соціального добробуту громадян, а також розглянути виклики та можливості, пов'язані з новими тенденціями в політиці соціального забезпечення, наприклад, перехід до ринково-орієнтованих рішень і зростання ролі технологій у наданні послуг. Водночас, дослідження має за мету зробити внесок у глибше розуміння

взаємозв'язку між державою та соціальним забезпеченням, а також надати рекомендації для майбутньої політики та досліджень у цій сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль держави в суспільстві була предметом дискусій між філософами, економістами та соціологами протягом всієї економічної історії людства. Наукові погляди на соціальну роль держави розвивалися паралельно змін у суспільстві, економіці та політиці. Певні переконання з'являлися саме під впливом тогочасних соціально-культурних і економічних реалій, тому і неоднозначно трактувалися нащадками. Зважаючи на менталітет і традиції окремих націй, обґрунтування соціальної ролі держави виникало в країнах неодноразово та не відразу.

У давні часи роль держави була зосереджена, насамперед, на захисті своїх громадян і охороні правопорядку. А грецькі філософи, такі як Платон і Аристотель, розглядали державу як важливу інституцію для сприяння загальному благу та забезпечення соціальної гармонії (рис. 1).

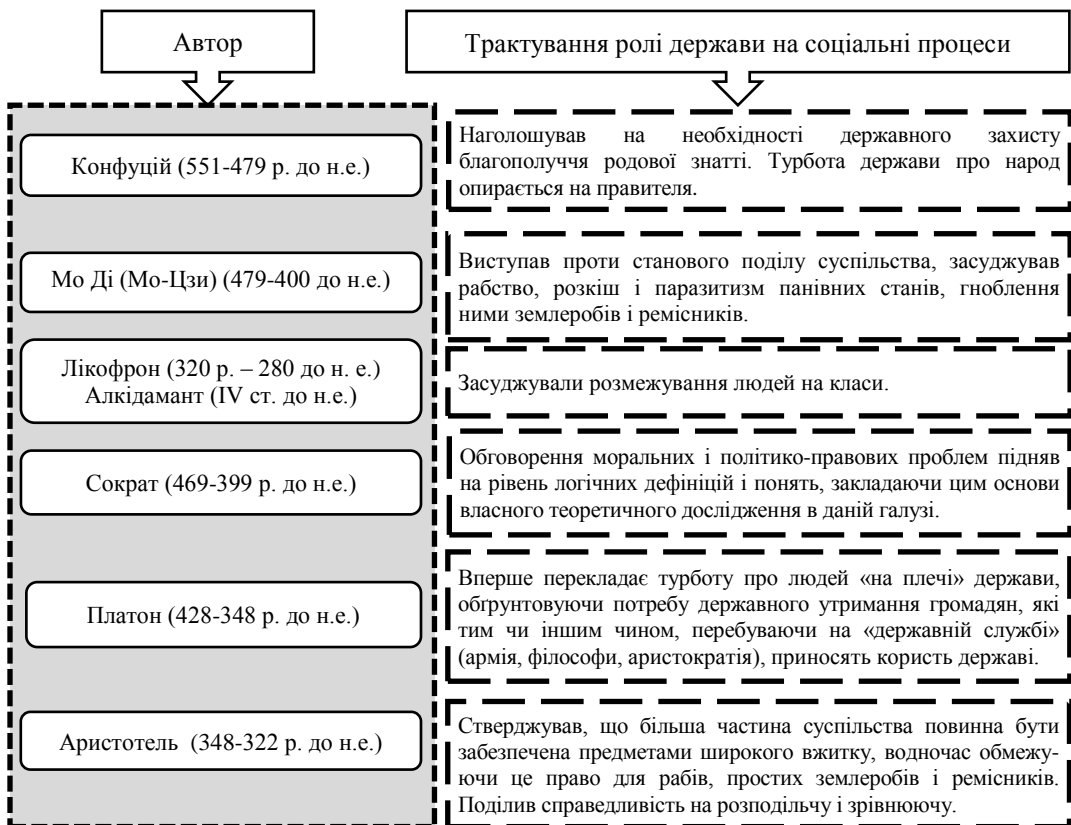


Рис. 1. Економічна думка стародавнього світу
Джерело: побудовано авторами за даними [6; 8]

Варто відзначити, що погляди стародавніх мислителів на соціальне призначення держави зосереджувалися на матеріальній складовій суспільного життя та зміцненні тогочасного державного устрою. Водночас, не зважаючи на рабовласницькі відносини у сфері праці, античним мислителям вдалося виділити проблеми соціальної держави, що залишаються важливими і в сучасному

суспільстві, зокрема: боротьба з бідністю, справедливий розподіл матеріальних благ, державна турбота про різноманітні верстви населення, дотримання принципів соціальної справедливості у суспільстві тощо.

Період Середньовіччя характеризується поглибленням ролі держави у суспільстві. Погляди більшості тогочасних мислителів опираються на церковні догми. Так, Фома Аквінський (1225–1274), відомий теолог, у праці «Сума теології» стверджує, що «... поділ людей за різними професіями зумовлений, по-перше, божою милістю, яка розподілила людей на стани..., а, по-друге, природними причинами, які визначили те, що різні люди схильні до різних професій». Головною ціллю держави, на думку Фоми Аквінського, було створення умов для повноцінного людського життя.

За Фоמוю Аквінським, мета держави полягає в тому, щоб сприяти загальному благу людей. Мислитель вважав, що люди є соціальними істотами, тому для процвітання їм необхідно жити в спільноті, а держава відіграє вирішальну роль у створенні та підтримці справедливого та мирного суспільства. Зокрема, держава повинна забезпечувати загальне благо всіх індивідів, а не лише інтереси кількох обраних, тобто має захищати природні права людини, такі, як право на життя, свободу та власність. На його думку, держава відіграє важливу роль у формуванні морального характеру своїх громадян і має сприяти загальному благу, заохочуючи добродієсну поведінку [9].

Іншим впливовим мислителем був Іоан Солсберійський, англійський єпископ, який вважав, що держава зобов'язана підтримувати справедливість, захищати слабких і вразливих членів суспільства, забезпечуючи кожному доступ як до основних потреб (їжа, житло, одяг), так і освіти й інші можливості, що допоможуть людям повністю реалізувати їх потенціал [6].

Разом з тим, період Середньовіччя залишив низку досліджень, у яких соціальна роль держави розглядається поза релігією. Так, погляд на створення держави з рівними соціальними можливостями сформулював арабський мислитель Ібн-Хальдун (1332–1406). На його думку, перехід цивілізації з її можливостями надлишкового виробництва матеріальних благ означає, що настане загальна соціальна та майнова рівність і відпаде потреба в поділі суспільства на стани («верстви») за майновою ознакою. «Найдієвіший спосіб досягнення розквіту суспільного життя – це зменшення розміру податків», – підкреслював мислитель [10].

Період XIV–XVII ст. характеризується перебудовою економічного стану в країнах Європи і, відповідно, зміною соціально-економічного добробуту населення. Селяни в пошуках роботи мігрують до міст, як наслідок – зростає рівень злочинності та жебрацтва. Зі сторони держави провадиться політика, спрямована на подолання бідності та жебрацтва методом покарання. Зокрема, більшість європейських країн притягали жебраків до примусових робіт і забороняли філантропію. Водночас, в окремих країнах відповідними законодавчими актами відповідальність за утримання бідних і жебраків перекладалася на місцеву владу або церкву. Подібні заходи, спрямовані на систематизацію наслідків і попередження бідності через застосування каральних методів, тривали до XVII ст. [9].

Значний вплив на наукові погляди щодо соціальної ролі держави в цей період мав англійський філософ Томас Гоббс. У своїй книзі «Левіафан» він стверджував, що держава необхідна для запобігання війни, що існувала між індивідами в природному стані. Також філософ вважав, що головним обов'язком держави є

підтримка миру та безпеки, і що громадяни повинні віддати державі деякі свої особисті права та свободи в обмін на цей захист [11].

На формування поглядів мислителів даного періоду, безумовно, впливало певне піднесення економіки та становлення культури міст. Водночас, вчення мислителів про розвиток держави і суспільства мали утопічний характер. Саме в цей період з'являються праці, в яких турбота про людину перекладається з церкви на державу. Так, Нікколо Макіавеллі (1469–1552) одним із перших описав поняття «держава», наголошуючи на необхідності державного піклування про суспільство з метою забезпечення його відданості. Макіавеллі вважав, що держава повинна відігравати активну роль у суспільстві, використовуючи свою владу для забезпечення безпеки та процвітання своїх громадян, оскільки сильна централізована держава необхідна для створення передумов стабільності та запобігання хаосу й анархії і що правитель повинен бути готовим використовувати будь-які засоби, необхідні для підтримки своєї влади та захисту держави [12].

Загалом Макіавеллі вважав, що державою має керувати сильне, прагматичне керівництво, готове використовувати будь-які засоби, необхідні для досягнення державних цілей. Хоча його погляди були суперечливими, протягом століть вони мали значний вплив на політичну думку та продовжують вивчатися й обговорюватися і нині [12].

Ще один представник тогочасного періоду, Томазо Кампанелла (1568–1639), у своєму найвідомішому творі «Місто Сонця» уявляв ідеальне суспільство, яким керує теократична монархія. Він вважав, що роль держави полягає у сприянні загальному благу та створенні суспільства, що базується на справедливості, мирі та процвітанні. За словами Кампанелли, держава відіграла соціальну роль у сприянні добробуту всіх своїх громадян. Він вважав, що держава повинна нести відповідальність за забезпечення освіти, охорони здоров'я та інших основних потреб своїх громадян. Крім того, стверджував, що держава повинна відігравати важливу роль у регулюванні економіки та забезпеченні справедливого розподілу багатства. На бачення Кампанеллою ролі держави вплинули його релігійні переконання. Він вважав, що держава має моральний обов'язок стимулювати чесноти віри, надії і милосердя та заохочувати своїх громадян до доброчесного життя [13]. Таким чином, Кампанелла стверджував, що держава відіграє соціальну роль у сприянні загальному благу, створенні справедливого та процвітаючого суспільства, задоволенні основних потреб своїх громадян, а також підтримці моралі.

У XVIII столітті багато мислителів епохи Просвітництва вірили в ідею обмеженого уряду й індивідуальних прав, і бачили державу як необхідне зло, що існує переважно для захисту цих прав. Вони вбачали науку способом розкрити універсальні принципи, які можна застосувати для покращення суспільства. Наприклад, Адам Сміт вважав, що вільний ринок регулюватиме сам себе і що держава повинна відігравати обмежену роль в економіці. А Томас Джефферсон вірив у важливість індивідуальної свободи та прав і розумів державу як спосіб їх захисту [10].

Однак у XIX столітті думки змінилися: з'явився науковий соціалізм, згідно з яким держава повинна відігравати активну роль у суспільстві. На таку позицію вплинуло зростання індустріалізації, а також соціальні й економічні проблеми, такі як бідність і нерівність. Багато соціалістичних мислителів, таких як Карл Маркс і Фрідріх Енгельс, вважали, що держава повинна володіти засобами виробництва та використовувати їх для сприяння зростання добробуту всіх громадян, а не лише багатих.

Інші мислителі XIX століття, такі як Джон Стюарт Мілль і Герберт Спенсер, також вважали, що держава повинна відігравати певну роль у сприянні соціальному добробуту, але обмеженішу, аніж стверджували соціалісти. Наприклад, Мілль зазначав, що держава повинна втручатися, щоб сприяти добробуту бідних і вразливих верств населення, але лише в тій мірі, в якій це необхідно для запобігання шкоди. Г. Спенсер, навпаки, допускав, що держава повинна обмежуватися захистом прав особи і не повинна втручатися в економічні чи соціальні справи [14].

Таким чином, система соціального захисту населення, що формувалася на початку XIX століття, була спрямована, насамперед, на полегшення важких умов життя та зменшення рівня економічної незахищеності населення. Її виникненню сприяли кілька факторів, зокрема, зміна суспільних настроїв, політичні реформи та технологічний прогрес. Однією з ключових подій цього періоду стала промислова революція, що створила нові можливості для працевлаштування, але також призвела до поганих умов праці, низьких зарплат і соціальної нерівності. У результаті багато людей жили у злиднях і намагалися забезпечити себе та свої родини. Як відповідь на ці виклики різні соціальні реформатори та філантропи почали виступати за заходи щодо покращення умов життя бідних. Це призвело до появи низки соціальних програм, таких як створення будинків для бідних, робітних будинків та інших благодійних установ. Означені програми були спрямовані і на надання іншої підтримки тим, хто її потребує, наприклад, харчування, житло та медичне обслуговування. Варто зауважити, що зростання впливу наукової і філософської думки в XIX столітті призвело до відновлення інтересу до соціальних і політичних питань. Багато вчених і філософів прагнули застосувати науковий метод до соціальних і політичних проблем, що призвело до розвитку нових наукових шкіл, які наголошували на ролі держави у сприянні соціальному добробуту [15].

Загалом наукові погляди на соціальну роль держави у XIX столітті суттєво відрізнялися від поглядів XVIII століття, оскільки нові соціально-економічні виклики призвели до розвитку нових наукових шкіл і відновлення інтересу до ролі держави в сприянні соціальному добробуту. До того ж, система соціального захисту населення на початку XIX століття сформувалася як відповідь на виклики бідності, соціальної нерівності й економічної незахищеності. А завдяки поєднанню приватних і державних ініціатив окремі особи та сім'ї отримали доступ до низки соціальних програм і послуг, спрямованих на покращення умов життя та сприяння добробуту.

А от уже наприкінці XIX століття системи соціального забезпечення відрізнялися залежно від країни та регіону. Однак державних програм соціального забезпечення все ж таки було небагато, і більшість соціального забезпечення надавалася приватними благодійними та благодійними організаціями. У Сполучених Штатах, наприклад, наприкінці XIX століття, приватні благодійні та філантропічні організації, такі як церкви й Армія порятунку, надавали допомогу бідним, але ці організації часто були неспроможні забезпечити задоволення потреб зростаючого населення міської бідноти. Існували й деякі державні установи, такі як сирітські будинки та притулки для душевнохворих, але вони часто були погано фінансовані та не мали належних ресурсів. У Європі окремі країни, зокрема, Скандинавія та Німеччина, мали більш розвинені системи соціального забезпечення. Вони почали впроваджувати державні програми соціального забезпечення, такі як охорона здоров'я та страхування на випадок безробіття, ще наприкінці XIX століття. Хоча ці програми були на ранніх стадіях розвитку, а їх охоплення було обмеженим [7].

Загалом система соціального забезпечення наприкінці XIX століття була значною мірою децентралізованою та залежала від приватних благодійних і спонсорських організацій. І лише на початку XX століття уряди почали відігравати вагомішу роль у забезпеченні програм соціального забезпечення.

Роль держави в соціальному захисті була предметом дискусій серед теоретиків XX століття. Такі мислителі, як Джон Мейнард Кейнс, Амартья Сен і Беверідж, сформували нове розуміння ролі держави у забезпеченні соціального захисту населення. Зокрема, Джон Мейнард Кейнс вважав, що держава має відігравати певну роль у стабілізації економіки шляхом використання фіскальної і монетарної політики. А також стверджував, що вона може забезпечити соціальний захист, використовуючи цю політику формування повної зайнятості, зменшення бідності та сприяння економічному зростанню [16].

Економічна теорія кейнсіанства, сформована прибічниками поглядів згаданого мислителя, стверджує, що державне втручання в економіку є необхідним для її стабілізації та сприяння економічному зростанню. А в контексті соціального забезпечення кейнсіанство обґрунтовує роль держави у забезпеченні безпеки для населення, виокремлюючи наступні аспекти:

– невдачі ринку: вільний ринок може бути неспроможним забезпечити достатній соціальний захист населення, особливо під час економічних спадів або криз. У таких ситуаціях окремі особи та сім'ї можуть зіткнутися з втратою роботи, зниженням доходів і зростанням бідності, що ускладнює забезпечення їхніх основних потреб. Держава може втрутитися з метою впровадження заходів соціального забезпечення, такі як допомога з безробіття, продовольча допомога й охорона здоров'я, щоб допомогти пом'якшити вплив ринкових провалів;

– економічна стабільність: програми соціального забезпечення також можуть сприяти економічній стабільності, зменшуючи ризик соціальних хвилювань і нестабільності. Створюючи систему безпеки, держава здатна запобігти масовим стражданням і бідності, що можуть виникнути внаслідок економічної кризи. Це, у свою чергу, може допомогти зберегти економічну стабільність і сприяти довгостроковому економічному зростанню.

– справедливість і соціальна справедливість: кейнсіанство наголошує на важливості соціальної справедливості та справедливості у розподілі ресурсів у суспільстві. Формуючи та впроваджуючи програми соціального забезпечення, держава здатна забезпечити більш справедливий розподіл благ економічного зростання та захист вразливих верств населення від найгірших наслідків економічного спаду.

Тобто кейнсіанство обґрунтовувало роль держави у соціальному забезпеченні як засобу усунення недоліків ринку, підтримки економічної стабільності, соціальної справедливості та чесності [8].

З іншого боку, Амартья Сен наголошував на важливості сприяння людському розвитку через доступ до освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг. Сен стверджував, що держава несе відповідальність за забезпечення соціального захисту через політику, що сприяє соціальній інтеграції та зменшує нерівність. А Вільям Беверідж широко відомий своєю доповіддю про соціальне страхування та суміжні послуги, яка заклала основи британської держави добробуту. Також він стверджував, що держава зобов'язана забезпечити соціальний захист через систему соціального страхування, яка захистить людей від ризиків безробіття, хвороби та старості [16].

Практика цих мислителів може бути застосована і в XXI столітті, хоча й з деякими модифікаціями, що враховують зміни у світовій економіці та демографії. Наприклад, у сучасному контексті зростання автоматизації і переміщення робочої місць може виникнути потреба приділяти більше уваги перепідготовці та перекваліфікації працівників. Подібним чином, у контексті старіння населення може виникнути потреба в політиці, спрямованій на конкретні потреби людей похилого віку, такі як медичне обслуговування та пенсійне забезпечення.

Загалом, розглянуті ідеї можуть стати основою для сучасних дискусій про роль держави у забезпеченні соціального захисту населення. Спираючись на них, можна розробити політику, що сприятиме соціальній інтеграції, зменшить нерівність і забезпечить усім людям доступ до ресурсів, необхідних для гідного життя. Це зумовлено і тим, що вже у XX столітті розвиток соціального забезпечення прискорився: у багатьох країнах були введені комплексні системи соціального страхування, державної допомоги та соціального забезпечення. У США президент Франклін Д. Рузвельт у 1935 році підписав Закон про соціальне забезпечення, який запровадив систему пенсійного забезпечення та страхування на випадок безробіття. Багато інших країн наслідували цей приклад, тож подібні програми запровадили в Європі, Канаді й Австралії [16].

Класичні наукові школи мали значний вплив бачення ролі держави в соціальному забезпеченні. Так, ліберальна школа, яка наголошує на правах особи й обмеженому державному втручанні, розглядає програми соціального забезпечення як тягар для економіки й індивідуальної свободи. Консервативна школа, що підкреслює традиційні цінності та соціальну ієрархію, може підтримувати програми соціального забезпечення, але часто наголошує на необхідності індивідуальної відповідальності та рішень приватного сектора. Соціал-демократична школа зауважує на ролі держави у забезпеченні соціального захисту та зменшенні нерівності, розглядаючи соціальне забезпечення як фундаментальне право та важливий елемент соціальної справедливості. А марксистська та соціалістична школи так само наголошують на необхідності державного втручання в економічні та соціальні справи, але часто виступають за радикальніший перерозподіл багатства та влади [9].

Таким чином, можемо стверджувати, що розвиток соціального забезпечення у світі був зумовлений зміною економічних і соціальних умов та формуванням нових політичних ідеологій і наукових теорій. Однак, незважаючи на постійно діючі дебати щодо ролі держави в соціальному забезпеченні, ці програми продовжують відігравати вирішальну роль у сприянні соціальному добробуту та зниженні економічних і соціальних ризиків для окремих осіб і громад [6].

Ще однією важливою проблемою, якою зараз займаються вчені всього світу, є соціальний захист. Ця сфера дослідження зосереджена на розробці політики та програм, здатних забезпечити економічну безпеку та підтримку окремим особам і сім'ям, які цього потребують. Одним із прикладів є дослідження Програми розвитку ООН (ПРООН), що вивчає вплив програм соціального захисту на скорочення бідності в країнах, які розвиваються. За його результатами, такі програми можуть бути ефективними для зменшення бідності та сприяння економічному зростанню, а також позитивно впливати на здоров'я, освіту та гендерну рівність. Окремо було підкреслено важливість розробки програм, орієнтованих на конкретні потреби різних груп населення, і які є стійкими в довгостроковій перспективі [9].

Іншим напрямом досліджень, пов'язаним із соціальним захистом, є вивчення нерівності доходів та її впливу на соціальний та економічний добробут. Дослідники з Міжнародного валютного фонду (МВФ) проаналізували вплив нерівності доходів на економічне зростання, виявивши, що високий рівень нерівності може перешкоджати зростанню та загострювати соціальну напругу. Дослідження також показує, що політика, спрямована на зменшення нерівності, така як прогресивне оподаткування та програми соціального забезпечення, сприятиме інклюзивному зростанню та зменшенню бідності [14].

Вивчення аспектів соціального захисту є важливою сферою дослідження, що здатна допомогти у прийнятті політичних рішень і покращенні життя людей всьому світі. Вивчаючи вплив різних програм і політик, а також визначаючи ефективні стратегії для зменшення бідності та сприяння економічному зростанню, вчені можуть допомогти створити більш справедливі та стійкі суспільства. Тож на основі проведеного аналізу узагальнення висвітлених поглядів було створено структурно-функціональну модель розуміння соціальної ролі держави (рис. 2).

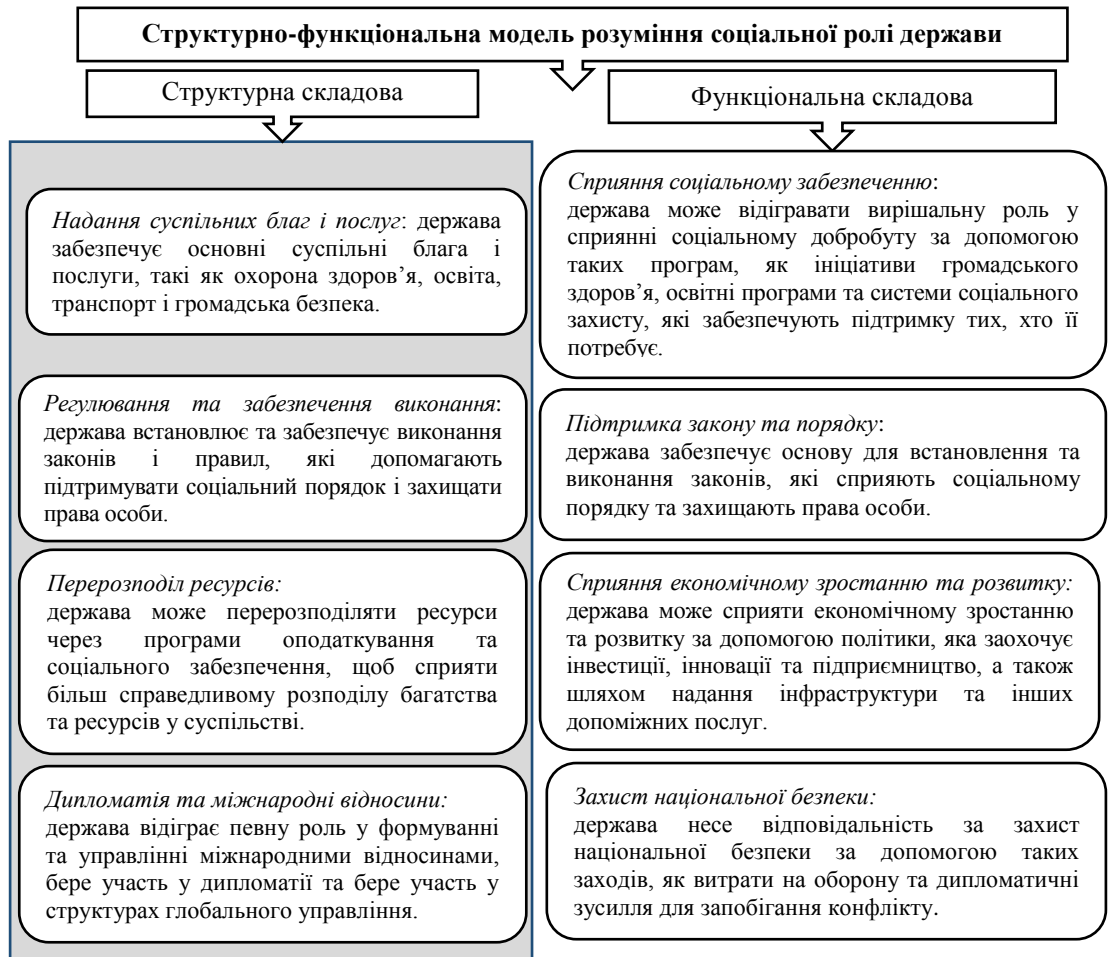


Рис. 2. Структурно-функціональна модель розуміння соціальної ролі держави
Джерело: побудовано авторами за даними [2; 7; 14; 15]

Зважаючи на запропоновану модель, соціальну роль держави можна розглядати як охоплення широкого спектру функцій, необхідних для підтримки діяльності суспільства: надаючи основні суспільні блага та послуги, регулюючи соціальну поведінку, перерозподіляючи ресурси та беручи участь у дипломатії та міжнародних відносинах, держава може сприяти соціальному добробуту, підтримувати закон і порядок, створювати передумови економічного зростання та розвитку і формувати систему національної безпеки.

Висновки і перспективи подальших розробок. Еволюція наукових поглядів на соціальну роль держави мала значні наслідки для сучасного суспільства. У минулому домінуючою точкою зору було те, що держава повинна мати обмежену участь в економіці та суспільстві, а ринок повинен діяти вільно. Цей підхід часто називають класичним лібералізмом або *laissez-faire*. Проте, з часом наукові дослідження та досвід показали, що посилення ролі держави сприятиме зростанню соціального добробуту та економічному розвитку. А поява політики соціального забезпечення, громадської освіти й ініціатив у сфері охорони здоров'я, розвиток громадської інфраструктури, такої як дороги, мости та аеропорти, є прикладами позитивного впливу держави. Крім того, наукові дослідження показали, що ринки не завжди ефективні та можуть призвести до нерівності та зовнішніх ефектів, які, можливо, доведеться вирішити державі. Наприклад, недоліки ринку, такі як монополії, асиметрія інформації і негативні зовнішні ефекти, забруднення можуть призвести до негативних результатів для суспільства в цілому.

Сучасні погляди на соціальну роль держави змістилися в бік активної ролі у сприянні соціальному добробуту й економічному розвитку. Цей підхід часто називають соціал-демократією або демократичним соціалізмом. Він підкреслює важливість змішаної економіки, де ринок діє в рамках державного регулювання та втручання з просуванням політики, спрямованої на усунення соціальної нерівності.

Зважаючи на реалії сучасності, посилити роль держави у сприянні соціальному захисту населення та подоланні нових соціальних ризиків зможуть такі рекомендації:

- розширення програми соціального захисту: держава може розширити програми соціального захисту, такі як грошові перекази, медичне страхування та пенсійні схеми, щоб охопити більшу кількість населення, включаючи вразливі групи, такі як люди похилого віку, з обмеженими можливостями та діти. Це допоможе забезпечити кожному доступ до предметів першої необхідності та системи безпеки під час економічних труднощів;

- зміцнення систем громадського здоров'я: держава може інвестувати у розбудову та зміцнення систем громадського здоров'я, щоб забезпечити кожному доступ до якісної медичної допомоги. Це допоможе зменшити тягар витрат на охорону здоров'я для окремих осіб і сімей і пом'якшити наслідки нових ризиків для здоров'я, таких як пандемії;

- впровадження політики прогресивного оподаткування: держава може впроваджувати політику прогресивного оподаткування, яке гарантує, що ті, хто може дозволити собі платити більше, вносять більше коштів у програми соціального захисту. Це допоможе зменшити нерівність і покращити розподіл багатства в суспільстві;

- створення можливостей для працевлаштування: держава може створити можливості для працевлаштування шляхом інвестицій в інфраструктуру, освіту та

програми навчання. Це допоможе зменшити бідність і забезпечить стабільне джерело доходу для окремих осіб і сімей;

– сприяння гендерній рівності: держава може сприяти гендерній рівності шляхом впровадження політики та програм, спрямованих на боротьбу з дискримінацією за ознакою статі та забезпечення рівного доступу жінок до програм соціального захисту та можливостей працевлаштування;

– звернення до зміни клімату: держава може впоратися з виникаючими соціальними ризиками, такими як зміна клімату, запровадивши політику та програми, які сприяють сталому розвитку та зменшують вплив зміни клімату на вразливі верстви населення;

– сприяння соціальному діалогу: держава може сприяти соціальному діалогу, залучаючи організації громадянського суспільства, профспілки й інші зацікавлені сторони для розробки політики та програм, що відповідають потребам і проблемам населення.

Таким чином, майбутній розвиток ролі держави в соціальному забезпеченні залежить від цілої низки факторів, включаючи демографічні зміни, нові ризики й еволюцію технологій. Вирішуючи їх і продовжуючи ставити в пріоритет потреби уразливих верств населення, держава здатна відігравати вирішальну роль у забезпеченні соціального захисту та сприянні соціальному та економічному розвитку.

Література


1. Баранник Л. Б. Загальносвітові тенденції фінансового забезпечення соціального захисту населення. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2014. № 3. С. 97–108. URL: <http://surl.li/ezoyl> (дата звернення: 12.01.2023).
2. Лисяк Л. В. Фінансове забезпечення соціального захисту населення в Україні : проблеми та перспективи. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія «Економіка». 2017. Вип. 11 (1). С. 23–30.
3. Насібова О. В. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення соціального захисту населення. *Економіка та держава*. 2019. № 8. С. 35–40. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.8.35.
4. Підлипна Р. П. Система соціального захисту в Україні в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1 (69). Ч. 1. С. 16–22.
5. Chugunov I., Nasibova, O. Public funding of social protection: Impact on social indicators in Eurozone countries. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021. Vol. 18 (2). Pp. 181–192. DOI: [http://doi.org/10.21511/imfi.18\(2\).2021.15](http://doi.org/10.21511/imfi.18(2).2021.15).
6. Gopi Shah Goda, Emilie Jackson, Lauren Hersch Nicholas, Sarah See Stith. The impact of Covid-19 on older workers' employment and Social Security spillovers. *Journal of Population Economics*. 2023. Vol. 36. Pp. 813–846. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00148-022-00915-z>.
7. Seyoum B. State fragility and human development: a study with special emphasis on social cohesion. *International Journal of Social Economics*. 2021. Vol. 48. No. 1. С. 39–61. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJSE-07-2020-0445>.
8. Panayotis G. Michaelides, Theodoulos Eleftherios Papadakis. *History of Economic Ideas. From Adam Smith to Paul Krugman*. Palgrave Macmillan Cham, 2023. 186 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-19697-3>.
9. Kazemi M., Sharifi A. The relationship between social welfare and economic growth in developing countries: Evidence from panel data analysis. *Journal of Policy Modeling*. 2021. Vol. 43 (1). Pp. 174–189.
10. Festl M. G., Jefferson, Th. In: M. G. Festl (eds). *Handbuch Liberalismus*. J. B. Metzler, Stuttgart. 2021. 592 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-476-05798-3>.

11. Гоббс Т. *Левіафан, або суть будови і повноваження держави церковної та цивільної* / пер. з англ. Р. Димерця та ін. Київ : Дух і Літера, 2000. 606 с. URL: <http://surl.li/ezjok> (дата звернення: 18.01.2023).
12. Козинець О. Г., Левченко М. Ю. Н. Макіавеллі – державний діяч та теоретик. *Пріоритетні напрями досліджень в науковій та освітній діяльності* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 5-6 грудня 2019 р.). С. 40–42. URL: <http://surl.li/ezjpv> (дата звернення: 12.02.2023).
13. De Lucca J. P. Campanella Tommaso. *Encyclopedia of the Philosophy of Law and Social Philosophy*. In: M. Sellers, & S. Kirste (eds). Living edition. Dordrecht : Springer. 2022. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-6730-0_951-1.
14. Moser R., Wren-Lewis S. Social security in the 21st century. *The Economic Journal*. 2022. Vol. 132 (632). Pp. 101–129.
15. *Pre-Social Security Period, Traditional Sources of Economic Security: Historical Background and Development of Social Security*. URL: <https://www.ssa.gov/history/briefhistory3.html> (access date: 25.01.2023).
16. *The New Palgrave Dictionary of Economics*. Macmillan Publishers Ltd, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1057/978-1-349-95189-5>.

References

1. Barannyk, L. B. (2014). Global trends in financial provision of social protection of the population [Zahalnosvitovi tendentsii finansovoho zabezpechennia sotsialnoho zakhystu naselennia], *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, No. 3, s. 97–108. Retrieved from: <http://surl.li/ezoyl> [in Ukrainian]
2. Lysiak, L. V. (2017). Financial provision of social protection of the population in Ukraine: problems and prospects [Finansove zabezpechennia sotsialnoho zakhystu naselennia v Ukraini: problemy ta perspektyvy], *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu, Seriya «Ekonomika»*, Vyp. 11 (1), s. 23–30 [in Ukrainian]
3. Nasibova, O. V. (2019). Theoretical aspects of financial provision of social protection of the population [Teoretychni aspekty finansovoho zabezpechennia sotsialnoho zakhystu naselennia], *Ekonomika ta derzhava*, No. 8, s. 35–40. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.8.35 [in Ukrainian]
4. Pidlypna, R. P. (2015). The system of social protection in Ukraine in modern conditions [Systema sotsialnoho zakhystu v Ukraini v suchasnykh umovakh], *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, No. 1 (69), Ch. 1, s. 16–22 [in Ukrainian]
5. Chugunov, I., Nasibova, O. (2021). Public funding of social protection: Impact on social indicators in Eurozone countries. *Investment Management and Financial Innovations*, Vol. 18 (2), pp. 181–192. DOI: [http://doi.org/10.21511/imfi.18\(2\).2021.15](http://doi.org/10.21511/imfi.18(2).2021.15).
6. Gopi Shah Goda, Emilie Jackson, Lauren Hersch Nicholas, Sarah See Stith (2023). The impact of Covid-19 on older workers' employment and Social Security spillovers. *Journal of Population Economics*, Vol. 36, pp. 813–846. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00148-022-00915-z>.
7. Seyoum, B. (2021). State fragility and human development: a study with special emphasis on social cohesion. *International Journal of Social Economics*, Vol. 48, No. 1, pp. 39–61. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJSE-07-2020-0445>.
8. Panayotis G. Michaelides, Theodoulos Eleftherios Papadakis (2023). *History of Economic Ideas. From Adam Smith to Paul Krugman*, Palgrave Macmillan Cham, 186 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-19697-3>.
9. Kazemi, M., Sharifi, A. (2021). The relationship between social welfare and economic growth in developing countries: Evidence from panel data analysis. *Journal of Policy Modeling*, Vol. 43 (1), pp. 174–189.
10. Festl, M. G., Jefferson, Th. (2021). In: M. G. Festl (eds). *Handbuch Liberalismus*. J. B. Metzler, Stuttgart, 592 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-476-05798-3>.

11. Hobbes, T. (2000). *Leviathan or The Matter, Forme and Power of a Commonwealth Ecclesiasticall and Civil*. Trans. from Eng. R. Dymerecs et al. [Leviafan, abo sut budovy i povnovazhennia derzhavy tserkovnoi ta tsyvilnoi; per. z angl. R. Dymertsia ta in.], Dukh i Litera, Kyiv, 606 s. Retrieved from: <http://surl.li/ezjok> [in Ukrainian]
12. Kozynets, O. G., & Levchenko, M. Yu. (2019). N. Machiavelli – statesman and theoretician [N. Makiavelli – derzhavnyi diiach ta teoretyk], *Priorytetni napriamy doslidzhen v naukovi ta osvittii diialnosti: zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konferentsii, 5-6 hrudnia 2019*, Lviv, s. 40–42. Retrieved from: <http://surl.li/ezjpv> [in Ukrainian]
13. De Lucca, J. P. (2022). Campanella Tommaso. In M. Sellers, & S. Kirste (eds.), *Encyclopedia of the Philosophy of Law and Social Philosophy* (pp. 1–4). Living edition. Springer, Dordrecht. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-6730-0_951-1.
14. Moser, R., Wren-Lewis, S. (2022). Social security in the 21st century. *The Economic Journal*, Vol. 132 (632), pp. 101–129.
15. *Pre-Social Security Period Traditional Sources of Economic Security: Historical Background and Development of Social Security*. Retrieved from: <https://www.ssa.gov/history/briefhistory3.html>.
16. *The New Palgrave Dictionary of Economics* (2018). Macmillan Publishers Ltd. DOI: <https://doi.org/10.1057/978-1-349-95189-5>



***ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ***

УДК: 338.246.8:620.9

Олександр Григорович ЧЕРЕП

*доктор економічних наук, професор кафедри управління персоналом і маркетингу,
Запорізький національний університет, Україна, e-mail: cherep2508@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3098-0105>*

Людмила Григорівна ОЛЕЙНІКОВА

*доктор економічних наук, старший науковий співробітник,
ДННУ «Академія фінансового управління», Україна,
e-mail: oleynikova.mila@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8204-4434>*

Олена Германівна ЛИЩЕНКО

*кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування,
НУ «Запорізька політехніка», Україна, e-mail: lena.lyshchenko@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9211-9567>*

Ксенія Юріївна ОСМАКОВСЬКА

*студентка 3 курсу, спеціальність «Управління персоналом та економіка праці»,
Запорізький національний університет, Україна, e-mail: osmakovskaa@gmail.com*

**ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННА
ВІДБУДОВА ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Череп, О. Г., Олейнікова, Л. Г., Лищенко, О. Г., Осмаковська, К. Ю. Енергоефективність під час війни та післявоєнна відбудова енергетичного сектору України. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 24–35.

Анотація. Стаття присвячена дослідженню енергоефективності під час війни в Україні та післявоєнній відбудові енергетичного сектору. Зосереджуючись на специфічному контексті військового конфлікту в Україні, аналізується вплив війни на енергетичну інфраструктуру, енергозабезпечення населення та проблеми енергоефективності, які виникають у зв'язку зі знищенням, пошкодженням та припиненням роботи енергетичних об'єктів. Значна увага приділена післявоєнній відбудові енергетичного сектору в Україні. Досліджено стратегії та заходи, що вживаються для відновлення енергетичної інфраструктури, зокрема, реконструкцію та модернізацію енергетичних об'єктів, відновлення постачання енергії та забезпечення енергетичної безпеки. Наголошено на важливості збільшення енергоефективності в процесі післявоєнної відбудови. Вивчено можливості впровадження енергозберігаючих технологій та розробки ефективних систем управління енергетичними процесами. Визначено позитивні аспекти енергоефективності, такі як зниження витрат на енергію, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та забезпечення сталого розвитку. Встановлення ефективних механізмів управління та контролю енергетичними ресурсами, впровадження інноваційних технологій, підтримка розвитку відновлюваної енергетики та використання енергозберігаючих методів стануть ключовими компонентами стратегії післявоєнної відбудови. Отримані результати дослідження є актуальними та важливими для науково-дослідних установ, політичних органів та енергетичних спеціалістів, оскільки вони висвітлюють проблематику енергоефективності під час війни та післявоєнної відбудови в Україні, а також можуть бути корисними для розробки стратегій відновлення енергетичного

сектору України після війни, покращення енергоефективності в цьому процесі та сприятимуть сталому розвитку країни в цілому.

Ключові слова: енергозбереження; енергоефективність; відновлювальна енергетика; сталий розвиток; війна; післявоєнна відбудова; енергетичний сектор; інноваційні технології.

Oleksandr CHEREP

*Doctor of Economics, Professor of Personnel Management and Marketing Department,
Zaporizhzhia National University, Ukraine, e-mail: cherep2508@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3098-0105>*

Lydmila OLENIKOVA

*Doctor of Economics, Senior Research Fellow,
Academy of Financial Management of the Ministry of Finance of Ukraine,
e-mail: oleynikova.mila@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8204-4434>*

Olena LYSHCHENKO

*PhD in Economics, Associate Professor of Accounting and Taxation Department,
National University «Zaporizhzhia Polytechnic», Ukraine,
e-mail: lena.lyshchenko@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9211-9567>*

Ksenia OSMAKOVSKA

*3rd year student, «Personnel Management and Labor Economics» specialty,
Zaporizhzhia National University, Ukraine, e-mail: osmakovskaa@gmail.com*

ENERGY EFFICIENCY DURING THE WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE ENERGY SECTOR OF UKRAINE

Cherep, O., Oleinikova, L., Lyshchenko, O., & Osmakovska, K. (2023). Energy efficiency during the war and post-war reconstruction of the energy sector of Ukraine [Enerhoefektyvnist pid chas viiny ta pisliavoienna vidbudova enerhetychnoho sektoru Ukrainy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 24–35.

Abstract. *The article is devoted to the study of energy efficiency during the war in Ukraine and the post-war reconstruction of the energy sector. Focusing on the specific context of military conflict in Ukraine, the impact of the war on energy infrastructure, energy supply of the population and energy efficiency problems arising from the destruction, damage and shutdown of energy facilities are analyzed. Considerable attention is paid to the post-war reconstruction of the energy sector in Ukraine. The strategies and measures taken to restore energy infrastructure, in particular the reconstruction and modernization of energy facilities, restore energy supplies and ensure energy security, are investigated. The importance of increasing energy efficiency in the process of post-war reconstruction is emphasized. The possibilities of introducing energy-saving technologies and developing effective systems for managing energy processes are studied. Positive aspects of energy efficiency, such as reducing energy costs, reducing the negative impact on the environment and ensuring sustainable development, are determined. The establishment of effective mechanisms for the management and control of energy resources, the introduction of innovative technologies, support for the renewable energy development and using of energy-saving methods will be key*

components of the post-war reconstruction strategy. The obtained research results are relevant and important for scientific research institutions, political authorities and energy specialists, as they highlight the issues of energy efficiency during the war and post-war reconstruction in Ukraine, and also may be useful for developing the recovery strategies of the energy sector in Ukraine after the war, improving energy efficiency in this process and will contribute to the sustainable development of the country as a whole.

Keywords: *energy saving; energy efficiency; renewable energy; sustainable development; war; post-war reconstruction; energy sector; innovative technologies.*

JEL classification: *L940; O130; Q200; Q420*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.24-35](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.24-35)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Війна та післявоєнна відбудова мають суттєвий вплив на енергетичний сектор України. Військовий конфлікт призводить до руйнування та пошкодження енергетичної інфраструктури, зниження виробництва та постачання енергії, а також до надмірного споживання палива та забруднення довкілля. Після завершення війни постає необхідність відновлення енергетичного сектору, але це вимагає ефективних стратегій та заходів для забезпечення сталого розвитку та підвищення енергоефективності.

Головною проблемою є знищення та пошкодження енергетичної інфраструктури під час війни, що призводить до відсутності енергозабезпечення населення та індустрії. Руйнування електростанцій, підстанцій, газопроводів та інших енергетичних об'єктів обмежує доступ до енергії та створює економічні та соціальні проблеми.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. У період російсько-української війни, ворог нищить енергетичну систему України, що негативно впливає на енергетичну та національну безпеку держави. Тож, питання відбудови та повоєнної розбудови енергетичної системи України потребують їх вирішення та є надзвичайно своєчасними. Питанням енергоефективності приділяли увагу зарубіжні та вітчизняні науковці, безпосередньо: І. А. Вольчин [1], Л. С. Гапонич [1], Н. І. Дунаєвська [1], Я. І. Засядько [1], І. Н. Карп [10], В. В. Кирик [2; 3], Ю. Г. Куцан [10], В. В. Лойко [4], В. В. Микитенко [5], Д. О. Прейгер [6], В. В. Сабадаш [7], О. М. Суходоля [8], О. І. Топал [1], А. А. Халатов [9; 10], М. В. Чернявський [1], Б. В. Циганенко [2], О. С. Яндульський [2]. Доцільно зазначити, що ефективна енергетична система дозволить забезпечити не тільки енергетичну стабільність та національну безпеку, але й буде позитивно впливати на міждержавні відносини.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на актуальність наукового дослідження щодо забезпечення ефективної енергетичної системи та енергетичної стабільності, невирішеними залишаються питання щодо енергоефективності під час війни, яка принесла надзвичайно багато руйнувань, та післявоєнної відбудови енергетичного сектору економіки України. Тож, після війни, під час відбудови енергетичного сектору, виникає необхідність у розробці стратегій, спрямованих на покращення енергоефективності. Важливо здійснити модернізацію та реконструкцію енергетичних систем з використанням новітніх технологій, впровадити енергозберігаючі методи та зменшити негативний вплив на довкілля.

Також необхідно розробити та впроваджувати стратегії, які поєднують відновлення енергетичної інфраструктури після війни з розробкою та впровадженням енергоефективних рішень. Це може включати планування інфраструктури з урахуванням енергоефективних принципів, розробку ефективних систем управління та моніторингу енергоресурсів, стимулювання використання відновлюваних джерел енергії та підтримку досліджень та інновацій в галузі енергоефективності.

Постановка завдання. Мета статті полягає у вивченні та аналізі енергоефективності під час війни та післявоєнної відбудови енергетичного сектору з метою розробки стратегій та рекомендацій для підвищення ефективності використання енергоресурсів в умовах воєнного конфлікту та після його завершення.

Виклад основного матеріалу дослідження. З 2014 року енергетична система України перебуває у стані війни, а з 24 лютого 2022 року, з повномасштабним вторгненням на територію нашої держави, зіткнулася з новими загрозами, такими як ядерний тероризм, пошкодження критичної інфраструктури та зниження попиту на енергетичні продукти. Незважаючи на це, Україна продовжує синхронізувати свою енергетичну систему з системою Континентальної Європи, що створює додаткові виклики для регулювання цієї галузі. Символічно, що у перший день повномасштабної війни українська енергосистема була від'єднана від енергомереж агресора і перейшла в ізольований режим, але згодом почала працювати паралельно з системою Континентальної Європи в синхронному режимі [11].

Енергозбереження під час війни в Україні, на жаль, вкрай складне та важке завдання, оскільки воєнний конфлікт супроводжується знищенням інфраструктури, перебоями у постачанні енергоресурсів, високою залежністю від тимчасових рішень та нестабільністю в енергетичному секторі.

Одним із можливих способів підвищення енергоефективності під час війни є зменшення використання енергії. Також потрібно залучати до участі у збереженні енергії населення та підприємства, проводити освітні кампанії та інформаційні заходи щодо енергоефективності. Важливим є розвиток та впровадження нових технологій, котрі дозволяють ефективніше використовувати енергію [12].

Умови війни ставлять нові виклики для розвитку енергоефективності в Україні. Наприклад, важко забезпечити енергоефективність на тимчасово окупованих територіях, де немає можливості проводити ремонтні роботи та модернізацію енергетичної інфраструктури. Крім того, війна призвела до збільшення обсягу енергоспоживання військових формувань та медичних установ, що також може негативно впливати на енергоефективність [13].

Важливим показником енергозбереження є структура споживання енергоносіїв, яка поділяється на такі групи енергоносіїв:

– Нафта є одним із найпоширеніших джерел енергії у світі. Основними споживачами нафти є транспортні засоби (автомобілі та вантажівки, літаки, човни тощо), промислові підприємства (хімія та нафтопереробка) та домогосподарства (опалення та приготування їжі).

– Природний газ – використовується як джерело енергії для опалення та приготування їжі в побуті, а також для виробництва електроенергії. Основними споживачами газу є населення, промислові підприємства та електростанції.

– Вугілля – використовується для виробництва електроенергії та тепла. Основними споживачами кам'яного вугілля є електростанції та промислові підприємства, а також великі побутові споживачі.

– Атомна енергія – використовується для виробництва електроенергії на атомних електростанціях. Основними споживачами атомної енергії є країни з високим рівнем розвитку енергетики.

– Гідроелектроенергія – використовується для виробництва електроенергії на гідроелектростанціях. Основними споживачами гідроенергетики є країни з розвинутою гідроенергетикою та великими річковими системами.

Доцільно також акцентувати увагу на розумінні сутності альтернативних джерел енергії. Тож, сутність поняття «альтернативні джерела енергії» розкривається в технічній літературі. В економічній літературі альтернативні джерела енергії визначаються як інші джерела або способи виробництва, відмінні від спалювання викопного палива чи розщеплення ядерного палива.

У цьому визначенні природа джерел енергії, альтернативних традиційним джерелам, показана досить чітко. В українському законодавстві немає чіткої правової підстави для використання категорії «альтернативні» для джерел енергії, що призводить до розбіжностей у їх трактуванні. Юридичне визначення альтернативних джерел енергії наведено в Законі України «Про альтернативні джерела енергії», де під ними розуміються відновлювані джерела енергії, включаючи сонячну, вітрову, геотермальну, хвильову та приливну, гідроенергію, енергію біомаси, органічні викиди, стічні води, очисні споруди, що спалюють природний газ, біогаз та вторинні джерела енергії, зокрема, доменний і вугільний газ кокс, метан, дегазація вугільних шахт, перетворення енергетичного потенціалу відходів технологічних процесів [14].

Альтернативна енергетика – це сукупність перспективних способів отримання, передачі та використання енергії, які не настільки популярні, як традиційні, але викликають інтерес через переваги їх використання та за загальним принципом меншої шкоди навколишньому середовищу [15, с. 95].

Термін «альтернатива» означає можливість вибору одного або кількох варіантів. Альтернативні джерела енергії в енциклопедії визначаються як спосіб, пристрій або структура, що дозволяє отримувати електричну енергію (або іншу необхідну енергію) з енергії інших джерел. Ресурси та природні явища можуть бути відновлюваними або практично невичерпними і замінювати традиційну енергію джерела, працюють на нафті, газі або вугіллі.

Відновлювані джерела енергії використовуються для виробництва електроенергії та тепла, а також для побутових потреб. Основними споживачами відновлюваних джерел енергії є країни, які активно розвивають відновлювану енергетику, такі як Німеччина, Іспанія та Китай [16].

За даними Євростату, в країнах ЄС до 2020 року частка відновлюваних джерел енергії становитиме 37% від загального споживання електроенергії.

Серед відновлюваних джерел в країнах ЄС найбільше – більше двох третин – енергія вітру та гідроелектроенергії. Решта енергії надходить від сонця, твердого біопалива та інших джерел. При цьому найдинамічніше зростає сонячна енергетика – якщо у 2008 році вона становила лише 1% енергоспоживання, то у 2020 р. вона зросла до 14%. Вітряна енергія у 2020 р. в країнах ЄС складала – 36%, гідроенергетика – 33%, використання твердого біопалива – 8% та інші джерела – 8% [17].

Серед країн ЄС Австрія та Швеція найбільше залежать від зеленої енергії – у цих країнах частка відновлюваних джерел становить 78% та 75% відповідно. Крім того, більше половини енергії надходить з альтернативних джерел у Данії (65%), Португалії (58%), Хорватії та Латвії (по 53%). Натомість найнижчі показники

мають Мальта (10%), Угорщина та Кіпр (по 12%), Люксембург (14%) та Чехія (15%). Норвегія та Ісландія не входять до Європейського Союзу, але в цих країнах відсоток відновлюваних джерел перевищує 100%, тобто вони виробляють більше зеленої енергії, ніж споживають [17].

У більшості країн споживання джерел енергії базується на нафті, газі та вугіллі, із яких виробляється більшість електроенергії. Однак останнім часом відновлювані джерела енергії набувають популярності, особливо в країнах, які прагнуть скоротити викиди вуглецю та зменшити залежність від імпортованих джерел енергії.

Структура енергоспоживання в Україні відображена на рис. 1.

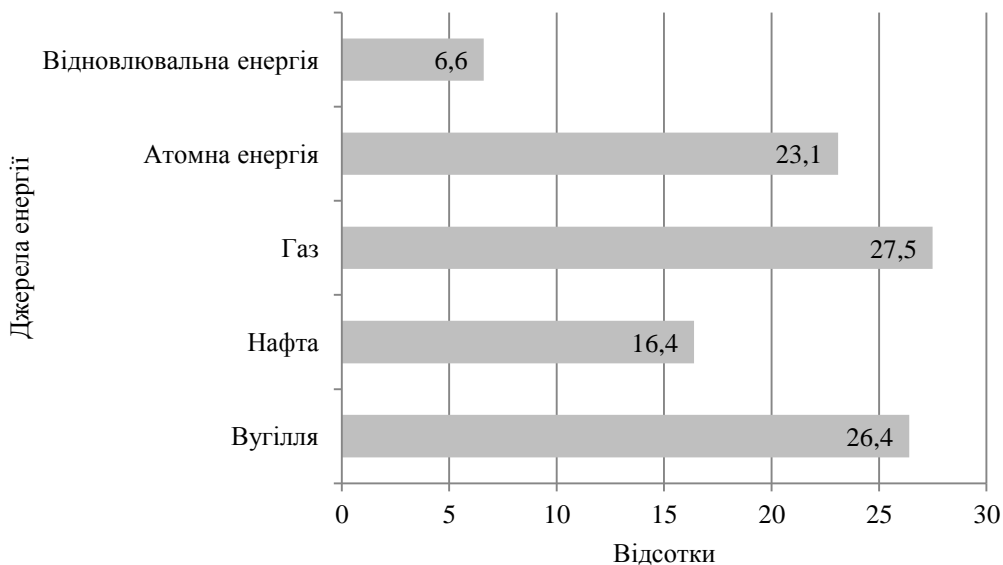


Рис. 1. Структура джерел енергії в загальному первинному енергопостачанні
Джерело: розроблено авторами на основі [12]

Як видно із рис. 1, залежність української енергетики від викопної енергії становить 70,3%, що трохи нижче світового показника. Це пов'язано з великою часткою енергоресурсів, отриманих з атомної енергетики – 23,1%. Проте, українська промисловість дуже залежить від природного газу. З огляду на його високу ціну, споживання природного газу пропонується замінити кам'яним вугіллям, запаси якого Україна зможе використовувати понад 300 років. Використання відновлюваної енергії в Україні нижче світового рівня (6,6%). Однак цей енергетичний сектор стрімко розвивався протягом останніх кількох років і буде розвиватися надалі.

Важливо звернути увагу на розвиток альтернативних джерел енергії, які зменшать залежність від імпорту нафти та газу та забезпечать енергонезалежність країни. Це може бути розвиток вітроенергетики, сонячної енергетики та біомасової енергетики.

Відновлювана енергетика поділяється на такі галузі:

1. Вітроенергетика – використання вітрових турбін для перетворення кінетичної енергії вітру в електричну.
2. Сонячна енергія – використання сонячних панелей для збору сонячної енергії та перетворення її в електрику або тепло.

3. Гідроелектроенергетика – виробництво електроенергії з потоку води, зазвичай через гідроелектростанцію.

4. Біопаливо – використання рослинних матеріалів, включаючи деревину, біомасу, біогаз і біопаливні гранули, для виробництва електроенергії та тепла.

5. Геотермальна енергія – використання тепла землі для виробництва електроенергії та/або опалення будинків.

6. Паливні елементи – використовують хімічну реакцію між воднем і киснем для виробництва електроенергії, як правило, у гідроелектрогенераторах [18].

Кожна галузь має свої переваги та недоліки, але загальна мета полягає у зменшенні залежності від невідновлюваних джерел енергії та зменшенні впливу на навколишнє середовище.

Україна має великий технічно обґрунтований потенціал для виробництва енергетичних транспортних засобів з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива, що становить понад 98,0 млн. т у. п. кожен рік (рис. 2).

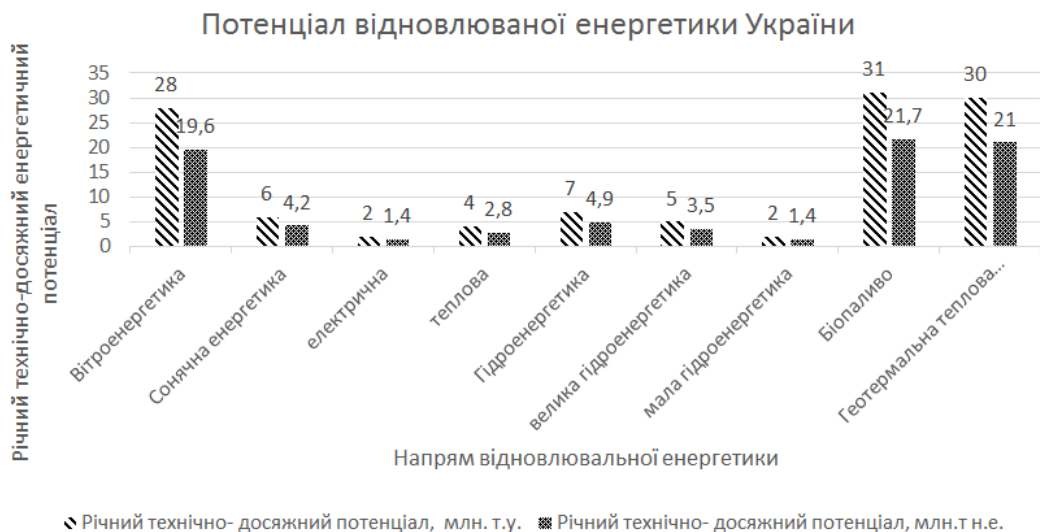


Рис. 2. Потенціал відновлюваної енергетики України
Джерело: розроблено авторами на основі [19]

Розвиток відновлюваних джерел енергії стає все більш важливим у контексті майбутнього людства. Це пов'язано з обмеженими запасами корисних копалин, які наразі є основою виробництва енергії. Рано чи пізно ці ресурси будуть вичерпані. Ідеалом забезпечення життєздатності людини є сталий розвиток, тобто суспільне виробництво та споживання у рівновазі, незалежно від тимчасово доступних ресурсів.

Все вище перелічене може стати важливим елементом енергетичної безпеки нашої країни та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Енергетичний сектор нашої держави був, є і буде важливою складовою української економіки та має важливе значення для забезпечення національної безпеки та енергетичної незалежності. Однак, внаслідок війни, яка триває й досі на території України, енергетична система країни була серйозно пошкоджена та невідомо скільки ще буде зазнавати обстрілів та руйнувань.

Враховуючи заходи, які запропоновані урядом [20], вважаємо, що після завершення війни українська енергетика має пройти складний шлях відновлення та модернізації. Перш за все, необхідно відновити зруйновані енергетичні об'єкти та інфраструктуру, що вимагатиме значних фінансових зусиль.

Далі, варто звернути увагу на енергоефективність та використання альтернативних джерел енергії. Сьогодні у світі спостерігається тенденція до переходу на енергетику, яка більш природоохоронна та безпечна для навколишнього середовища. Україна, яка має значні потенціали у використанні відновлюваних джерел енергії, може використовувати ці можливості для зменшення залежності від імпорту вугілля та газу.

Окрім того, розвиток енергетичної сфери може сприяти покращенню вітчизняних технологій та виробництва обладнання для відновлюваних джерел енергії. Це може забезпечити створення нових робочих місць та збільшення експортного потенціалу нашої країни.

Пріоритетною темою в енергоефективності є використання смарт-технологій, яке, у свою чергу, може забезпечити більш точне та ефективне керування енергетичними системами. Інноваційні технології, такі як «розумний дім» та «розумне місто», можуть забезпечити збільшення енергоефективності та зниження витрат на енергопостачання.

Уряд та бізнес повинні працювати в одному напрямку та узгоджувати свої дії для досягнення спільних цілей. Необхідно також залучати інвестиції із-за кордону, співпрацювати з міжнародними організаціями та партнерами, щоб отримати досвід та технології для розвитку енергетики.

Важливо забезпечити прозоре та ефективне управління енергетичною системою країни, щоб в подальшому було стабільне та надійне енергопостачання. Україна має великий потенціал для розвитку енергетики та може стати однією з лідерів у використанні відновлюваних джерел енергії та енергоефективності.

Енергозбереження може відігравати важливу роль у забезпеченні енергетичної безпеки України в умовах війни та в повоєнний відновлювальний період. Відповідні заходи вже допомогли зменшити енергетичну залежність України від агресора та забезпечити стале та безперебійне функціонування енергетичної системи країни в умовах воєнного стану, підготувати її до майбутнього вступу в ЄС. Після війни українська енергетика потребує серйозного відновлення та модернізації. Необхідно зосередитися на розвитку відновлюваних джерел енергії, енергоефективності, розвитку вітчизняних технологій та виробництва обладнання. Для досягнення цих цілей потрібно залучати інвестиції та співпрацювати з міжнародними партнерами та організаціями. Україна має потенціал стати лідером у розвитку енергетики, яка буде природоохоронна, надійна та економічно ефективна.

Енергоефективні технології та використання відновлюваних джерел енергії є бажаними з кількох причин.

По-перше, енергоефективні технології допомагають зменшити споживання енергії, знизити витрати домогосподарств на енергопостачання та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

По-друге, використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та геотермальна, є більш екологічно чистим і не сприяє викидам парникових газів, що допомагає зменшити вплив зміни клімату та покращити якість повітря.

По-третє, використання енергоефективних технологій та відновлюваних джерел енергії допомагає забезпечити енергетичну самодостатність та зменшити залежність від імпорту енергоносіїв.

По-четверте, впровадження енергоефективних технологій та відновлюваних джерел енергії може стати джерелом додаткової зайнятості та сприяти економічному розвитку регіону і країни в цілому [21].

Таким чином, використання енергоефективних технологій та відновлюваних джерел енергії є вигідним у багатьох відношеннях, оскільки дозволяє підвищити якість життя, зменшити залежність від імпорту енергоносіїв, сприяти сталому економічному та екологічному розвитку. Варто зазначити, що енергоефективність є одним з ключових аспектів сталого розвитку і має важливе значення для забезпечення екологічної безпеки та збереження ресурсів Землі. В умовах загострення світової енергетичної кризи та зростання цін на енергоносії питання енергоефективності стає все більш актуальним для України. Тому розробка та використання енергоефективних технологій є важливим напрямком розвитку для нашої країни.

Враховуючи необхідність і доцільність та європейський досвід впровадження енергоефективності, можна побачити, що енергоефективність та використання відновлюваних джерел енергії є важливими складовими концепції відновлення енергетичного сектору економіки. Реалізація цих підходів потребує багато уваги та зусиль у впровадженні та розвитку нових технологій, а також значного фінансування з боку держави та приватного сектору [22].

Висновки і перспективи подальших розробок. Підсумовуючи, можна сказати, що тема енергоефективності під час війни та післявоєнної відбудови енергетичного сектору є занадто важливою. Війна має негативний вплив на енергетичну інфраструктуру та призводить до зниження енергоефективності. Це вимагає негайних заходів для відновлення енергетичного сектору та покращення енергоефективності з метою забезпечення стійкості та сталого розвитку.

Після війни, відбудова енергетичного сектору є складним завданням. Важливо враховувати енергоефективність як один із основних аспектів відновлення. Інвестиції у енергоефективні проекти, розвиток відповідних політик та створення сприятливого правового середовища можуть сприяти швидкій та ефективній відбудові енергетичного сектору, забезпечуючи економічний розвиток та покращення якості життя.

Енергоефективність є необхідним елементом в управлінні енергетичним сектором під час війни та післявоєнної відбудови. Вона сприяє зниженню залежності від імпорту, забезпечує економічну стійкість, створює нові можливості для розвитку та зменшує негативний вплив на навколишнє середовище.

Література

1. Volchyn I. A., Dunayevska N. I., Haponich L. S., Chernyavskiy M. V., Topal O. I., Zasiadko Ya. I. *Prospects for implementation of clean coal technologies in the energy sector of Ukraine*. Kyiv : Gnozis, 2013. Pp. 23–35.
2. Кирик В. В., Циганенко Б. В., Яндульський О. С. *Розподільні електричні мережі напругою 20 кВ та ефективність їх роботи* : монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 228 с.
3. Кирик В. В., Рибка О. О. Аналіз стану та технічної відповідності електричних мереж ОЕС України вимогам ENTSO-E. *Гідроенергетика України*. Серія : Наука – науково-технічному прогресу в гідроенергетиці. 2021. № 3-4. С. 65–69.

4. Лойко В. В. Енергетична безпека в контексті економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. С. 95–102.
5. Микитенко В. В. На чому базується енергетична безпека держави. *Вісник НАН України*. 2005. № 3. С. 41–47.
6. Прейгер Д. *Енергетична незалежність як складова економічної безпеки : український вимір*. URL: <http://eai.org.ua/magazine> (дата звернення: 19.05.2023).
7. Сабадаш В. В. Енергетична безпека України : конфліктність геополітичного вибору. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 52–59.
8. Суходоля О. М. Досвід реформування ринку електричної енергії в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2014. № 1. С. 59–68.
9. Халатов А. А. Енергетика України : сучасний стан і найближчі перспективи. *Вісник НАН України*. 2016. № 6. С. 53–65.
10. Khalatov A. A., Karp I. N., Kutsan Yu. G. The power gas turbines : prospects of application in power engineering of Ukraine. *Visn. Nac. Akad. Nauk Ukr.* 2015. (11): 52-65.
11. *Енергетичний фактор війни України з Росією / Gazeta.ua* : сайт. URL: https://gazeta.ua/articles/life/_energetichnij-faktor-vijni-ukrayini-zrosiyeu/610174 (дата звернення: 23.05.2023).
12. *Про енергоефективність під час війни / Проєкт «Єдиний рахунок»* : сайт. URL: <https://ray.vn.ua/articles/1300> (дата звернення: 23.05.2023).
13. *Російський терор не досяг цілі : як енергетичний сектор витримав рік великої війни і встає на ноги / Економічна правда* : сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/02/24/697394> (дата звернення: 24.05.2023).
14. Череп А. В., Циганок К. О. Альтернативні джерела енергії як засіб ресурсоефективності. *Глобальні та національні проблеми економіки* : електрон. наук. фахове вид. 2018. Вип. 22. С. 688–692. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/130.pdf> (дата звернення: 26.05.2023).
15. *Про альтернативні джерела енергії* : Закон України № 555-IV від 20.02.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 29.05.2023).
16. *Про альтернативні види палива* : Закон України № 1391-VI від 21.05.2009 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text> (дата звернення: 30.05.2023).
17. *Понад третина споживання електроенергії в Європі припадає на відновлювані джерела (інфографіка)*. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2022/01/28/ponad-tretyna-spozhyvannya-elektroenergiyi-v-yevropi-prypadae-na-vidnovlyuvani-dzherela-infografika> (дата звернення: 30.05.2023).
18. Вербицький Є. В. *Енергозбереження і енергоефективність-1* : конспект лекцій для студентів напрямку підготовки 6.050802 «Електронні пристрої та системи». Київ : НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського», 2014. 106 с.
19. *Відновлювальна енергетика. Потенціал / Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України* : сайт. URL: <https://sae.gov.ua/uk/activity/vidnovlyuvana-enerhetyka/potentsial> (дата звернення: 01.06.2023).
20. *Енергетичний вибір. Як Україна стала частиною енергосистеми ЄС / Forbes Ukraine* : website. URL: <https://forbes.ua/company/energetichnij-vibir-yak-ukraina-stala-chastinoyu-energosisytemi-es-25012023-11097> (дата звернення: 02.06.2023).
21. *Про Комплексну державну програму енергозбереження України* : Постанова Кабінету Міністрів України № 148 від 05.02.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/148-97-p#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
22. *Потенціал енергоефективності України : перспективи співпраці з ЄС* : навч. посіб. / К. В. Чичуліна, В. В. Биба, І. В. Міняйленко, В. В. Скриль. Полтава : НУ «Полтавська політехніка імені Ю. Кондратюка», 2021. 109 с.

References

1. Volchyn, I. A., Dunayevska, N. I., Haponich, L. S., Chernyavskiy, M. V., Topal, O. I., Zasiadko, Ya. I. (2013). *Prospects for implementation of clean coal technologies in the energy sector of Ukraine*, Gnozis, Kyiv, pp. 23–35.
2. Kyryk, V. V., Tsyganenko, B. V., Yandulskiy, O. S. (2018). *Distribution electric networks with a voltage of 20 kV and the efficiency of their operation: monograph* [Rozpodilni elektrichni merezhi naprugoiu 20 kV ta efektyvnist yikh roboty: monohrafiia], KPI imeni Ihoria Sikorskoho, Kyiv, 228 s. [in Ukrainian]
3. Kyryk, V. V., Rybka, O. O. (2021). Analysis of the state and technical compliance of the UES electrical networks of Ukraine with ENTSO-E requirements [Analiz stanu ta tekhnichnoi vidpovidnosti elektrichnykh merezh OES Ukrainy vymoham ENTSO-E], *Hidroenerhetyka Ukrainy*, Serii: Nauka – naukovo-tekhnichnomu prohresu v hidroenerhetytsi, No. 3-4, s. 65–69 [in Ukrainian]
4. Loiko, V. V. (2013). Energy security in the context of economic security [Enerhetychna bezpeka v konteksti ekonomichnoi bezpeky], *Efektivna ekonomika*, No. 1, s. 95–102 [in Ukrainian]
5. Mykytenko, V. V. (2005). What is the energy security of the state based on [Na chomu bazuietsia enerhetychna bezpeka derzhavy], *Visnyk Natsionalnoi Akademii Nauk Ukrainy*, No. 3, s. 41–47 [in Ukrainian]
6. Preger, D. *Energy independence as a component of economic security: the Ukrainian dimension* [Enerhetychna nezalezhnist yak skladova ekonomichnoi bezpeky: Ukrainyskyi vymir]. Retrieved from: <http://eai.org.ua/magazine> [in Ukrainian]
7. Sabadash, V. V. (2011). Energy security of Ukraine: conflict of geopolitical choice [Enerhetychna bezpeka Ukrainy: konfliktnist heopolitychnoho vyboru], *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, No. 2, s. 52–59 [in Ukrainian]
8. Sukhodolya, O. M. (2014). Experience of reforming the electricity market in Ukraine [Dosvid reformuvannya rynku elektrichnoi enerhi' v Ukraini], *Stratehichni priorytety*, No. 1, s. 59–68 [in Ukrainian]
9. Khalatov, A. A. (2016). Energy industry of Ukraine: current state and immediate prospects [Enerhetyka Ukrainy: suchasnyi stan i naiblyzhchi perspektyvy], *Visnyk Natsionalnoi Akademii Nauk Ukrainy*, No. 6, s. 53–65 [in Ukrainian]
10. Khalatov, A. A., Karp, I. N., Kutsan, Yu. G. (2015). The power gas turbines: prospects of application in power engineering of Ukraine, *Visn. Nac. Akad. Nauk Ukr.*, (11): 52–65.
11. *The energy factor of Ukraine's war with Russia* [Enerhetychnyi faktor viiny Ukrainy z Rosiieiu], Gazeta.ua: sait. Retrieved from: https://gazeta.ua/articles/life/_energetichnij-faktor-vijni-ukrayini-zrosiyeu/610174 [in Ukrainian]
12. *About energy efficiency during the war* [Pro enerhoefektyvnist pid chas viiny], Proekt «Yedynyi rakhunok»: sait. Retrieved from: <https://pay.vn.ua/articles/1300> [in Ukrainian]
13. *Russian terror did not achieve its goal: how the energy sector survived a year of the great war and is getting back on its feet* [Rosiyskyi teror ne dosiah tsili: yak enerhetychnyi sektor vytrymav rik velykoi viiny i vstaie na nohy], Ekonomichna pravda: sait. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/02/24/697394> [in Ukrainian]
14. Cherep, A. V., Tsyganok, K. O. (2018). Alternative energy sources as a means of resource efficiency [Alternatyvni dzherela enerhii yak zasib resursoefektyvnosti], *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, Vol. 22, s. 688–692. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/130.pdf> [in Ukrainian]
15. *About alternative energy sources*: Law of Ukraine, No. 555-IV, 20.02.2003 [Pro alternatyvni dzherela enerhii: Zakon Ukrainy, No. 555-IV, 20.02.2003]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> [in Ukrainian]
16. *About alternative types of fuels*: Law of Ukraine, No. 1391-VI, 21.05.2009 [Pro alternatyvni vydy palyva: Zakon Ukrainy, No. 1391-VI, 21.05.2009]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text> [in Ukrainian]

17. *More than a third of electricity consumption in Europe is accounted for by renewable sources (infographic)* [Ponad tretyna spozhyvannia elektroenerhii v Yevropi prypadaie na vidnovliuvani dzherela (infografika)]. Retrieved from: <https://hmarochos.kiev.ua/2022/01/28/ponad-tretyna-spozhyvannya-elektroenergiyi-v-yevropi-prypadaie-na-vidnovlyuvani-dzherela-infografika> [in Ukrainian]
18. Verbytskyi, E. V. (2014). *Energy saving and energy efficiency-1: lecture notes* [Enerhozberezhennia i enerhoefektyvnist-1: konspekt lektsii], NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut im. Ihoria Sikorskoho», Kyiv, 106 s. [in Ukrainian]
19. *Renewable energy. Potential* [Vidnovliuvalna enerhetyka. Potentsial], Derzhavne ahentstvo z enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia Ukrainy: sait. Retrieved from: <https://saee.gov.ua/uk/activity/vidnovlyuvana-enerhetyka/potentsial> [in Ukrainian]
20. *Energy choice. How Ukraine became part of the EU energy system* [Enerhetychnyi vybir. Yak Ukraina stala chastynoiu enerhosystemy ES], Forbes Ukraine: website. Retrieved from: <https://forbes.ua/company/energetichniy-vibir-yak-ukraina-stala-chastinoyu-energosisytemi-es-25012023-11097> [in Ukrainian]
21. *On the Comprehensive State Energy Saving Program of Ukraine*: Law of Ukraine, No. 148, 05.02.1997 [Pro Kompleksnu derzhavnu prohramu enerhozberezhennia Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 148, 05.02.1997]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/148-97-п#Text> [in Ukrainian]
22. Chichulina, K. V., Byba, V. V., Minyaylenko, I. V., & Skryl, V. V. (2021). *Energy efficiency potential of Ukraine: prospects for cooperation with the EU* [Potentsial enerhoefektyvnosti Ukrainy: perspektyvy spivpratsi z ES], NU «Poltavska Politekhnika imeni Y. Kondratiuka», Poltava, 109 s. [in Ukrainian]



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

УДК 331.108:378 (477)

Інна Володимирівна ПОЗНАНСЬКА

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

Тетяна Адольфівна ЖУКОВА

аспірантка кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: tanyazhukovats@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5319-9939>

**РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ
НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ
ВИЩОЇ ШКОЛИ УКРАЇНИ**

Познанська, І. В., Жукова, Т. А. Розвиток національної системи кадрового забезпечення та формування ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 37–49.

***Анотація.** Стаття присвячена вирішенню проблеми підвищення ефективності праці науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України в умовах війни. Визначено критерії рейтингової оцінки професійної діяльності і досягнень науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Предметом дослідження є ефективне використання науково-педагогічного потенціалу вищої школи. Метою статті є дослідження теоретичних засад системної методології кадрового забезпечення якості системи управління персоналу вищої школи України, що включає аналіз розвитку національної системи кадрового забезпечення. Методологічною базою дослідження є закони та закономірності економічного розвитку, системний підхід, наукові праці вітчизняних вчених та зарубіжних фахівців, нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність закладів вищої освіти. У дослідженні узагальнено системи оцінювання якості, розглянуто особливості зарубіжного досвіду формування рейтингу та динаміку розвитку національної системи кадрового забезпечення закладів вищої освіти. Проаналізовано фундаментальні положення теорії побудови систем управління в контексті концепції сталого розвитку економіки України. Розглянуто та проаналізовано методи формування ефективної праці, у результаті чого виявлено чинники впливу на ефективність роботи науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Досліджено освітньо-кваліфікаційну відповідність потребам ринку праці у вищій школі. Практична значимість роботи полягає у запропонованих заходах щодо формування ефективної системи функціональної взаємодії науково-педагогічного персоналу, відповідності потребам ринку праці, які полягають у створенні стимулів, підтримці та сприятливих умовах для професійного розвитку, наукових дослідженнях та навчанні, сприянні міжнародній співпраці і використанні передового світового досвіду.*

Ключові слова: трудовий потенціал; ефективність праці; ринок праці; заклади вищої освіти; мотивація; рейтингова оцінка.

Inna POZNANSKA

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

Tetiana ZHUKOVA

PhD student, Personnel Management and Labor Economics Department,

Odessa National Economic University, Ukraine,

e-mail: tanyazhukovats@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5319-9939>

**THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL SYSTEM OF PERSONNEL
ENSURING AND FORMATION THE EFFECTIVE WORK OF
SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF OF THE
HIGHER SCHOOL OF UKRAINE**

Poznanska, I., & Zhukova, T. (2023). The development of the national system of personnel ensuring and formation the effective work of scientific and pedagogical staff of the higher school of Ukraine [Rozvytok natsionalnoi systemy kadrovoho zabezpechennia i formuvannia efektyvnoi pratsi naukovo-pedahohichnoho personalu vyshchoi shkoly Ukrainy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'noekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 37–49.

Abstract. *The article is devoted to solving the problem of the work efficiency increasing of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions of Ukraine in the war conditions. The criteria for the rating assessment of the professional activity and achievements of scientific and pedagogical workers of higher education institutions are determined. The subject of the research is an effective use of scientific and pedagogical potential of the higher school. The purpose of the article is to study the theoretical foundations of the system methodology of personnel quality assurance of the personnel management system of the higher school of Ukraine, which includes an analysis of the national personnel system development. The methodological basis of the research is laws and regularities of economic development, a systematic approach, scientific works of domestic scientists and foreign specialists, normative legal acts of Ukraine, which regulating the activity of higher education institutions. The study summarizes quality assessment systems, considers the features of foreign experience of rating formation and the dynamics development of the national system of personnel ensuring of higher schools. Fundamental provisions of building management systems theory in the context of sustainable development concept of the Ukrainian economy are analyzed. The methods of effective work formation are considered and analyzed, as a result of which the influencing factors on the work effectiveness of scientific and pedagogical employees of universities are identified. The educational and qualification compliance with the needs of the labor market in higher education was studied. The practical significance of the work lies in the proposed measures for the formation of an effective system of functional interaction of the scientific and pedagogical staff, compliance with the needs of the labor market, which consist in the creation of incentives, support and favorable conditions for professional development, scientific research and training, promotion of international cooperation and using of advanced global experience.*

Keywords: *labor potential; labor efficiency; labor market; higher education institutions; motivation; rating assessment.*

JEL classification: *E240; J220; J440; J800*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.37-49](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.37-49)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Стратегія розвитку національної системи кадрового забезпечення особливу увагу приділяє розвитку кадрового потенціалу науково-педагогічному персоналу (НПП) у сфері вищої школи, його укомплектуванню висококваліфікованими кадрами. Один із викликів,

з якими стикаються центральні органи виконавчої влади, включаючи Міністерство освіти, полягає в проблемі вимивання професійного ядра і недосконалої ефективної та сучасної системи підготовки, відбору та управління персоналом, а також в необхідності розробки прозорих механізмів кар'єрного зростання.

Повномасштабне вторгнення РФ 24 лютого 2022 року спричинило найбільшу кризу на ринку праці України. Згідно зі звітом Ukraine situation Flash Update #44, станом на квітень 2023 року зареєстровано по всій Європі понад 8 мільйонів біженців з України [1]. Війна призвела до масового переміщення населення як всередині України, так і за її межами, що вплинуло на сектор вищої освіти. Близько 30% вищих навчальних закладів повідомили, що до 30% їхніх освітніх працівників були внутрішніми переміщеними особами і що до 30% зараз перебувають за кордоном [2, с. 16].

Усе вищевикладене дозволяє стверджувати про наявність потреб в удосконаленні системи забезпечення вищих шкіл України для розвитку якісної освіти та створення умов для повернення науково-педагогічного персоналу в Україну.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Велика кількість досліджень, як в Україні, так і за кордоном, присвячена проблемі оцінювання трудового потенціалу вищої школи. Наприклад, Ф. Трішин, А. Кац, Т. Маркова досліджують різні аспекти підготовки висококваліфікованих фахівців у вищих навчальних закладах [3], Н. М. Демченко «Про розмежування понять «науково-педагогічні працівники» та «професорсько-викладацький склад» [4]. Дослідження О. Г. Обмока зосереджені на розробці ефективних систем оцінки ефективності, з особливим наголосом на ролі рейтингів в оцінці ефективності [5]. В. В. Олійник визначає проблеми та шляхи вирішення професійного вдосконалення науково-педагогічних працівників [6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання формування науково-педагогічного потенціалу закладів вищої освіти (ЗВО) залишається актуальним і потребує подальших досліджень для вирішення проблем, з якими ця сфера стикається на сучасному етапі: розвиток якісної освіти та наукових досліджень, модернізація освітнього процесу та конкурентоспроможність ЗВО. Подальші дослідження в галузі формування науково-педагогічного потенціалу ЗВО України є важливими для забезпечення якості освіти та підвищення конкурентоспроможності вищої освіти в країні. Високі рейтинги, репутація та привабливість ЗВО для студентів та науковців залежать від якості персоналу, що забезпечує якість освітніх послуг.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних засад методології кадрового забезпечення якості системи управління персоналу вищої школи України, що включає аналіз розвитку національної системи кадрового забезпечення. Поставлена мета обумовлює необхідність розв'язання таких завдань:

- розглянути динаміку розвитку національної системи кадрового забезпечення вищих шкіл;
- провести критичний аналіз фундаментальних положень теорії побудови систем управління в контексті концепції сталого розвитку економіки України;
- проаналізувати методи формування ефективної праці та виявити чинники впливу на ефективність роботи науково-педагогічних працівників ЗВО;
- запропонувати заходи щодо формування ефективної системи функціональної взаємодії науково-педагогічного персоналу відповідно до потреб ринку праці [7].

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток освіти, інтелектуального потенціалу наукових кадрів та науки – це фундаментальний напрямок діяльності держави, який має стратегічне значення для розвитку та становлення сильної та конкурентної держави. Людина, як носій індивідуальних творчих здібностей, здатна глибоко проникнути в закони розвитку суспільства, в таємниці матерії та природи, тому саме вона є силою розвитку науки. Визначення правового статусу науково-педагогічного персоналу вищих шкіл України має важливе значення як теоретично, так і практично, задля удосконалення системи забезпечення вищих шкіл України професійними та мотивованими кадрами [4, с. 1].

Згідно з офіційним звітом Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік, у Реєстрі суб'єктів освітньої діяльності «Заклади вищої освіти» Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО) станом на 1 жовтня 2021 року було зареєстровано 996 закладів. Із них 831 заклад відноситься до категорії «Заклад вищої освіти», а 165 – до категорії «Наукові інститути (установи)». Категорія «Заклад вищої освіти» включає декілька підгруп (рис. 1):

- в реєстрі зареєстровано 450 закладів, які включають університети, академії та інститути;
- категорія коледжів, технікумів та училищ налічує 493 заклади;
- у реєстрі також присутні 140 відокремлених підрозділів;
- крім того, зареєстровано 1 заклад, який відноситься до категорії інших наукових установ (організацій).

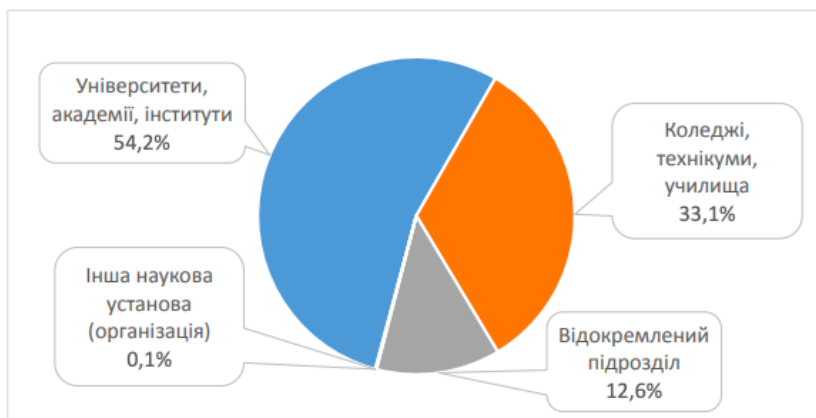


Рис. 1. Типи закладів вищої освіти, представлені в Реєстрі ЄДЕБО

Джерело: [8, с. 10]

У контексті стратегічного розвитку вищої освіти в Україні, велику увагу варто зосередити на напрямках, пов'язаних з підготовкою висококваліфікованих кадрів. Оскільки «кадровий потенціал – це серцевина будь-якого науково-освітнього організму» і це має справедливість у будь-якій сфері діяльності [9].

У персональному складі закладів вищої освіти є кілька категорій працівників, включаючи науково-педагогічний, педагогічний та науковий персонал. Ефективне функціонування закладів вищої освіти значною мірою залежить від якісного науково-педагогічного складу. Згідно з діючим Законом України «Про вищу освіту», науково-педагогічні працівники (НПП) є особами, які у закладах вищої освіти займаються навчальною, методичною, науковою (науково-технічною, мистецькою)

та організаційною діяльністю за основним місцем роботи. Наукові працівники, незалежно від наявності наукового ступеня або вченого звання, виконують наукову, науково-технічну або науково-організаційну діяльність та мають відповідну професійну кваліфікацію відповідно до умов трудового договору або контракту [10].

Основною метою діяльності науково-педагогічних працівників є підготовка суб'єктів навчально-виховного процесу до професійної діяльності в умовах ринку та одночасно бути прикладом конкурентоспроможної особистості [11].

Основні компоненти потенціалу науково-педагогічного персоналу:

1. Знання та кваліфікація. Науково-педагогічний персонал повинен мати високий рівень знань та кваліфікації у своїй галузі. Це включає глибоке розуміння предмета викладання та методології наукових досліджень.

2. Дослідницькі навички, як важливий фактор розвитку науки та педагогіки. Науково-педагогічний персонал повинен вдосконалювати навички проведення наукових досліджень, аналізувати велику кількість даних (big data), формулювати наукові гіпотези та висновки та публікувати результати досліджень у наукових виданнях.

3. Комунікативні навички. Ефективна комунікація зі студентами, колегами та іншими зацікавленими сторонами є ключовим аспектом роботи науково-педагогічного персоналу. НПП повинні вміти передавати знання, стимулювати студентів до навчання, співпрацювати з колегами та залучати громадськість до наукових проєктів.

4. Професійний розвиток і готовність до постійного самовдосконалення. НПП повинні вдосконалювати свої знання, вивчати нові методи навчання, стежити за останніми досягненнями у своїй галузі та впроваджувати їх у практику.

Науково-педагогічний персонал України має великий потенціал для розвитку науки, освіти та суспільства загалом. Шляхи його розвитку включають підвищення якості підготовки молодих науковців та педагогів, стимулювання науково-дослідної роботи, підтримку інноваційних проєктів та сприяння співпраці з міжнародними науковими спільнотами. Одним із факторів стимулювання розвитку науково-педагогічних працівників є формування та вдосконалення системи мотивації. Навчально-науковий персонал закладів вищої освіти відіграє важливу роль у формуванні іміджу установи, забезпечує ефективну діяльність та підвищує конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, керівництву ЗВО варто приділяти значну увагу мотивації свого персоналу. Об'єктивна оцінка результатів діяльності та їх відображення в обліку відіграють важливу роль у системі мотивації. Рейтингова оцінка результатів праці науково-педагогічного персоналу виконує два важливих завдання: контроль якості діяльності НПП та мотивацію працівників для підвищення продуктивності їх роботи.

При формуванні системи мотивації науково-педагогічних працівників необхідно враховувати особливості наукової та освітньої діяльності, де важливо поєднувати професійну діяльність з особистим розвитком і досягненням наукових результатів. Визначимо основні складові системи мотивації для науково-педагогічних працівників. Важливо встановити мотивуючі механізми, які сприяють науковій активності та досягненню результатів у наукових дослідженнях. Це можуть бути різні академічні стимули, такі як наукові гранти, конференції, публікації у виданнях високого рівня, наукові нагороди та звання. Ці стимули сприяють розвитку науково-дослідницької роботи та підтримці академічного престижу. Науково-педагогічні працівники часто прагнуть постійно вдосконалюватися та розвиватися в своїй галузі.

Система мотивації повинна сприяти професійному росту, надавати можливості для участі у наукових семінарах, конференціях, тренінгах, підвищенню кваліфікації та отриманню наукових ступенів. Важливо встановити систему оцінки та визнання досягнень науково-педагогічних працівників. Це може бути через регулярні оцінки роботи, визнання досягнень через присудження наукових звань, нагород та похвальних листів. Важливо створити сприятливі умови для розвитку творчого середовища. Науково-педагогічні працівники повинні мати доступ до сучасних наукових інструментів, лабораторного обладнання, бібліотек та електронних ресурсів. Наявність потрібної інфраструктури стимулює наукові дослідження і сприяє розвитку нових ідей. Створення сприятливого середовища для обміну ідеями та співпраці між науково-педагогічними працівниками є важливим фактором розвитку творчості. Надання можливості для дискусій, семінарів, наукових колоквіумів та спільних проєктів сприяє збагаченню ідей, створенню нових підходів та спільному науковому розвитку.

Формування наукових груп або лабораторій зі спеціалізованими науковими напрямками сприяє створенню творчого середовища. Такі групи можуть отримувати фінансування для проведення досліджень, організації семінарів та наукових заходів, що сприяє взаємній підтримці та співпраці між учасниками. Важливо мати систему менторства, де більш досвідчені науково-педагогічні працівники надають підтримку молодим науково-педагогічним кадрам.

Ключовим інструментом формування системи мотивації працівників організації є визначення показників оцінки результатів діяльності персоналу відповідно до персонального вкладу та позитивної динаміки загально університетських досягнень. Одним з критеріїв визначення загальних результатів діяльності науково-педагогічного складу є показники працевлаштування за професійним спрямуванням випускників закладу вищої освіти. Оцінка результативності діяльності закладів вищої освіти за допомогою моніторингу працевлаштування є важливим інструментом для оцінки якості освіти, адаптації до потреб ринку праці та забезпечення випускників робочими місцями. Звіт з моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та фахової передвищої освіти, який було опубліковано на сайті Міністерства освіти і науки у лютому 2022 року, наглядно показує якість підготовки випускників ЗВО. Для здійснення моніторингу визначено перелік громадян України, які завершили навчання за державним або регіональним замовленням і здобули диплом про вищу або фахову передвищу освіту в проміжку від 1 листопада 2017 до 30 жовтня 2018 року (період випуску із закладу освіти). Було проаналізовано 138 закладів вищої освіти та відсоток працевлаштування випускників цих ЗВО [12, додаток 1].

Згідно зі звітом, відсоток зайнятості серед випускників ЗВО України становить 58,96%. Мінімальний показник зайнятості серед здобувачів бакалаврського рівня (50,26%), а максимальний показник серед спеціалістів (71,72%). Продовжили навчання для здобуття наступного рівня освіти або іншої спеціальності 62,82% молодші спеціалісти (62,82%), бакалаври (73,28%), магістри (10,89%). Найменший показник серед спеціалістів (7,43%), що є природньо невеликим значенням у зв'язку з виключенням із системи освіти такого рівня освіти, але кількість громадян з дипломом спеціалістів (71,72% серед працевлаштованих) дає можливість визначити потенціал до збільшення вступу здобувачів на магістерський рівень освіти.

Таблиця 1

Зведена інформація про результати моніторингу працевлаштування випускників за рівнями освіти

Освітній ступінь	Випуск за державним та регіональним замовленням, осіб	Закінчили наступне навчання, осіб	Продовжують наступне навчання, осіб	Кількість Моніторингових, осіб	Питома вага випускників, які продовжили навчання, %	Зайняті, включаючи умовно зайнятих, серед МО, осіб	Питома вага зайнятих та умовно зайнятих МО, %
Молодший спеціаліст	72334	34379	11058	26897	62,82	16077	59,77
Бакалавр	96962	64635	6417	25910	73,28	13023	50,26
Спеціаліст	8274	215	400	7659	7,43	5493	71,72
Магістр	52654	1707	4027	46920	10,89	28722	61,21
Усього	230224	100936	21902	107386	53,36	63315	58,96

Джерело: побудовано за даними [12, додаток 1]

Показники моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої освіти були враховані при формульному розподілі бюджетного фінансування між ЗВО на 2022 рік.

Оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів є важливим елементом забезпечення якості вищої освіти. Ці системи допомагають встановлювати стандарти, вимоги та механізми оцінки, щоб забезпечити ефективну навчальну діяльність і підвищити якість навчання. Можна визначити наступні напрямки оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів: внутрішнє та зовнішнє оцінювання, оцінювання викладацької діяльності. Внутрішнє оцінювання своєї діяльності проводиться на кафедрі з використанням різних методів, таких як самооцінка, оцінювання колегами, оцінювання студентами тощо. Це дозволяє кафедрам оцінити свої сильні та слабкі сторони, виявити потреби у покращенні та ухвалити заходи для вдосконалення навчального процесу. Зовнішнє оцінювання проводиться зовнішніми організаціями, такими як агентства акредитації, які можуть здійснювати оцінювання кафедр і викладачів з метою визнання відповідності встановленим стандартам якості. Це може включати аудити, звіти та процеси сертифікації. Оцінювання викладацької діяльності полягає у визначенні якості викладацької роботи, методів навчання, взаємодії зі студентами, підготовки навчальних матеріалів тощо. Це може включати оцінку з боку студентів, колег, адміністрації, а також використання показників ефективності навчання, таких як успішність студентів, відгуки студентів.

На сьогоднішній день провідні ЗВО мають різноманітні системи оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів. Є два підходи до побудови таких систем:

- 1) діяльність кафедр оцінюється через інтеграцію оцінок викладачів кафедр;
- 2) навпаки, окремо формуються рейтинги кафедр, а після цього оцінюється діяльність викладачів.

Після 22 лютого 2022 року, із-за повномасштабної війни на території України, велика кількість людей стали вимушеними переселенцями, у тому числі й значний

відсоток науково-педагогічного персоналу [1]. Унаслідок цього, заклади освіти України втратили значну кількість висококваліфікованих кадрів, що, відповідно, відбилосся на їх науково-педагогічному потенціалі, на відновлення якого потрібно від 5 до 10 років мирного життя. За оцінками International Labour Organization (ILO), станом на травень 2022 року, 5,23 мільйона українських біженців переїхали в сусідні країни. Із них, дві третини мають просунутий рівень освіти та 49% були зайняті у висококваліфікованих професіях. Більшість біженців населення – жінки з дітьми [13, с. 1].

Оцінити точну величину втрати зайнятості є надзвичайно важким завданням через обмежену доступність даних і дуже невизначені й швидкі зміни обставин в Україні. ILO оцінює, що в нинішній ситуації активного конфлікту в Україні близько 30% зайнятості втрачено відносно до конфліктної ситуації. Це дорівнює 4,8 мільйонам втрачених робочих місць в цілому по Україні [13, с. 3].

У відповідь на ці втрати уряд України доклав чимало зусиль, щоб зберегти національну систему соціального захисту населення та гарантування виплати допомоги, у тому числі, для внутрішньо переміщених осіб. Команда Міністерства освіти і науки України (МОН) розробила інтерактивну мапу, яка надає постійно оновлювану інформацію про стан закладів освіти в Україні, що постраждали в результаті вторгнення Росії. За даними на квітень 2023 року, 3281 заклад освіти зазнав пошкоджень внаслідок бомбардувань та обстрілів, із них 262 заклади були повністю зруйновані [14]. Повномасштабне російське вторгнення зруйнувало також організацію викладання та навчання, ставлячи під загрозу навчання та професійне життя студентів та викладачів. Проте, український освітній сектор вищої освіти будувався на досвіді, накопиченому під час пандемії COVID-19, та продемонстрував стійке забезпечення безперервності освітнього процесу (рис. 3) [2, с. 6].

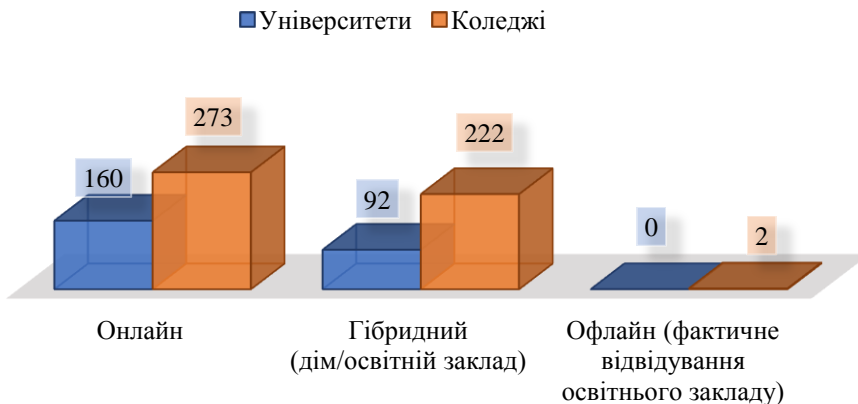


Рис 3. Кількість закладів за форматом надання освітніх послуг, серпень 2022 р.

Джерело: побудовано за даними [2, с. 6]

Війна призвела до масових переміщень населення як усередині України, так і за її межі, що також торкнулося сфери вищої освіти. Близько 63% закладів вищої освіти повідомили, що до 30% їх студентів були внутрішньо переміщеними особами, а 91% зазначили, що частина студентів (до 30%) була евакуйована за кордон. Поки що немає офіційно підтвердженої точної цифри, проте, це свідчить про те, що значна кількість студентів на даний час переміщені. Для академічного персоналу половина

опитаних установ вказали, що до 30% їхніх освітян були внутрішньо переміщеними особами і 81% повідомили, що до 30% зараз перебувають за кордоном [2, с. 15].

Хоча точну кількість українських студентів та НПП за межами України наразі оцінити складно, існує ризик того, що незначна їх частина залишиться за кордоном. Незважаючи на те, що ці міграційні потоки за межі України вже існували до війни, російське вторгнення їх тільки посилює. Насправді, багато студентів мали можливість вступити до Європейських вищих навчальних закладів (ВНЗ) у рамках програм солідарності. Згідно з опитуванням, проведеним Європейською асоціацією університетів у липні 2022 р. серед 15 національних конференцій ректорів, 1 021 122 українських студентів (1,6% від загальної кількості студентів України) та 613 осіб академічної спільноти були розміщені в європейських університетах у рамках програм спеціальної підтримки. Проте учасники зазначили, що фактичні цифри можуть бути значно вищі та очікують, що вони збільшаться у новому 2023/2024 навчальному році [2, с. 16].

В опитуванні, проведеному серед українських студентів закладів вищої освіти в країні та за її межами, студентська мережа Erasmus виявила, що лише 12% хотіли б продовжити навчання в Україні порівняно з 49%, які воліли б навчатися за кордоном. Ці дані демонструють зростаючий «витік мізків» в українському секторі вищої освіти, який зрештою може призвести до скорочення загальної кількості студентів та випускників. Цей феномен негативно позначиться на людському капіталі України, особливо для повоєнного відновлення та реконструкції України [2, с. 16]. Тому удосконалення системи забезпечення вищих шкіл України для розвитку якісної освіти та створення умов для повернення науково-педагогічного персоналу і студентів в Україну є однією з головних задач для держави. Це має велике значення для подальшого розвитку освіти та науки в країні.

Досвід зарубіжних країн у формуванні системи оцінки праці для науково-педагогічних працівників напряму залежить та впливає на рівень заробітної плати й характеризується наступними ознаками. Наприклад, в США оплата праці науково-педагогічних працівників зазвичай базується на трьох основних складових: рангу, посаді та досвіді. В Німеччині, Фінляндії та Швеції система оплати праці науковців залежить від рангу, який визначається кількома факторами, включаючи кваліфікацію, досвід і відповідальність. Відповідальність відображає рівень обов'язків у кількісному та якісному сенсі. У багатьох країнах викладачі ЗВО залучаються до виконання наукових проєктів, публікацій, грантів або викладання додаткових курсів. Тобто, можна узагальнити, що у багатьох країнах існують системи рейтингової оцінки результатів праці науково-педагогічного персоналу, що базується на визначенні рангу, який, у свою чергу, залежить від ступеню відповідальності обов'язків конкретної посади, досвіду роботи, дослідницьких досягнень та рівня кваліфікації. Зазвичай, для отримання початкового рангу викладача, необхідно мати докторську або кандидатську ступінь в науковій галузі, пов'язаній з викладанням. Вища освіта і додаткові академічні досягнення можуть сприяти отриманню вищого рангу. Ранг викладача може залежати від його професійного досвіду в академічній сфері. Зазвичай, чим більше досвіду має викладач, тим вищий ранг він може отримати. У багатьох випадках, наукові досягнення, такі як публікації в рецензованих наукових журналах, участь у дослідницьких проєктах, отримання грантів та інші внески в науку, можуть мати велике значення при визначенні рангу. Ефективність викладання, здатність передавати знання та взаємодіяти зі студентами також можуть враховуватися при визначенні рангу. Основною відмінністю такої

системи оцінки внеску НПП до результативності діяльності ЗВО від вітчизняної є діапазон рівня оплати праці для кожного рангу.

Думка основного стейкхолдера закладу вищої освіти – студентів і слухачів – про якість викладання навчального матеріалу науково-педагогічними працівниками кафедр та загальне враження від цілісності освітньої програми має велике значення в процесі визначення рейтингу окремих кафедр та вищих шкіл в цілому. Оцінка студентами якості викладання здійснюється через анонімні опитування або оцінки після закінчення курсу або семестру. Ці оцінки можуть включати різні аспекти викладання, такі як чіткість пояснень, організація курсу, доступність викладача для консультацій, оцінювання робіт та ін. Результати оцінок студентів можуть впливати на кар’єрні перспективи викладачів, особливо при просуванні до вищих посад або отриманні довгострокових контрактів.

Рейтингова оцінка науково-педагогічного персоналу України може базуватися на різних критеріях і показниках, які використовуються для оцінки його професійної діяльності і досягнень. Основні критерії, які можуть використовуватися в такій оцінці, узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

Аспекти та критерії рейтингової оцінки науково-педагогічного персоналу

№ з/п	Аспекти	Характеристика аспектів
1.	Наукові досягнення	Оцінка науково-педагогічного персоналу може включати аналіз його наукових публікацій, участі у наукових конференціях, наукових проєктах, отримання наукових ступенів та звань. Досягнення в науковій галузі, висока якість публікацій та їх рейтинг, цитованість досліджень можуть бути важливими показниками.
2.	Педагогічна діяльність	Оцінка включає аналіз результатів навчальної діяльності науково-педагогічного персоналу, таких як методика викладання, студентські досягнення, залучення до науково-дослідницької роботи, навчальні матеріали, розробка нових навчальних програм тощо.
3.	Дослідницька активність	Оцінка може включати аналіз участі вчених у наукових дослідженнях, отримання наукових грантів, наявність наукових патентів, інноваційних розробок, здійснення наукових експертиз тощо.
4.	Міжнародна співпраця	Оцінка може враховувати активність у науковій співпраці з міжнародними науковими установами, участь у міжнародних проєктах, публікації в міжнародних наукових журналах, участь у міжнародних конференціях тощо.
5.	Професійний розвиток	Оцінка може враховувати участь в наукових семінарах, тренінгах, підвищення кваліфікації, отримання стипендій і нагород від наукових організацій тощо.

Джерело: розроблено авторами на основі [15]

Висновки і перспективи подальших розробок. Подальший розвиток кадрової системи і ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України має велике значення для підвищення якості освіти, розвитку науки та підготовки конкурентоздатних фахівців. Ефективність такої системи залежить від спроможності реалізації комбінаторної моделі, яка б здійснювала оцінку

ефективності діяльності закладу вищої освіти за такими складовими: рейтинг науково-педагогічних працівників, рейтинг освітніх програм та частка працевлаштованих випускників за освітою.

Ключовими завданнями для досягнення цих цілей є:

1. Забезпечити адекватну фінансову підтримку науково-педагогічного персоналу, а також створити систему стимулів і преміювання за досягнення в науці, педагогіці та іншій професійній діяльності: підвищення заробітної плати, надання наукових грантів, можливість професійного зростання та розвитку кар'єри.

2. Сприяти постійному професійному розвитку науково-педагогічного персоналу через організацію наукових семінарів, тренінгів, міжнародних обмінів, участі у конференціях та інших заходах, що сприяють обміну знаннями та впровадженню новітніх педагогічних і наукових підходів.

3. Забезпечити доступ до сучасних наукових ресурсів, науково-дослідницьких центрів та інших інфраструктурних можливостей. Це стимулюватиме проведення якісних наукових досліджень та сприятиме залученню молодих науковців.

4. Сприяти міжнародній співпраці науково-педагогічного персоналу, спільним дослідженням, обміну досвідом та експертами. Це дозволить підвищити рівень наукових досліджень та навчання шляхом впровадження передового світового досвіду.

5. Розвивати об'єктивну систему оцінки роботи науково-педагогічного персоналу, яка враховує наукові, педагогічні та інші досягнення. Це може сприяти підвищенню якості викладання, наукової діяльності та мотивації працівників до подальшого професійного зростання.

Загалом, подальший розвиток кадрової системи і ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України передбачає створення стимулів, підтримки та сприятливих умов для професійного розвитку, наукових досліджень та навчання, сприяння міжнародній співпраці і використанню передового світового досвіду.

Перспективи подальших розробок в кадровій системі праці науково-педагогічного персоналу ЗВО можуть бути різноманітними. Один із напрямків – це активне сприяння розвитку міжнародної співпраці, зокрема, через партнерства з іншими університетами та установами, обмін досвідом та експертами. Також Важливим напрямком є забезпечення співпраці з іншими вченими, викладачами та університетськими відділами з метою обміну ідеями та спільного розвитку кадрової системи вищої школи України.

Література


1. *Ukraine situation Flash Update #44* / United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) : website. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/100004> (access date: 30.05.2023).
2. *Ukraine Higher Education Needs Assessment (25 June – 25 October 2022)* : Assessment Report. 2 December 2022 / United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) : website. URL: <http://surl.li/hmrpr> (access date: 19.05.2023).
3. Трішин Ф., Кац А., Макарова Т. Деякі аспекти підготовки висококваліфікованих фахівців у ВНЗ. *Витоки педагогічної майстерності*. 2012. Вип. 10. С. 295–299. URL: <http://surl.li/hmrpf> (дата звернення: 19.05.2023).
4. Демченко Н. М. Про розмежування понять «науково-педагогічні працівники» і «професорсько-викладацький склад». *Форум права* : електрон. наук. фах вид. 2007. № 3. С. 75–81. URL: <http://surl.li/fifyo> (дата звернення: 22.05.2023).

5. Обмок О. Г. Облік результатів рейтингової оцінки діяльності науково-педагогічних працівників. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 3 (80). С. 82–90. URL: <http://surl.li/hmrms> (дата звернення: 22.05.2023).
6. Олійник В. В. Професійне удосконалення науково-педагогічних працівників : проблеми та шляхи вирішення. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : зб. наук. пр. / за ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. Вип. 27 (31) : V Кримські педагогічні читання «Педагогіка вищої школи XXI століття та формування національної гуманітарно-технічної еліти» : в 3 ч. Ч. 1. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут». 2010. С. 88–97. URL: <http://surl.li/hmrmr> (дата звернення: 23.05.2023).
7. Долга Г. В. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3 (08). С. 48–53. URL: <http://surl.li/hmrne> (дата звернення: 23.05.2023).
8. *Річний звіт національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік* / Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти : сайт. Київ, 2022. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/Звіт-2021.pdf> (дата звернення: 02.06.2023).
9. Садковський В. Державні механізми стандартизації в галузі професійної освіти як запорука якості підготовки фахівців. *Держава та регіони*. Серія : державне управління. 2013. № 3 (43). С. 78–82.
10. *Про вищу освіту* : Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 24.05.2023).
11. Бабовал Н. Р. Формування науково-педагогічного потенціалу вищого навчального закладу як складової ринку освітніх послуг. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 30. С. 88–100. URL: <http://surl.li/hmrnz> (дата звернення: 24.05.2023).
12. *Звіт з моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та фахової передвищої освіти* / Міністерство освіти та науки України : сайт. Київ, 2022. URL: <https://is.gd/aFKJec> (дата звернення: 30.05.2023).
13. *The impact of the Ukraine crisis on the world of work : Initial assessments*. ILO Breaif. 11 May 2022 / International Labour Organization (ILO) : website. URL: <http://surl.li/hmrol> (access date: 29.05.2023).
14. *Інтерактивна мапа про кількість руйнувань, завданих українським закладам освіти внаслідок нападу Росії на Україну* / Міністерство освіти та науки України : сайт. Київ, 2023. URL: <https://saveschools.in.ua> (дата звернення: 30.05.2023).
15. Мельник Ю. Б. Рекомендації до рейтингового оцінювання науково-педагогічних працівників. *Психолого-педагогічні проблеми становлення сучасного фахівця* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (7-8 червня 2017 р.). Харків : ХНЕУ; ХОГОКЗ, 2017. С. 92–97. URL: https://culturehealth.org/hogokz_knigi/Kn_produkc/Zbirnik/7_HNEU_2017.pdf (дата звернення: 30.05.2023).

References

1. *Ukraine situation Flash Update #44*. United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR): website. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/100004>.
2. *Ukraine Higher Education Needs Assessment (25 June – 25 October 2022)*: Assessment Report. 2 December 2022. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA): website. Retrieved from: <http://surl.li/hmrpr>.
3. Trishyn, F., Kats, A., & Makarova, T. (2012). Some aspects of training highly qualified specialists in universities [Deiaki aspekty pidhotovky vysokokvalifikovanykh fakhivtsiv u VNZ], *Vutoky pedahohichnoi maisternosti*, Vyp. 10, s. 295–299. Retrieved from: <http://surl.li/hmrbf> [in Ukrainian]
4. Demchenko, N. M. (2007). On the distinction between the concepts of «research and teaching staff» and «professor and teaching staff» [Pro rozmezhuвання powiat «naukovo-pedahohichni

- pratsivnyky» i «profesorsko-vykladatskyi sklad», *Forum prava*, No. 3, s. 75–81. Retrieved from: <http://surl.li/fifyo> [in Ukrainian]
5. Obmok, O. H. (2014). Accounting of the rating assessment results of scientific and pedagogical employee's activity [Oblik rezultativ reitynhovoi otsinky diialnosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv], *Visnik ahrarnoi nauky Prychornomia*, Vyp. 3 (80), s. 82–90. Retrieved from: <http://surl.li/hmrnc> [in Ukrainian]
 6. Oliinyk, V. V. (2010). Professional improvement of scientific and pedagogical employees: problems and solutions [Profesiine udoskonalennia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv: problemy ta shliakhy vyrishennia], *Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity: zbirnyk nauk prats. Za red. L. L. Tovazhnianskoho, O. G. Romanovskoho*, Vyp. 27 (31): *V Krymski pedahohichni chytannia «Pedahohika vyshchoi shkoly XXI stolittia ta formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity»*: v 3 ch. Ch. 1. NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut», Kharkiv, s. 88–97. Retrieved from: <http://surl.li/hmrmp> [in Ukrainian]
 7. Dolga, G. V. (2018). Personnel quality assurance of enterprise management system [Kadrove zabezpechennia yakosti systemy upravlinnia pidpriemstvom], *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, Vyp. 3 (08), s. 48–53. Retrieved from: <http://surl.li/hmrne> [in Ukrainian]
 8. *Annual report of the National agency for quality assurance of higher education for 2021* [Richnii zvit natsionalnogo ahentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity za 2021 rik], Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity: sait. Kyiv. Retrieved from: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2022/02/3bit-2021.pdf> [in Ukrainian]
 9. Sadkovskyy, V. (2013). State standardization mechanisms in the field of professional education as a guarantee of the specialist training quality [Derzhavni mekhanizmy standartyzatsii v haluzi profesiinoy osvity yak zaporuka yakosti pidhotovky fakhivtsiv], *Derzhava ta rehiony*, Serii: derzhavne upravlinnia, No. 3 (43), s. 78–82 [in Ukrainian]
 10. *On higher education*: Law of Ukraine, No. 1556-VII, 01.07.2014 [Pro vyshchu osvity: Zakon Ukrainy, No. 1556-VII, 01.07.2014. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian]
 11. Baboval, N. R. (2016). Formation of the scientific and pedagogical potential of a higher educational institution as a component of educational services market [Formuvannia naukovo-pedahohichnogo potentsialu vyshchoho navchalnogo zakladu yak skladovoi rynku osvitnikh poslyh], *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnogo tekhnichnogo universytetu*, Serii: Ekonomichni nauky, Vyp. 30, s. 88–100. Retrieved from: <http://surl.li/hmrnz> [in Ukrainian]
 12. *Report on monitoring employment of graduates of higher and vocational pre-higher education institutions* (2022) [Zvit z monitorynhu pratsevlashtuvannia vypuskniv zakladiv vyshchoi ta fakhovoy peredvyshchoi osvity], Ministerstvo osvity ta nauky Ukrainy, Kyiv. Retrieved from: <https://is.gd/aFKJec> [in Ukrainian]
 13. *The impact of the Ukraine crisis on the world of work: Initial assessments*. ILO Breaif. 11 May 2022. International Labour Organization (ILO): website. Retrieved from: <http://surl.li/hmrol>.
 14. *Interactive map about the amount of destruction caused to Ukrainian educational institutions as a result of Russia's attack on Ukraine* (2023) [Interaktyvna mapa pro kilkist ruinovan, zavdanykh ukrainskym zakladam osvity vnaslidok napadu Rosii na Ukrainu]. Ministerstvo osvity ta nauky Ukrainy. Retrieved from: <https://saveschools.in.ua> [in Ukrainian]
 15. Melnyk, Yu. B. (2017). Recommendations for rating evaluation of scientific and pedagogical employees [Rekomendatsii do reitynhovoho otsiniuvannia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv], *Psykhologo-pedahohichni problemy stanovlennia suchasnoho fakhivtsia: materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 7-8 chervnia 2017 r. KHNEU*, Kharkiv, s. 92–97. Retrieved from: https://culturehealth.org/hogokz_knigi/Kn_produkc/Zbirnik/7_HNEU_2017.pdf [in Ukrainian]



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

УДК 336.764.23

Вікторія Глібівна БАРАНОВА

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: vgbaranova58@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1724-957X>

Костянтин Ігорович БІЛОУС

аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: kbilous@kse.org.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2891-3640>

**ГЛОБАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
ЗАСТАВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Баранова, В. Г., Білоус, К. І. Глобальні проблеми та перспективи заставного менеджменту. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 51–65.

Анотація. У статті досліджено сучасний стан та перспективи розвитку заставного менеджменту. Вивчено вплив пандемії COVID-19 на процес управління заставою в контексті глобальних фінансових ринків деривативів. Проаналізовано зміну попиту на високоякісні ліквідні активи та вплив інтервенцій центральних банків задля стабілізації фінансового ринку. Розглянуто проблеми управління заставою, пов'язані з підвищеними маржинальними варіаційними та початковими вимогами до кредитної маржі щодо деривативних контрактів. Okремо підкреслено роль новітніх технологій, зокрема, розподілених реєстрів (DLT), штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) в контексті оптимізації управління заставою. Розкрито особливості заставного управління у сфері криптовалют, зокрема, використання цифрових активів як застави та її роль на платформах децентралізованих фінансів (DeFi). У дослідженні показано, як автоматизоване управління заставою вирішує фінансові задачі заставного менеджменту та надає можливості для управління ризиками і дотримання регулятивних вимог. Проведено комплексний аналіз із заставного менеджменту в контексті глобальної пандемії, впровадження фінтех-інновацій та розвитку криптоіндустрії. Розглянуто заставний менеджмент як ризик-менеджмент для підтримки стабільності та стресостійкості світових фінансових ринків. Наголошено на необхідності інтеграції фінансових технологій в практичну сферу управління заставою через активне використання інноваційних методів для забезпечення ефективної роботи на ринку деривативів у періоди глобальних кризових подій. Розглянуто роль міжнародного співробітництва в стандартизації правил управління заставою і впровадження міжнародних нормативних вимог. Запропоновано напрями подальшого наукового дослідження у сфері оптимізації процесів управління заставою за допомогою технологій розподіленого реєстру, штучного інтелекту та машинного навчання, а також вивчення можливостей цифрових активів як інструментів управління заставою. Підкреслено значущість ефективного управління заставою для забезпечення стабільності та ліквідності фінансових ринків у періоди економічної нестабільності та надзвичайних подій.

Ключові слова: управління заставою; заставний менеджмент; застава; фінтех; криптоіндустрія; децентралізовані фінанси; ризик контрагента; кредитний ризик.

Victoria BARANOVA

*Doctor of Economics, Professor, Head of Financial Management and Stock Market
Department, Odessa National Economic University, Ukraine,
e-mail: vgbaranova58@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1724-957X>*

Kostiantyn BILOUS

*PhD student, Financial Management and Stock Market Department of,
Odessa National Economic University, Ukraine, email: kbilous@kse.org.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2891-3640>*

GLOBAL TRENDS AND CHALLENGES OF COLLATERAL MANAGEMENT

Baranova, V., & Bilous, K. (2023). Global trends and challenges of collateral management [Hlobalni problemy ta perspektyvy zastavnoho menedzhmentu], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 51–65.

Abstract. *The article investigates the current state and prospects for developing collateral management worldwide. It studies the evolving role of collateral management across traditional banking, fintech, and cryptocurrency sectors and its impact during the COVID-19 pandemic. The research explores the utilization of collateral in derivatives trading, peer-to-peer lending platforms, and the DeFi industry and how COVID-19 has influenced collateral management practices. We employ comprehensive analysis of secondary data and current trends, focusing on the shift towards automation, fintech use, and the unique challenges of collateral management in the cryptocurrency sector. The findings reveal that collateral management is crucial in reducing counterparty risk and enhancing financial stability. The COVID-19 pandemic intensified the demand for high-quality liquid assets as collateral, leading to liquidity problems and increased market interventions by central banks. Additionally, the pandemic emphasized the need for robust risk management and diversified collateral pools and triggered regulatory changes in margin requirements. This paper provides original insights into the benefits and challenges of automation collateral management system implementation, highlighting the improved risk management, operational efficiency, and regulatory compliance it can offer. It also examines the role of fintech, specifically distributed ledger technology, artificial intelligence, machine learning, and data analytics, in enhancing collateral management practices. It also underscores the need for regulatory considerations and data security. The study concludes by discussing collateral management in the emerging crypto-economy. The use of digital assets as collateral, the role of DeFi platforms, and implications for risk management and regulatory compliance are explored. Finally, it emphasizes the need for secure storage solutions for digital assets and the development of suitable risk management frameworks and regulatory guidelines. The authors propose that as financial systems continue to evolve, the successful implementation and regulation of collateral management practices, especially with fintech integration and within the crypto-economy, will be pivotal for financial market stability and resilience.*

Keywords: *collateral management; collateral; risk management; fintech; crypto-economy; decentralized finance; counterparty risk; credit risk.*

JEL classification: *G150; G180; G210; G230; O310*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.51-65](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.51-65)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Управління заставою – це центральний компонент ризик-менеджменту, що є незамінним для зменшення ризику контрагента в кредитних операціях, операціях з торгівлі деривативами та інших фінансових операціях [1, с. 40]. Застава виступає як забезпечення фінансових зобов'язань, гарантуючи, що у разі їх невиконання, сторона, яка надає кредит, зможе повернути свої кошти [2, с. 21]. Таким чином, практика заставного менеджменту є невід'ємною частиною традиційного банківського сектору, ринку деривативів і зростаючої фінтех-індустрії.

Разом з тим, сфера управління заставою сповнена проблем. Поточний стан світової економіки, значно порушений спочатку пандемією COVID-19, а наразі військовими діями в Україні, що спричиняє напругу на світових фінансових ринках та призводить до підвищеного попиту на високоякісні ліквідні активи (HQLA) для забезпечення значно піднятих маржинальних вимог [3, с. 38]. Цей сплеск попиту, який посилюється підвищеною нестабільністю ринку, призвів до дефіциту цих активів і, як наслідок, відбулося зростання вартості кредитів, створюючи проблеми з ліквідністю на ринку деривативів [4, с. 193].

Крім того, поява нових проєктів фінтеху і зростання популярності криптовалют і децентралізованих фінансів (DeFi) внесли нову динаміку в процеси управління заставою. Попри те, що нові розробки пропонують інноваційні способи забезпечення позик і розширення обсягу застави, вони також вносять унікальні ризики через відсутність централізованого регулювання, нестабільність цифрових активів і необхідність безпечного їх зберігання та передачі.

Еволюція управління заставою в умовах складної ринкової динаміки та посилення нормативних вимог підкреслює цінність автоматизації. Оскільки використання цифрових активів як застави розширюється, а платформи децентралізованого фінансування (DeFi) набувають популярності, для безпечного й ефективного управління цими активами потрібні інноваційні автоматизовані рішення. Автоматизація за допомогою блокчейну та смартконтрактів може підвищити ефективність, прозорість та управління ризиками, особливо на нестабільних ринках. Крім того, початок пандемії COVID-19 і викликана нею ринкова волатильність підкреслили необхідність надійних автоматизованих систем заставного менеджменту, які б швидко реагували на зміни ринку та регуляцій [5, с. 10]. Отже, інтеграція автоматизованих процесів в управління заставою стає все більш необхідною в поточному фінансовому світі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Такі світові організації, як Міжнародний валютний фонд (IMF) [3], Рада з фінансової стабільності (FSB) [6] та Міжнародна асоціація свопів і деривативів (ISDA) [5] акцентували роль управління заставою у фінансовій сфері. Дослідники W. Thorbecke [7], D. Duffie [8] і R. Baldwin та ін. [9] аналізували вплив COVID-19 на попит на HQLA, викликаючи дефіцит цих активів та потенційні проблеми з ліквідністю на ринку деривативів. Mosser P. [4] та Aikman D. та ін. [10] досліджували втручання центральних банків задля стабілізації ринку деривативів. Arslan A. та ін. [11], Acharya V. та ін. [12] і автори [13] розглядали коливання ринкових цін, вимоги до маржі та обмежений доступ до HQLA внаслідок пандемії. Foley S. та ін. [14] та автори [1] зазначали ріст волатильності фондових бірж після оголошення Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ) пандемії COVID-19.

Дослідження і розробки у сфері автоматизації становлять ключове завдання для майбутнього розвитку фінансової індустрії. Cont R. та Kokholm T. [15] і

Anuj G. [16] наголошували на необхідності автоматизованих систем управління заставою. Field D. та Stafford N. [17] наголошували на виборі технологій та нормативних вимог, а Deloitte [18] та Euroclear [19] підкреслювали переваги автоматизації, а також її потенційні ризики. Arner D. та ін. [20] вказують на трансформаційний потенціал фінтеху в управлінні заставою. Milne A. та Mainelli M. [21] і Mougayar W. [22] розглядають переваги технологій розподіленого обліку (DLT), наприклад, технології блокчейн, для безпечного і прозорого управління заставами. Водночас, I. Lee та Y. Shin [23] і W.-Y. Lin та ін. [24] очікують від штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) покращену автоматизацію та удосконалення управління ризиками. Zetzsche D. та ін. [25] підкреслюють проблеми конфіденційності даних, безпеки й системного ризику, які вимагають оновленої нормативно-правової бази.

Згідно зі звітом Глобальною радою майбутнього крипто валют [26], криптоекономіка інтегрується в традиційні фінанси, що водночас вимагає нових практик управління заставою. Tasca P. та Tessone C. [27], Blandin A. та ін. [28] і Gomber P. та ін. [29] зазначають, що криптовалюти, цифрові активи стають забезпеченням позик, хоча вони мають високу волатильність [30]. Chiu J. та Koepl T. [31] акцентують на безпечному зберіганні цифрових активів, Abdulhakeem S. та Hu Q. [32] вважають платформи децентралізованих фінансів (DeFi) ключовим інструментом управління криптозаставою. Werbach K. [33] та Chiu I. [34] вказують на нестабільність цифрових активів та ризики платформ децентралізованих фінансів (DeFi). Всесвітній економічний форум [35] закликає до розробки стратегій управління ризиками для ефективного використання цифрових активів і платформ децентралізованих фінансів (DeFi).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значні дослідження з питань заставного менеджменту, деякі аспекти управління заставою досі залишаються невирішеними. Це включає недостатнє розуміння довгострокових наслідків втручання центрального банку в періоди економічного спаду та рецесії, потенційних ризиків і переваг автоматизації управління заставою, а також виклики, пов'язані з впровадженням фінансових технологій в управління заставою, зокрема, з точки зору конфіденційності даних, системного ризику та нормативних міркувань. Крім того, використання цифрових активів як застави в криптовалютній економіці створює особливі проблеми для оцінки та управління ризиками.

Попередні дослідження звісно покращили розуміння впливу інтервенцій центрального банку на стабілізацію ринку деривативів і зниження вартості застави під час ринкового стресу, однак довгострокові наслідки цих заходів, особливо їхній потенційний внесок у збільшення ризикованої поведінки та фінансову нестабільність, залишаються недостатньо вивченими. Крім того, потребує подальшого аналізу вплив пандемії та війни в Україні на маржинальні вимоги для контрактів на деривативи та те, як це спричинило додатковий тиск на різних учасників фінансових ринків.

Постановка завдання. Метою дослідження є поглиблений аналіз поточного стану управління заставою в різних секторах і вивчення перспектив його розвитку. Через широкий аналіз вторинних джерел пропонується синтез різних сфер використання заставного менеджменту заради визначення поточного стану й останніх тенденцій щодо процесу управління заставою або заставного менеджменту. Ця мета включає вивчення сучасної ролі управління заставою в традиційному банківському бізнесі, торгівлі деривативами, P2P-кредитування та DeFi, вплив пандемії COVID-19 на управління заставою, потенційні переваги та

проблеми автоматизації управління заставою, наслідки фінтех-рішень для управління заставою, а також унікальні проблеми та можливості, пов'язані з управлінням заставою в криптоіндустрії. Результати дослідження дозволять авторам надати рекомендації різним агентам у різних фінансових секторах щодо використання заставного менеджменту у їх щоденних процесах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У традиційному банківському секторі управління заставою часто використовується для забезпечення наданих позик і зниження ризику дефолту контрагента. Банки мають змогу вимагати забезпечення у вигляді активів, таких як нерухомість або акції, як забезпечення позики, що допомагає їм гарантувати повернення коштів у випадку дефолту боржника.

З іншої сторони, використання заставного менеджменту є поширеною практикою при торгівлі деривативами. Похідні фінансові інструменти – це фінансові інструменти, вартість яких залежить від базового активу, таких як акція, товар, або інші деривативи. Щоб зменшити ризик неплатоспроможності контрагенту, фінансові сторони використовують заставу, щоб переконатися, що обидві сторони володіють достатніми активами для виконання своїх кредитних зобов'язань. Для біржових деривативів саме біржа гарантує виконання зобов'язань за біржовими деривативами кожної зі сторін, тим самим вона реалізує роль центрального контрагента (CCP), а для OTC деривативів – регуляція UMR, що зобов'язує контрагентів самостійно та двосторонньо, або з використанням третьої сторони (Tri-Party), обмінюватись маржинальними вимогами та заставою. Ці процеси в комплексі допомагають мінімізувати системний ризик дефолту та гарантують, що ринок залишається стабільним та передбачуваним.

У сучасній фінтех-індустрії використання управління заставою компанії використовують заставний менеджмент для забезпечення конкурентоспроможними кредитами фізичних осіб і підприємств. Наприклад, однорангові кредитні платформи (P2P) застосовують заставу для забезпечення кредитів, наданих фізичним особам і малому бізнесу, що дозволяє P2P-кредиторам пропонувати позики за нижчими процентними ставками, ніж традиційні банки, оскільки вони здатні самостійно керувати кредитним ризиком, пов'язаним із кредитуванням.

Використання управління заставою особливо поширене серед криптовалютної DeFi індустрії (DeFi – децентралізовані фінанси) й алгоритмічних стейблкоїнів (напр. DAI), які взагалі не мають жодної централізованої регуляції та потребують алгоритмічного підтримання достатнього рівня забезпечення заставою відповідної якості протягом повного терміну дії смартконтракту.

Через впровадження жорсткої регуляції традиційних біржових та позабіржових фінансових операцій, зростаючу популярність криптовалют, початок глобальної регуляції крипторгівлі, розвиток децентралізованих фінансів (DeFi) й смартконтрактів на базі технології блокчейн та подальші пошуки фінтех-компаніями нових та інноваційних способів забезпечення позик, перспективи розвитку та фактичного впровадження заставного менеджменту мають зростати [35, с. 13].

Пандемія COVID-19, яка почалася наприкінці 2019 року, спричинила безпрецедентний збій у світовій економіці, вплинувши на різні сектори, включаючи й фінансові ринки [9, с. 27]. Попит на високоякісні ліквідні активи (HQLA) під час ринкового стресу зріс через потреби у задоволенні маржинальних вимог [12]. Так, пандемія COVID-19 посилила цю тенденцію, оскільки учасники ринку намагалися захистити свої фінансові позиції, тримаючи більше HQLA як забезпечення [3, с. 38].

Це призвело до дефіциту таких активів, та, у свою чергу, до збільшення вартості позик і створення потенційних проблем з ліквідністю на ринку деривативів [10, с. 2].

Щоб пом'якшити напругу на ринку, спричинену пандемією, центральні банки в усьому світі впровадили різні заходи, зокрема широкомасштабні програми купівлі активів та вливання ліквідності [4, с. 193–194]. Ці інтервенції допомогли стабілізувати ринок деривативів і зменшити витрати на забезпечення. Однак довгострокові наслідки цих заходів досі залишаються невизначеними, і вони можуть сприяти зростанню ризикованої поведінки агентів на фінансових ринках та потенційній фінансовій нестабільності [10, с. 2].

Пандемія також призвела до значних коливань ринкових цін, що призвело до збільшення маржинальних вимог і піднятих початкових вимог до маржі на похідні інструменти [8, с. 5]. Це створило додаткове навантаження на учасників ринку, особливо на тих, хто має обмежений доступ до HQLA, і ще більше загострило проблеми з ліквідністю [11, с. 3]. Відповідно, деякі регулятори тимчасово пом'якшили вимоги до маржі, щоб зменшити тиск на фінансовий ринок [5, с. 12].

Оголошення ВООЗ пандемії COVID-19 у 2020 році викликало різке та раптове збільшення волатильності на фондових біржах у всьому світі, що, з іншого боку, призвело до значного росту частоти маржинальних викликів [14]. Навіть у зв'язку з тимчасовим пом'якшенням регуляції залишається тенденція до впровадження політики підвищення маржинальних та капітальних вимог до великих гравців світових фінансових ринків, щоб зробити фінансовий ринок більш стійким до економічних зрушень. Ця позиція узгоджується з реальними процесами впровадження нових вимог міжнародної регуляції з налагодження процедури заставного менеджменту у фінансовій діяльності цих організацій, наприклад, введення Правил неочищеної маржі (Uncleared Margin Rules, або UMR) для позабіржових операцій з деривативами.

Пандемія COVID-19 підкреслила важливість надійних методів управління ризиками на ринку похідних інструментів. Учасники ринку повинні забезпечити доступ до різноманітного пулу застави, щоб відповідати вимогам маржі, особливо під час стресу на ринку [6, с. 25]. Крім того, центральні банки та регулятори повинні ретельно відстежувати вплив своїх інтервенцій на ринок і бути готовими коригувати свої заходи, якщо це необхідно, для підтримки фінансової стабільності [4, с. 191].

Отже, пандемія COVID-19 значно вплинула на управління заставою та кредитну підтримку на світовому ринку деривативів. Збільшення попиту на HQLA, втручання центрального банку та зміни маржинальних вимог – усе це сприяло виникненню проблем, з якими стикалися учасники ринку протягом цього часу. Оскільки світ продовжує переживати пандемію та її наслідки, надзвичайно важливо розуміти ці наслідки та розробляти відповідні стратегії управління ризиками для забезпечення стабільності та стійкості фінансових ринків.

Заставний менеджмент, оптимізація заставного портфеля та інтегровані системи автоматизації управління заставним портфелем стали критичними компонентами сучасних фінансових організацій, оскільки вони орієнтовані у дедалі складнішому та регульованому фінансовому ринку. Тому важливо розглянути тенденції щодо впровадження цих систем, їх потенційні переваги та проблеми, а також їхні наслідки щодо практики управління ризиками фінансових організацій, операційної ефективності та дотримання нормативних вимог.

Першим кроком у впровадженні систем управління заставою є оцінка конкретних потреб і цілей організації. Це передбачає розуміння поточних процесів управління

заставою в організації, виявлення неефективності та прогалін, а також визначення бажаного рівня автоматизації та оптимізації [15, с. 4]. Ретельна оцінка потреб може допомогти у виборі відповідної технології та забезпечити їх успішне впровадження [16].

Існує безліч технологічних рішень для управління заставою, оптимізації та автоматизації, починаючи від комплексних інтеграційних фінансових платформ обліку і закінчуючи спеціалізованими інструментами, які зосереджені на конкретних завданнях щодо управління маржинальними викликами. При виборі відповідної технології організації повинні враховувати такі фактори, як масштабованість, сумісність з наявними системами, простота інтеграції та вартість [21, с. 31]. Крім того, обрана технологія повинна відповідати стратегіям організації з управління ризиками та нормативним вимогам [17]. Автоматизовані системи знижують вплив людського фактору та ймовірність помилки при розрахунку, наприклад, щоденних маржинальних вимог і ринкове обчислення вартості застави, допомагаючи забезпечити використання правильних значень у режимі реального часу [19].

Перевага автоматизації управління заставою – це покращена прозорість розрахунків та відображення позицій застави та ризиків фінансової установи в режимі реального часу. Завдяки цьому відображенню організації ефективніше керують своїми заставними портфелями та можуть швидко реагувати на зміни ринкових умов, що покращує управління ризиками та зменшує ризик фінансових втрат фінансової установи. До того ж, однією з ключових переваг є підвищення точності та ефективності процесу управління заставою. Автоматизуючи процес управління маржинальними вимогами та аналіз вартості застави, фінансові установи можуть знизити ризик помилок і підвищити швидкість і точність процесу управління заставою, що призводить до покращення управління ризиками та зниження операційних витрат [18, с. 16].

Запровадження систем управління заставою, оптимізації та автоматизації може принести користь фінансовим організаціям, зокрема, покращити управління ризиками та операційну ефективність і забезпечити відповідність нормативним вимогам. Однак існують потенційні недоліки, такі, як високі витрати на впровадження, постійні вимоги до обслуговування та можливість надмірної залежності від автоматизованих систем. Під час впровадження цих систем організації повинні ретельно зважити ці переваги та недоліки.

До того ж, впровадження інтегрованих систем вимагає розробки надійних операційних процедур і процесів, що включає створення детальної документації та навчальних матеріалів, щоб гарантувати, що всі співробітники розуміють, як працює нова система та як її правильно й ефективно використовувати.

Впровадження систем управління заставою, оптимізації застави та автоматизації у фінансових організаціях є складним, але важливим процесом. Ретельно оцінюючи організаційні потреби, вибираючи відповідну технологію та розв'язання операційних проблем, організації можуть використовувати ці системи для покращення управління ризиками, підвищення операційної ефективності та забезпечення відповідності нормативним вимогам. Оскільки фінансова індустрія продовжує розвиватися, ефективне впровадження цих систем ставатиме все більш важливим для успіху та стійкості фінансових організацій.

Фінтех, який характеризується впровадженням інноваційних технологій у фінансовому секторі, має потенціал для значного впливу на різні аспекти галузі, включаючи управління заставою [20, с. 16]. Взаємодія між фінтехом та управлінням

заставою, зосереджується на способах, за допомогою яких фінтех може підвищити ефективність, прозорість та інновації в процесах, пов'язаних із заставним портфелем.

Технологія розподіленого обліку (DLT), така як блокчейн, пропонується як потенційна революція в управлінні заставою завдяки її здатності забезпечувати безпечні, прозорі та захищені від фальсифікацій записи транзакцій із заставою [22, с. 1–2]. Використовуючи DLT, фінансові установи можуть оптимізувати процес управління заставою, зменшити операційні ризики та знизити витрати, пов'язані з узгодженням і веденням обліку [21, с. 8–9]. Крім того, DLT може сприяти токенизації заставних активів, забезпечуючи більшу ліквідність і оптимізацію застави в реальному часі [29, с. 242].

Технології штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML) мають потенціал для інновацій в управлінні заставою шляхом автоматизації складних завдань і надання інформації на основі даних для прийняття рішень [23, с. 38]. Наприклад, алгоритми на основі штучного інтелекту можуть оптимізувати заставу, дозволяючи фінансовим установам розподіляти ресурси застави та ефективно мінімізувати витрати [17]. Крім того, ML може покращити управління ризиками шляхом прогнозування ринкових тенденцій і виявлення потенційного дефіциту застави [24, с. 423].

Аналітика даних та кількісні фінанси є ще однією сферою фінансових технологій, яка має значний вплив на управління заставою. Інтеграція розширених інструментів аналізу даних може допомогти фінансовим установам краще розуміти свої портфелі застави та керувати ними, надаючи інформацію про позиції застави та ризики в реальному часі. Крім того, аналітика даних може забезпечити точнішу оцінку заставних активів, що призведе до прийняття більш обґрунтованих рішень щодо розподілу застави [17].

Хоча синергія між фінтехом і управлінням заставою відкриває значні можливості, необхідно розглянути проблеми та нормативні міркування. До них належать занепокоєння щодо конфіденційності та безпеки даних, потенціал збільшення системного ризику та необхідність відповідної нормативної бази для регулювання використання інноваційних технологій в управлінні заставою [25, с. 6]. Відповідно, фінансові установи та регулятори повинні співпрацювати, щоб подолати ці виклики та забезпечити умови, за яких впровадження фінансових технологій в управління заставою сприяло б стабільності та ефективності фінансової системи.

Інтеграція фінансових технологій у практику управління заставою може створити значну цінність для фінансових установ та учасників ринку шляхом підвищення ефективності, прозорості та інновацій. Використовуючи такі технології, як DLT, AI, ML і аналіз даних, кількісні методи, фінансові організації можуть оптимізувати процеси, пов'язані із заставою, розподіл застави та покращити управління ризиками. Однак, щоб повною мірою реалізувати ці переваги, фінансові установи та регулятори повинні вирішувати проблеми та регуляторні задачі, пов'язані з впровадженням фінансових технологій в заставний менеджмент.

Всупереч останнім новинам щодо банкрутства великих криптовалютних бірж, ринок криптовалют продовжує зростати та розвиватися, а потреба в ефективних практиках управління заставою в цій новій фінансовій екосистемі стає дедалі важливішою [26, с. 26], особливо у використанні цифрових активів як застави, ролі платформ DeFi та наслідках для управління ризиками та дотримання нормативних вимог [30].

Однією з важливих подій в управлінні заставою в рамках сфери криптовалют є використання токенів та інших цифрових активів як застави для кредитів та інших

фінансових операцій [27, с. 31]. Цифрові активи, такі як біткойн та ефір, можна використовувати для забезпечення позик, надаючи позичальникам підвищену ліквідність, а кредиторам – новий клас застави [28, с. 100]. Однак властива для криптовалют волатильність створює унікальні проблеми для оцінки та управління ризиками, що вимагає інноваційних підходів до управління заставою [31, с. 1750].

Однією з найважливіших проблем управління заставою в індустрії криптовалют є необхідність безпечного зберігання та передачі цифрових активів. Через високу спекуляцію у багатьох криптовалютах залишається ризик крадіжки та шахрайства, що викликає серйозне занепокоєння у інвесторів та регуляторів. Цей ризик можна зменшити за допомогою безпечних децентралізованих рішень для зберігання приватних ключів та цифрових активів на «холодних» гаманцях [32].

Платформи DeFi, які пропонують фінансові послуги в мережах блокчейнів, стали ключовим рушієм інновацій у сфері управління заставою в криптовалюті [26, с. 9]. Ці платформи полегшують кредитування та запозичення криптовалют, дозволяючи користувачам забезпечувати свої цифрові активи в децентралізованому середовищі, де через анонімізацію гаманців немає довіри агентів один до одного [28, с. 100]. Платформи DeFi часто використовують смартконтракти та автоматизовані процеси для управління заставою, пропонуючи потенційні переваги з точки зору ефективності та прозорості їх виконання [31, с. 1750].

Управління заставою в економіці криптовалют створює унікальні виклики та можливості для управління ризиками та дотримання нормативних вимог. Наприклад, волатильність цифрових активів вимагає ретельного моніторингу та контролю позицій забезпечення, щоб зменшити ризик контрагента [27, с. 31]. Крім того, децентралізований характер платформ DeFi та потенціал анонімності в криптовалютних транзакціях викликають занепокоєння щодо дотримання законодавства про боротьбу з відмиванням грошей (AML) і боротьбу з фінансуванням тероризму (CFT) [33, с. 521]. Фінансові установи та регулятори повинні розробити відповідні рамки управління ризиками та нормативні вказівки щодо управління заставою в економіці криптовалют, щоб розв'язати ці проблеми [34, с. 6].

Управління заставою в економіці криптовалют пропонує виклики та можливості для фінансових установ та учасників ринку. Використання цифрових активів як застави та зростання платформ DeFi представляють інноваційні підходи до управління заставою з потенційними перевагами з точки зору ефективності та прозорості. Однак унікальні характеристики криптовалют і децентралізованих платформ також ускладнюють управління ризиками і дотримання нормативних вимог. Розробляючи найкращі практики та відповідну нормативну базу, зацікавлені сторони можуть використовувати потенціал управління заставою в економіці криптовалют, ефективно керуючи пов'язаними з ними ризиками.

Висновки і перспективи подальших розробок. Отже, у традиційному банківському секторі та торгівлі деривативами управління заставою має вирішальне значення для забезпечення позик і пом'якшення ризику дефолту контрагента. Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на ці сфери, оскільки збільшення попиту на високоякісні ліквідні активи (HQLA) призвело до дефіциту таких активів і збільшення вартості кредитів, що підкреслює важливість надійних методів управління ризиками.

Інноваційне використання сектором фінансових технологій управління заставою на платформах P2P кредитування та децентралізованому фінансуванні відкрило нові шляхи для конкурентних практик кредитування, головним чином шляхом використання застави у формі криптовалют. Однак волатильність і

неодмінні ризики, пов'язані з цифровими активами, вимагають ретельного, інноваційного та регулятивного підходу до управління кредитними ризиками.

Загалом майбутнє у заставного менеджменту виглядає перспективним. Технологічний прогрес, особливо у сфері фінансових технологій, відкриває багато можливостей для підвищення ефективності, прозорості та інновацій в управлінні заставою. Технологія розподіленого обліку, штучний інтелект, машинне навчання та аналітика даних пропонують потенціал для розвитку в багатьох фінансових секторах. Однак ці технології також спричиняють ризики та нормативні виклики, зокрема конфіденційність даних, проблеми з безпекою, підвищення системного ризику та потребу в приведенні до відповідності нормативної бази.

Автоматизація систем управління заставою – це ще один значний тренд у фінансовій галузі. Навіть якщо автоматизація підвищує прозорість, операційну ефективність і методи управління ризиками, вона також створює потенційні складнощі, а саме високі витрати на впровадження, вимоги до постійного обслуговування та ризик надмірної залежності від автоматизованих систем.

У зв'язку з пандемією COVID-19 висвітлено необхідність ефективного управління заставою. Спричинена пандемією нестабільність ринку призвела до підвищення маржинальних вимог, створивши додатковий економічний шок для учасників ринку та загостривши проблеми з ліквідністю. Це підкреслює необхідність доступу до різноманітних класів застави і ретельне відстежування регуляторами впливу своїх втручань на стабільність та прогнозованість фінансового ринку.

У сфері криптовалют і децентралізованих фінансів управління заставою стикається з унікальними проблемами та можливостями. Наперекір ризикам, пов'язаним із нестабільністю цифрових активів, їх використання як застави у фінансових операціях забезпечує підвищення ліквідності для позичальників. Криптоіндустрія вводить новий клас застави для кредиторів. Крім того, використання безпечних децентралізованих рішень для зберігання даних і роль платформ DeFi в управлінні заставою пропонують потенційні переваги з точки зору ефективності та прозорості заставного менеджменту.

Підсумовуючи, можна виділити наступні практичні напрями застосування дослідження для різних фінансових агентів у різних фінансових секторах:

- традиційне банківське обслуговування: банки мають продовжувати використовувати управління заставою як інструмент зниження ризику та розглядати інноваційні технології, такі як автоматизовані облікові системи, AI та ML задля автоматизації та оптимізації своїх процесів управління заставою. Такі зміни зможуть допомогти зменшити операційні витрати та покращити управління ризиками;

- торгівля деривативами: агенти ринків деривативів повинні враховувати підвищені вимоги до маржі через стохастичну нестабільність ринку. Фінансові підприємства мають забезпечити доступ до різноманітних класів та типів застави. Їм також слід розглянути впровадження автоматизованих систем для керування маржинальними викликами та аналізу вартості застави, що може підвищити швидкість і точність процесів як фронт, так і бек-офісів;

- платформи децентралізованих фінансів (DeFi): рекомендується продовжувати використовувати смартконтракти та автоматизовані процеси для алгоритмічного управління заставою. Їм також рекомендовано не забувати про особливі ризики, пов'язані з використанням цифрових активів, через розробку інноваційних та алгоритмічних стратегій управління ризиками;

– фінтех-компанії: рекомендується досліджувати та розвивати інноваційні технології для управління заставами, враховуючи потенційні регуляторні наслідки цих технологій та тісно співпрацювати з регуляторами для забезпечення стабільності та захищеності фінансової системи;

– учасники ринку криптовалют: крипто-ентузіасти повинні усвідомлювати особливі ризики та можливості, пов'язані з управлінням заставами в криптоіндустрії. Необхідно продовжувати розробку практик для безпечного зберігання та передачі цифрових активів та співпрацю з регуляторами для розробки відповідної нормативної бази з управління заставами в економіці криптовалют щодо дотримання законодавства про боротьбу з відмиванням грошей (AML) та фінансуванням тероризму (CFT).

Незважаючи на те, що це дослідження містить комплексний аналіз поточного стану управління заставами, подальші дослідження можуть бути розвинені у наступних напрямках:

– довгостроковий вплив пандемії COVID-19 та військових дій в Україні на управління заставами: це дослідження надало огляд безпосередніх впливів пандемії на управління заставами. Однак необхідні подальші дослідження, щоб зрозуміти довгострокові наслідки, зокрема, щодо регуляторних заходів і шляхів ризик-менеджменту;

– інтеграція фінтеху в управління заставами. Оскільки застосування фінтеху в управлінні заставами розвивається, наступні дослідження можуть бути зосереджені на практичному впровадженні цих технологій та їхньому впливі на ефективність, прозорість і управління ризиками в реальних умовах;

– регулювання управління заставами в криптоекономіці: враховуючи унікальні проблеми, пов'язані з управлінням заставами в криптовалютній економіці, подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробці ефективної нормативно-правової бази, яка врівноважує потребу в інноваціях з управлінням ризиками та міркуваннями дотримання;

– вплив автоматизації на управління заставами: оскільки автоматизація стає все більш поширеною в управлінні заставами, подальші дослідження можуть глибше дослідити її вплив на операційну ефективність, управління ризиками та дотримання нормативних вимог, а також потенційні недоліки та способи їх пом'якшення.

Підсумовуючи, варто зазначити, що сфера управління заставами є складною та багатогранною, на неї впливають різні фактори, починаючи від глобальних пандемій та війн і закінчуючи технологічним прогресом. Тому, рухаючись вперед, для фінансових установ і регуляторів вкрай важливо постійно адаптуватися та впроваджувати інновації, щоб орієнтуватися в складнощах галузі, вирішувати поставлені виклики та використовувати усі наявні можливості. Це забезпечить стабільність і стійкість фінансових ринків, одночасно сприяючи їх зростанню та інноваціям.

Література

1. Білоус К. І. Особливості розрахунку маржинальних викликів. *Вчені записки* : зб. наук праць. 2022. № 28 (3). С. 37–45. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.28.22.03.04.026.032.
2. Білоус К. І. Заставний портфель цінних паперів як об'єкт фінансового управління. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. Вип. 1-2. № 278-279. С. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-1-2-278-279-19-23>.
3. *Global Financial Stability Report : Markets in the Time of COVID-19*. 2020 / International Monetary Fund : website. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2020/04/14/global-financial-stability-report-april-2020> (access date: 12.05.2023).

4. Mosser P. C. Central bank responses to COVID-19. *Business Economics*. 2020. Issue 55. No. 4. Pp. 191–201. DOI: <https://doi.org/10.1057/s11369-020-00189-x>.
5. *The Impact of COVID-19 and Government Intervention on Swaps Market Liquidity*. 2020 / International Swaps and Derivatives Association (ISDA) : website. URL: <https://www.isda.org/a/YfbTE/The-Impact-of-COVID-19-on-Swaps-Market-Liquidity.pdf> (access date: 15.05.2023).
6. *Holistic Review of the March Market Turmoil*. 2020 / Financial Stability Board : website. URL: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P171120-2.pdf> (access date: 15.05.2023).
7. Thorbecke W. How the coronavirus crisis is affecting the Korean economy : Evidence from the stock market. *Asia and the Global Economy*. 2021. Issue 1. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aglobe.2021.100004>.
8. Duffie D. Still the World's Safe Haven? *Hutchins Center Working Paper*. 2020. Issue 62. 19 p.
9. Baldwin R., Mauro B. W. di. *Mitigating the COVID Economic Crisis : Act Fast and Do Whatever It Takes*. London: CEPR Press, 2020. 227 p. URL: <https://cepr.org/chapters/introduction-mitigating-covid-economic-crisis-act-fast-and-do-whatever-it-takes> (access date: 17.05.2023).
10. Aikman D., Giese J., Kapadia S., Mcleay M. Targeting financial stability: macroprudential or monetary policy? *ECB Working Paper Series*. 2019. No. 2278. 63 p. DOI: <https://doi.org/10.2866/038222>.
11. Arslan A., Drehmann M., Hofmann B. US dollar funding markets during the Covid-19 crisis – the international dimension. *BIS Working Papers*. 2020. Issue 15. 9 p.
12. Acharya V. V., Gale D., Yorulmazer T. Rollover Risk and Market Freezes. *The Journal of Finance*. 2011. Issue 66. No. 4. Pp. 1177–1209. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2011.01669.x>.
13. Білоус К. І. Вплив міжнародного регулювання на структуру та динаміку світового ринку деривативів. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. Вип. 9-10. № 286-287. С. 18–27. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-9-10-286-287-18-27>.
14. Foley S., Kwan A., Philip R., Ødegaard B. A. Contagious margin calls : How COVID-19 threatened global stock market liquidity. *Journal of Financial Markets*. 2022. Issue 59. 46 p. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.finmar.2021.100689>.
15. Cont R., Kokholm T. Central clearing of OTC derivatives : Bilateral vs multilateral netting. *Statistics & Risk Modeling*. 2014. Issue 31. No. 1. Pp. 3–22. DOI: <https://doi.org/10.1515/strm-2013-1161>.
16. Anuj G. *Default protection : Collateral management grows in strength*. 2011 / Financial Times : website. URL: <https://www.ft.com/content/d9873d64-d7ca-11e0-a06b-00144feabdc0> (access date: 16.05.2023).
17. Field D., Stafford N. *Trends and challenges in collateral management*. 2017 / SimCorp : website. URL: <https://www.simcorp.com/en/insights/industry-articles/2017/challenges-in-collateral-management> (access date: 17.05.2023).
18. *A balancing act : the collateral challenge for capital markets firms*. 2017 / Deloitte : website. URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/financial-services/articles/collateral-management-collateral-efficiency-regulation-challenge-for-capital-and-derivatives-markets-firms.html> (access date: 17.05.2023).
19. *Let automation take the strain out of collateral management*. 2022 / Euroclear : website. URL: <https://www.euroclear.com/newsandinsights/en/Format/Articles/collateral-management-steps-to-optimisation.html> (access date: 19.05.2023).
20. Arner D. W., Barberis J. N., Buckley R. P. The Evolution of Fintech : A New Post-Crisis Paradigm? *SSRN Electronic Journal*. 2015. Issue 2016-62. 45 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2676553>.
21. Milne A., Mainelli M. The Impact and Potential of Blockchain on the Securities Transaction Lifecycle. *SWIFT Institute Working Paper*. 2016. Issue 2015-007. 81 p.
22. Mougayar W. *The Business Blockchain : Promise, Practice, and Application of the Next Internet Technology*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2016. 208 p.

23. Lee I., Shin Y. J. Fintech : Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*. 2018. Issue 61. No. 1. Pp. 35–46. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.003>.
24. Lin W.-Y., Hu Y.-H., Tsai C.-F. Machine Learning in Financial Crisis Prediction : A Survey. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*. Part C (Applications and Reviews). 2012. Issue 42. No. 4. Pp. 421–436. DOI: <https://doi.org/10.1109/TSMCC.2011.2170420>.
25. Zetzsche D. A., Buckley R. P., Arner D. W., Barberis J. N. From FinTech to TechFin : The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance. *SSRN Electronic Journal*. 2017. Issue 2017-001. No. 6. 41 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2959925>.
26. *Navigating Cryptocurrency Regulation : An Industry Perspective on the Insights and Tools Needed to Shape Balanced Crypto Regulation*. Global Future Council on Cryptocurrencies. Community Paper. September 2021 / World Economic Forum : website. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Navigating_Cryptocurrency_Regulation_2021.pdf (access date: 19.05.2023).
27. Tasca P., Tessone C. J. A Taxonomy of Blockchain Technologies : Principles of Identification and Classification. *Ledger*. 2019. Issue 4. 39 p. DOI: <https://doi.org/10.5195/ledger.2019.140>.
28. Blandin A., Cloots A. S., Hussain H., Rauchs M., Saleuddin R., Allen J. G., Zhang B. Z., Cloud K. Global Cryptoasset Regulatory Landscape Study. *University of Cambridge Faculty of Law Research Paper*. 2019. No. 23/2019. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3379219>.
29. Gomber P., Kauffman R. J., Parker C., Weber B. W. On the Fintech Revolution : Interpreting the Forces of Innovation, Disruption, and Transformation in Financial Services. *Journal of Management Information Systems*. 2018. Issue 35. No. 1. Pp. 220–265. DOI: <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1440766>.
30. *Swarm Markets : Crypto Has a Collateral Problem – What’s the Solution?* 2023 / The Fintech Times : website. URL: <https://thefintechtimes.com/swarm-markets-crypto-has-a-collateral-problem-whats-the-solution> (access date: 23.05.2023).
31. Chiu J., & Koepl T. V. Blockchain-Based Settlement for Asset Trading. *The Review of Financial Studies*. 2019. Issue 32. No. 5. Pp. 1716–1753. DOI: <https://doi.org/10.1093/rfs/hhy122>.
32. Abdulhakeem S. A., Hu Q. Powered by Blockchain Technology, DeFi (Decentralized Finance) Strives to Increase Financial Inclusion of the Unbanked by Reshaping the World Financial System. *Modern Economy*. 2021. Issue 12. No. 01. Pp. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.4236/me.2021.121001>.
33. Werbach K. Trust but Verify, why the Blockchain needs the Law. *Berkeley Technology Law Journal*. 2018. Issue 33. No. 2. Pp. 487–550.
34. Chiu I. H.-Y. Regulating Crypto-finance : A Policy Blueprint. *SSRN Electronic Journal*. 2021. European Corporate Governance Institute – Law Working Paper, No. 570/2021. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3805878>.
35. *Digital Assets, Distributed Ledger Technology, and the Future of Capital Markets*. 2021 / World Economic Forum : website. URL: <https://www.weforum.org/reports/digital-assets-distributed-ledger-technology-and-the-future-of-capital-markets> (access date: 24.05.2023).

References

1. Bilous, K. I. (2022). Features of the margin calls calculation [Osoblyvosti rozrakhunku marzhynalnykh vyklykiv], *Vcheni zapysky KNEU*, No. 28 (3), s. 37–45. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.28.22.03.04.026.032 [in Ukrainian]
2. Bilous, K. I. (2021). Collateral security portfolio as an object of financial management [Zastavnyi portfel tsinnykh paperiv yak ob'ekt finansovoho upravlinnia], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 1-2 (278-279), s. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-1-2-278-279-19-23> [in Ukrainian]
3. *Global Financial Stability Report: Markets in the Time of COVID-19*. 2020. International Monetary Fund: website. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2020/04/14/global-financial-stability-report-april-2020>.

4. Mosser, P. C. (2020). Central bank responses to COVID-19. *Business Economics*, Vyp. 55, No. 4, pp. 191–201. DOI: <https://doi.org/10.1057/s11369-020-00189-x>.
5. *The Impact of COVID-19 and Government Intervention on Swaps Market Liquidity* (2020). International Swaps and Derivatives Association (ISDA): website. Retrieved from: <https://www.isda.org/a/YfbTE/The-Impact-of-COVID-19-on-Swaps-Market-Liquidity.pdf> (access date: 17.05.2023).
6. *Holistic Review of the March Market Turmoil. 2020* / Financial Stability Board : website. Retrieved from: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P171120-2.pdf> (access date: 17.05.2023).
7. Thorbecke, W. (2021). How the coronavirus crisis is affecting the Korean economy: Evidence from the stock market. *Asia and the Global Economy*, Vyp. 1, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aglobe.2021.100004>.
8. Duffie, D. (2020). Still the World's Safe Haven? *Hutchins Center Working Paper*, Vyp. 62, 19 p. Retrieved from: <https://www.brookings.edu/research/still-the-worlds-safe-haven>.
9. Baldwin, R., & Mauro, B. W. di. (2020). *Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes*. CEPR Press, London, 227 p. Retrieved from: <https://cepr.org/chapters/introduction-mitigating-covid-economic-crisis-act-fast-and-do-whatever-it-takes>.
10. Aikman, D., Giese, J., Kapadia, S., & Mcleay, M. (2019). Targeting financial stability: macroprudential or monetary policy? *ECB Working Paper Series*, No. 2278. 63 p. DOI: <https://doi.org/10.2866/038222>.
11. Arslan, A., Drehmann, M., & Hofmann, B. (2020). US dollar funding markets during the Covid-19 crisis – the international dimension. *BIS Working Papers*, Vyp. 15. 9 p. Retrieved from: <https://www.bis.org/publ/bisbull15.pdf>.
12. Acharya V. V., Gale D., & Yorulmazer T. (2011). Rollover Risk and Market Freezes. *The Journal of Finance*, Vyp. 66, No. 4, pp. 1177–1209. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2011.01669.x>.
13. Bilous, K. (2021). Impact of international regulation on the structure and dynamics of the global derivatives market [Vplyv mizhnarodnoho rehuliuвання na strukturu ta dynamiku svitovoho rynku deryvatyviv], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 9-10 (286-287), s. 18–27. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-9-10-286-287-18-27> [in Ukrainian]
14. Foley, S., Kwan, A., Philip, R., & Ødegaard, B. A. (2022). Contagious margin calls: How COVID-19 threatened global stock market liquidity. *Journal of Financial Markets*, Issue 59, 46 p. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.finmar.2021.100689>.
15. Cont, R., & Kokholm, T. (2014). Central clearing of OTC derivatives: Bilateral vs multilateral netting. *Statistics & Risk Modeling*, Issue 31, No. 1, pp. 3–22. DOI: <https://doi.org/10.1515/strm-2013-1161>.
16. Anuj, G. (2011). *Default protection: Collateral management grows in strength*. Financial Times: website. Retrieved from: <https://www.ft.com/content/d9873d64-d7ca-11e0-a06b-00144feabdc0>.
17. Field, D., & Stafford, N. (2017). *Trends and challenges in collateral management*. SimCorp : website. Retrieved from: <https://www.simcorp.com/en/insights/industry-articles/2017/challenges-in-collateral-management>.
18. *A balancing act: the collateral challenge for capital markets firms* (2017). Deloitte: website. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/financial-services/articles/collateral-management-collateral-efficiency-regulation-challenge-for-capital-and-derivatives-markets-firms.html>.
19. *Let automation take the strain out of collateral management* (2022). Euroclear: website. Retrieved from: <https://www.euroclear.com/newsandinsights/en/Format/Articles/collateral-management-steps-to-optimisation.html>.

20. Arner, D. W., Barberis, J. N., & Buckley, R. P. (2015). The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? *SSRN Electronic Journal*, Issue 2016-62. 45 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2676553>.
21. Milne, A., & Mainelli, M. (2016). The Impact and Potential of Blockchain on the Securities Transaction Lifecycle. *SWIFT Institute Working Paper*, Issue 2015-007. 81 p. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=2777404>.
22. Mougayar, W. (2016). *The Business Blockchain: Promise, Practice, and Application of the Next Internet Technology*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 208 p.
23. Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, Issue 61, No. 1, pp. 35–46. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.003>.
24. Lin W.-Y., Hu Y.-H., Tsai C.-F. (2012). Machine Learning in Financial Crisis Prediction: A Survey. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics, Part C (Applications and Reviews)*, Issue 42, No. 4, pp. 421–436. DOI: <https://doi.org/10.1109/TSMCC.2011.2170420>.
25. Zetzsche, D. A., Buckley, R. P., Arner, D. W., & Barberis, J. N. (2017). From FinTech to TechFin: The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance. *SSRN Electronic Journal*, Issue 2017-001, No. 6, 41 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2959925>.
26. *Navigating Cryptocurrency Regulation : An Industry Perspective on the Insights and Tools Needed to Shape Balanced Crypto Regulation*. Global Future Council on Cryptocurrencies. Community Paper. September 2021. World Economic Forum: website. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Navigating_Cryptocurrency_Regulation_2021.pdf.
27. Tasca, P., & Tessone, C. J. (2019). A Taxonomy of Blockchain Technologies: Principles of Identification and Classification. *Ledger*, Issue 4, 39 p. DOI: <https://doi.org/10.5195/ledger.2019.140>.
28. Blandin, A., Cloots, A. S., Hussain, H., Rauchs, M., Saleuddin, R., Allen, J. G., Zhang, B. Z., & Cloud, K. (2019). Global Cryptoasset Regulatory Landscape Study. *University of Cambridge Faculty of Law Research Paper*, No. 23/2019, 124 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3379219>.
29. Gomber, P., Kauffman, R. J., Parker, C., & Weber, B. W. (2018). On the Fintech Revolution: Interpreting the Forces of Innovation, Disruption, and Transformation in Financial Services. *Journal of Management Information Systems*, Issue 35, No. 1, pp. 220–265. DOI: <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1440766>.
30. *Swarm Markets: Crypto Has a Collateral Problem – What’s the Solution?* (2023). The Fintech Times: website. Retrieved from: <https://thefintechtimes.com/swarm-markets-crypto-has-a-collateral-problem-whats-the-solution>.
31. Chiu, J., & Koeppl, T. V. (2019). Blockchain-Based Settlement for Asset Trading. *The Review of Financial Studies*, Issue 32, No. 5, pp. 1716–1753. DOI: <https://doi.org/10.1093/rfs/hhy122>.
32. Abdulhakeem, S. A., & Hu, Q. (2021). Powered by Blockchain Technology, DeFi (Decentralized Finance) Strives to Increase Financial Inclusion of the Unbanked by Reshaping the World Financial System. *Modern Economy*, Issue 12, No. 01, pp. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.4236/me.2021.121001>.
33. Werbach, K. (2018). Trust but Verify, why the Blockchain needs the Law. *Berkeley Technology Law Journal*, Issue 33, No. 2, pp. 487–550. Retrieved from: <https://www.jstor.org/stable/26533144>.
34. Chiu, I. H.-Y. (2021). Regulating Crypto-finance: A Policy Blueprint. *SSRN Electronic Journal*. European Corporate Governance Institute – Law Working Paper, No. 570/2021. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3805878>.
35. *Digital Assets, Distributed Ledger Technology, and the Future of Capital Markets* (2021). World Economic Forum : website. Retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/digital-assets-distributed-ledger-technology-and-the-future-of-capital-markets>.

УДК: 336:338.24

Георгій Костянтинович РОГОВ

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

**ФІНАНСОВІ СТИМУЛИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

Рогов, Г. К. Фінансові стимули повоєнного відновлення та розвитку підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 66–81.

Анотація. У статті досліджено фінансові аспекти функціонування підприємств в економічних реаліях, що складаються внаслідок широкомасштабної збройної агресії РФ проти України. Предметом дослідження є стимулювання інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання у мікрорегіонах та територіальних громадах, найбільш постраждалих внаслідок бойових дій або тимчасової окупації, тобто на територіях відновлення у розумінні статті 11² Закону України «Про засади державної регіональної політики». Метою статті є розробка системи фінансових стимулів розвитку підприємств на територіях відновлення у повоєнний період. Дослідження проведено на основі методології ризик-аналізу. Ідентифіковано ризики застосування фінансових стимулів, які передбачені законодавством України або успішно використовуються на практиці в країнах Європейського Союзу, запропоновано методи та визначено ймовірні результати запобігання їх виникненню. Порівняльний аналіз результатів ризик-аналізу дозволив дійти висновку щодо доцільності системного застосування часткової компенсації вартості залучення інвестиційних кредитів, прискореної амортизації, зниження ставки податку на прибуток, а також звільнення від оподаткування ПДВ і сплати ввізного мита операцій з імпорту устаткування, обладнання та комплектуючих виробів для виробництва продукції на експорт. Практична реалізація запропонованої системи фінансових стимулів розвитку підприємств пріоритетних видів економічної діяльності на територіях відновлення сприятиме збільшенню їх власного і позикового капіталу та спрямуванню акумульованого фінансового ресурсу на інвестиції в модернізацію виробництва і оновлення необоротних активів. Ефект стимулювання залежатиме від усунення таких вад зовнішнього середовища функціонування підприємств як недосконалість судової системи, адміністративний тиск на бізнес, значний рівень корупції та монополізація ринків. Перспективою подальших досліджень є розробка механізму забезпечення збалансованості державного бюджету за умов тимчасового запровадження особливого режиму господарювання підприємств на територіях відновлення.

Ключові слова: стимулювання; території відновлення; ризик-аналіз; податкові й митні пільги; компенсація відсоткової ставки за інвестиційними кредитами; внесок солідарності; прискорена амортизація.

Georhiy 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>*

FINANCIAL INCENTIVES FOR POST-WAR RECOVERY AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Rohov, H. (2023). Financial incentives for post-war recovery and development of enterprises [Finansovi stymuly povoiennoho vidnovlennia ta rozvytku pidpryemstv], *Socio-economic research bulletin, Вісник соціально-економічних досліджень* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 66–81.

Abstract. *The article investigates the financial aspects of the enterprises functioning in the economic realities resulting from the large-scale overt Russian aggression against Ukraine. The subject of the study is the stimulation of business investment activity in micro-regions and territorial communities that have suffered the most as a result of hostilities or temporary occupation that is in the territories of recovery within the meaning of Article 11² of the Law of Ukraine on the Basics of State Regional Policy. The article's purpose is to develop a system of financial incentives for the companies' development in the territories of recovery in the post-war period. The study was conducted based on risk analysis methodology. The risks of applying financial incentives provided for by the legislation of Ukraine or successfully used in practice in the countries of the European Union are identified, methods of preventing their occurrence are proposed, and possible results are identified. The comparison of the risk analysis results made it possible to conclude that it is expedient to systematically apply partial compensation for the cost of attracting investment loans, accelerated depreciation, lowering the income tax rate, as well as exemption from VAT taxation and payment of duties on imports of machinery, equipment, and components for the export production. The practical implementation of the proposed financial incentives system for the developing enterprises of priority types of economic activity in the recovery areas will help increase their equity and borrowed capital and invest it in the modernization of production and renewal of non-current assets. The effect of the incentive system application depends on the business environment's defects, such as the judicial system imperfection, administrative pressure on business, a significant level of corruption, and monopolization of markets. The prospect for further research is the developing methods for balancing the state budget under temporary stimulation of enterprises in the recovery areas.*

Keywords: *stimulation; recovery territory; risk analysis; tax and customs benefits; interest rate compensation on investment loans; solidarity contribution; accelerated depreciation.*

JEL classification: G380; O230

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.66-81](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.66-81)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Широкомасштабна збройна агресія РФ проти України призвела до численних людських жертв, міграційної кризи, істотних руйнувань критичної інфраструктури, важкого стану економіки та державних фінансів. Уже станом на вересень 2022 року, за даними *KSE Institute* було зруйновано або пошкоджено 412 підприємств, у тому числі 64 великих і середніх, а їх сумарні збитки становили близько \$10 млрд. Кількість біженців з України перевищила 9 млн. осіб, тобто 20% населення країни. Серйозно посилюється інфляційний і девальваційний тиск на бізнес та зростає вартість залучення капіталу. Рівень інфляції у 2022 році становив 22,6% [1], офіційний курс гривні до долара США знизився на 30,4% [2], а облікову ставку НБУ підвищено до 25%. Це обумовлює різке зменшення рентабельності активів підприємств, сприяє тінізації економіки та негативно впливає на обсяг бюджетних надходжень. Як результат, дефіцит державного бюджету в 2023 році прогнозується на рівні 20% ВВП (при

тому, що за останні 10 років він не перевищував 4,98%) і покриватиметься за рахунок зовнішніх джерел [3].

Зважаючи на викладене вище, проблематика фінансового забезпечення підприємств у період повоєнного відновлення набуває особливої складності. Сьогодні у фаховому середовищі практично склався консенсус щодо необхідності реформування системи оподаткування, адже її стимулюючий вплив на інвестиційну діяльність не відповідає новим цілям і умовам функціонування економіки. Підприємства потребують також інших дієвих фінансових стимулів акумулювання коштів та інвестування їх у відновлення виробництва і розвиток. Актуальною задачею є розробка таких стимулів та їх системних взаємозв'язків.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідження, присвячені розв'язанню проблем повоєнного відновлення економіки, зокрема створенню стимулів інвестиційної діяльності та розвитку підприємств можна умовно поділити на два напрями. Перший – це узагальнення світового досвіду подолання руйнівних наслідків війн і природних катастроф. Інший напрям досліджень фокусується на особливостях функціонування українського бізнесу в умовах збройної агресії РФ і реформах, необхідних для його виходу із кризового стану та подальшого розвитку з настанням мирного часу.

Всебічно висвітлено теоретичні та практичні питання відновлення економіки та фінансової системи європейських країн після другої світової війни у працях Р. Думке, М. Мазовера, А. С. Мілварда, І. Підоричевої, П. Теміна, Т. Воньо та інших авторів. Зазвичай у фаховій літературі акцент робиться на проблематиці реалізації плану Маршалла, реформ Ерхарда та Моне [4], проте, з огляду на євроінтеграційні прагнення України, заслуговують на увагу реформи у фіскальній сфері, які змістили податковий тиск з доходів на споживання [5]. Розгорнутий аналіз досягнень і прорахунків у фінансовій політиці Південної Кореї після війни 1950–1953 років, а також передумов подальшого так званого корейського економічного дива міститься у статтях Ільхо Ю та Юнг Вон Лі [6; 7]. У контексті особливостей державного регулювання діяльності суб'єктів господарювання в період економічних потрясінь варто зазначити фундаментальну працю Е. С. Райнерта [8].

Координації досліджень, безпосередньо спрямованих на формування стратегії повоєнного розвитку України, визначення необхідних інституційних змін і розробку нагальних економічних реформ, сприяє створення спеціального консультативно-дорадчого органу при Президентові України – Національної ради [9]. Основна фахова дискусія щодо податкових стимулів точиться навколо доцільності проекту кардинальної фіскальної реформи, запропонованої колективом розробників (Р. Шурма, Д. Кудін, А. Амелін, М. Кухар, А. Длігач та ін.) [10; 11]. На початку вона отримала назву податкової моделі «10-10-10», адже передбачала десятивідсоткові ставки податку на прибуток, ПДФО та ПДВ. Згодом автори відмовилися від конкретики у ставках оподаткування та позиціонують її, переважно, як антикорупційну реформу. Опоненти роблять наголос на високіймовірному падінні доходів державного та місцевих бюджетів, проблемах з фінансуванням соціальних видатків, вимиванні обігових коштів експортерів сировинних товарів, що будуть позбавлені права на відшкодування ПДВ, і небезпеці офшорного іміджу України з відповідними негативними наслідками для перспективи набуття членства в Європейському Союзі. Варто зазначити також, що такий елемент запропонованого компенсаційного механізму як підняття акцизів на тютюнові та алкогольні вироби, стимулюватиме, з огляду на низький рівень

доходів пересічного українського споживача, тіньовий оборот. З іншого боку, сама ідея лібералізації системи оподаткування сприймається бізнесом виключно позитивно, а зменшення податкового навантаження визначається базовою складовою стимулювання повоєнного відновлення.

Досліджуючи напрями вдосконалення податкового законодавства А. Крисоватий і В. Валігура розглядають оптимістичний сценарій швидкого переходу до мирного розвитку економіки та песимістичний сценарій тривалих бойових дій з наступною фазою замороженого конфлікту [12]. За першого автори вбачають можливість певної лібералізації податкової системи та приведення її у відповідність до стандартів ЄС. Пропонується диференціювати ставки ПДВ і податку на прибуток з метою стимулювання виробництва соціально-важливих товарів, будівництва та ввезення на митну територію України сучасного обладнання, імплементувати норми Директив Ради ЄС щодо акцизних податків, переглянути ставки, визначені в абсолютних вимірниках, з урахуванням рівня інфляції. За другого сценарію автори обґрунтовують необхідність використання додаткових податкових стимулів для підприємств, що безпосередньо постраждали від бойових дій і окупації та бізнесу на територіях, де не скасовуватиметься воєнний стан.

Дієвим стимулом інвестиційної активності підприємств є прийнятна вартість капіталу. Істотне зростання облікової ставки НБУ, обумовлене логічним ланцюжком взаємозв'язків між вибуховим зростанням бюджетних видатків, значною емісією гривні та інфляційним тиском, призвело до істотного підвищення вартості залучення фінансових ресурсів. Вирішення цієї проблеми шляхом повернення до таргетування інфляції з урахуванням повоєнних ризиків і процесів євроінтеграції запропоновано В. Козюком [13]. В останніх публікаціях результатів наукових розвідок визначено також пріоритети стимулювання суб'єктів господарювання в розрізі видів економічної діяльності [14] і цілей, з-поміж яких – подолання міграційної кризи та забезпечення сталого розвитку в екологічному вимірі [15–17].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Проблема побудови системи фінансових стимулів, що відповідає новим економічним реаліям має важливий територіальний аспект. Це обумовлюється істотною різницею в масштабах руйнувань і прямих збитків підприємств залежно від їх віддаленості від зон бойових дій та тимчасової окупації. Концепція стратегії повоєнного відновлення та розвитку України передбачає забезпечення «регіональної та територіальної збалансованості... з урахуванням пріоритетності найбільш постраждалих регіонів та громад» [18]. Відновлення діяльності та подальшого функціонування підприємств на зазначених територіях потребує особливих стимулів, які, на думку низки дослідників, мають бути створені в рамках спеціальних економічних зон або науково-виробничих парків [19; 20]. Проте, відкритими залишаються питання щодо конкретного змісту пільгового режиму на територіях пріоритетного розвитку, його узгодженості із загальною системою оподаткування та перспективними напрямами її реформування, врахування галузевої специфіки та визначення джерел фінансування додаткових бюджетних видатків. Отже, очевидною є доцільність продовження наукового пошуку в указаному напрямку.

Постановка завдання. Метою статті є розробка системи фінансових стимулів повоєнного відновлення і розвитку підприємств у мікрорегіонах та

територіальних громадах, найбільш постраждалих внаслідок бойових дій або тимчасової окупації, тобто на територіях відновлення у розумінні статті 11² Закону України «Про засади державної регіональної політики» [21]. Зазначена система має сприяти збільшенню власного і позикового капіталу підприємств і його спрямуванню на інвестиції в модернізацію виробництва, забезпечуючи інтенсивне економічне зростання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відновлення діяльності підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності можливе лише на основі модернізації виробничих потужностей, що потребує стимулювання інноваційних інвестицій. Варто зауважити, що фінансові стимули самі по собі не є самодостатнім інструментом для вирішення цієї задачі. Красномовною ілюстрацією цього можуть слугувати опитування іноземних інвесторів, які п'ять років поспіль проводили Європейська Бізнес Асоціація, Dragon Capital та Центр економічної стратегії [22]. Ані податкове навантаження, ані висока вартість залучення капіталу, ані будь-які інші суто фінансові фактори не є, на думку експертів, ключовими перешкодами іноземним інвестиціям в Україну. Такими вони вважають, у першу чергу, недовіру до судової системи, розповсюджену корупцію, монополізацію ринків і захоплення влади олігархами. Нестабільна валюта і фінансова система посідають лише сьоме місце в рейтингу несприятливих для інвестування чинників. Високі податкові ставки не зазначаються у десятці головних вад інвестиційного клімату з 2016 року, на відміну від складнощів податкового адміністрування та нестабільності законодавства.

Разом з тим, безперечним фактом є позитивний вплив на інвестиційну активність необтяжливого податкового навантаження та оптимальної конфігурації податків. Важливою передумовою капіталовкладень є також невисока вартість залучення фінансових ресурсів. Логічне поєднання тверджень, зазначених вище, призводить до висновку, що ефект застосування системи фінансових стимулів визначається характеристиками інституціонального середовища.

У процесі розробки фінансових стимулів розвитку підприємств у зонах відновлення необхідно врахувати існуючі податкові, митні та інші умови діяльності вітчизняних та іноземних інвесторів, ймовірні напрямки їх загального удосконалення й можливості ресурсного забезпечення спеціальних пільг. Чинне законодавство України передбачає вельми широкий спектр податкових та митних преференцій для окремих суб'єктів господарювання за ознаками виду економічної діяльності, обсягу інвестицій тощо. Більш того, протягом останнього часу спостерігається тенденція щодо розширення сфери застосування податкових пільг. Останні законодавчі ініціативи такого роду були нещодавно реалізовані щодо учасників індустріальних парків і резидентів Дія Сіті.

Можливість звільнення від сплати податку на прибуток отримали підприємства, включені до Реєстру індустріальних парків, які здійснюють певні види економічної діяльності, що відносяться до переробної промисловості, збиранню, обробленню й видаленню відходів та відновленню матеріалів (пункт 142.4 статті 142 ПКУ). Операції цих суб'єктів господарювання з імпорту нового устаткування, обладнання та комплектуючих до нього не оподатковуються також ПДВ (пункт 197 28¹ статті 197 ПКУ). Згідно з п. 6 статті 287 Митного кодексу України певні операції учасників індустріальних парків звільняються від ввізного мита. Податкові та митні пільги для індустріальних парків спрямовані на стимулювання тривалої інвестиційної активності підприємств. Тому скористатися

ними можливо лише за додержання статусу учасника індустріального парку, відмови від нарахування і сплати дивідендів власникам корпоративних прав і використання вивільнених від оподаткування коштів виключно на розвиток підприємства протягом періоду, встановленого ПКУ.

Особливий податковий режим для резидентів Дія Сіті має іншу мету, а саме сприяння розвитку цифрової економіки країни. Відповідно, він передбачає інші пільги і обмеження щодо їх застосування. Замість звільнення від оподаткування застосовується суттєве зниження ставок податку на прибуток і ПДФО тощо. Допускається сплата дивідендів, але необхідно забезпечувати місячну заробітну платню персоналу на рівні не менше гривневого еквіваленту 1200 євро та дотримуватись вимог щодо мінімальної кількості залучених спеціалістів.

Право на одержання істотної державної фінансової підтримки надає статус інвестора із значними інвестиціями [23]. Йдеться про звільнення від зобов'язання сплати податку на прибуток, ввізного мита і ПДВ при імпорті нового устаткування (обладнання) та комплектуючих для виконання спеціального інвестиційного договору, а також про фінансування будівництва об'єктів суміжної інфраструктури. Інвестиційний проект, реалізація якого стимулюється таким чином, має відповідати низці критеріїв, з-поміж яких обсяг, напрямок і термін капіталовкладень, кількість нових робочих місць, середня заробітна плата працівників. Загальна сума державної підтримки обмежена 30 відсотками планового обсягу інвестицій.

Широким є спектр фінансових пільг, що надаються підприємствам за ознакою виду економічної діяльності. Згідно з Перехідним положенням ПКУ до 2036 року звільнено від оподаткування прибуток підприємств, одержаний від виробництва окремих видів електродвигунів, літєвих батарей, зарядних пристроїв, трамвайних вагонів і вагонів метро, транспортних засобів, оснащених електричними двигунами або двигунами внутрішнього згоряння з іскровим запалюванням, що працюють на природному газі метані чи біогазі. До 2027 року з сільськогосподарських підприємств не стягується податок з прибутку від певних видів діяльності у сфері птахівництва. До 2025 року звільнено від сплати податку на прибуток підприємства галузі літакобудування. Умовою застосування вказаних податкових пільг є інвестування вивільнених коштів у власну матеріально-технічну базу, фінансування НДР та інших заходів, спрямованих на зростання обсягів виробництва.

Варто зазначити, що чинний пільговий механізм оподаткування прибутку учасників індустріальних парків і суб'єктів господарювання окремих видів економічної діяльності має багато спільного з податком на виведений капітал (ПнВК), якій вже застосовується в Естонії та частково в Польщі. Разом з тим, вони розрізняються методами контролю повноти врахування доходів, що підлягають оподаткуванню. Об'єктом оподаткування ПнВК є приріст капіталу, що не інвестується у виробництво, а виводиться з обороту, зокрема, у вигляді дивідендів власникам корпоративних прав, страхових платежів і роялті нерезидентам, фінансової допомоги та капіталовкладень в підприємства, які не є платниками ПнВК. Фокусування контролю на нечисленному переліку законодавчо визначених операцій з виведення капіталу сприяє не лише спрощенню, а й достовірності податкового обліку, адже для платників ПнВК втрачається сенс штучного завищення витрат з метою мінімізації прибутку. Існуючий порядок підтвердження відповідності фактичного використання прибутку цільовому призначенню податкових пільг, передбачених ПКУ, залишає простір для неоднозначних оцінок.

Наприклад, оцінка збільшення обсягів виробництва підприємств літакобудування для обґрунтування права на податкову пільгу здійснюється шляхом порівняння собівартості реалізованої товарної продукції на кінець і початок звітного періоду у співставних цінах [24].

Фінансові стимули розвитку підприємств у вигляді пільг з податку на додану вартість і звільнення від стягнення ввізного мита передбачені у чинному законодавстві не лише для учасників індустріальних парків та інвесторів із значними інвестиціями. Пільговий режим надається з урахуванням пріоритетів фінансової політики та особливостей видів економічної діяльності. Так, з метою забезпечення обороноздатності країни, звільнено від оподаткування ввізним митом і ПДВ операції з імпорту товарів, що використовуються у виробництві продукції оборонного призначення. Для стимулювання сталого розвитку підприємств в екологічному вимірі аналогічні пільги надано імпортерам матеріалів, устаткування і комплектуючих, необхідних у виробництві альтернативних видів палива та енергії з відновлювальних джерел. Особливості суднобудування частково враховано у підрозділі 3 розділу XX ПКУ. Підприємства галузі при імпорті устаткування, обладнання та комплектуючих, які не виробляються в Україні, мають право видавати контролюючим органам податковий вексель на суму зобов'язання з ПДВ. Проте, складний порядок підтвердження факту відсутності виробництва зазначених товарів в Україні нівелює дієвість цього стимулу.

Масштаб і певна безсистемність надання податкових і митних пільг окремим категоріям суб'єктів господарювання об'єктивно вимагає підтримання існуючого обтяжливого фіскального навантаження на решту підприємств, навіть в умовах мирного часу та сприятливої кон'юнктури ринку. З огляду на це, логічною відповіддю на повоєнні виклики в площині стимулювання бізнесу буде не доповнення переліку податкових і митних пільг, а зміна акцентів фінансової політики.

Висока вартість позичкового капіталу, характерна для української економіки, та нова хвиля її зростання внаслідок інфляційних шоків воєнного часу обумовлюють розширення сфери застосування фінансово-кредитних інструментів стимулювання інвестиційної активності підприємств. Так, державну програму доступних кредитів, започатковану для стимулювання мікро- та малого підприємництва розповсюджено на сільськогосподарських товаровиробників незалежно від розмірів бізнесу. Наприкінці 2022 року для малих і середніх підприємств, постраждалих від бойових дій, відкрились можливості пільгового кредитування за дев'ятивідсотковою ставкою для відновлення виробничих потужностей.

Подальший розвиток одержав і механізм часткової компенсації процентних ставок за банківськими кредитами. Тривалий час він використовується в агропромисловому комплексі для вирішення проблеми поповнення обігових коштів суб'єктів господарювання. Підприємства літакобудівної промисловості також мають державну фінансову підтримку збуту власної продукції через механізм здешевлення кредитів у національній валюті на її придбання експлуатантами авіаційної техніки [25]. З 2022 року застосування компенсаційного механізму здійснюється не лише за галузевим принципом. Тепер часткова компенсація відсоткової ставки передбачена і за експортними кредитами, що застраховані в Експортно-кредитному агентстві. Проте, недостатність існуючої ресурсної бази пільгового кредитування і невирішеність питань її розширення істотно обмежують

обсяги залучення капіталу та викликають невпевненість бізнесу в стабільності умов господарювання.

Для вибору фінансових стимулів розвитку підприємств у мікрорегіонах та територіальних громадах, найбільш постраждалих внаслідок бойових дій або тимчасової окупації (на територіях відновлення), доцільно скористатися інструментарієм ризик-аналізу. Визначення ризиків застосування кожного стимулу, методів запобігання їх виникненню або зменшення негативних наслідків та прогноз результатів мають передувати вирішенню задачі об'єднання найбільш дієвих стимулів у систему.

Ризик-аналіз пільгового оподаткування прибутку підприємств на окремих територіях показує два можливих негативних наслідки. По-перше, звільнення від сплати податку на прибуток або значне зменшення його ставки призводить до нівелювання дії стимулів прискореної амортизації та, відповідно, інтенсивного розвитку. У багатьох розвинених країнах суми амортизації необоротних активів є сьогодні основним інвестиційним ресурсом завдяки стимулюючому впливу амортизаційної політики. Згідно з п. 43¹ підрозділу 4 розділу XX ПКУ українські підприємства з 1 січня 2020 року мають право розраховувати амортизацію окремих груп основних засобів виходячи з термінів їх експлуатації, значно менших за базові мінімально допустимі строки, визначені Кодексом. Зокрема, машини та обладнання допускається амортизувати за два роки. Це відповідає світовому тренду амортизаційної політики і заохочує суб'єкти господарювання інвестувати кошти саме в модернізацію виробництва, що надзвичайно важливо для відновлення зруйнованих і пошкоджених підприємств. Скасування податку на прибуток не стане додатковою рушійною силою інвестування в новітню техніку та сучасні технології, а лише сприятиме зацікавленості у збереженні екстенсивних методів розвитку. Запобігти такому ризику цілком можливо шляхом визначення оптимальної величини зниження ставки податку на прибуток. Певним орієнтиром у вирішенні цього питання є пільгова ставка податку, яку передбачено для резидентів Дія Сіті (9%).

Ще одним негативним наслідком пільгового оподаткування прибутку підприємств на територіях відновлення є ймовірне ухилення від оподаткування високорентабельними глобальними торгівельними мережами та підприємствами фінансового сектору через зміну місця реєстрації. Уникнути такого сценарію дозволить обмеження кола підприємств з правом на зменшення ставки податку лише суб'єктами, пріоритетних для певної території відновлення видів економічної діяльності. Слід підкреслити, що врахування пріоритетів розвитку національної та регіональних економік доцільно розглядати як базовий принцип запровадження будь-яких фінансових стимулів розвитку підприємств на територіях відновлення. Застосування зменшення ставки податку на прибуток підприємств за зазначених вище умов сприятиме зростанню інвестицій, обсягів виробництва та рентабельності, а також звуженню тіньового сектору економіки.

Жорсткіші вимоги до пільгової категорії суб'єктів оподаткування висуваються за запровадження податку на виведений капітал. Така альтернатива сплаті податку на прибуток декілька років обговорюється у фаховому середовищі та вже набула форму законотворчої ініціативи. Вона передбачає оподаткування лише тієї частини прибутку, яка спрямовується на виплату дивідендів або витрачається у формі прирівняних до них платежів. Основними ризиками застосування податку на виведений капітал в якості фінансового стимулу розвитку

підприємств на територіях відновлення є трансфертне ціноутворення та небезпека суб'єктивного підходу контролюючих органів щодо віднесення певних транзакцій до операцій з виведення капіталу. Крім того, оподаткування виведеного капіталу не формує у підприємств пріоритетний інтерес до інтенсивного розвитку.

Методами запобігання зазначеним ризикам або їх зниження є фокусування фіскальних органів на контролі за трансфертним ціноутворенням і створення механізму компенсації відсотків по банківських кредитах на модернізацію підприємств та впровадження енергоефективних екологічних технологій. За реалізації цих заходів можливо досягти певного позитивного ефекту у вигляді збільшення обсягів виробництва, зменшення тіньового обороту та провести апробацію ефективності податку на виведений капітал в межах окремих територій та видів економічної діяльності. Разом з тим, застосування цього стимулу призведе до зменшення переваг інтенсивного розвитку у результаті нівелювання значення амортизаційної політики і, відповідно, передбачених ПКУ методів прискореної амортизації, а також до більших втрат податкових надходжень до бюджетів порівняно з частковим зниженням ставки податку на прибуток.

Майже тотожні результати дає ризик-аналіз звільнення від оподаткування прибутку за зразком, який діє для підприємств-суб'єктів літакобудування. Це стосується як потенційних небезпек і методів їх уникнення, так і очікуваних наслідків використання стимулу. Проте, специфічним ризиком є невідповідність окремих положень п. 6 Постанови Кабінету Міністрів України № 476 від 07.06. 2017 р. [24], зокрема, щодо контролю збільшення обсягу виробництва, специфіки інших видів економічної діяльності. Ускладнення адміністрування податку викликатиме додаткові витрати та зменшення бюджетних надходжень.

Пільги з ПДВ надаються на практиці у формі повного або часткового звільнення від оподаткування певних операцій з постачання товарів та зменшення ставки податку. Статус неплатника ПДВ призводить до зниження зацікавленості у співпраці бізнес-партнерів, які сплачують податок на додану вартість на загальних умовах. Аналогічні ризики, хоча й у меншій мірі, виникають і в разі оподаткування за ставками, меншими за базову. Компромісне ціноутворення як метод згладжування протиріч між платниками і неплатниками ПДВ має мало спільного з принципами стимулювання. З особливими проблемами стикаються експортери, операції яких звільнені від сплати податку на додану вартість, адже вони не мають права на відшкодування вхідного ПДВ і вимушені збільшувати ціни в умовах жорсткої конкуренції на міжнародних ринках.

М'якшим є небажаний ефект звільнення від оподаткування ПДВ і сплати ввізного мита операцій з імпорту устаткування, обладнання та комплектуючих виробів для здійснення певних видів діяльності. Він полягає у штучних податкових перевагах для зарубіжних постачальників. Теоретично для усунення цього недоліку достатньо встановити обмеження на застосування особливого податкового режиму лише для товарів, що не мають вітчизняних аналогів та опрацювати процедуру контролю, але практика довела, що зарегламентованість пільгового імпорту зводить нанівець дієвість такого стимулу. З іншого боку, не варто ігнорувати той факт, що для підприємств-експортерів, особливо з тривалим технологічним циклом, звільнення від оподаткування ПДВ і сплати ввізного мита операцій з імпорту необхідного їм обладнання створює потужні стимули розвитку.

Податкові й митні пільги сприяють акумулюванню власного капіталу як основного інвестиційного ресурсу. Проте його недостатньо для вирішення

масштабних завдань відновлення та забезпечення конкурентоспроможності підприємств на територіях, постраждалих внаслідок бойових дій або тимчасової окупації. Залучення позичкового капіталу сьогодні ускладнює його висока вартість. Зважаючи на це, логічним видається запровадження механізму часткової компенсації відсоткової ставки за інвестиційними кредитами підприємств пріоритетних видів економічної діяльності на територіях відновлення. Ймовірними проблемами його функціонування на практиці є нестача коштів на здешевлення кредитів, додаткові адміністративні витрати і корупційні ризики. Запобіганню останнім сприяє забезпечення автоматичної процедури компенсації за умови відповідності визначеним критеріям та прозорості прийняття відповідних рішень. З метою стимулювання сталого розвитку підприємств на територіях відновлення до переліку критеріїв компенсації доцільно віднести енергоефективність, екологічність технологій та працевлаштування осіб з інвалідністю внаслідок війни.

У результаті застосування механізму здешевлення кредитів, за умови вирішення питання його ресурсного забезпечення, може бути досягнута активізація інвестиційної діяльності підприємств. У цьому контексті варто проаналізувати ризики і шанси запозичення німецького досвіду щодо запровадження Внеску солідарності з новими федеральними землями (*Solidaritätszuschlag*) з урахуванням специфіки вітчизняних економічних реалій. Внесок солідарності у формі надбавки до корпоративного та прибуткового податків став основним джерелом фінансування програми вирівнювання регіонального економічного розвитку після возз'єднання Німеччини.

Очевидними ризиками запровадження даного внеску є збільшення податкового навантаження на підприємства в регіонах-донорах та істотні складнощі з об'єктивним оподаткуванням фізичних осіб. З огляду на низькі доходи пересічних українських компаній і домогосподарств, навіть на найменш постраждалих від війни територіях, невибіркове оподаткування видається априорі неприйнятним. Оптимальним варіантом могло б стати обмеження кола платників такого податку лише окремими категоріями юридичних осіб: банки та інші фінансові установи, торгівельні мережі, підприємства грального бізнесу, суб'єкти господарювання, які перереєструвались та/або перенесли діяльність з територій відновлення. Що ж стосується оподаткування фізичних осіб, то зважаючи на успішний досвід використання податку солідарності у розв'язанні соціальних проблем в Італії, Франції та Чехії, воно доцільно для громадян, які мають значні активи і доходи. До додаткових заходів запобігання зазначеним ризикам слід віднести конкретизацію терміну, на який запроваджуватиметься внесок солідарності, та зниження загального податкового навантаження на бізнес у країні. Зрештою варто очікувати формування фінансового ресурсу для часткової компенсації відсоткової ставки за інвестиційними кредитами, а також побічного позитивного ефекту у вигляді збільшення надходжень місцевих бюджетів через привабливість реєстрації підприємств на територіях-реципієнтах.

Задля побудови системи фінансових стимулів розвитку підприємств у зонах відновлення необхідно виокремити взаємовиключні стимули однакового цільового призначення (рис. 1) та обґрунтувати вибір між ними. Привертає увагу той факт, що стимулами, які доповнюють один одного є можливість використання прискореної амортизації основних засобів і зменшення ставки податку на прибуток.

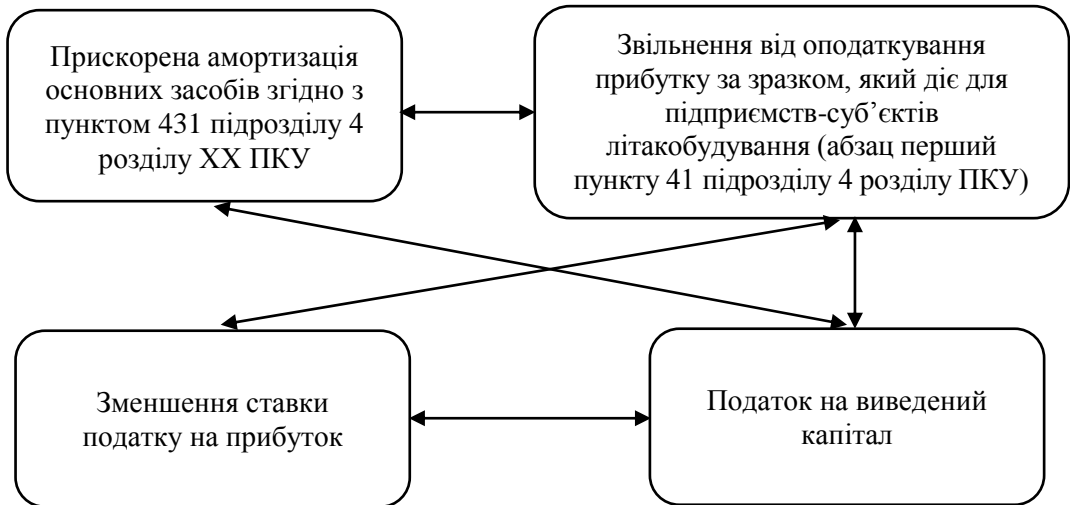


Рис. 1. Взаємовиключні фінансові стимули розвитку підприємств на територіях відновлення
Джерело: розроблено автором

Аргументами на користь сумісного застосування саме цих стимулів, а не запровадження для підприємств на територіях відновлення податку на вивільнений капітал або звільнення від оподаткування прибутку за зразком підприємств-суб'єктів літакобудування, є такі:

- запровадження податку на виведений капітал за сучасної практики корпоративного управління в Україні призведе до більших втрат бюджетних надходжень порівняно з частковим зниженням ставки податку на прибуток;
- розповсюдження порядку звільнення від оподаткування прибутку, який діє для підприємств-суб'єктів літакобудування, на інші види економічної діяльності має ризики, яким важко запобігти, а саме високі витрати на адміністрування та істотні можливості ухилення від оподаткування;
- прискорена амортизація, як альтернатива, є діючим стимулом, тобто застосування цього методу стимулювання не потребує внесення змін до законодавства;
- метод прискореної амортизації, передбачений п. 43¹ підрозділу 4 розділу XX ПКУ, на відміну від інших методів податкового стимулювання, має цільовим фокусом саме інвестування в модернізацію підприємств та оновлення їхніх основних засобів, що обумовлює його застосування в практиці оподаткування розвинених країн, таких як США, Австралія, Велика Британія, Нідерланди тощо;
- право на застосування прискореної амортизації, згідно з світовою практикою оподаткування, може обумовлюватися низкою критеріїв сталого розвитку в соціальному та екологічному вимірі, що має істотне значення для відродження економіки країни у повоєнний час;
- доповнення стимулу прискореної амортизації помірним зменшенням ставки податку на прибуток сприятиме зростанню власного капіталу підприємств і його інвестуванню у сталий розвиток.

Системне застосування фінансових стимулів, визначених за підсумками ризик-аналізу є передумовою досягнення синергетичного ефекту у вигляді

активізації інвестування підприємств у модернізацію виробництва та оновлення основних засобів (рис. 2). Зниження ставки податку на прибуток підприємств пріоритетних видів економічної діяльності на територіях відновлення та звільнення від сплати ПДВ і ввізного мита операцій з імпорту устаткування, обладнання та комплектуючих для власного виробництва товарів на експорт сприятимуть збільшенню власного капіталу суб'єктів господарювання. Часткова компенсація відсоткової ставки за інвестиційними кредитами підвищить доступність позикового капіталу. Бюджетні надходження від внеску солідарності мають істотно поповнити існуючу ресурсну базу механізму здешевлення кредитів. Інтерес до спрямування накопиченого таким чином капіталу на інвестиції в підвищення технологічного рівня виробництва підсилуватиметься вже закріпленими в ПКУ можливостями прискореної амортизації основних засобів. Варто звернути увагу на циклічний характер дії запропонованої системи стимулів, адже чистий грошовий потік, отриманий від реалізації інвестицій, поповнює власний капітал підприємства, підвищує його кредитоспроможність і, таким чином, забезпечує розширене відтворення інвестиційного потенціалу.

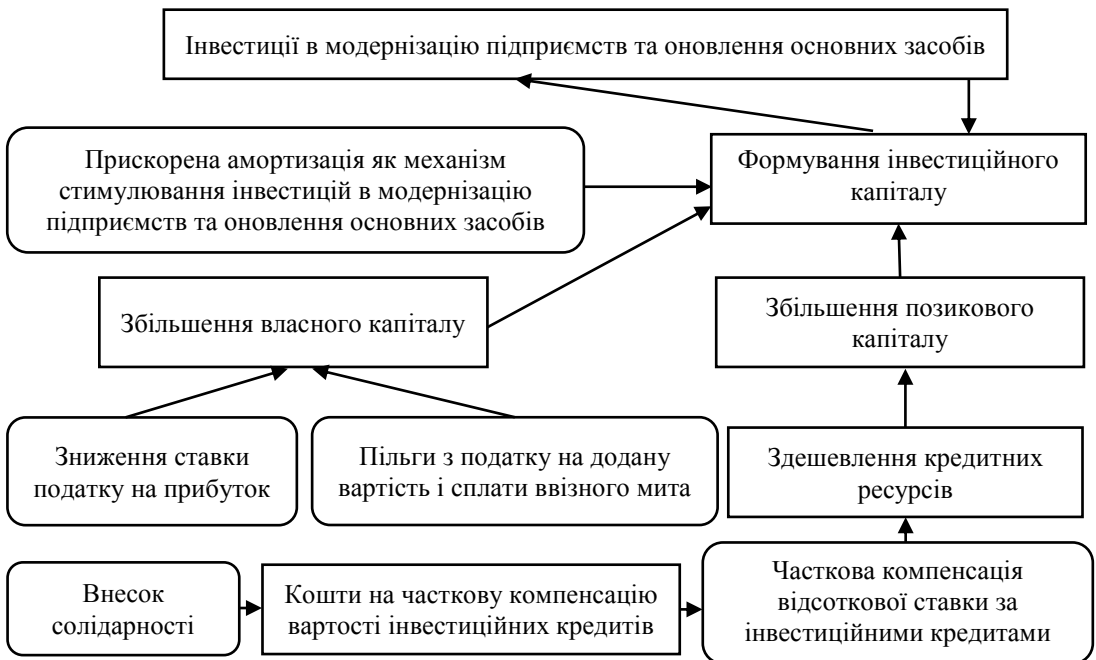


Рис. 2. Синергетичний ефект застосування фінансових стимулів

Джерело: розроблено автором

Висновки і перспективи подальших розробок. Масштаб задач відновлення зруйнованих виробничих потужностей і кадрового потенціалу підприємств на територіях, що перебували в зоні бойових дій та тимчасової окупації, об'єктивно вимагають розробки і застосування особливої системи стимулів інвестиційного розвитку. Методологія ризик-аналізу дозволяє визначити найбільш дієві її складові, зокрема, податкові, митні та кредитні. Вона передбачає ідентифікацію ризиків, розробку заходів запобігання їх виникненню або адаптації, прогнозування ймовірних результатів та обґрунтування вибору між взаємовиключними

стимулами. Результати дослідження свідчать про доцільність надання підприємствам пріоритетних видів економічної діяльності на територіях відновлення певних податкових і митних пільг з одночасним запровадженням механізму часткової компенсації процентних ставок за інвестиційними банківськими кредитами за рахунок бюджетних надходжень від внеску солідарності. Цей тимчасовий податок пропонується встановити для окремих категорій платників, а саме банків та інших фінансових установ, торговельних мереж, підприємств грального бізнесу, юридичних осіб, які перереєструвались та/або перенесли діяльність з територій відновлення.

Системне застосування зазначених стимулів, за збереження у ПКУ права суб'єктів оподаткування на прискорену амортизацію основних засобів, сприятиме акумулюванню капіталу підприємств для інвестування у відновлення і розвиток виробництва на базі сучасної техніки та технологій. Слід підкреслити, що ефект стимулювання істотно залежить від усунення таких вад зовнішнього середовища функціонування підприємств як недосконалість судової системи, адміністративний тиск на бізнес, значний рівень корупції, монополізація ринків тощо.

Перспективою подальших розвідок за проблематикою статті є розробка механізму забезпечення збалансованості державного бюджету в умовах особливого режиму господарювання підприємств на територіях відновлення.

Література

1. *Індекси цін* / Державна служба статистики України : сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2023/01/01.pdf> (дата звернення: 27.02.2023).
2. *Офіційний курс гривні щодо іноземних валют* / Національний банк України : сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 27.02.2023).
3. *Державний бюджет України* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov> (дата звернення: 27.02.2023).
4. Pidorycheva I. Post-war recovery of Europe : Experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*. 2022. Vol. 21. No. 2. Pp. 170–187. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2022.02.170>.
5. Andersson P. F. The impact of experts on tax policy in post-war Britain and Sweden. *Acta Oeconomica*. 2017. Vol. 67. Pp. 79–96. DOI: <https://doi.org/10.1556/032.2017.67.S.7>.
6. Yoo I. Experience with tax reform in the Republic of Korea. *Asia-Pacific Development Journal*. 2000. Vol. 7. No. 2. Pp. 75–104.
7. Lee J. W. The Impact of the Korean War on the Korean Economy. *International Journal of Korean Studies*. 2001. Vol. 5. No. 1. Pp. 97–118.
8. Reinert E. S. *How rich countries got rich... and why poor countries stay poor*. Hachette UK : Public Affairs, 2019. 387 p.
9. *Про Національну раду з відновлення України від наслідків війни* : Указ Президента України № 266/2022 від 21.04.2022 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> (дата звернення: 24.01.2023).
10. Вінокуров Я. Податок на готівку та гарантія відшкодування ПДВ : реформа «10-10-10» знову на порядку денному. Що там нового? *Економічна правда*. 26 грудня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/26/695422> (дата звернення: 24.01.2023).
11. Китайчук Е. Перспективи та недоліки радикальної податкової реформи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-26>.
12. Крисоватий А. І., Валігура В. А. Новації та напрями вдосконалення податкового законодавства України в умовах воєнного стану. *Фінанси України*. 2022. № 6. С. 33–53. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.06.033>.


13. Козюк В. В. Повоєнне таргетування інфляції: ключові виклики. *Економіка України*. 2022. № 10. С. 15–34. URL: http://economyukr.org.ua/docs/EU_22_10_015_uk.pdf (дата звернення: 25.01.2023).
14. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України : виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 2. С. 101–117. DOI: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.02.101>.
15. Антонюк В. П. Втрати людського капіталу внаслідок війни як загроза повоєнній модернізації економіки України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 20–33. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.020>.
16. Перегудова Т. В. Наслідки війни в Україні для національного ринку праці та напрями підтримки зайнятості. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 184–191. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-184-191>.
17. Heyets B., Podolets P., Diachuk O. Post-war economic recovery of Ukraine in the imperatives of low-carbon development. *Science and Innovation*. 2022. Vol. 18 (6). Pp. 3–16. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.06.003>.
18. *Концепція стратегії повоєнного відновлення та розвитку України* / Національний інститут стратегічних досліджень : сайт. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-05/stratvidnovlennya-koncept-v2.pdf> (дата звернення: 27.01.2023).
19. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн : невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1 (686). С. 75–89. URL: <http://er.dduvs.in.ua/handle/123456789/6678> (дата звернення: 27.01.2023).
20. *Проект Плану відновлення України* : Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки», липень 2022 / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf> (дата звернення: 22.02.2023).
21. *Про засади державної регіональної політики* : Закон України № 156-VIII від 05.02.2015 р. Дата оновлення 27.02.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 27.02.2023).
22. *Опитування іноземних інвесторів* / Dragon Capital : сайт. URL: <https://dragon-capital.com/ua/media/foreign-investor-survey> (дата звернення: 27.02.2023).
23. *Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні* : Закон України № 1116-IX від 17.12.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> (дата звернення: 24.01.2023).
24. *Про затвердження Порядку здійснення контролю за використанням вивільнених коштів підприємств – суб'єктів літакобудування, на які поширюється дія норм статті 2 Закону України «Про розвиток літакобудівної промисловості»* : Постанова Кабінету Міністрів України № 476 від 07.06.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/476-2017-п#Text> (дата звернення: 25.01.2023).
25. *Про розвиток літакобудівної промисловості* : Закон України № 2660-III від 12.07.2001 р. Дата оновлення: 01.01.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2660-14> (дата звернення: 25.01.2023).

Reference

1. *Price indices* [Indeksy tsin], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: сайт. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2023/01/01.pdf> [in Ukrainian]
2. *Official hryvnia exchange rates* [Ofitsiyni kurs hryvni shchodo inozemnykh valiut], Natsionalnyi bank Ukrainy: сайт. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> [in Ukrainian]
3. *State budget of Ukraine* [Derzhavnyi biudzheth Ukrainy], Ministerstvo finansiv Ukrainy: сайт. Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov> [in Ukrainian]
4. Pidorycheva, I. (2022). Post-war recovery of Europe: Experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*, Vol. 21, No. 2, pp. 170–187. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2022.02.170>.

5. Andersson, P. F. (2017). The impact of experts on tax policy in post-war Britain and Sweden. *Acta Oeconomica*, Vol. 67, pp. 79–96. DOI: <https://doi.org/10.1556/032.2017.67.S.7>
6. Yoo, I. (2000). Experience with tax reform in the Republic of Korea. *Asia-Pacific Development Journal*, Vol. 7, No. 2, pp. 75–104.
7. Lee, J. W. (2001). The Impact of the Korean War on the Korean Economy. *International Journal of Korean Studies*, Vol. 5, No. 1, pp. 97–118.
8. Reinert, E. S. (2019). *How rich countries got rich... and why poor countries stay poor*. Hachette UK: Public Affairs, 387 p.
9. *On the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War: Law of Ukraine*, No. 266/2022, 21.04.2022 [Pro Natsionalnu radu z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny: Ukaz Prezydenta Ukrainy, No. 266/2022, 21.04.2022]. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> [in Ukrainian]
10. Vinokurov, Ja. (2022). Cash tax and VAT refund guarantee: 10-10-10 reform is back on the agenda. What's new? [Podatok na hotivku ta harantiia vidshkoduvannia PDV: reforma «10-10-10» zнову na poriadku dennomu. Shcho tam novoho?], *Ekonomichna pravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/26/695422> [in Ukrainian]
11. Kytaichuk, E. (2022). Prospects and disadvantages of radical tax reform [Perspektyvy ta nedoliky radykalnoi podatkovoi reformy], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-26> [in Ukrainian]
12. Krysovaty, A. I. & Valigura, V. A. (2022). Tax legislation of Ukraine under the conditions of martial law [Novatsii ta napriamy vdoskonalennia podatkovoho zakonodavstva Ukrainy v umovakh voiennoho stanu], *Finansy Ukrainy*, No. 6, s. 33–53. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.06.033> [in Ukrainian]
13. Kozyuk, V. V. (2022). Post-war inflation targeting: key challenges [Povoiennie tarhetuvannia inflitsii: kluchovi vyklyky], *Ekonomika Ukrainy*, No. 10, s. 15–34. Retrieved from: http://economyukr.org.ua/docs/EU_22_10_015_uk.pdf [in Ukrainian]
14. Kindzersky, Ju. (2022). Postwar recovery of Ukraines industry: challenges and features of policy [Povoiennie vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky], *Ekonomichnyy analiz*, Vol. 32, No. 2, s. 101–117. DOI: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.02.101> [in Ukrainian]
15. Antoniuk, V. P. (2022). War-induced human capital losses as a threat to the post-war modernization of Ukraine's economy [Vtraty liudskoho kapitalu vnaslidok viiny yak zahroza povoiennii modernizatsii ekonomiky Ukrainy], *Ekonomika Ukrainy*, No. 8, s. 20–33. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.020> [in Ukrainian]
16. Perehudova, T. V. (2022). Consequences of the War in Ukraine for the National Labor Market, Directions of Employment Support [Naslidky viiny v Ukraini dlia natsionalnoho rynku pratsi ta napriamy pidtrymky zainiatosti], *Problemy ekonomiky*, No. 2, s. 184–191. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-184-191> [in Ukrainian]
17. Heyets, B., Podolets, P. & Diachuk, O. (2022). Post-war economic recovery of Ukraine in the imperatives of low-carbon development. *Science and Innovation*, Vol. 18 (6), pp. 3–16. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.06.003>.
18. *The concept of the post-war reconstruction and development strategy of Ukraine* [Kontseptsiia stratehii povoiennoho vidnovlennia ta rozvytku Ukrainy], *National institute for strategic studies*: website. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-05/stratvidnovlennya-koncept-v2.pdf> [in Ukrainian]
19. Ivanov, S. V. (2019). Economic recovery and development of countries after armed conflicts and wars: Ukraine's opportunities that have not lost yet [Ekonomichne vidnovlennia i rozvytok krain pislia zbroinykh konfliktiv ta voien: nevtracheni mozhyvosti dlia Ukrainy], *Ekonomika Ukrainy*, No. 1 (686), s. 75–89. Retrieved from: <http://er.dduvs.in.ua/handle/123456789/6678> [in Ukrainian]
20. *Project of the Recovery Plan of Ukraine: Materials of the working group «Recovery and development of the economy»*, July 2022 [Proekt Planu vidnovlennia Ukrainy Materialy robochoi hrupy «Vidnovlennia ta rozvytok ekonomiky», lypen 2022], *Natsionalna rada z*

- vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf> [in Ukrainian]
21. *On the fundamentals of the state regional policy*: Law of Ukraine, No. 156-VIII, 05.02.2015. Updated: 27.02.2022 [Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: Zakon Ukrainy, No. 156-VIII, 05.02.2015. Data onovlennia: 27.02.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> [in Ukrainian]
 22. *Survey of foreign investors* [Opytuvannia inozemnykh investoriv], Dragon Capital: sait. Retrieved from: <https://dragon-capital.com/ua/media/foreign-investor-survey> [in Ukrainian]
 23. *About government support for investment projects with significant investments in Ukraine*: Law of Ukraine, No. 1116-IX, 17.12.2020 [Pro derzhavnu pidtryмку investytsiinykh proektiv iz znachnymy investytsiiamy v Ukraini, No. 1116-IX, 17.12.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> [in Ukrainian]
 24. *On approval of the Procedure for exercising control over the use of released funds of enterprises – aircraft manufacturing entities, which are subject to the provisions of Article 2 of the Law of Ukraine «On the Development of the Aircraft Manufacturing Industry»*: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, No. 476, 07.06.2017. Updated: 11.11.2021 [Pro zatverdzhennia Poriadku zdiisnennia kontroliu za vykorystanniam vyvilnenykh koshtiv pidpriemstv – subiektiv litakobuduvannia, na yaki poshyriuietsia diia norm statti 2 Zakonu Ukrainy «Pro rozvytok litakobudivnoi promyslovosti»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 476, 07.06.2017. Data onovlennia: 11.11.2021]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/476-2017-п#Text> [in Ukrainian]
 25. *On the development of the aircraft industry*: Law of Ukraine, No. 2660-III, 12.07.2001. Updated: 01.01.2017 [Pro rozvytok litakobudivnoi promyslovosti: Zakon Ukrainy, No. 2660-III, 12.07.2001. Data onovlennia: 01.01.2017]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2660-14> [in Ukrainian]



***МЕНЕДЖМЕНТ ТА
БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ***

УДК 005:640.43

Інна Олексіївна КУЗНЕЦОВА

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту організації, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: inna.stream@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Артем Андрійович КІМ

керівник аналітичного відділу ресторанної компанії Synergy Group, Україна, e-mail: scandalishe@gmail.com

**ОЦІНЮВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЗМІН**

Кузнецова, І. О., Кім, А. А. Оцінювання технології управління підприємством ресторанного бізнесу в умовах змін. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 83–93.

***Анотація.** У статті розкрито сутність поняття технологія управління як сукупності формалізованих знань про виконання процесу управління. Предметом дослідження є теоретичні положення та практичні рекомендації щодо технології управління ресторанами в умовах змін бізнес-середовища. Метою статті є дослідження основних технологій управління з огляду на тенденції зрушень бізнес-середовища та формування методу оцінювання доцільності використання технології для ресторанного бізнесу. За методологічну основу проведення дослідження взято системний аналіз, з використанням якого проведено оцінку розвитку ресторанної галузі та теорію нечіткої логіки для формування методу оцінювання технологій. З використанням методу динамічних рядів проаналізовано розвиток ринку ресторанних послуг. Систематизовано низку факторів, які визначають привабливість ресторанного бізнесу для підприємців. До них віднесено: фінансову привабливість, популярність бізнесу серед населення, гнучкість у величині необхідних інвестиційних вкладень в бізнес, можливість мережевого розвитку, привабливість для іноземних інвесторів, розвиток франчайзингу, розвиток компліменторів, невисокі вхідні бар'єри. Систематизовано фактори, які вплинули на розвиток ресторанного бізнесу в період пандемії. Виокремлено нові технології, які стали активно розвиватися в умовах змін бізнес-середовища. Доведено, що ключовою конкурентною перевагою ресторанного бізнесу в умовах пандемії та війни стали гнучкість і здатність швидко адаптуватися. Доведено важливість систематизованих технологій в період війни. З використанням апарату нечіткої логіки запропоновано метод оцінювання доцільності впровадження інноваційної технології у ресторанний бізнес, яка враховує конкурентні переваги ресторану, цінність технології для споживачів та можливості підприємства впровадити інноваційну технологію.*

***Ключові слова:** технологія управління; ресторанний бізнес; зміни бізнес-середовища в умовах пандемії та війни; привабливість бізнесу; конкурентна перевага; нечітка логіка.*

Inna KUZNETSOVA

Doctor of Economics, Professor, Head of Management of Organizations Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: inna.stream@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Artem KIM

*Manager of Analytical Department of the restaurant company Synergy Group, Ukraine,
e-mail: scandalishe@gmail.com*

ASSESSMENT OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE MANAGEMENT TECHNOLOGY IN CONDITIONS OF CHANGE

Kuznetsova, I., & Kim, A. (2023). Assessment of restaurant business enterprise management technology in conditions of change [Otsiniuvannia tekhnolohii upravlinnia pidpriemstvom restorannoho biznesu v umovakh zmin], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 83–93.

Abstract. *The article reveals the essence of the management technology concept as a set of formalized knowledge about the implementation of the management process. The subject of the research is theoretical provisions and practical recommendations for restaurant management technology in the conditions of changes in the business environment. The purpose of the article is to study the main management technologies in view on the shifts trends in business environment and formation of a method for assessing the feasibility of technology using for the restaurant business. The methodological basis of the research was system analysis, which was used for evaluating of the restaurant industry development and theory of fuzzy logic for forming a technology evaluation method. The development of the restaurant services market was analyzed with using of the dynamic series method. Factors that determine the attractiveness of the restaurant business for entrepreneurs are systematized. These include: financial attractiveness, popularity of business among the population, flexibility in the amount of necessary investments in business, the possibility of network development, attractiveness for foreign investors, development of franchising, development of complimenterers, low entry barriers. The factors that influenced on the restaurant business development during the pandemic are systematized. New technologies that began to develop actively in the conditions of changes in the business environment are singled out. It was proven that the key competitive advantage of the restaurant business in the conditions of a pandemic and war has become flexibility and the ability to quickly adapt. The importance of systematized technologies during the war has been proven. The method for evaluating the feasibility of introducing innovative technology into the restaurant business, which takes into account the competitive advantages of the restaurant, the value of the technology for consumers, and the company's ability to implement innovative technology, is proposed with using the apparatus of fuzzy logic.*

Keywords: *management technology; restaurant business; changes in the business environment during a pandemic and war; business attractiveness; competitive advantage; fuzzy logic.*

JEL classification: *M110*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.83-93](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.83-93)

Постановка проблеми у загальному вигляді. У бізнес-ландшафті вітчизняних підприємств відбуваються істотні зміни, які спершу були спричинені умовами пандемії коронавірусної хвороби, а на сьогодні – воєнною агресією Російської Федерації. За таких обставин гостро постає проблема сталого розвитку підприємств сфери обслуговування, діяльність яких є джерелом наповнення державного бюджету та утримання робочих місць для населення. У довоєнний період ресторанний бізнес у сфері обслуговування був найбільш привабливим

сегментом для підприємництва та мав найбільші темпи зростання. Зміна умов господарювання, у першу чергу, потребує застосування інноваційних технологій управління.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вирішенню сучасних проблем управління підприємствами присвячено наукові праці багатьох вітчизняних вчених, таких як: О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник [1], О. В. Раєвнева [2], О. М. Ястремська [3, с. 214–226]. Загальні підходи до технології управління надано в працях В. А. Верби [4, с. 148–156], А. Е. Воронкової, С. К. Козаченко [5], В. Й. Жежухи [6, с. 3–5], І. М. Чмутової, Ж. О. Андрійченко [7, с. 322–329]. Науковцями визначено місце та роль управлінських технологій в розвитку підприємства, систематизовано сучасні технології, визначено еволюцію їх розвитку та рейтинг їх застосування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Підприємства ресторанного бізнесу у довоєнному періоді динамічно розвивалися та були найбільш привабливими для інвестицій підприємців. У довготривалих змінах бізнес-середовища цей бізнес потребує відповідних змін управління.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, що збагачують теорію та практику менеджменту організацій, проблеми інноваційних технологій управління в сучасних умовах змін бізнес-середовища з урахуванням специфіки діяльності підприємств ресторанного бізнесу залишаються недостатньо дослідженими і розробленими. З огляду на це, доцільним є фокусування уваги на оцінюванні та виборі таких технологій.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних технологій управління з огляду на тенденції зрушень бізнес-середовища та формування методу оцінювання доцільності використання технології для ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Технологія управління є важливим елементом системи управління.

Безпосередньо «технологія» була введена в науковий обіг Й. Бекман для визначення процесів у виробництві. Вітчизняні науковці виокремлюють низку етапів технологічних теорій, які відрізняються за: трудомісткістю (доіндустріальний етап), капіталомісткістю (індустріальний етап), наукоємністю (постіндустріальний етап). На останньому етапі визначальним у формуванні технологій стало підсилення ролі знань та інформації, які в найбільшому ступені визначають результативність діяльності підприємства [7, с. 322–329].

Технологію в широкому значенні можна визначити як сукупність формалізованих знань про виконання процесу. Дж. Генрі умовно розділяє технологію на три основні складові: матеріально-енергетичну, інформаційну та людську [8, с. 139].

У цьому випадку автор розглядає технологію виробничих процесів. Вони охоплюють етапи перетворення вхідної сировини на продукцію, які можуть мати характер:

- фізичного перетворення як результат виробництва;
- зміни місця розташування як результат транспортування;
- складське зберігання як результат складського обслуговування [9, с. 20].

Тобто базовими складовими технології виробничих процесів виступають формалізовані вимоги до: обладнання завдяки якому відбувається процес;

сировини, напівфабрикатів та засобів їхнього оброблення на кожній технологічній операції та до кваліфікації персоналу, що виконує технологічні операції.

Сьогодні поширеною точкою зору є ототожнення технології управління з процесом прийняття управлінського рішення [10, с. 237]. Вважаємо, що воно є неправомірним й виникає через змішування понять «процес» та «технологія процесу».

Іншим підходом є представлення технології управління як сукупності складових: функції менеджменту, управлінські рішення та методи управління [11, с. 5], що на погляд авторів порушує поняття менеджменту.

Цікавим є акцентування уваги у визначенні технології на знаннях й інтелекті людини для реалізації засобів та процедур під час трансформації входів у виходи [12, с. 87]. Це відповідає загальному визначенню технології як сукупності формалізованих знань, проте звужує сутність до однієї її складової.

Якщо виходити з того, що процес представляє собою послідовність виконання набору операцій для перетворення входів в бажані виходи, то головним завданням будь-якої технології є визначення структури процесу та прийомів, за допомогою яких виконуються його окремі операції, що зрештою підвищить ефективність процесу.

Процес управління суттєво відрізняється від виробничих процесів, тому важливою його характеристикою є склад та способи перетворення інформації.

Враховуючи вищезазначене, ми визначаємо технологію управління – як сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, яка вміщує: склад та послідовність виконання елементів (стадій та операцій), перелік вхідної та вихідної інформації за операціями, опис методів отримання й перетворення вхідної інформації, визначення технічних засобів та професійно-кваліфікаційних вимог щодо управлінського персоналу.

Таким чином, управлінська технологія дозволяє менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових вказівок та розпоряджень завдяки їх формалізації. Якщо оволодіння управлінськими навичками розвивається за принципом «навчання під час роботи», то знання, що є в основі їх виконання, залишаються у неявній формі, відтак вони складно відтворюються.

Для їх ефективного відтворення необхідно систематизувати знання, тобто формалізувати типові процедури. Це завдання і виконує технологія управління.

Ринок ресторанних послуг та громадського харчування в довоєнні роки та до пандемії був одним із найбільш динамічних. Він почав досить інтенсивно розвиватися з початку дев'яностих років після набуття Україною незалежності. Цей ринок надзвичайно чутливий до економічної ситуації в країні, оскільки має високу залежність від платоспроможності населення, тому відповідно відреагував спадами у кризові 2014 та 2015 роки. Після цього періоду ринок ресторанних послуг активно відновлюється. У 2019 році фахівці оцінювали його обсяг як більше ніж 30 млрд. грн. та прогнозували оптимістичні перспективи його розвитку. Проте, у 2020 році з початком пандемії, введенням карантину і «зонуванням» України, обсяг послуг скоротився вдвічі (рис. 1).

Динаміка обсягів реалізації послуг співпадає з динамікою чисельності підприємств ринку, яка також знаходиться у прямій залежності від економічної ситуації в країні та платоспроможності населення. Кількість закладів після кризових років впевнено збільшувалася до 2020 року. Після пом'якшення карантину не відкрилося приблизно 15% ресторанів. У наступному 2021 році

ситуація покращилася. Варто зазначити, що бізнес у сфері громадського харчування на неокупованих територіях почав відроджуватися одним із перших.

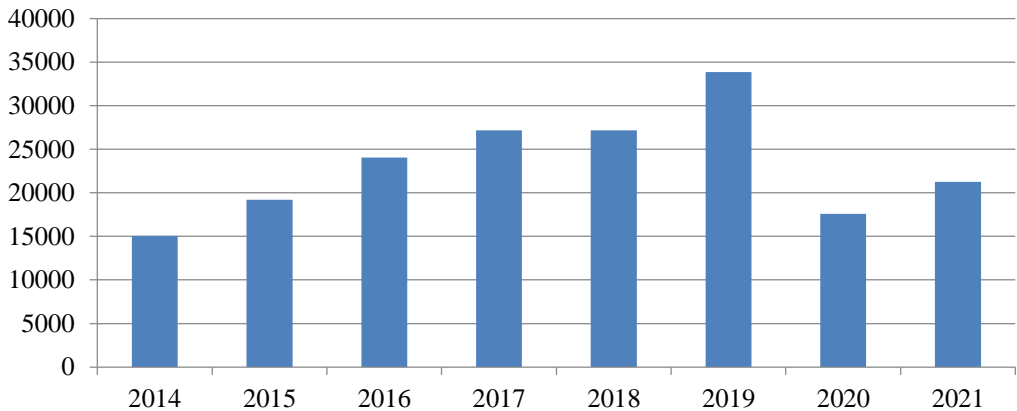


Рис. 1. Динаміка обсягів реалізації послуг в ресторанному бізнесі (млн. грн.)

Джерело: побудовано за даними [13]

Найбільша кількість ресторанів у довоєнний період знаходилася в Києві – майже 4,5 тисячі закладів. У шістьох найбільших містах України (Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі) функціонувало приблизно 11 тисяч підприємств у сфері харчування.

Розвиток ресторанного бізнесу значною мірою залежить від споживачів та їх уподобань.

До пандемії спостерігалось збільшення відвідувань закладів громадського харчування. Вітчизняні споживачі стали замінювати традиції щодо домашнього харчування на нові: відвідування ресторанів та кафе стало розповсюдженням. Разом із змінами у поведінці, клієнти стали більш вимогливими до послуг ресторанного бізнесу та змісту концепцій і кухонь.

Ресторанний бізнес характеризується тим, що на цей ринок кожного року приходять багато нових підприємців. Водночас, він є найбільшим за кількістю невдалих спроб у перші кілька місяців роботи новачка, у першу чергу, через недооцінку вхідних бар'єрів та високу інтенсивність конкуренції.

Авторами статті систематизовано низку факторів, які визначають привабливість ресторанного бізнесу для підприємців. Вони представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Фактори привабливості ресторанного бізнесу

Фактори	Характеристика фактора
1. Фінансова привабливість	середня рентабельність ресторанного бізнесу коливається в межах 20%. До того ж бізнес має щоденну грошову виручку.
2. Популярність	масмедіа створили певну моду на ресторанний бізнес через популяризацію його в телешоу. У суспільстві створено привабливий для новачка образ ресторатора, який має свій бізнес та можливість регулярно постити світлини зі стравми й напоями.

Продовження табл. 1

3. Гнучкість у величині необхідних інвестиційних вкладень в бізнес	надзвичайно широкий діапазон інвестицій у відкриття ресторанного бізнесу. За оцінками фахівців він коливається від \$ 30 тис. і може бути вищим за \$ 1 млн.
4. Можливість мережевого розвитку	у довоєнний період з'явилася тенденція серед рестораторів, які зайняли стійку конкурентну позицію і закріпилися на ринку, розширювати власний бізнес як мережу та охоплювати нові регіони
5. Привабливість для іноземних інвесторів	у довоєнний період з'явилася тенденція збільшення іноземних інвестицій в ресторани за рахунок успішних в своїх країнах рестораторів та впровадження ними власних готових рішень щодо інтер'єру, меню і технологічних карт
6. Розвиток франчайзингу	у довоєнний період франчайзинг та його популяризація стрімко збільшувала кількість бажаючих інвестувати у відкриття власного ресторану під брендом, що вже знають споживачі.
7. Розвиток компліменторів	на ринку зростає кількість пропозицій у сумісних видах бізнесу (компліменторах), а саме: поставка та комплексне обслуговування професійного кухонного обладнання, індивідуальна розробка інтер'єру, розробка меню і т.п.
8. Невисокі вхідні бар'єри	інвестиційні витрати є привабливими для підприємців

Джерело: систематизовано авторами

Пандемія стала істотним викликом для ресторанного бізнесу, оскільки значно вплинула на умови обслуговування клієнтів. Більш жорсткими стали санітарні вимоги та з'явилася низка нових. Клієнти стали приділяти більше уваги дотриманню гігієни приготування страв, обслуговуванню. Істотно постало питання зниження витрат через втрату частини клієнтів та додаткових витрат на засоби гігієни.

Бізнес стикнувся з відсутністю досвіду у вирішенні подібних завдань та вироблених і перевірених ефективних рішень у бізнес-середовищі, що зазнало кардинальних змін. Відбувся злам конкурентних переваг: напрацьовані за попередні роки репутації окремих закладів, прихильність постійних клієнтів, досконала кухня, вдалий інтер'єр, перестали бути джерелами стійкості на ринку. Місце звичних переваг зайняли гнучкість та вміння швидко реагувати на зміни бізнес-середовища. Відповідно, було запроваджено нові технології обслуговування клієнтів. Авторами статті систематизовано фактори, які вплинули на розвиток ресторанного бізнесу та нові технології, що були розповсюджені в період пандемії (рис. 2).

Ключовою конкурентною перевагою ресторанного бізнесу в умовах пандемії стала гнучкість і здатність швидко адаптуватися. Ця ключова перевага та систематизовані нами технології обслуговування клієнтів залишилися важливими і в період війни проти російської агресії.

Робота підприємств ресторанного бізнесу під час пандемії у першу чергу постраждала через обмеження контактів. Виживання за таких умов потребувало гнучкості щодо задоволення санітарних норм. У ресторанному бізнесі з'явилася низка технологій обслуговування клієнтів, що надала можливість працювати в умовах пандемії, а саме:

- безконтактність розрахунків з використанням QR-коду;

- наявність відкритих майданчиків;
- розвиток служби доставки;
- електронне меню на сайті та в соціальних мережах.

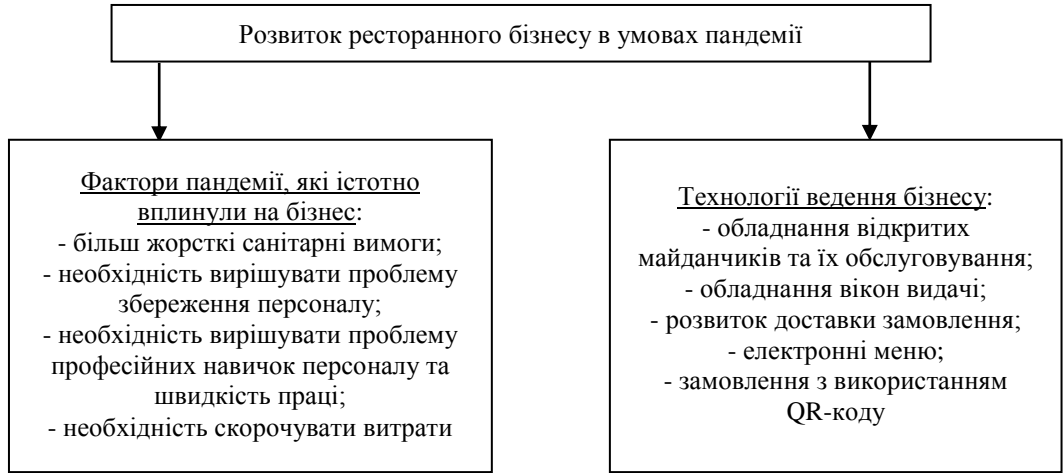


Рис. 2. Фактори бізнес-середовища та технології ресторанного бізнесу в умовах пандемії

Джерело: систематизовано авторами

Перелічені технології залишилися в обігу і є важливими для роботи у воєнному стані.

Пропонуємо оцінювати доцільність застосування технології для ресторанного бізнесу з використанням методу нечіткої логіки. Вважаємо за доцільне визначити перелік характеристик для оцінювання, виходячи з допущення, що така оцінка є тотожною до визначення конкурентоспроможності інноваційної технології [14; 15].

Конкурентоспроможність інноваційної технології, з одного боку, визначається конкурентними перевагами ресторану, що є важливим для впровадження технології та просування її на ринку. А з іншого боку, вона визначається клієнтами, тобто цінністю для них. Третім важливим фактором для визначення конкурентоспроможності інноваційної технології є можливість ресторану надавати її, тобто можливість її впровадження.

Перелічені три характеристики покладено в основу математичної моделі.

Конкурентні переваги ресторану запропоновано оцінювати через низку характеристик: базові умови якості послуг, оригінальність концепції, вдале місцезнаходження та співвідношення ціна-якість. Цінність інноваційної технології для споживачів через низку характеристик: економія часу, дотримання вимог, зручність, простота, додаткові переваги. Можливості впровадити інноваційну технологію через характеристики: можливість швидкого впровадження, забезпечення навчання персоналу, можливість просування на ринку.

Нами запропоновано логічну модель (граф нечітких відносин) взаємозв'язку характеристик оцінювання доцільності впровадження технології для ресторанного бізнесу (рис. 3).

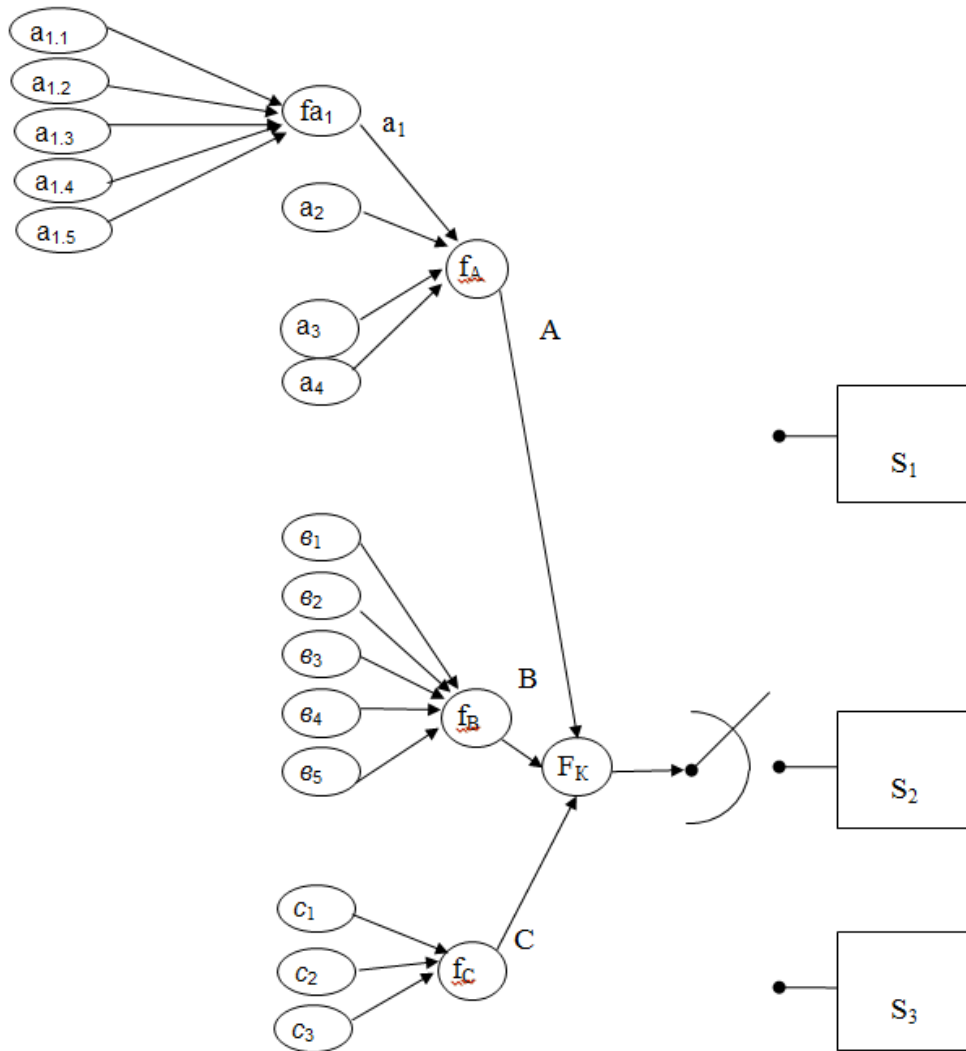


Рис. 3. Граф нечітких відносин оцінювання доцільності впровадження технології для ресторанного бізнесу
 Джерело: запропоновано авторами

На підставі графічної моделі з використанням методик [14; 15] сформовано відповідну математичну модель:

$$\begin{aligned}
 K &= f_K(A, B, C); \\
 A &= f_A(a_1, a_2, a_3, a_4); \\
 a_1 &= fa_1(a_{1.1}, a_{1.2}, a_{1.3}, a_{1.4}, a_{1.5}); \\
 B &= f_B(\theta_1, \theta_2, \theta_3, \theta_4, \theta_5); \\
 C &= f_C(c_1, c_2, c_3),
 \end{aligned}$$

де:

K – оцінка доцільності впровадження технології,
 A – конкурентні переваги ресторану;

В – цінність технології для споживачів;

С – можливості підприємства впровадити інноваційну технологію;

a_i, b_i, c_i – i -та характеристика відповідної складової (А, В, С);

a_{ij} – j -та часткова характеристика i -тої характеристики відповідної складової (А).

У цій математичній моделі, як і в інших моделях нечіткої логіки, використовують шкалу лінгвістичних термів [14; 15]: Н – низький, С – середній та В – високий.

Таким чином, з використанням апарату нечіткої логіки та на підставі методик [14; 15] запропоновано метод оцінювання доцільності впровадження інноваційної технології у ресторанний бізнес, яка враховує конкурентні переваги ресторану, цінність технології для споживачів та можливості підприємства впровадити інноваційну технологію.

Висновки і перспективи подальших розробок. У статті досліджено основні технології управління з огляду на тенденції зрушень бізнес-середовища та сформовано метод оцінювання доцільності використання технології для ресторанного бізнесу.

На основі проведеного дослідження можна виділити наступні результати:

1. Головним завданням будь-якої технології є визначення структури процесу та прийомів, за допомогою яких виконуються його окремі операції. Важливою характеристикою процесу управління є склад та способи перетворення інформації. Доведено, що у визначенні технології управління важливим є сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, яка вміщує: склад та послідовність виконання елементів (стадій та операцій), перелік вхідної та вихідної інформації за операціями, опис методів отримання й перетворення вхідної інформації. У такий спосіб управлінська технологія завдяки її формалізації дозволяє менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових розпоряджень.

2. Ринок ресторанних послуг та громадського харчування в довоєнні роки та до пандемії характеризувався динамічним розвитком. Систематизовано низку факторів, які визначають привабливість ресторанного бізнесу для підприємців, до яких віднесено: фінансова привабливість, популярність бізнесу серед населення, гнучкість у величині необхідних інвестиційних вкладень в бізнес, можливість мережевого розвитку, привабливість для іноземних інвесторів, розвиток франчайзингу, розвиток компліменторів, невисокі вхідні бар'єри.

3. Систематизовано фактори, які вплинули на розвиток ресторанного бізнесу в період пандемії та нові технології, які стали активно розвиватися: безконтактність розрахунків з використанням QR-коду; обладнання відкритих майданчиків; обладнання вікон видачі; розвиток служби доставки; електронне меню на сайті та в соціальних мережах. Доведено, що ключовою конкурентною перевагою ресторанного бізнесу в умовах пандемії та війни стали гнучкість і здатність швидко адаптуватися. Систематизовані технології обслуговування клієнтів залишилися важливими і в період війни проти російської агресії.

4. З використанням апарату нечіткої логіки запропоновано метод оцінювання доцільності впровадження інноваційної технології у ресторанний бізнес, яка враховує конкурентні переваги ресторану, цінність технології для споживачів та можливості підприємства впровадити інноваційну технологію.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на формалізацію логічних моделей інноваційних технологій управління бізнесом.

Література

1. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Адамів М. Є. Антисипативне управління підприємствами: процесно-структурований підхід. *Економіка : реалії часу*. 2012. № 2 (3). С. 71–77.
2. Расвнева О. В. *Управління розвитком підприємства : методологія, механізми, моделі* : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с.
3. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств : уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 214–226. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-214-226>.
4. Верба В. А. Еволюція управлінських технологій як віддзеркалення проблематики та завдань розвитку підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 148–156.
5. *Современные технологии управления промышленным предприятием* : монографія / А. Э. Воронкова, А. В. Козаченко, С. К. Рамазанов, Л. Е. Хлапенев. Киев : Либра, 2007. 256 с.
6. Жежуха В. Й., Овчарук В. В. Особливості формування технологічних методів управління в системі менеджменту підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 7. С. 3–5.
7. Чмутова І. М., Андрійченко Ж. О., Довгопола Ю. С. Еволюція та сучасні тенденції розвитку технологій управління фінансово-економічними процесами. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 322–329.
8. Henry J. P. Making the technology-strategy connection. *International Review of Strategic Management*. Chichester. Wiley, 1990. 210 p.
9. Чейз Р. Д., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. *Производственный и операционный менеджмент* / пер. с англ. Москва : ИД «Вильямс», 2001. 704 с.
10. Василенко А. В. *Менеджмент устойчивого развития* : монографія. Киев : Центр учебной литературы, 2005. 648 с.
11. Нечаєва І. А., Кабак М. В. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій і систем менеджменту. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771> (дата звернення: 16.02.2023).
12. Ulrich R., Weiland G. *Organizational design and theory*. Homewood, IL : Irwin, 1990. 287 p.
13. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 17.02.2023).
14. Кузнецова І. О., Артемова О. С. Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2016. № 10 (242). С. 54–72.
15. Кузнецова І. О. Формалізація моніторингу як стадії процесу стратегічного управління. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2013. № 1/10 (61). С. 167–169. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2013.6763>.

References

1. Kuzmin, O. Ye., Melnyk, O. H., & Adamiv, M. Ye. (2012). Anticipatory management of enterprises: a process-structured approach [Antysypatyvne upravlinnia pidpryiemstvamy: protsesno-strukturovani pidkhid], *Ekonomika: realii chasu*, No. 2 (3), s. 71–77 [in Ukrainian]
2. Raievneva, O. V. (2008). *Enterprise development management: methodology, mechanisms, models*: monograph [Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli: monohrafiia], VD «INZhEK», Kharkiv, 632 s. [in Ukrainian]
3. Yastremska, O. M., & Yastremska, O. O. (2020). Enterprise development management: clarification of theoretical provisions [Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstv: utochnennia

- teoretychnykh polozhen], *Problemy ekonomiky*, No. 1 (43), s. 214–226. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-214-226> [in Ukrainian]
4. Verba, V. A. (2014). Evolution of management technologies as a reflection of problems and tasks of enterprise development [Evoliutsiia upravlinskykh tekhnolohii yak viddzerkalennia problematyky ta zavdan rozvytku pidpriemstv], *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, No. 34, s. 148–156 [in Ukrainian]
 5. Voronkova, A. E., Kozachenko, A. V., Ramazanov, S. K., & Khlapenov, L. E. (2007). *Modern industrial enterprise management technologies: monograph* [Sovremennyye tekhnologii upravleniya promyshlennym predpriyatiem: monografiya], Libra, Kyiv, 256 s. [in Russian]
 6. Zhezhukha, V. Y., & Ovcharuk, V. V. (2013). Peculiarities of the technological management methods formation in the enterprise management system [Osoblyvosti formuvannia tekhnolohichnykh metodiv upravlinnia v systemi menedzhmentu pidpriemstv], *Ekonomika. Finansy. Pravo*, No. 7, s. 3–5 [in Ukrainian]
 7. Chmutova, I. M., Andriichenko, Zh. O. & Dovhopola, Yu. S. (2017). Evolution and modern trends in the development of technologies for managing financial and economic processes [Evoliutsiia ta suchasni tendentsii rozvytku tekhnolohii upravlinnia finansovo-ekonomichnymy protsesamy], *Ekonomika i suspilstvo*, Vyp. 11, s. 322–329 [in Ukrainian]
 8. Henry, J. P. (1990). Making the technology-strategy connection, *International Review of Strategic Management*, Chichester, Wiley, 210 p.
 9. Chase, R. B., Aquilano, N. J., & Jacobs, R. F. (2001). Production and operational management. Trans. from Eng. [Proizvodstvennyy i operatsionnyy menedzhment; per. s angl.], Vilyams, Moskva, 704 s. [in Russian]
 10. Vasilenko, A. V. (2005). *Management of sustainable development: monograph* [Menedzhment ustoychivogo rozvitiya: monografiya], Tsentr uchebnoy literatury, Kiev, 648 s. [in Russian]
 11. Nechaieva, I. A., & Kabak, M. V. (2017). Peculiarities of enterprise's management based on modern technologies and management systems [Osoblyvosti upravlinnia pidpriemstvom na osnovi vykorystannia suchasnykh tekhnolohii i system menedzhmentu], *Efektivna ekonomika*, No. 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771> [in Ukrainian]
 12. Ulrich, R., & Weiland G. (1990). *Organizational design and theory*. Irwin, Homewood, IL, 287 p.
 13. *State Statistics Service of Ukraine: website* [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
 14. Kuznetsova, I. O., & Artemova, O. S. (2016). Evaluation of industrial enterprise competitiveness [Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti promyslovoho pidpriemstva], *Naukovyi visnyk ONEU*, No. 10 (242), s. 54–72 [in Ukrainian]
 15. Kuznetsova, I. O. (2013). Formalization of monitoring as a stage of the strategic management process [Formalizatsiia monitorynhu yak stadii protsesu stratehichnoho upravlinnia], *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, No. 1/10 (61), s. 167–169. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2013.6763> [in Ukrainian]

УДК 005.934:334.761

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>

**АУТСОРСИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ВИРІШЕННІ ЗАВДАНЬ ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ**

Орлик, О. В. Аутсорсинг як інноваційний інструмент менеджменту при вирішенні завдань фінансово-економічної безпеки підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 94–104.

Анотація. У статті обґрунтована доцільність впровадження аутсорсингу в систему фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначено особливості та напрямки його застосування. Об'єктом дослідження є аутсорсинг, який виступає одним із методів захисту від фінансових ризиків у системі забезпечення фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств. Метою статті є обґрунтування доцільності використання аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначення основних переваг, недоліків та ризиків його використання. У процесі дослідження використовувалися такі методи: аналітико-монографічний – при вивченні літературних джерел за темою дослідження; системного аналізу, абстрагування, логічних узагальнень – при визначенні характерних особливостей процесу, що досліджується; абстрактно-логічний – для формування висновків. Встановлено, що виконання частини завдань із забезпечення фінансово-економічної безпеки, як й інші допоміжні процеси, можуть бути передані підприємством спеціалізованій фірмі (аутсорсеру), яка має необхідний досвід, сили та засоби у сфері забезпечення безпеки бізнесу. При забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно використовувати послуги аутсорсингової фірми для: ведення бухгалтерського обліку; підтримки роботи інформаційної інфраструктури; захисту конфіденційної інформації; здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеці підприємства; підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, партнерів, проєкти; перевірки ділової репутації та платоспроможності контрагентів та партнерів; запровадження зовнішнього кризового управління; залучення зовнішнього відповідального виконавця робіт протягом установленого гарантійного терміну тощо. Сформовано перелік основних переваг, недоліків і ризиків використання аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Використання аутсорсингу дозволить підприємствам покращити фінансово-економічні результати, підвищити операційну ефективність, а отже, і конкурентоспроможність на ринку.

Ключові слова: підприємство; аутсорсинг; аутсорсер; бізнес-процес; ризик; фінансово-економічна безпека підприємства.

Oksana ORLYK

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

**OUTSOURCING AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT TOOL FOR
SOLVING PROBLEMS OF ENTERPRISES FINANCIAL AND
ECONOMIC SECURITY**

Orlyk, O. (2023). Outsourcing as an innovative management tool for solving problems of enterprises financial and economic security [Autsorsynh yak innovatsiynyi instrument menedzhmentu pry vyrishenni zavdan finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 94–104.

Abstract. *The article substantiates the feasibility of outsourcing in the systems of financial and economic security of domestic enterprises, and determined the features and directions of its application. The object of the study is outsourcing, which is one of the protection methods against financial risks in the system of financial and economic security of modern enterprises. The purpose of the article is to substantiate the appropriateness of outsourcing using for solving problems of ensuring financial and economic security of domestic enterprises, determining the main advantages, disadvantages and risks of using. The following methods were used in the research process: analytical-monographic in the study of literature sources on the research topic; system analysis, abstraction, logical generalizations in determining the characteristics of the studied process; abstract-logical to draw conclusions. It was established that the implementation of some tasks for ensuring financial and economic security, as well as other supporting processes, can be transferred to the company by a specialized firm (outsourcer), which has the necessary experience, strength and means in the field of ensuring business security. While ensuring the financial and economic security of an enterprise, it is advisable to use the services of an outsourcing company for: maintaining accounting records; support the work of information infrastructure; protection of confidential information; the assessment of internal and external threats to the security of the enterprise; preparation of information and analytical materials about the market, partners, projects; verification of business reputation and solvency of counterparties and partners; introduction of external crisis management; attraction of the external responsible executor of works within the established guarantee period, etc. A list of the main advantages, disadvantages and risks of using outsourcing in solving problems to ensure the financial and economic security of enterprises was created. The outsourcing will allow enterprises to improve financial and economic results, increase operational efficiency, and therefore competitiveness in the market.*

Keywords: *enterprise; outsourcing; outsourcer; business process; risk; financial and economic security of the enterprise.*

JEL classification: M210

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.94-104](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.94-104)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні економічні умови обумовлюють розвиток нових способів ведення бізнесу, які підвищують ефективність виробничо-господарської діяльності підприємств і ґрунтуються на використанні інноваційних способів та інструментів управління. Оскільки в сучасних умовах господарювання фінансові ризики підприємств є найбільш загрозливими і руйнівними, то розвитку вітчизняних підприємств значною мірою сприятиме включення в їх інфраструктуру такого інноваційного інструменту менеджменту та методу захисту від фінансових ризиків, як аутсорсинг, що обумовлює необхідність наукового дослідження у цьому напрямку.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Аналіз наукових публікацій засвідчує, що на сьогодні проблема аутсорсингу для сучасних підприємств стає все більш актуальною. Питання застосування аутсорсингу у фінансово-господарській діяльності підприємств та організацій знайшли відображення у наукових працях таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як: А. Ндеде-Амади [1], Д. В. Маджіо [2], К. Б. С. Саксена, С. Ш. Бхарадвай [3], М. Дж. Пауер, К. К. Дезуза,

К. Боніфазі [4], С. Наккіран, Д. Дж. Франклін [5], О. В. Прохоренко, П. В. Брінь [6], О. М. Полінкевич [7], В. В. Ржепішевська, С. А. Головка [8], М. Л. Гончарова [9], Л. М. Забродська [10], Н. О. Євтушенко [11], М. Тищенко, В. Є. Хаустова [12], І. С. Грозний [13] та ін. Аналіз наукових публікацій свідчить про те, що питання застосування технології аутсорсингу в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки потребують подальших досліджень з урахуванням характерних особливостей цього процесу. Це зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. У сучасних економічних умовах для багатьох підприємств вирішальне значення має підвищення ефективності та оптимізація діяльності за рахунок передачі неосновних бізнес-процесів стороннім організаціям, які мають більший досвід роботи у даній сфері діяльності, що дозволяє концентрувати зусилля на основних напрямках діяльності. Аутсорсинг виступає одним із методів системи забезпечення фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств та способом оптимізації їх діяльності. Тому, незважаючи на наукові доробки з даної тематики, проблема ефективного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, зокрема за допомогою впровадження аутсорсингу для вирішенні цих питань, як і раніше, є актуальною. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне провести дослідження в цьому напрямку.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування доцільності впровадження аутсорсингу в систему фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств, визначення особливостей та напрямків його застосування, формування переліку основних переваг, недоліків і ризиків використання аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність підприємства пов'язана з виконанням великої кількості функцій, таких як управління, постачання, виробництво, реклама, облік, правове забезпечення, організація безпеки тощо. Зазвичай, виконання основних функцій підприємство покладає на себе, використовуючи власні (внутрішні) джерела для забезпечення нормального виробничого процесу. Але в деяких випадках підприємство змушено вдаватися до послуг сторонніх організацій, що спеціалізуються у відповідній сфері професійної діяльності, і передавати їм частину певних функцій на аутсорсинг.

Особлива актуальність полягає у розгляді можливостей застосування технології аутсорсингу в якості альтернативи і доповнення до існуючих систем управління для ефективного економічного зростання вітчизняних підприємств та забезпечення їх фінансово-економічної безпеки.

Аутсорсинг (від англ. *outsourcing* – «зовнішнє джерело») – передавання організацією (компанією, підприємством) певних процесів (функцій) на обслуговування іншим структурам, що спеціалізуються у відповідній галузі [10, с. 48].

Аутсорсинг передбачає передачу аутсорсеру низки неключових бізнес-процесів підприємства: це маркетинг, логістика, управління персоналом, бухгалтерський облік і т.д. При цьому бізнес-процеси, що становлять ключові компетенції підприємства, найчастіше не передаються. Частковим випадком аутсорсингу бізнес-процесів є виробничий аутсорсинг, що являє собою передачу окремих непрофільних виробничих процесів сторонній організації [12, с. 130].

Переклад на аутсорсинг частини робіт, послуг або бізнес-процесів стає повсякденною бізнес-практикою для вітчизняних підприємств та компаній.

Консультаційні фірми надають послуги з аутсорсингу за наступними напрямками: здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеки підприємства, бізнесу; підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, проекти, партнерів; перевірка ділової репутації та платоспроможності контрагентів та партнерів; забезпечення фізичного захисту об'єктів і топ-менеджменту; захист конфіденційної інформації та ін. [9].

Економічна ситуація в країні посприяла появі нових послуг на ринку аутсорсингу. Основними з них стали ІТ-аутсорсинг, кадровий аутсорсинг і аутсорсинг бухгалтерії. Першими запропонованими на ринку функціями ІТ-аутсорсингу стали технічне обслуговування офісної техніки і системне адміністрування. Згодом цей список доповнили аутсорсинг ІТ-інфраструктури, управління додатками і аутсорсинг ІТ-фахівців.

Використання аутсорсингової форми взаємодії є нетрадиційною для окремих сфер діяльності, у т.ч. і при забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємств. Тому, враховуючи це, а також нерозвиненість ринку аутсорсингових послуг, обґрунтуємо доцільність застосування аутсорсингу в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств.

Аутсорсинг є одним із методів захисту підприємства від фінансових ризиків і нейтралізації їх негативних наслідків в умовах нестабільного ринкового середовища.

Практично жодне підприємство малого та середнього бізнесу не в змозі організувати відокремлену групу фахівців або утримувати у своєму штаті навіть одного фахівця (фінансового аналітика, фінансового менеджера, фахівця з фінансової безпеки), який би аналізував рівень фінансової безпеки, що пов'язано, у першу чергу, з браком фінансових ресурсів. Відсутність такого фахівця змушує ризикувати при укладанні контрактів з новими контрагентами, при прийомі на роботу співробітників, витрачати час на виявлення причин розкрадань і нестач.

Виконання частини завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки, як і інші допоміжні процеси, може бути передано підприємством іншій спеціалізованій фірмі, що володіє необхідним досвідом, силами і засобами в області забезпечення безпеки бізнесу.

При забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно використовувати послуги аутсорсингової фірми для:

- ведення бухгалтерського обліку;
- підтримки роботи інформаційної інфраструктури;
- захисту конфіденційної інформації;
- здійснення оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз безпеки підприємства;
- підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів про ринок, партнерів, проекти;
- перевірки ділової репутації і платоспроможності контрагентів та партнерів;
- зовнішнього кризового управління; залучення зовнішнього відповідального виконавця робіт протягом встановленого гарантійного строку і т.д.

При цьому аутсорсинговим фірмам передається та частина фінансових ризиків підприємства, за якими вони мають більше можливостей нейтралізувати їх негативні наслідки і, зазвичай, мають у розпорядженні ефективні способи внутрішнього захисту.

Аутсорсинг має низку переваг, які є привабливими для підприємств, про що зазначається у [8, с. 63; 12, с. 132; 14, с. 383–385]. На основі проведеного дослідження

нами сформовано перелік основних переваг застосування аутсорсингу при вирішенні завдань щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств: економічна доцільність застосування аутсорсингу; підвищення якості послуг, що отримуються; додаткові можливості для контролю якості послуг аутсорсера; додаткові переваги ринку конкуренції; кваліфікована спеціалізація; використання чужого досвіду й «алгоритмів» рішення проблем; можливість залучення кваліфікованого персоналу, «колективного» інтелекту; економія коштів за рахунок зниження вартості реалізації бізнес-процесів (функцій), переданих на аутсорсинг; відсутність необхідності мати в наявності мобілізаційні активи, інвестувати в другорядні напрямки діяльності; зниження ризиків, пов'язаних з реалізацією бізнес-процесів; перекладання певної відповідальності на аутсорсингову компанію; гнучкість в управлінні ресурсами; доступ до ресурсів і фондів, яких немає в наявності (професійні кадри, фінансові, інформаційні ресурси, виробничі фонди); додатковий доступ до фінансів (на фондовому ринку) – підвищення інвестиційної привабливості підприємства; підвищення продуктивності за рахунок концентрації на основних напрямках діяльності; зосередження на тих операціях, які ефективно виконуються силами підприємства, і тих, котрі стратегічно доцільно зберегти під його контролем; підвищення ефективності та безперебійності бізнес-процесів, переданих на аутсорсинг; забезпечення більшої гнучкості підприємства у випадку раптової зміни ринкової ситуації чи споживчих переваг; мінімізація залежності від суб'єктивних причин припинення бізнес-процесів (хвороба співробітників, конфлікт); зниження робочого навантаження персоналу; поліпшення інноваційних можливостей підприємства за рахунок взаємодії та партнерства з постачальниками різного рівня, що мають великий інтелектуальний потенціал і багатий інноваційний досвід; доступ до новітніх технологій і знань тощо.

Забезпечення економії коштів і скорочення витрат при залученні аутсорсингової фірми на різних ділянках роботи, безумовно, досягається при вирішенні питань безпеки бізнесу підприємства на умовах аутсорсингу.

Наявність служби фінансово-економічної безпеки у штаті підприємства не є основною метою керівника чи власника бізнесу. Головне завдання, яке постає перед підприємцями в даному контексті – це зниження ризиків у сфері фінансово-економічної безпеки та профілактика непередбачених втрат. Для виконання цих завдань наявність служби безпеки, як такої, явно недостатньо. Необхідно також забезпечити достатньо великий додатковий набір заходів і робіт, які необхідні для ефективної роботи служби безпеки. Досить сказати, що підтримка ділових зв'язків у правоохоронних органах, доступ до різноманітних інформаційних ресурсів і баз даних для забезпечення перевірочних та профілактичних заходів, агентурна, оперативна, антирейдерська та інші види робіт вимагають постійного фінансового забезпечення діяльності служби безпеки, крім фінансування фонду заробітної плати та інших традиційних організаційно-фінансових витрат.

Разом з тим, передавши функції з виконання робіт щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу на аутсорсинг, більшість завдань у цій сфері можна вирішити в рамках щомісячної оплати без додаткових витрат. З урахуванням того, що підприємство не є єдиним клієнтом спеціалізованої фірми, то і низка спеціалізованих витрат не лягає виключно на бюджет окремого підприємства. Це досить очевидна причина, по якій має сенс розглядати залучення професійної структури для виконання функцій служби фінансово-економічної безпеки підприємства.

Порівняно зі штатним фахівцем служби фінансово-економічної безпеки, спеціалізована фірма, зазвичай, має більш значний і різноманітний досвід вирішення завдань в галузі безпеки. Ризики і загрози фінансово-економічній безпеці підприємства досить численні. Чим більше і різноманітніше досвід їх вирішення, тим ефективніше залучений корпоративний консультант здатний запобігти і локалізувати загрози безпеці бізнесу. Досвід взаємодії з різноманітними і багатопрофільними клієнтами, а також знання по широкому спектру проблематики у сфері безпеки дозволить аутсорсинговій спеціалізованій фірмі бути потенційно краще підготовленою до захисту інтересів бізнесу підприємства.

При передачі функцій служби фінансово-економічної безпеки на аутсорсинг набувається додатковий механізм контролю над діяльністю залученої структури. Фірма, що спеціалізується на наданні послуг в галузі безпеки, зазвичай, є членами тих чи інших професійних громадських об'єднань, асоціацій, спілок та ін. Неякісне надання послуги і конфлікти з клієнтами – це удар не тільки по діловому іміджу самої фірми, але й непрямий збиток для репутації даного професійного співтовариства. Таким чином, залучена аутсорсингова фірма значно більше «мотивована» на збереження свого авторитету і захист репутації своїх засновників. Можливість залучити для вирішення конфліктів відповідну професійну асоціацію – це додаткові гарантії дотримання інтересів бізнесу підприємства.

Ринок корпоративних структур, що спеціалізуються на наданні послуг з безпеки, порівняно з ринком здобувачів на працевлаштування в служби безпеки підприємств, є більш відкритим для проведення порівнянь за якістю, обсягом і специфіці послуг, а також за цінами на надавані послуги. Наявність корпоративних сайтів в Інтернеті, способи попереднього вивчення можливостей і цін на послуги шляхом розміщення технічних завдань та вивчення комерційних пропозицій, дозволяє підприємствам краще орієнтуватися в питаннях ціноутворення, якості та кількості послуг з аутсорсингу. Таким чином, залучення спеціалізованої фірми для виконання функцій служби фінансово-економічної безпеки на умовах аутсорсингу – це додаткова можливість впливати на цінову політику взаємин з виконавцем послуги, використовуючи конкурентні та ринкові механізми.

Одною з основних переваг аутсорсингової схеми є також можливість зосередити людські та організаційні ресурси на основній спеціалізації бізнесу підприємства. «Залишаю собі те, що можу робити краще за інших, передаю зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще за інших» – цей принцип визнається як один з основоположних для впровадження аутсорсингової схеми виконання допоміжних функцій у бізнесі підприємства.

Ця перевага виражається також і в додатковій організаційно-технічній оптимізації бізнес-процесів підприємства, таких як економія на приміщеннях для служби фінансово-економічної безпеки, оснащенні робочих місць та ін.

У процесі застосування аутсорсингу забезпечується більша гнучкість підприємства у випадку раптової зміни ринкової ситуації чи споживчих переваг: простіше й дешевше знайти нових постачальників з необхідними можливостями і ресурсами, ніж перебудовувати внутрішню діяльність підприємства, ліквідовуючи одні потужності та ресурси і створюючи нові.

Оскільки послуги аутсорсера мають індивідуальний характер, то це гарантує додатковий захист підприємству.

Варто відзначити, що аутсорсинг в області забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу найбільш відповідає інтересам керівника підприємства-

замовника з міркувань урахування можливої потенційної відповідальності за незаконні дії співробітників служби безпеки. Практика останнього часу показує, що, у тому випадку, якщо співробітниками служби безпеки підприємства у процесі виконання доручень керівництва допущено перевищення повноважень, фізичне насильство, обмеження волі, самоуправство, вимагання чи інші незаконні дії, які заподіяли шкоду третім особам, то керівник підприємства також може бути притягнутий до відповідальності за незаконні дії співробітників служби безпеки. У випадку побудови системи роботи на умовах цивільно-правового договору надання послуг у сфері фінансово-економічної безпеки на умовах аутсорсингу, інтереси керівника підприємства-замовника можуть бути більш захищеними з точки зору розмежування юридичної відповідальності за дії виконавця.

Використання аутсорсингу дозволяє підприємствам поліпшити фінансово-економічні результати, підвищити операційну ефективність, а отже, й конкурентоспроможність на ринку.

Однак, на практиці, зростання частки аутсорсингу у фінансово-господарській діяльності вітчизняних підприємств відбувається вповільненими темпами. Причини цього криються у дисбалансі переваг і недоліків подібних послуг.

Хоча здійснення аутсорсингових операцій, з одного боку, дозволяє підприємству-замовнику істотно знизити або навіть усунути одні ризики, з іншого – аутсорсинг як особливий вид економічної діяльності нерозривно і природно пов'язаний з групою інших ризиків. До таких ризиків відносяться, наприклад, ризик витоку (розкриття) інформації, можлива втрата контролю над власними ресурсами, фактичне відсторонення керівництва підприємства від частини його діяльності, потрапляння в залежність від аутсорсера.

Всупереч очікуванням бізнес-процеси можуть ускладнюватися: передача на аутсорсинг декількох функцій для спрощення операцій призводить часом до зворотного ефекту. Кількість угод зростає, витрати збільшуються, робота ускладнюється, а до того ж виникають конфлікти на всіх етапах ланцюжка збільшення вартості – від вироблення стратегії до її втілення в життя, що вимагає більшої уваги з боку топ-менеджерів і більш глибоких навичок управління.

Отже, поряд з усіма вищевказаними перевагами аутсорсингової схеми вирішення задач фінансово-економічної безпеки, застосування даного інструменту менеджменту має й недоліки.

Недоліки й ризики аутсорсингу при його використанні в системі фінансово-економічної безпеки підприємств полягають у наступному: втрата контролю над переданими функціями; витік інформації; загроза втрати конфіденційності інформації й розкриття комерційної таємниці; зниження якості послуги при несумлінності аутсорсера; поява залежності від аутсорсера-партнера, особливо якщо йому передані важливі функції або функції, пов'язані з обігом коштів; неприйняття змін персоналом підприємства; обмеження можливостей для навчання й росту своїх фахівців; загроза відриву керівної ланки від бізнес-практики; скорочення персоналу; можливість корупційної змови постачальника послуг (аутсорсера) з контролюючим його співробітником підприємства-замовника; неправильний вибір партнера-аутсорсера; використання постачальником послуги (аутсорсером) застарілих технологій; невиправдане винесення за межі підприємства основних функцій або бізнес-процесів тощо [11, с. 46; 12, с. 132].

У випадку використання аутсорсингу підприємство ризикує вивести за свої межі занадто багато видів діяльності та позбутися частини власних ресурсів і

можливостей. За таких умов воно втратить види діяльності, які протягом тривалого часу забезпечували йому успіх на ринку. Надмірне використання аутсорсингу може привести підприємство-замовника до повної залежності від зовнішніх виконавців з відповідним зростанням витрат і некупності. Існують також психологічні обмеження, пов'язані з недовірою внутрішньої інформації сторонній організації.

Незважаючи на явні недоліки, фахівці в області аутсорсингу вважають за необхідне розвивати цю технологію менеджменту, взявши на озброєння такі правила [15]: чітке визначення основних і стратегічних функцій, які не повинні передаватися на аутсорсинг для зберігання підприємством конкурентоспроможних переваг; укладання контрактів з можливістю перегляду та скасування договору; обов'язкова угода про рівень обслуговування повинна включати як кількісні, так і якісні показники ефективності для об'єктивного аналізу; стандартизований процес планування і прийняття рішень; визначення зон відповідальності та ключових осіб, які приймають рішення; визначення чітких критеріїв вибору провайдера аутсорсингових послуг; виділення ресурсів і часу на управління аутсорсинговим процесом з метою мінімізації операційної складності у подальшому та ін.

Серед причин переходу на аутсорсинг називають такі: збільшення продуктивності праці; зменшення витрат; фокусування на основній діяльності.

Практика аутсорсингу допомагає вітчизняним підприємствам: вирішувати проблеми функціонування та розвитку в ринковій економіці шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг і зменшення ризиків; підвищувати ефективність виконання певних функцій підприємств; підвищувати гнучкість унаслідок використання вивільненого потенціалу; економити кошти для подальшого розвитку підприємства [16, с. 162].

Аутсорсинг дозволяє вирішити проблеми із залученням, навчанням і утриманням кваліфікованого персоналу, а також з безперервністю бізнес-процесів: навчання персоналу і його заміна на час відпустки і хвороби забезпечується постачальником послуг. Крім того, з'являється гнучкість в управлінні ресурсами: підприємству не потрібно турбуватися про скорочення чисельності своїх співробітників при зміні ситуації на ринку, перепрофілюванні діяльності, зменшенні обсягів виробництва і т.д. Підприємство також може уникнути витрат на інвестиції в обладнання і програмне забезпечення, необхідне для підтримки переданих бізнес-процесів, і на їх подальшу технічну підтримку, а можливо, і скоротити витрати на утримання офісу та апарату управління.

Основною вигодою використання аутсорсингу є і можливість використовувати чужий високопрофесійний досвід, накопичений при вирішенні аналогічних завдань, і постійний доступ до нових технологій і знань. Компанія, що спеціалізується на наданні певних послуг, першою стикається з проблемами, що виникають у цій галузі, інвестує у вироблення рішень задач і розвиток відповідних технологій, в постійне підвищення кваліфікації свого персоналу. Вузька спеціалізація в предметній області дозволяє їй забезпечувати надійне і якісне виконання переданої їй на аутсорсинг функції, а завдяки виконанню однотипних операцій для безлічі клієнтів постачальник може утримувати конкурентоспроможні ціни на свої послуги.

Для того, щоб забезпечити таку ж якість самостійно, замовникові необхідні значні інвестиції у розвиток персоналу, обладнання, програмне забезпечення. Не варто про це забувати при оцінці економічної ефективності переходу на аутсорсинг. Дуже часто помилково ці компоненти витрат виключають з розрахунку

і просто порівнюють вартість послуг з витратами на утримання персоналу, залученого в переданий бізнес-процес. Якщо взяти до уваги всі перераховані вище фактори, то перевага може схилитися на користь аутсорсингу. Якщо ж порівнювати не просто ціну, а дивитися на проблему з точки зору співвідношення ціни і якості, то бізнес-модель з використанням аутсорсингу стає кращою.

Аутсорсинг може також дозволити підприємству скористатися ресурсами, доступ до яких в іншому випадку був би неможливий, наприклад, при створенні нової компанії, нового бізнесу. Аутсорсер швидко і якісно зареєструє нову організацію, підбере відповідний податковий режим, проконсулює з економічних питань та забезпечить повний бухгалтерський супровід даної організації, що знову ж таки дозволить заощадити сили і засоби на підбір і організацію власної бухгалтерії. Друга перевага характерна саме для аутсорсингу фінансової функції і полягає в перекладанні відповідальності за організацію обліку і правильність його ведення на аутсорсингову компанію. Відшкодування збитків, пов'язаних з неправильним розрахунком податків або з несвочасним наданням звітності, відбувається за рахунок постачальника послуг або за страховим договором. Купуючи послуги з бухгалтерії, клієнт отримує доступ до юридичних і податкових ресурсів бухгалтерських компаній. Таким чином, весь комплекс питань вирішується професіоналами своєї справи, які при цьому детально знають специфіку роботи підприємства.

Прикладом можуть бути середні та малі підприємства, які прагнуть до побудови прозорих систем фінансового обліку і до впровадження ефективного внутрішнього контролю та управлінського обліку, але при цьому не мають в своєму штаті кваліфікованого персоналу. Водночас професійні бухгалтерські організації мають у своєму складі фахівців з відповідною кваліфікацією і можуть їх залучати для обслуговування низки клієнтів. Кожен клієнт оплачує тільки частину часу кожного з фахівців, що знижує загальну вартість послуг для кожного окремого підприємства.

Наприкінці варто зазначити, що підприємства не повинні вдаватися до аутсорсингу тільки через те, що таке останнє захоплення менеджменту, а мають прагнути перетворити його в ефективний інструмент. Деякі менеджери, щоб трансформувати ту чи іншу функцію, готові використовувати аутсорсинг лише на короткостроковій основі. Найчастіше трансформації легше досягаються зовнішнім, ніж внутрішнім чином, тому вигоди переважають витрати на короткостроковий аутсорсинг. Подібна модель особливо підходить для тих, хто працює в нестійких, динамічних галузях економіки, де потрібні швидкі зміни і поправки.

Таким чином, для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності діяльності, вітчизняним підприємствам потрібно повною мірою використовувати переваги такого інструменту менеджменту, як аутсорсинг.

Висновки і перспективи подальших розробок. Аутсорсинг може стати потужним інноваційним інструментом при забезпеченні фінансово-економічної безпеки сучасних підприємств, хоча поряд з перевагами, має певні недоліки та ризики при застосуванні. Незважаючи на це, аутсорсинг дозволить підвищити рівень фінансово-економічної безпеки підприємства за рахунок скорочення витрат, високої якості послуг аутсорсера, вивільнення ресурсів для концентрації на основних напрямках діяльності підприємства та ін. При впровадженні аутсорсингу для вирішення задач забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

необхідно враховувати не тільки труднощі переходу на аутсорсинг, але й недосконалість вітчизняного законодавства, слабку культуру договірних відносин.

Викладені у статті особливості застосування аутсорсингу при забезпеченні фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств вимагають подальших методологічних напрацювань, зокрема, у напрямку оцінювання ризиків співпраці підприємства-замовника з аутсорсинговою фірмою з метою розробки заходів щодо нейтралізації їх дії.

Література

1. Ndede-Amadi A. *Business Process Outsourcing: A Practitioner's Handbook*. Create Space Independent Publishing Platform, 2010. 66 p.
2. Maggio D. V. *Business Process Outsourcing in Times of Crisis and Recession*. VDM Verlag Dr. Müller, 2010. 96 p.
3. Saxena K. B. C., Bharadwaj S. Sh. *Business Process Outsourcing for Strategic Advantage*. Excel Books, 2007. 180 p.
4. Power M. J., Desouza K. C., Bonifazi C. *The Outsourcing Handbook : How to Implement a Successful Outsourcing Process*. Kogan Page, 2006. 222 p.
5. Nakkiran S., Franklin D. J. *Business Process Outsourcing [BPO] : Concepts, Current Trends, Management*. Deep & Deep Publications, 2004. 330 p.
6. Прохоренко О. В., Брінь П. В. *Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві* : монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2018. 236 с.
7. Полінкевич О. М. *Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки* : монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. 448 с.
8. Ржепішевська В. В., Головка С. А. Аутсорсинг як інноваційна кадрова технологія управління бізнесом. *Економіка і регіон*. 2015. № 1 (50). С. 62–67.
9. Гончарова М. Л. Аутсорсинг як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища* : тези доповідей IV Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 24 березня 2015 р.). Дніпропетровськ : Університет Альфреда Нобеля, 2015. С. 74–76.
10. Забродська Л. М. Аутсорсинг – один із напрямів стратегічного розвитку інструментів сучасного менеджменту. *Вісник післядипломної освіти*. 2015. Вип. 15. С. 44–62.
11. Євтушенко Н. О. Аутсорсинг в діяльності підприємств України: переваги та недоліки використання. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2014. Вип. 1 (42). С. 44–47.
12. Тищенко О. М., Хаустова В. Є. Аутсорсинг як фактор ефективності підприємств будівельної галузі. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 129–135.
13. Грозний І. С. Використання аутсорсингу у процесі досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 1. С. 47–51.
14. Орлик О. В. Переваги застосування аутсорсингу економічної безпеки. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами* : матеріали Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (Луцьк, 8 грудня 2016 р.). Ч. 3. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2016. С. 382–386.
15. Трепова М. *Зачем бизнесу аутсорсинг закупок?* / Education.ua : сайт. URL: <https://www.education.ua/blog/24571> (дата звернення: 25.03.2023).
16. Зеленський М. В., Шляхова А. В. Перспективи використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах. *Управління розвитком*. 2013. № 12 (152). С. 161–164.

References

1. Ndede-Amadi, A. (2010). *Business Process Outsourcing: A Practitioner's Handbook*. Create Space Independent Publishing Platform, 66 p.
2. Maggio, D. V. (2010). *Business Process Outsourcing in Times of Crisis and Recession*. VDM Verlag Dr. Müller, 96 p.

3. Saxena, K. B. C. & Bharadwaj, S. Sh. (2007). *Business Process Outsourcing for Strategic Advantage*. Excel Books, 180 p.
4. Power, M. J., Desouza, K. C., & Bonifazi, C. (2006). *The Outsourcing Handbook: How to Implement a Successful Outsourcing Process*. Kogan Page, 222 p.
5. Nakkiran, S. & Franklin, D. J. (2004). *Business Process Outsourcing [BPO]: Concepts, Current Trends, Management*. Deep & Deep Publications, 330 p.
6. Prokhorenko, O. V., & Brin, P. V. (2018). *Outsourcing management at an industrial enterprise: monograph* [Upravlinnia autorsynhom na promyslovomu pidpriemstvi: monohrafiia], Drukarnia Madryd, Kharkiv, 236 s. [in Ukrainian]
7. Polinkevych, O. M. (2014). *Mechanisms of business processes adaptation of industrial enterprises to the new economy: monograph* [Mekhanizmy adaptatsii biznes-protsesiv promyslovykh pidpriemstv do novoi ekonomiky: monohrafiia], RVV Lutskoho NTU, Lutsk, 448 s. [in Ukrainian]
8. Rzhepishevskaya, V. V. & Holovko, S. A. (2015). Outsourcing as an innovative personnel technology of business management [Autorsynh yak innovatsiina kadrova tekhnolohiia upravlinnia biznesom], *Ekonomika i rehion*, No. 1 (50), s. 62–67 [in Ukrainian]
9. Honcharova, M. L. (2015). Outsourcing as tools to ensure economic security [Autorsynh yak instrument zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva], *Problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v umovakh rynkovoho seredovyschcha: tezy dopovidei IV Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Dnipropetrovsk, 24 bereznia 2015 r.)*, Universytet Alfreda Nobelia, Dnipropetrovsk, s. 74–76 [in Ukrainian]
10. Zabrodska, L. M. (2015). Implementation of outsourcing as one of the directions of strategic development of modern management tools [Autorsynh – odyz iz napriamiv stratehichnoho rozvytku instrumentiv suchasnoho menezhmentu], *Visnyk pislidyplomnoi osvity*, Vyp. 15, s. 44–62 [in Ukrainian]
11. Yevtushenko, N. O. (2014). Outsourcing in operations of Ukrainian enterprises: advantages and disadvantages of using [Autorsynh v diialnosti pidpriemstv Ukrainy: perevahy ta nedoliky vykorystannia], *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, Serii «Ekonomika», Vyp. 1 (42), s. 44–47 [in Ukrainian]
12. Tyshchenko, O. M. & Khaustova, V. Ye. (2012). Outsourcing as a factor in the effectiveness of the construction industry enterprises [Autorsynh yak faktor efektyvnosti pidpriemstv budivelnoi haluzi], *Problemy ekonomiky*, No. 4, s. 129–135 [in Ukrainian]
13. Hroznyi, I. S. (2009). The use of outsourcing in the process of achieving competitive advantages by industrial enterprise [Vykorystannia autosorsynhu u protsesi dosiahnennia konkurentnykh perevah promyslovym pidpriemstvom], *Ekonomichniy visnyk NHU*, No. 1, s. 47–51 [in Ukrainian]
14. Orlyk, O. V. (2016). Advantages of applying outsourcing to economic security [Perevahy zastosuvannia autorsynhu ekonomichnoi bezpeky], *Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy: materialy Vseukr. nauk.-prakt. Internet-konf. (Lutsk, 8 hrudnia 2016 r.)*, Ch. 3, RVV Lutskoho NTU, Lutsk, s. 382–386 [in Ukrainian]
15. Trepova, M. *Why does business need procurement outsourcing?* [Zachem biznesu autorsing zakupok?], Education.ua: sait. Retrieved from: <https://www.education.ua/blog/24571> [in Ukrainian]
16. Zelenskyi, M. V. & Shliakhova, A. V. (2013). Prospects for outsourcing using at domestic enterprises [Perspektyvy vykorystannia autorsynhu na vitchyznianykh pidpriemstvakh], *Upravlinnia rozvytkom*, No. 12 (152), s. 161–164 [in Ukrainian]



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

УДК: 339.138

Марія Олександрівна БАГОРКА

доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна,
e-mail: bahorka.m.o@dsau.dp.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

**КОМПЛЕКСНА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ
АНТИКРИЗОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Багорка, М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 106–117.

Анотація. У статті представлено основні етапи комплексного аналізу, визначено методи та принципи оцінки маркетингової діяльності підприємства. Здійснено узагальнення основних типових маркетингових рішень залежно від періодів розвитку кризи. Встановлено, що оцінка маркетингової діяльності підприємства, у першу чергу, здійснюється за сукупністю таких критеріїв, як: обсяг товарообігу, розмір товарних запасів та витрати обігу. Проте, для більш точної оцінки застосовують такі показники, як широта асортименту товарів і коефіцієнт задоволення купівельного попиту. Проаналізовано управлінські проблеми у сфері маркетингової діяльності організації та зазначена роль інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Встановлено напрями проведення комплексного аналізу, а саме: дослідження кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, поведінки споживачів, факторів макро- і мікросередовища. Запропоновано три способи оптимізації витрат на просування продуктів. Виділено комплекс факторів, які мають бути враховані при прийнятті антикризових маркетингових рішень: особливості корпоративної місії підприємства; результати стратегічного планування; особливості стратегії маркетингу підприємства; фактори зовнішнього середовища маркетингу підприємства; фактори внутрішнього середовища маркетингу підприємства. Окрему увагу приділено комплексній взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах в умовах кризи, і, якщо метою управління організацією є прийняття ефективних рішень, то метою маркетингу, як філософії ведення бізнесу – формування рішень адекватних зовнішнім умовам, що особливо важливо під час негативного впливу кризових явищ. Здійснено обґрунтування необхідності використання Інтернет-ресурсу підприємством, що дозволить налагодити відносини з покупцями із значно меншими витратами.

Ключові слова: криза; маркетингова діяльність; маркетингове управління; антикризове управління; бізнес-середовище; економічна ефективність; маркетингові рішення.

Mariia BAHORKA

Doctor of Economics, Professor of Marketing Department,
Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine,
e-mail: bahorka.m.o@dsau.dp.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

**COMPREHENSIVE ANALYTICAL ASSESSMENT OF ENTERPRISES
MARKETING ACTIVITY AS A BASIS FOR ACCEPTING
ANTI-CRISIS MANAGEMENT DECISIONS**

Bahorka, M. (2023). Comprehensive analytical assessment of enterprises marketing activity as a basis for accepting anti-crisis management decisions [Kompleksna analitychna otsinka marketynhovoї diialnosti pidpriemstv yak osnova pryiniattia antykryzovykh upravlynskykh rishen], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 106–117.

Abstract. *The article presents the main stages of comprehensive analysis, determines the methods and principles of evaluating the marketing activity of enterprise. Generalization of the main typical marketing solutions was carried out depending on the periods of crisis development. It was established that the evaluation of enterprise's marketing activity is primarily carried out according to a set of such criteria as: the volume of merchandise turnover, the size of inventories, and turnover expenses. However, for a more accurate assessment, such indicators as the breadth of the product range and the satisfaction ratio of purchasing demand are used. Management problems in the sphere of organization marketing activity are analyzed and the role of information base for making informed management decisions is determined. Directions of comprehensive analysis are established, namely: the study of market conjuncture, competitive environment, consumer behavior, macro- and micro environmental factors. Three ways to optimize product promotion costs are proposed. A complex of factors that must be taken into account when making anti-crisis marketing decisions are highlighted: peculiarities of enterprise's corporate mission; results of strategic planning; features of enterprise's marketing strategy; factors of enterprise's external marketing environment; factors of enterprise's internal marketing environment. Particular attention is paid to the complex interaction of marketing and management tools at enterprises in crisis conditions, and if a goal of managing an organization is to make effective decisions, then the goal of marketing as a business philosophy is the formation of solutions adequate to external conditions, which is especially important during the negative impact of crisis phenomena. The justification of the need to use the Internet resource by the enterprise, which will allow establishing relations with buyers with significantly lower costs, has been made.*

Keywords: *crisis; marketing activity; marketing management; anti-crisis management; business environment; economic efficiency; marketing decisions.*

JEL classification: *C100; M210; M310*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.106-117](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.106-117)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Процеси трансформації економіки України та світу, нестабільність та невизначеність зовнішнього середовища визначають потреби сучасних підприємств. Підприємницька діяльність в умовах сьогодення перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають її ефективність, прибутковість, платоспроможність та ліквідність. Серед найвпливовіших зовнішніх факторів варто відзначити: воєнний стан, економічну та політичну ситуацію в країні, коливання валютних курсів, інфляцію, зниження купівельної спроможності населення, спад виробництва. У свою чергу, фактори внутрішнього середовища включають: відсутність інноваційної політики, недоліки в маркетингу, низьку кваліфікацію спеціалістів менеджменту компанії. Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства становить потенційну загрозу впливу кризових факторів (такі процеси та явища, які негативно впливають на діяльність підприємства, призводять до розбалансованості виробничо-управлінської системи, частих збоїв і подальшого формування кризових ситуацій у різних підсистемах підприємства та за його межами) на його діяльність. Негативний вплив кризових факторів проявляється у вигляді певних симптомів кризових явищ: погіршення основних показників господарської діяльності

підприємства, негативна динаміка показників розвитку підприємства, погіршення фінансових показників, зниження попиту, відтік клієнтів тощо, які свідчать про наявність кризових явищ в різних функціональних підрозділах підприємства.

Під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища нормальний стан функціонування підприємства може порушуватися, відхилитися від планових чи бажаних параметрів роботи. Такі ситуації вимагають формування і використання в межах структурних елементів господарського механізму відповідних заходів, які матимуть антикризовий характер. Отже, в сучасних умовах становлення та нестабільного розвитку української економіки вкрай важливою проблемою є пошук антикризових шляхів розвитку підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Окреслена проблема є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців, які у своїх публікаціях розглядають різні її аспекти, зокрема: А. Ю. Погребняком представлено механізм антикризового управління на основі синергізму між усіма його елементами, для виявлення, запобігання та подолання кризових явищ, за умов дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [1]; А. М. Ткаченко, А. В. Михайленко досліджували визначення категорії «антикризовий маркетинг» [2]; К. С. Натрус, С. Ю. Хамініч провели низку досліджень щодо визначення сутності маркетингових стратегій антикризового управління, їх особливостей, видів та умов реалізації в сучасних умовах [3]; С. В. Ковальчук, О. П. Старицька досліджували інноваційні процеси маркетингу як об'єктивної необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємства [4; 5]. О. Б. Ватченко та Р. С. Шаранова досліджували сутнісну характеристику поняття «кризи» та факторів, які її викликають [6].

Водночас, за умов посилення конкурентної боротьби на вітчизняних ринках товарів і послуг, вкрай важливим є проведення комплексної оцінки факторів середовища, активного впровадження маркетингових заходів, прийняття ефективних антикризових маркетингових рішень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблеми організації маркетингової діяльності підприємств залишаються недостатньо вивченими, особливо в розрізі практичного використання маркетингового інструментарію, питань удосконалення методичних підходів до визначення потреб і попиту споживачів, з урахуванням їх платоспроможності та факторів конкурентоспроможності продукції. Потребує також подальшого дослідження низка питань, пов'язаних із проведенням комплексної оцінки маркетингової діяльності та прийняття антикризових маркетингових рішень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних методів та показників комплексної оцінки ефективності маркетингової діяльності (прибуток, частка на ринку, обсяг реалізації тощо), а також узагальнення типових маркетингових рішень в умовах кризи. Відповідно до поставленої мети вирішувались наступні завдання: представити показники, алгоритм, принципи та методи оцінки ефективності маркетингової діяльності в умовах кризи; виділити основні напрями, за якими буде здійснено аналіз ринку; систематизувати основні маркетингові рішення залежно від періодів розвитку кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головна мета антикризового управління підприємством полягає у забезпеченні таких умов функціонування підприємства, коли кризові явища фінансового, виробничого, маркетингового, кадрового характеру можуть бути мінімізовані, нейтралізовані та ліквідовані за допомогою впровадження певних заходів [7, с. 90]. Необхідність антикризового

управління впливає із динамічного розвитку сучасної економіки з метою попередження криз за допомогою прийняття антикризових рішень.

В умовах конкурентного ринкового середовища кожне підприємство, залежно від специфічних особливостей підприємницької діяльності, використовує різні маркетингові інструменти з метою успішного функціонування, задоволення попиту ринку та досягнення прибутковості.

Важливо наголосити, що серед науковців, які досліджують роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством, не існує спільної думки щодо визначення категорії «антикризовий маркетинг» як вид маркетингової діяльності із власним змістом і засобами. Існує навіть переконання, що від того, що маркетинг назвали «антикризовим», його суть, цілі та завдання абсолютно не змінилися. Відповідно, поняття «антикризовий маркетинг», швидше за все, застосоване до конкретної програми дій для досягнення цілей компанії в нових умовах. Це означає, що під час кризи не переглядається стратегія маркетингу. Вона залишається тією ж, і, завдяки цьому, підприємство не втрачає інтересу до перспективи свого розвитку, у тому числі й в післякризовий період [2, с. 121].

На погляд дослідників О. Б. Ватченко та Р. С. Шаранової, криза є переломним етапом функціонування будь-якої системи, що може мати не тільки руйнівний та негативний характер, але й потенціал змін. Тобто криза необхідна економічній системі також, як і стабільний стан, адже вона виявляє не тільки крайню межу, але й надає імпульс розвитку економіки, тим самим виконуючи стимулюючу функцію [6, с. 151].

Причини кризи – сукупність подій або явищ, внаслідок яких формуються кризові явища, які створюють перешкоди для існування та подальшого розвитку об'єкта, що аналізується.

Вважаємо, що криза – це час великих можливостей, а спад – це час переділу ринку. Хтось втрачає свої позиції і йде з ринку, а хтось захоплює ці позиції. Кожне підприємство, ймовірно, щось втрачає в умовах кризи, але, водночас, у кожного підприємства з'являються й нові можливості. У такій ситуації потрібна нова розумна стратегія поведінки, яка не зводиться до спроби компенсувати неминучі втрати цінами, а орієнтується на використання можливостей на ринку. Однак ці можливості зможуть використовувати тільки ті підприємства, які пристосуються до нових умов.

Для забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємств необхідно здійснювати аналіз, прогнозування та планування їх діяльності, що забезпечить не лише формування нових перспектив розвитку, але й дасть змогу запобігти кризовому стану. Кожна компанія, яка здійснює комерційну діяльність, взаємодіє з іншими компаніями, постачальниками, споживачами, банками, податковими органами, має свої потенціал та цикли розвитку, які не завжди збігаються з циклами розвитку економіки в цілому. Природний розвиток компанії характеризується зміною операцій, технології, асортименту продукції, персоналу тощо.

За умов посилення конкурентної боротьби на вітчизняних ринках товарів та послуг суб'єкти господарювання усвідомлюють потребу в активному проведенні маркетингових заходів. У зв'язку з цим актуальним стає підвищення ефективності як кожного окремого маркетингового заходу, так і маркетингової діяльності підприємства загалом [9, с. 43].

Роль маркетингу полягає у виявленні потреб споживачів, що змінюються, і надання пропозицій щодо тих рішень, які наразі потрібні потенційним клієнтам. При цьому бажано вжити всіх необхідних заходів для утримання споживачів до того часу, як це зроблять конкуренти. Мета маркетингу в антикризовому управлінні – забезпечити виробництво і реалізацію товарів, які користуються найбільшим попитом на ринку і приносять основну вигоду підприємству. Завдання маркетингу – це ретельне вивчення ринку, оцінка попиту та незадоволених потреб, розробка маркетингової стратегії та набору маркетингових інструментів (товарів, цін, каналів збуту, комунікації) для її реалізації. Від прийняття раціональних маркетингових рішень і забезпечення їх подальшої ефективності залежить успіх підприємства на сучасному ринку.

Виділяють кілька визначень економічної ефективності маркетингової діяльності:

- відносний різноманітний (по всіх етапах процесу маркетингу) результат, який відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності;
- відношення ефекту (результату) від проведення маркетингової діяльності до усіх витрат, що супроводжують цей процес;
- віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відношення ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовій або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах, до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та інших) для організації і здійснення маркетингової діяльності.

Етапи, методи та принципи проведення комплексної аналітичної оцінки маркетингової діяльності підприємства наведені на рис. 1.

Маркетингова діяльність підприємства може оцінюватися як за кількісними показниками, наприклад, розрахунок рентабельності діяльності, прибутку, облік інфляції, тощо, так і за якісними. Наприклад, імідж і репутація фірми, рівень пізнаваності торговельної марки, тощо.

Для аналізу маркетингової діяльності підприємства використовуються наступні методи:

1. Аналіз абсолютних показників, який ґрунтується на аналізі даних, що представлені у маркетинговій звітності. Сюди входять структури фінансових вкладень, розмір запозичених коштів, виручка від реалізації продукції, розмір продукції компанії, тощо.

2. Горизонтальний аналіз полягає у порівнянні кожної складової звітності за рік із показниками за попередній період. Цей метод допомагає виявити тенденції зміни у статтях балансу та фінансових звітах.

3. Вертикальний аналіз застосовується для виявлення впливу кожної позиції звітності на результат у цілому, тобто для визначення структури підсумкових фінансових показників.

4. Динамічний аналіз використовується для співставлення кожної позиції із показниками звітності за декілька років і тільки на основі цього визначається основна тенденція динаміки показника без урахування випадкових впливів і індивідуальних особливостей окремих періодів. Створення тренду допомагає здійснити прогностичний аналіз [10, с. 76].

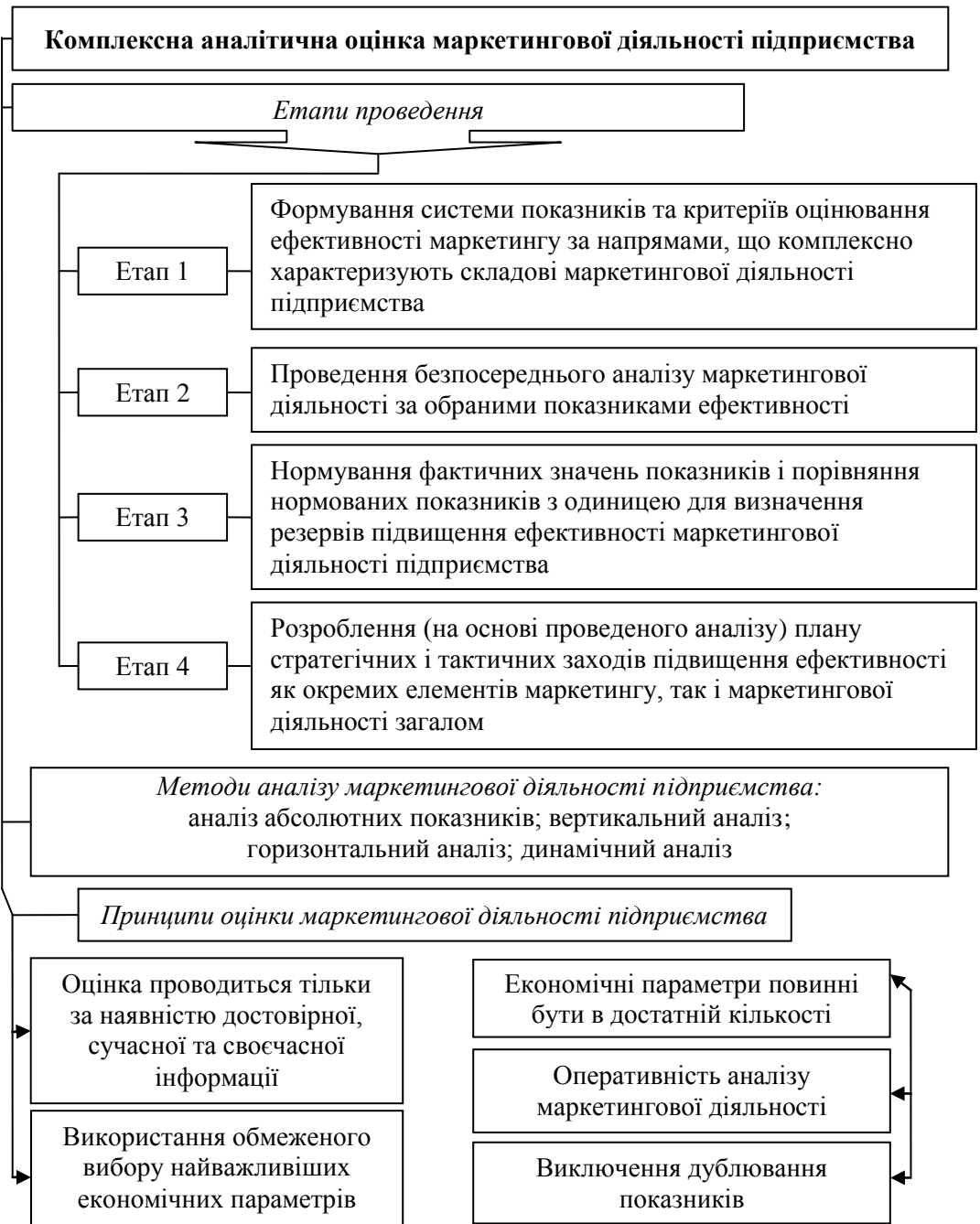


Рис. 1. Аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємства
Джерело: сформовано автором на основі [9]

Технологія оцінки маркетингової діяльності підприємства базується на таких основних принципах:

– оцінка проводиться тільки за наявності достовірної, сучасної та своєчасної інформації;

– у групі показників, які використовують для оцінки маркетингової діяльності підприємства, не повинно бути коефіцієнтів, що дублюються;

– економічні параметри, які використовуються, повинні бути в достатній кількості для того, щоб відбулося відбиття реального стану маркетингової діяльності підприємства;

– оперативність аналізу маркетингової діяльності;

– використання обмеженого вибору найважливіших економічних параметрів, на які необхідно впливати з метою підтримки маркетингової діяльності підприємства. Цей принцип забезпечить найбільшу ефективність засобів щодо стабілізації підприємства на ринку [6, с. 26].

Оцінка маркетингової діяльності підприємства, у першу чергу, здійснюється за сукупності таких критеріїв, як обсяг товарообігу, розмір товарних запасів та витрати обігу. Проте, для більш точної оцінки застосовують такі показники, як широта асортименту товарів і коефіцієнт задоволення купівельного попиту.

Для оцінки необхідна безперервна інформація про стан обігу товарів на підприємстві, оскільки без такого обліку неможливо обчислити скільки товарів з уповільненою оборотністю залишилося в запасах. Збільшення динаміки обігу товарів варто розглядати як результат поліпшення маркетингової діяльності підприємства.

Також існує аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства із застосуванням динаміки показників прибутковості комерційної діяльності підприємства.

До таких показників можна віднести:

– частку прибутку від комерційної діяльності підприємства;

– обсяг реалізованої продукції;

– обсяг попиту на продукцію підприємства;

– збитки служби маркетингу;

– коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

– частка маркетингового персоналу – відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, у загальній чисельності персоналу підприємства;

– частка витрат на маркетинговий персонал – являє собою частку заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства;

– рентабельність витрат на просування і збут – характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції до суми витрат на просування і збут;

– рентабельність маркетингових витрат – це співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів;

– коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства. У випадку, коли значення цього показника зі знаком «плюс» та продовжує зростати, на підприємстві відбувається зростання залишків готової нереалізованої продукції, і навпаки, коли цей показник знижується або набуває від'ємного значення, на підприємстві відбувається скорочення залишків готової нереалізованої продукції.

Аналіз управлінських проблем у сфері маркетингової діяльності організації є достатньо складним процесом. Інформаційна база, розробка варіантів рішень тих або інших проблем маркетингу передбачає використання як кількісних методів

обґрунтування, так і оцінних, в яких знаходить своє відображення рівень знань, досвід, інтуїція тих людей, котрі формують інформаційну базу (підґрунтя) для прийняття рішень, а також аналітичні навички тих менеджерів, які вже приймають безпосередні управлінські рішення.

Для прийняття правильних управлінських рішень потрібно аналізувати ринок, насамперед, за наступними напрямками:

1. Дослідження кон'юнктури ринку за допомогою визначення таких показників як обсяги пропозиції (виробництва), попиту (місткість ринку), ціни на продукцію, їх тенденції. Кон'юнктура ринку, зазвичай, постійно змінюється. Ці зміни можуть передбачати для компанії як шанси, так і загрози, тому важливо «тримати руку на пульсі».

2. Дослідження стану конкурентного середовища, яке полягає в оцінці параметрів типу та рівня (інтенсивності) конкуренції. В економічній науці пропонують розглядати чотири конкурентні моделі: чиста конкуренція, монополістична, олігополія, чиста (абсолютна) монополія.

3. Аналіз поведінки споживачів як передумова прийняття адекватних маркетингових управлінських рішень. До основних методів дослідження індивідуальних споживачів можна зарахувати: спостереження за поведінкою споживачів; проведення фокус-групи – співбесіди з групою спеціально відібраних споживачів певної товарної групи; формування даних щодо продажів та споживачів; проведення експерименту. Інструментами проведення маркетингових досліджень споживачів можуть бути опитування і використання спеціального обладнання.

4. Аналіз інших факторів мікро- та макросередовища компанії, що допоможе підприємству сформулювати комплексне уявлення про ситуацію в маркетинговому середовищі організації.

Вважаємо, що управління організацією має будуватися на відомих всьому світу принципах успішної діяльності під час криз, до яких відносяться:

- цілеспрямоване і раціональне управління організацією;
- адекватна маркетингова політика;
- більш жорстке управління фінансами організації;
- здатність організації швидко змінювати методи роботи;
- відмова від виробничо-збутового маркетингу і перехід до ринкового маркетингу, орієнтованого на завоювання певних позицій на ринку;
- перехід до гнучких виробничих систем, які дозволяють перебудовувати виробництво відповідно до вимог ринку та передбачають значні інвестиції.

Основні типові маркетингові рішення в умовах кризи узагальнено в табл. 1.

В умовах кризи можна використати три способи оптимізації витрат на просування продуктів:

- пошук принципово нових рекламних носіїв;
- вдосконалення заходів стимулювання збуту;
- підвищення ефективності функціонування маркетингових підрозділів.

За сучасних умов розвитку світової економіки та економіки України, зокрема, відбуваються суттєві зміни в діяльності підприємств та підходах щодо ведення бізнесу [11, с. 98]. Окрім інструментів традиційного маркетингу, провідні підприємства та організації у власній маркетинговій діяльності впроваджують сучасні технології та досягнення.

Таблиця 1

Система типових варіантів антикризових маркетингових рішень

Періоди розвитку кризи	Типові рішення
Маркетингові проблеми і рішення в період уповільнення зростання ринку	<ul style="list-style-type: none"> – економія витрат на маркетинг з метою уникнення збиткових проєктів і зосередження маркетингової діяльності на тих групах товарів, по яких є конкурентні переваги; – корекція цінової політики відповідно до стратегії конкурентів; – зміщення акцентів в інноваціях на ресурсозбереження – уповільнення темпів ринку змушує займатися зниженням витрат; – збільшення обсягу продажів лояльним (відданим, постійним) покупцям за рахунок підвищення якості продукції та послуг, випуску модифікацій, які відповідають специфічним запитам клієнтів; – орієнтація маркетингу на придбання активів слабких конкурентів, що дозволяє збільшити прибуток; – вихід на зовнішні ринки, що може принести додаткові обсяги продажів за рахунок дешевої робочої сили і сировини, використання більш сучасної технології
Маркетингові проблеми та рішення в умовах застійного ринку	<ul style="list-style-type: none"> – концентрація на обслуговуванні зростаючих сегментів ринку, прибуток забезпечується за рахунок переваг окремих сегментів ринку; – прагнення до інновацій, що відкриває можливості нецінової конкуренції; – підвищення ефективності виробництва і продажів за рахунок зниження собівартості
Маркетингові проблеми та рішення в умовах кризи	<ul style="list-style-type: none"> – створення нової продукції, вихід на нові ринки. Якщо в умовах кризи сподіватися тільки на використання здобутків попередньої успішної діяльності, то така стратегія призведе до провалу. Вихід із кризи починається з інновацій; – зміна ставлення до потреб клієнтів, їх диференціація; – обслуговування конкретного сегмента ринку і застосування індивідуального підходу до клієнта. При розробці нових стратегій розвитку підприємств потрібно мати чітке уявлення про зміни в поведінці споживачів на ринку

Джерело: сформовано автором на основі [9]

Найбільш очевидна зміна в тому, що більшість компаній і людей перейшли в онлайн. Ті компанії та підприємства, які до глобальної фінансової кризи, викликаної пандемією, не мали власних сайтів чи онлайн послуг, вимушені були з'явитися у новому для них форматі. Багато з тих, хто не мав досвіду онлайн покупок, раптом стали онлайн клієнтами. І вони збільшили частку онлайн комерції, яка донедавна у світі була відносно невеликою, приблизно на 15% [10, с. 77].

Отже, з розвитком мережі Інтернет, а також глобальних змін, що відбуваються останнім часом в економіці більшості країн світу, суттєво змінюються підходи до комплексу маркетингу.

У період кризи спостерігається застосування різних інструментів маркетингових комунікацій, але актуальності та обертів набирають онлайн інструменти, ефективність яких за умов сучасної кризи перевищила ефективність традиційних інструментів маркетингу. На відміну від будь-якої іншої інформаційної мережі, Інтернет надає можливість простежити за поведінкою відвідувачів сайту підприємства – на які web-сторінки вони заходили, на яких затримувалися, з яких виходили. На підставі такого аналізу можна зробити висновки про переваги та уподобання відвідувачів сайту, скоригувати маркетингову тактику і стратегію, хід рекламної кампанії.

Значимо, що нові інструменти просування товару все більше привертають до себе уваги. Сьогодні вже багато світових компаній використовують нестандартні форми маркетингових комунікацій, а в нашій країні відбувається тільки становлення та розвиток ринку нетрадиційних інструментів маркетингових комунікацій. Основна їх перевага – низькобюджетний, нестандартний та високоефективний вплив на цільову аудиторію. Незважаючи на простоту у використанні, ці інструменти пов'язані з ризиком, так як застосовуються уперше і оцінити реакцію споживачів складно.

Варто зауважити, що в умовах кризи спостерігається комплексна взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах, і якщо метою управління організацією є прийняття ефективних рішень, то метою маркетингу як філософії ведення бізнесу – формування рішень адекватних зовнішнім умовам, що особливо важливо під час негативного впливу кризових явищ.

Вважаємо, що неможливо розробити універсальну маркетингову програму та прийняти універсальні рішення, тому що кожному окремому виду підприємницької діяльності властиві специфічні особливості та умови маркетингової діяльності. Водночас, саме ефективний маркетинг може дати підприємству низку конкурентних переваг і відповідь на питання, як в умовах воєнного стану та обмеженого бюджету побудувати маркетингову діяльність підприємства таким чином, щоб підприємство не тільки зберегло власний потенціал, але й поліпшило ринкову позицію.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами дослідження представлено основні етапи комплексного аналізу, зазначені методи, принципи оцінки маркетингової діяльності підприємства. Здійснено узагальнення основних типових маркетингових рішень в умовах кризи.

Встановлено, що аналіз ефективності маркетингової діяльності за основними напрямками оцінки витрат, функцій та неекономічних показників маркетингу, з використанням економіко-математичних методів і моделей з чітко визначеним алгоритмом дозволить ефективно організувати маркетинг на підприємстві, здійснити оцінку результатів маркетингової діяльності (прибуток, частка на ринку, обсяг реалізації тощо), а також прийняти ефективні антикризові маркетингові управлінські рішення.

Зазначено, що в процесі підготовки і прийняття стратегічних рішень керівники підприємств змушені враховувати цілий комплекс факторів, таких як: особливості корпоративної місії підприємства; результати стратегічного планування; особливості стратегії маркетингу підприємства; фактори зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу підприємства.

Розробляючи стратегії і методи управління, що запобігають кризовій ситуації (передкризове управління), перевага надається факторам і засобам, які активізують

вихід із кризи (кризове управління), а пізніше – стратегіям, спрямованим на відновлення виробництва і системи післякризового управління. У всіх випадках діяльність персоналу підприємства у різних підрозділах має бути спрямована на задоволення потреб споживачів та управління попитом на продукцію.

Здійснено обґрунтування необхідності використання Інтернет-ресурсу підприємства, що дозволить налагодити відносини з покупцями із значно меншими витратами порівняно з прямим поштовим розсиланням.

Подальші дослідження передбачають розробку маркетингової програми для вирішення проблем компаній в умовах кризи, яка дозволить пом'якшити вплив її наслідків і продовжити активно функціонувати на ринку.

Література

1. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 300–310.
2. Ткаченко А. М., Михайленко А. В. Антикризова складова управління промисловим підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. № 4. С. 119–125.
3. Натрус К. С., Хамініч С. Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. *Економічний вісник університету* : зб. наук. праць / Переяслав-Хмельницький державний педагогічний ун-т ім. Г. Сковороди. 2016. Вип. 31 (1). С. 72–79.
4. Ковальчук С. В. Антикризовий маркетинг : інноваційний аспект. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації* : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. С. 490–496.
5. Старицька О. П., Старицький Т. М. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 244–250.
6. Ватченко О. Б., Шаранов Р. С. Генезис поняття «криза» у розвитку соціально-економічних систем. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1 (56). С. 147–153.
7. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Місце маркетингових заходів у системі антикризового управління. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. праць. 2021. № 4 (84). С. 89–96.
8. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 5. С. 42–51.
9. Багорка М. О., Писаренко В. В., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. *Антикризовий маркетинг* : навч. посіб. Дніпро : Журфонд, 2022. 340 с.
10. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. № 24. С. 75–85.
11. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Інструменти інтернет-маркетингу в період глобальної фінансової кризи: актуальність та ефективність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2021. Вип. 49. С. 97–106.

References

1. Pohrebniak, A. Yu. (2015). The essence of the constituent elements of anti-crisis management mechanism at the industrial enterprise [Sutnist skladovykh elementiv mekhanizmu antykrizovoho upravlinnia na promyslovomu pidpriemstvi], *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiyi politekhnichnyi instytut»*, No. 12, s. 300–310 [in Ukrainian]
2. Tkachenko, A. M., & Mykhailenko, A. V. (2013). Anti-crisis component of industrial enterprise management [Antykrizova skladova upravlinnia promyslovym pidpriemstvom],

- Ekonomichnyi Visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, No. 4, s. 119–125 [in Ukrainian]
3. Natrus, K. S., & Khaminich, S. Yu. (2016). Anti-crisis marketing as a component of strategic management [Antykryzovyi marketynh yak skladova stratehichnoho upravlinnia], *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, Pereiaslav-Khmelnyskyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet im. G. Skovorody, No. 31 (1), s. 72–79 [in Ukrainian]
 4. Kovalchuk, S. V. (2010). Anti-crisis marketing: innovative aspect. *Marketing. Management. Innovations*: monograph. Ed. by S. M. Ilyashenko [Antykryzovyi marketynh: innovatsiinyi aspekt. Marketynh. Menedzhment. Innovatsii: monohrafiia; za red. S. M. Ilyashehko], TOV «Drukarskyi dim «Papyrus», Sumy, s. 490–496 [in Ukrainian]
 5. Starytska, O. P., & Starytskyi, T. M. (2014). Innovative marketing as a tool for improving the efficiency of enterprises functioning [Innovatsiinyi marketynh yak instrument pidvyschennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv], *Innovatsiina ekonomika*, No. 4, s. 244–250 [in Ukrainian]
 6. Vatchenko, O. B., Sharanov, R. S. (2019). The genesis of the concept of «crisis» in the socio-economic systems development [Henezys poniattia «kryza» u rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system], *Biznes-navihator*, No. 6.1 (56), s. 147–153 [in Ukrainian]
 7. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., Yurchenko, N. I. (2021). The place of marketing activities in the anti-crisis management system [Mistse marketynhovoykh zakhodiv u systemi antykryzovoho upravlinnia], *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, No. 4 (84), s. 89–96 [in Ukrainian]
 8. Lukan, O. Analysis of the effectiveness of enterprise marketing activity [Analiz efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstva], *Visnyk KNTEU*, No. 5, s. 42–51 [in Ukrainian]
 9. Bahorka, M. O., Pysarenko, V. V., Kadyrus, I. H. & Yurchenko, N. I. (2022). Anti-crisis marketing [Antykryzovyi marketynh], *Zhurfond*, Dnipro, 340 s. [in Ukrainian]
 10. Turchyn, L., & Ostroverkhov, V. (2019). Modern trends of Internet marketing [Suchasni trendy internet-marketynhu], *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, No. 24, s. 75–85 [in Ukrainian]
 11. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., & Yurchenko, N. I. (2021). Internet marketing tools during the global financial crisis: relevance and effectiveness [Instrumenty internet-marketynhu v period hlobalnoi finansovoi kryzy: aktualnist ta efektyvnist], *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, Seria «Ekonomika i menedzhment», Vyp. 49, s. 97–106 [in Ukrainian]

УДК 007.5:004.89.330

Ольга Олександрівна ДЕГТЯРЬОВА

доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: degtiareva@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1276-334X>

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ

Дегтярєва, О. О. Соціально-економічні аспекти застосування штучного інтелекту в бізнес-середовищі: переваги та ризики. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 118–130.

Анотація. У статті проведено систематизацію та класифікацію різновидів штучного інтелекту (ШІ) за чотирма критеріями: призначення, технологічність, функціональність, можливості. Визначено, що найпростіший штучний інтелект вже широко використовується на промислових підприємствах, а застосування його більш технологічних та функціональних форм потребує інноваційного дизайну бізнес-процесів. Доведено, що основними характеристиками ШІ-орієнтованого дизайну бізнес-процесів є кейсо-залежність, правило-орієнтування та BigData-інтеграція. Показано, що інноваційний реінжиніринг бізнес-процесів можна провести за двома схемами: 1) штучний розумний агент підтримує менеджера при прийнятті управлінських рішень, надаючи необхідну інформацію та/або рекомендації; 2) штучний розумний агент заміняє менеджера при прийнятті управлінських рішень, тобто на певній стадії прийняття рішень перевагу було віддано машині, а не людині. На сучасному етапі розвитку технологій мова йде вже про другий варіант впровадження штучного інтелекту, тобто про прийняття ним певного кола управлінських рішень замість людини, організацію взаємодії між різними виробничими процесами за його допомогою та без втручання персоналу підприємства. Проведено класифікацію ризиків, які виникають при комплексній інтеграції штучного інтелекту в виробничо-управлінські процеси, а також проаналізовано причини та наслідки їхнього виникнення. Для запобігання або мінімізації ШІ-ризиків запропоновано використовувати систему ризик-контролінгу, яка є дієвим інструментом виведення підприємств із зони високих ризиків та підвищення ефективності будь-якої діяльності. Розроблено контролінговий контур керування для організації адекватного контролю за ШІ-рішеннями та пов'язаними з ними ризиками. Для цього рекомендовано використовувати Management Cockpit та/або Controlling Cockpit. За результатами дослідження зроблено висновки: щодо стану та перспектив впровадження штучного інтелекту на промисловому підприємстві; причин та наслідків ШІ-ризиків; застосування контролінгового контуру управління ШІ-ризиками. Подальші дослідження доцільно проводити стосовно детальної розробки функціоналу наведеного контролінгового контуру керування, а саме: контролінгових рішень для ефективного та безпечного використання штучного інтелекту на промисловому підприємстві.

Ключові слова: штучний інтелект (ШІ); ризик-контролінг; інноваційний дизайн бізнес-процесів; управлінські рішення; промислове підприємство.

Olga DEGTYAREVA

Dr. Sci. in Economics, Professor, Department of Enterprise Economics and Organization of Entrepreneurial Activity, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: degtiareva@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1276-334X>

DOING BUSINESS WITH ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SOCIO-ECONOMIC PERSPECTIVE: BENEFITS AND RISKS

Degtiareva, O. (2023). Doing Business with Artificial Intelligence in socio-economic perspective: benefits and risks [Sotsialno-ekonomichni aspekty zastosuvannya shtuchnoho intelektu v bisnes-seredovyschi: perevahy ta ryzyky], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 118–130.

Abstract. *The article is dedicated to challenges of doing business with artificial intelligence (AI). The current speed development of the AI technologies leads to significant benefits for those who use them. The variety of the AI technologies was classified according to purpose, technology, functionality, and capabilities. The simplest AI is already widely used in manufacturing enterprises, but the application of the higher level AI-technologies and functions requires innovative design of business processes. Because of the AI-origin and machine learning features the innovative AI-oriented design of business processes is case-dependent, rule-driven and BigData-integrated. The innovative reengineering of business processes can be carried out according to two schemes: 1) an artificial intelligent agent supports the manager in making management decisions, providing the necessary information and/or recommendations; 2) an artificial intelligent agent replaces a manager when making management decisions. The current technology development leads to AI-adoption of a certain range of management decisions, organization of interaction between various production processes without the company's personnel. The classification of risks arising from the complex AI-integration into production and management processes has been carried out, as well as the causes and consequences of their occurrence have been analyzed. To prevent or minimize AI risks, it is proposed to use a risk-controlling system, which is an effective tool for removing enterprises from the high-risk zone and improving the efficiency of any activity. The special control loop is a controlling solution for risk-management and control over AI and the risks associated with them. Management Cockpit and/or Controlling Cockpit are recommended to organize adequate control over AI-decisions. Thus, there are important conclusions of the research: 1) AI has a very ambitious perspectives for its further implementation in the business environment; 2) causes and consequences of the AI-risks within organization can harm operational activity, business security, financial performance and reputational integrity; 3) AI risk-management needs constant control that can be provided by the control loop and Management Cockpit and/or Controlling Cockpit. Further research should be conducted to detail the functionality of the given control loop, namely: controlling solutions for the effective and safe use of AI at an manufacturing enterprise.*

Keywords: *artificial intelligence (AI); risk-controlling/management control; innovative design of business processes; managerial decision; manufacturing enterprise.*

JEL classification: *L230; M150; O330*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.118-130](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.118-130)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний розвиток виробничих відносин характеризується повсюдним застосуванням інформаційних технологій, дигіталізацією процесів та операцій, потребою в швидкій та якісній обробці великих масивів інформації для прийняття управлінських рішень. Прорив у технологіях штучного інтелекту, який було здійснено останнім часом, потребує всебічного дослідження, як з боку нових можливостей його застосування в бізнес-середовищі та припустимих конкурентних переваг, так і з боку потенційних соціально-економічних ризиків та етичних питань.

Нові технології потребують нових управлінських рішень та підходів. Заміна людини штучним інтелектом (ШІ) на різних стадіях прийняття рішень пов'язана з ризиками та етичними питаннями, які промислове підприємство на сучасному етапі розвитку не може залишити без уваги. Управління ризиками застосування ШІ на промисловому підприємстві має за мету організацію адекватного контролю за його рішеннями. Система контролінгу, яка зазвичай сприяє прозорості, ефективності, узгодженості та своєчасності управлінських рішень може надати інструментарій та відповідні рішення для підвищення ефективності використання та запобігання ризиків.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблемою застосування ШІ в бізнес-середовищі займалися як вітчизняні, так і західні фахівці. Так, Г. Машлій, О. Мосій та М. Пельчер встановили, що незважаючи на відсутність єдиного і точного визначення ШІ, його розвиток та впровадження у практичну діяльність людини неминуче призведе до значних соціальних та економічних змін, у тому числі, подальшої оптимізації управлінських процесів [1, с. 80]. Група вчених під керівництвом А. І. Шевченко означила стратегію розвитку ШІ, у тому числі, напрями його застосування у промисловості та енергетиці [2, с. 74]. Н. А. Азьмук досліджувала трансформацію місця і ролі людини та ШІ в процесі праці у цифровій економіці [3, с. 137], І. Г. Яненко розкрила можливості та особливості застосування штучного інтелекту в економічній сфері [4].

Я. Кьолер довела, що впровадження ШІ неминуче призводить до створення нових бізнес-моделей та інноваційних бізнес-процесів, де людина і технології взаємодіють на принципово іншому рівні. Крім того, швейцарська дослідниця визначила підходи до вимірювання та контролювання операційних ризиків, пов'язаних із застосуванням ШІ [5, с. 55]. Американські фахівці Дж. М. Раймондо та Л. Е. Локашіо зазначають, що ризики, які виникають при застосуванні ШІ у будь-якій сфері діяльності, не відрізняються від будь-яких інших ризиків згідно з їхньою класифікацією, а тому управління такими ризиками може виконуватися на загальних засадах [6]. Фахівці консалтингової фірми МакКінзі наполягають, що ризики охоплюють весь термін служби ШІ і непередбачувана ситуація може трапитись будь-коли, тому необхідно використовувати спеціальні засоби контролю ризиків [7].

У свою чергу, провідні дослідники трансформації системи контролінгу в умовах цифрової економіки П. Хорват та У. Міхель хоча і пропонують новий напрямок розвитку концепції контролінгу – дигітальний контролінг, але значною мірою пов'язують його безпосередньо з перетвореннями всередині концепції контролінгу [8, с. 3]. Німецькі вчені Т. Райхман, М. Кісслер та У. Баумоль наполягають на необхідності застосування показників контролінгу для прийняття управлінських рішень [9, с. 55] та демонструють архітектуру взаємодії контролінгу та інформаційної системи підприємства на засадах «Controlling Cockpit» [9, с. 77]. О. О. Дегтярьова у попередньому дослідженні розглядала світові тенденції бізнесових перетворень під впливом інформаційних технологій та дигіталізації, а також досліджувала формування новітніх бізнес-моделей функціонування сучасного підприємства в контексті дигітальної трансформації контролінгу [10, с. 104–107]. І. Г. Фадеева та О. І. Гринюк запропонували систему ризик-контролінгу проактивного управління нафтогазовидобувними підприємствами [11, с. 104–107], принципи якої можуть бути покладені в основу управління ШІ-ризиками на засадах контролінгу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз попередніх досліджень показав, що автори з питань застосування ШІ для прийняття рішень та обробки інформації в бізнес-середовищі, а також чисельні дослідники можливостей штучного інтелекту вважають за необхідне розробку спеціальних керуючих систем або інструментів, які б дозволяли певним чином використовувати його переваги та контролювати або управляти пов'язаними з його використанням ризиками в операційній діяльності промислового підприємства при прийнятті та реалізації управлінських рішень. Протягом багатьох років в західних компаніях та на вітчизняних підприємствах для зниження втрат ірраціональності управління успішно застосовувалася система контролінгу, яка формувала керуючий контур всередині підприємства, за допомогою якого ефективно інтегрувала підсистеми управління в контролінговий механізм задля скоординованих дій на користь підприємства. Аналогічний підхід може бути використано для зниження втрат та ризиків, пов'язаних із застосуванням ШІ при прийнятті управлінських рішень.

Незважаючи на очевидну перспективність використання системи контролінгу для контролю за ШІ-рішеннями, а також ризик-контролінгу для запобігання AI-ризиків, вона залишилася поза увагою попередніх досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є висвітлення соціально-економічних аспектів застосування ШІ в бізнес-середовищі, а також наукове обґрунтування та побудова контуру керування для організації адекватного контролю за рішеннями ШІ на засадах контролінгу.

Для реалізації поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- класифікувати види ШІ за критеріями його застосування в бізнес-середовищі;
- окреслити призначення ШІ на промисловому підприємстві та ті конкурентні переваги, які може отримати підприємство за його допомогою;
- виявити ризики, загрози та етичні питання, які виникають при застосуванні ШІ на підприємстві;
- обґрунтувати контур керування і організацію адекватного контролю за рішеннями ШІ на засадах контролінгу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історія розвитку штучного інтелекту починається з 1950-х років. Тоді американський математик Алан Тюрінг запропонував теорію штучного інтелекту, ШІ (англ. AI), яка допускала можливість автоматичної обробки даних та вирішення різноманітних проблем за допомогою комп'ютерів [12, с. 433–460]. Починаючи з семінару у Дартмутському коледжі в 1956 р., провідні американських вчені, які проявляли інтерес до теорії автоматів, нейронних мереж та досліджень ШІ, почали цілеспрямовану роботу у цій новій галузі знань. До кінця XX століття було здійснено значний прогрес у розвитку ШІ. Наприклад, з'явилися різні алгоритми навчання машин, такі як обробка мови, аналіз текстів та діалоговий маркетинг. За допомогою цих алгоритмів комп'ютери могли автоматично виконувати різні завдання, такі як розпізнавання образів, аналіз даних та прогнозування поведінки людини. З початку XXI століття ШІ став ще більш поширеним і досяг значних висот у сферах, таких як розумні агенти, машинне навчання, інтернет-пристроїв. Це дало змогу розробникам створювати нові технології, такі як розумні голосові пристрої, розумні автомобілі і розумні пристрої домашнього користування. Останніми роками спостерігається новий виток розвитку ШІ, пов'язаний з технологічним проривом, який запровадив американський стартап OPEN AI. На тлі останніх досягнень та можливостей

практичного застосування генеративного ШІ, міжнародна компанія Goldman Sachs в своєму річному дослідженні прогнозує ріст глобального ВВП на 7% саме за рахунок використання ШІ в бізнес-середовищі [13]. Таким чином, станом на тепер ШІ використовується для рішення досить складних завдань та має амбітні перспективи щодо застосування в усіх видах економічної діяльності.

Оскільки сфера застосування ШІ та його можливості є достатньо широкими та різноманітними, тому буде доцільним класифікувати ШІ за найбільш характерними для нього критеріями: призначення, технологічність, функціональність і можливості (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація видів штучного інтелекту			
Критерії класифікації штучного інтелекту			
Призначення	Технологічність	Функціональність	Можливості
– аналітичний; – функціональний; – інтерактивний; – текстовий; – візуальний	– роботизована автоматизація процесів; – розпізнавання мови; – комп’ютерний зір; – Data Science	– Reactive machine; – Limited memory; – Theory of mind; – Self-awareness	– вузькі (ANI); – загальні (AGI); – надлюдські (ASI)

Джерело: сформовано автором

За критерієм призначення розрізняють: аналітичний ШІ, до якого відносяться усі види експертних систем, які призначені для надання порад і підтримки прийняття рішень; функціональний ШІ, який підтримує функціонал інтернет-пристроїв (Internet of Things), інтерактивний ШІ, який є орієнтованим на спілкування; текстовий ШІ, призначенням якого є робота з текстами та мовами; та візуальний ШІ – для роботи з об’єктами та відео.

За критерієм технологічності розділяють: роботизовану автоматизацію процесів, тобто інтеграцію ШІ в проектування та розробку роботів, здатних сприймати навколишнє середовище, приймати рішення та виконувати дії; розпізнавання мови – комп’ютерний або машинний або зір, де перший – це загальний набір методів та алгоритмів, які дозволяють комп’ютерам бачити, а другий – симбіоз цифрових та інтелектуальних відеокамер з програмним забезпеченням для обробки зображення та виконання аналітичних перевірок; і, нарешті, Data science – міждисциплінарна галузь знань для роботи з великими базами даних (Big Data) та рішення аналітично складних задач.

За критерієм функціональності до ШІ відносяться: найпростіші Reactive Machine, які не вчаться на минулому досвіді, а лише реагують на поточні умови, тобто мають обмежену функціональність на основі пам’яті; Limited Memory AI має певні можливості збереження пам’яті, але в обмеженому обсязі; Theory of Mind AI стосується здатності машини приймати рішення так само, як і люди; Self-Awareness AI має свідомість людського рівня та розвинулу самосвідомість.

Критерій можливостей порівнює його з людиною: ШІ з вузькими та обмеженими можливостями – Artificial Narrow Intelligence (ANI); ШІ на рівні з людськими можливостями – Artificial General Intelligence (AGI) та ШІ, який перевершує можливості людини – Artificial Super Intelligence (ASI).

Залучення ШІ до сучасних бізнес-процесів у промисловості є безумовною інновацією, яка потребуватиме їхнього нового дизайну. Варто зазначити, що

будь-яке удосконалення бізнес-процесів спрямоване, у першу чергу, на підвищення їхньої ефективності, гнучкості та відповідності до мінливих потреб бізнес-середовища. Найпростіший ШІ вже повсюдно використовується на промислових підприємствах у вигляді роботизованих автоматичних процесів, реактивних машин з вузькими можливостями (табл. 1). На сучасному етапі розвитку ШІ йдеться вже про прийняття ним певного кола управлінських рішень замість людини, організацію взаємодії між різними виробничими процесами за його допомогою та без втручання персоналу підприємства. Я. Кьолер означила два тренда в організації бізнес-процесів, які є характерними для інноваційного виробництва, в діяльності якого ШІ застосовується для виконання певних управлінських функцій – це орієнтування на кейси та правила, а також виробництво та споживання великих обсягів даних [5, с. 56].

Таким чином, ШІ-орієнтований дизайн бізнес-процесів передбачає наступні основні характеристики:

- кейсо-залежність – оскільки машинне навчання відбувається на основі доступних для ШІ реальних господарчих ситуацій, то з його боку цілком очікуваними будуть рішення, що впроваджують звичайні або найкращі практики, які вже було застосовано в аналогічній ситуації;

- правило-орієнтування передбачає управління на засадах правил та алгоритмів, які є необхідною умовою для автоматизації бізнес-рішень. Для цього політика компанії описується за допомогою керівних принципів і обмежень, які, у свою чергу, роблять бізнес-рішення більш прозорими та керованими;

- Big Data-інтеграція передбачає обробку великих масивів інформації для прийняття кожного рішення.

Відповідна бізнес-модель виглядає наступним чином: на основі великої бази даних здійснюється прогнозування у формі певних передбачень, які є основою для вибору рішення, що визначає, як і які мають здійснюватися дії. Модель також передбачає зміни у бізнес-процесах і процесах прийняття рішень, які лежать в їхній основі. Оскільки дії впливають на майбутнє, то отримані результати можуть відрізнятись від попередніх передбачень. Але, водночас, передбачення впливають на майбутнє за рахунок реалізації феномену самореалізованого пророцтва, який впливає з теореми Томаса про те, що в людській поведінці наслідки визначаються не реальністю, а думкою про неї. Таким чином, прогнози та реальність сплітаються в єдине ціле і впливають один на одного. На новій ітерації циклу майбутнє із попереднього циклу становиться теперішнім часом наступного циклу і процес повторюється, оскільки з'являються нові, змінені дані (рис. 1).

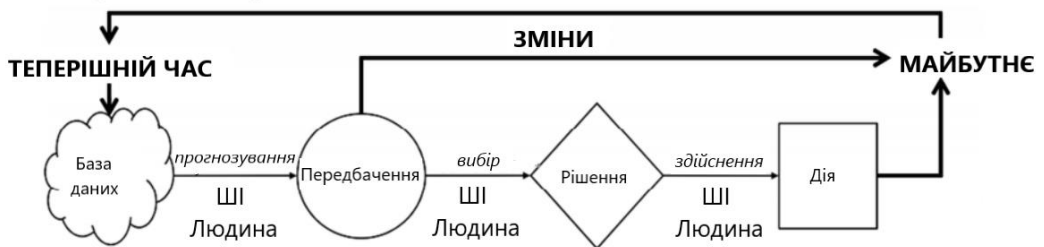


Рис. 1. Новий дизайн бізнес-процесів зі застосуванням штучного інтелекту

Джерело: удосконалено автором [5, с. 56]

Рис. 1 ілюструє, що ШІ в управлінні підприємством являє собою комп'ютерні технології, за допомогою яких можна провести інноваційний реінжиніринг бізнес-процесів за двома схемами:

1) штучний розумний агент підтримує менеджера при прийнятті управлінських рішень, надаючи необхідну інформацію та/або рекомендації;

2) штучний розумний агент заміняє менеджера при прийнятті управлінських рішень, тобто на певній стадії прийняття рішень перевагу було віддано машині, а не людині.

Перший варіант можна назвати перехідним, бо він не потребує кардинальних організаційно-управлінських перетворень, але значно полегшує доступ менеджерів до релевантної інформації, підвищує продуктивність їхньої праці. Менеджери безпосередньо несуть відповідальність за управлінські рішення, що було прийнято за втручання ШІ, так, якби то були їхні власні рішення. Другий варіант виводить організацію на вищий рівень технологічності та автоматизації бізнес-процесів. За такої схеми продуктивність праці становиться ще вищою, ірраціональність управління практично зводиться до нуля, але, водночас, створюються умови для більш високих ризиків, пов'язаних з поки що низьким рівнем довіри до інтелекту машини, неясністю мотивів, за якими ШІ приймає рішення, та можливістю використання неоптимальних алгоритмів, які будуть приводити до повторення одних і тих самих помилок та інших. Тому, перш ніж повністю замінити людину ШІ, організації повинні визнати та зрозуміти ризики, причини, що їх викликали, а також наслідки, з якими може штовхнутися організація, у випадку виникнення таких ризиків (табл. 2).

Група українських вчених – К. М. Марченко, О. В. Оришака, А. К. Марченко, А. М. Мельник, – відносять ШІ до категорій високого ризику і тому не рекомендують використовувати його у сферах, пов'язаних з безпекою, здоров'ям та життям людини, особливо великих людських колективів [14, с. 122]. Такої ж думки дотримуються європейські політики, які до кінця року прагнуть запровадити найбільш жорсткий у світі законодавчий режим щодо розвитку ШІ та заборонити його використання в охороні здоров'я, критичній інфраструктурі та освіті.

Вважаємо, що прогрес не варто зупиняти, побоюючись ризиків та їхніх наслідків, – варто зрозуміти як запобігати і керувати ними. Тому ми рекомендуємо керівництву промислових підприємств, зацікавленому в отриманні переваг ШІ, впроваджувати централізовану політику, яка допоможе мінімізувати ймовірність того, що ШІ-ризиків негативно вплинуть на їхні організації.

Політика підприємства щодо запобігання ШІ-ризиків має:

– забезпечувати використання високоякісних даних для машинного навчання;

– вимагати тестування та перевірки для викорінення ненавмисних упереджень;

– передбачати постійний моніторинг, щоб упередження не проникали в системи машинного навчання, а також щоб виявляти будь-які несподівані наслідки, які виникають під час використання ШІ;

– сформулювати рамки, які гарантуватимуть, що система ШІ містить установки та обмеження для створення етичних, прозорих, чесних і неупереджених результатів, а працівники контролюють ці системи для підтвердження того, що отримані результати відповідають встановленим стандартам організації.

Таблиця 2

Причини та наслідки виникнення ризиків, пов'язаних з використанням штучного інтелекту			
Школа організації	Ризики	Причина виникнення	Можливі наслідки
Порушення в операційній діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – значне збільшення упереджень і помилок; – незрозумілі результати; – несприятливі рішення щодо ціноутворення; – відсутність диверсифікації робочої сили або ненавмисна поведінка при наймі та просуванні по службі; – вірусні атаки, збої 	<ul style="list-style-type: none"> – обробка великих обсягів даних та транзакцій ІІІ; – неоптимальність алгоритмів; – погані навчальні дані, відсутність моніторингу; – переоцінка цінової еластичності ринку; – використання складних алгоритмів 	<ul style="list-style-type: none"> – низька довіра може призвести до зупинки ІІІ; – непередбачувані наслідки; – неправильні виробничі рішення; – ключові навички можуть бути підрвані ІІІ; – припинення виробничого процесу
Порушення безпеки	<ul style="list-style-type: none"> – незаконна та невідповідальна поведінка; – розкриття захищених даних про співробітників і споживачів; – неоптимальні оцінки коштів і ресурсів, необхідних під час різних стихійних лих/надзвичайних ситуацій; – вірусні атаки, збої 	<ul style="list-style-type: none"> – неавторизоване втручання; – питання відповідальності нерегульовані та не визначені; – неавторизоване використання на робочому місці; – оманливість та неясні мотиви ІІІ; – хакери можуть використовувати ІІІ для створення складніших атак 	<ul style="list-style-type: none"> – корпоративне використання може суперечити запропонованим законам і очікуваним нормам; – суспільні хвилювання; – неадекватна підготовка до стихійних лих і надзвичайних ситуацій; – надзвичайні ситуації
Грошові втрати	<ul style="list-style-type: none"> – ненавмисна дискримінація, вбудована в рішення; – вірусні атаки, збої 	<ul style="list-style-type: none"> – неможливість алгоритмів швидко і правильно адаптуватися до нових обставин; – незахищеність корпоративної фінансової системи 	<ul style="list-style-type: none"> – судові розгляди; – додаткові кошти та виплати
Репутаційні втрати	<ul style="list-style-type: none"> – брак ясності щодо налаштувань конфіденційності даних споживачів; – нав'язлива, підозріла реклама; – невдалі рішення щодо використання ІІІ 	<ul style="list-style-type: none"> – етичні питання не розглядаються ІІІ; – алгоритми реклами, які використовують інвазивну ідентифікаційну інформацію або іншу особисту інформацію; – неоптимальність алгоритмів; – репутаційна пілісність 	<ul style="list-style-type: none"> – суспільна негативна реакція; – громадськість вважає компанію нав'язливою або навіть нечесною; – дегуманізація комунікацій

Джерело: сформовано автором

Таким чином, для реалізації політики підприємства щодо запобігання ШІ-ризиків необхідно використовувати спеціальний контур керування і організацію адекватного контролю за ШІ-рішеннями. В якості такого гаранта безпеки рекомендується використовувати систему ризик-контролінгу. Дійсно, такі принципи контролінгу як прозорість, своєчасність, достовірність та оптимальність здатні вивести ШІ-рішення з «сірої зони» високих ризиків та підвищити ефективність будь-якої діяльності. Таким чином, можна говорити про розширення повноважень системи контролінгу на підприємстві і нового бачення самої системи контролінгу, яка з контрольної-розрахункової перетвориться на управлінсько-наглядову систему (рис. 2).

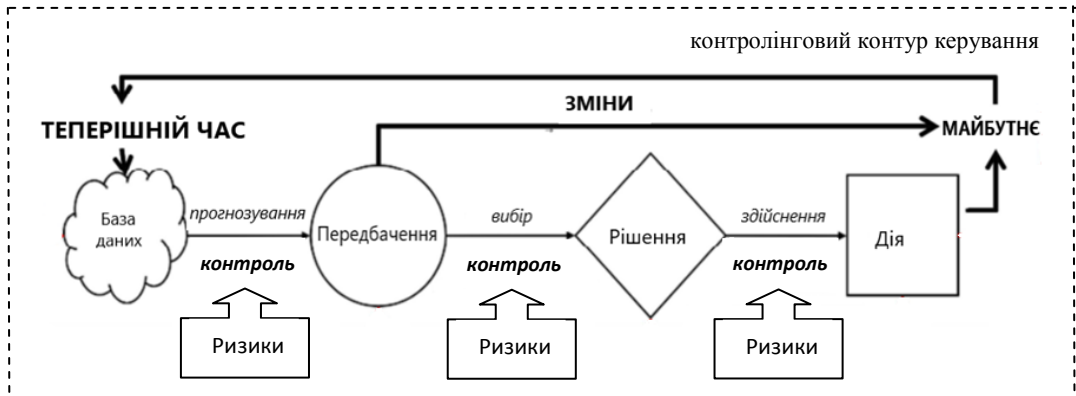


Рис. 2. Контролінговий контур управління ШІ-ризиками

Джерело: розроблено автором на основі [5, с. 56]

У контексті цифрових та технологічних перетворень в бізнес-середовищі вітчизняні та західні автори визначають появу нового інституційного напрямку розвитку концепції контролінгу – дигітального контролінгу або дигітальної моделі контролінгу [8, с. 3; 10, с. 105]. Дигітальна модель контролінгу відкриває багато нових можливостей для прийняття ефективних управлінських рішень практично в реальному часі, і тому може стати основою контролінгового контуру управління ШІ-ризиками. Оскільки системний контур контролінгу охоплює крім інформаційної системи ще систему цілей підприємства та системи, що забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень (а саме, систему планування, контрольної-аналітичної системи, систему мотивування та регулюючу систему), то тим самим забезпечується ефективний контроль за ШІ-ризиками.

О. О. Терещенко стверджує, що у господарчих системах з великими ризиками їхня контрольованість забезпечується внутрішнім аудитом та системою ризик-контролінгу, де завданнями останнього є розбудова та підтримка функціональної спроможності системи ризик-менеджменту [15]. За визначенням І. Г. Фадєєвої та О. І. Гринюк ризик-контролінг – це технологія проактивного управління, яка ґрунтується на застосуванні передового методичного інструментарію оцінювання та прогнозування аномальних та екстремальних негативних відхилень та забезпечує своєчасне прийняття рішень відповідно до заявлених орієнтирів діяльності підприємства [11, с. 214]. Ключовим моментом тут є поняття «проактивного» управління ризиками. Тобто на відміну від реактивного підходу, коли має місце часовий лаг реалізації необхідних дій у відповідь на запит внутрішніх та зовнішніх

ризикоутворюючих факторів, проактивний підхід дає змогу передбачати появу нових або дію попередньо ідентифікованих ризикоутворюючих факторів та рівень їхнього негативного впливу на підприємство і, разом з тим, спрогнозувати їхню імовірну трансформацію в ризик-події та своєчасно застосовувати запобіжні заходи управління.

Для виконання нових завдань необхідний високий рівень готовності до навчання з точки зору нових управлінських зв'язків та відкритості до особливих менталітетів розробників нових бізнес-моделей. Це потребує новітніх навичок від служби контролінгу, оскільки разом з низкою позитивних моментів та можливостей, які відкривають інформаційні трансформації суспільства для господарюючих суб'єктів, вони несуть за собою також перевантаження інформацією, її ускладнення та непередбачуваність. Ці фактори негативно впливають на здатність бачити широку картину стану підприємства та приймати ефективні управлінські рішення. З іншого боку, процес прийняття рішень стає дедалі все більш інформаційним, тобто менеджери стикаються з багатьма викликами та труднощами, намагаючись ефективно керувати інформаційною перевантаженістю. Їм на допомогу приходять технологічні рішення для збирання, обробки, аналізу даних та інтерпретації інформації. Management Cockpit (*англ.* кабіна або панель керування) є одним із них.

Візуалізація даних з аналітичним розумінням особливостей компанії є основою Management Cockpit для отримання нового погляду як на конкретні рішення, так і на ведення бізнесу в цілому. Загалом, він покликаний зробити управління більш продуктивним шляхом покращення комунікації та зосередження уваги на стратегічних питаннях на засадах інформаційних активів компанії. До переваг Management Cockpit відносяться [10, с. 106]:

- швидке отримання необхідної інформації менеджерами у зрозумілому та наглядному середовищі, що є необхідним для прийняття кращих та більш обґрунтованих рішень;
- переклад місії та стратегії в комплект кількісно вимірюваних показників;
- забезпечення стратегічних цілей планом заходів для їхнього досягнення, що допомагає зрозуміти статус усіх рішень, пов'язаних з окремими проектами, стратегічними цілями та узгодженими діями;
- зосередження на релевантній інформації, що прискорює та поліпшує процес прийняття управлінського рішення;
- завчасно надає попереджувальну інформацію;
- формування спільної команди для досягнення загальної мети;
- впровадження корпоративної культури на засадах прозорості та високої продуктивності;
- сприяє кращому сприйняттю інформації;
- максимізує ефект від використання систем показників.

Controlling Cockpit є продовженням ідеї візуалізації даних та бізнес-аналітики стосовно контролінгової інформації. До цього часу сфери застосування цього контролінгового інструменту обмежувалися вартістю компанії, фінансами, споживачами, проектами та співробітниками. В умовах необхідності організації адекватного контролю за ІІІ-рішеннями Controlling Cockpit акумулює та обробляє контролінгову інформацію, генерує електронні звіти, а також використовується для управління за відхиленнями, бо дозволяє швидко ідентифікувати критичні моменти та приборкати ситуацію.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, у статті проаналізовано підходи щодо застосування ШІ на промисловому підприємстві, розглянуто види ШІ за критеріями його застосування в бізнес-середовищі; систематизовано ризики, загрози та етичні питання, які виникають при застосуванні ШІ на підприємстві, а також причини та наслідки їхнього виникнення для організації; запропоновано контур керування і організацію адекватного контролю за рішеннями ШІ на засадах Management Cockpit і Controlling Cockpit. За результатами дослідження можна дійти таких висновків:

- застосування ШІ підвищує ефективність діяльності промислового підприємства;

- найпростіший ШІ вже повсюдно використовується на промислових підприємствах у вигляді роботизованих автоматичних процесів, реактивних машин з вузькими можливостями; на сучасному етапі розвитку ШІ йдеться вже про прийняття ним певного кола управлінських рішень замість людини, організацію взаємодії між різними виробничими процесами за його допомогою та без втручання персоналу підприємства;

- комплексне заміщення персоналу за рахунок ШІ при прийнятті управлінських рішень пов'язано з суттєвими ризиками, які можуть завдати шкоду операційній діяльності, безпеці, фінансовому стану та репутації підприємства;

- контролінговий контур управління ШІ ризиками забезпечує проактивний ризик-контролінг із застосуванням передового методичного інструментарію оцінювання та прогнозування аномальних та екстремальних негативних відхилень, що забезпечує своєчасне прийняття рішень відповідно до заявлених орієнтирів діяльності підприємства;

- Management Cockpit і Controlling Cockpit можуть бути використані для організації адекватного контролю за ШІ-рішеннями.

Перспективи подальших досліджень стосуються розробки контролінгових рішень для ефективного та безпечного використання ШІ на промисловому підприємстві.

Література

1. Машлій Г., Мосій О., Пельчер М. Дослідження управлінських аспектів використання штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 57. № 2. С. 80–89. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.02.080.
2. *Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні* : монографія / За заг. ред. А. І. Шевченка. Київ : Інститут проблем штучного інтелекту МОН і НАН України, 2023. 305 с.
3. Азьмук Н. А. Штучний інтелект у процесі праці у цифровій економіці: нові виклики і можливості. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 137–145. DOI: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-137-145.
4. Яненко І. Г. Переваги та ризики використання штучного інтелекту в Україні та світі. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7820> (дата звернення: 23.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.19.
5. Koehler, J. Business Process Innovation with Artificial Intelligence: Levering Benefits and Controlling Operational Risks. *European Business & Management*. 2018. Vol. 4. Issue 2. Pp. 55–66. DOI: 10.11648/j.ebm.20180402.12.
6. Raimondo G. M., Locascio L. E. *The Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0)*. National Institute of Standards and Technology & U.S. Department of Commerce. 2023. 42 p. DOI: <https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1>.

7. Cheatham B., Javanmardian K., Samandari H. Confronting the risks of artificial intelligence. *McKinsey Quarterly*. 2019. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/confronting-the-risks-of-artificial-intelligence> (access date: 24.05.2023).
8. Horváth P., Michel U. *Digital Controlling & Simple Finance*. Die Zukunft der Unternehmenssteuerung. 1. Auflage, Schäffer, Poeschel, 2016. 240 p.
9. Reichmann, T., Kißler, M., Baumöl, U. *Controlling mit Kennzahlen – Die systemgestützte Controlling-Konzeption*. Auflage, München : Vahlen, 2017, 890 p.
10. Дегтярєва О. О. Трансформація контролінгу в умовах дигіталізації. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54/2020. С. 104–107. DOI: <http://doi.org/10.32843/bses.54-16>.
11. Фадєєва І. Г., Гринюк О. І. Нечітка логіка як інструмент ризик-контролінгу в контексті проактивного управління нафтогазовидобувними підприємствами. *Бізнес Інформ*. 2019. № 4. С. 212–220. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-212-220>.
12. Turing, A. (1950). Computing Machinery and Intelligence. *Mind*, LIX (236). Pp. 433–460. DOI: 10.1093/mind/LIX.236.433.
13. *Generative AI could raise global GDP by 7%*. Goldman Sachs Research, 2023. URL: <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/generative-ai-could-raise-global-gdp-by-7-percent.html> (access date: 26.05.2023).
14. Марченко К. М., Оришака О. В., Марченко А. К., Мельник А. М. Ризики впровадження штучного інтелекту в комп'ютерні системи. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Серія : Технічні науки. 2022. Вип. 5 (36). Ч. 1. С. 119–124.
15. Терещенко О. О. *Антикризове управління фінансами підприємств* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит». Київ, 2005. 34 с.

References

1. Mashliy, G., Mosiy, O., Pelcher, M. (2019). Information provided for labor relationship management as compositional social responsibility of enterprises [Doslidzhennia upravlynskykh aspektiv vykorystannia shtuchnoho intelektu], *Galician economic bulletin* (Tern.), Vol. 57, No. 2, s. 80–89 DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.02.080 [in Ukrainian]
2. *Strategy of the artificial intelligence development in Ukraine: monograph* (2023). Ed. by A. I. Shevchenko [Stratehiia rozvytku shtuchnoho intelektu v Ukraini: monohrafiia; za red. A. I. Shevchenko], Instytut problem shtuchnoho intelektu MON i NAN Ukrainy, Kyiv, 305 s. [in Ukrainian]
3. Azmuk, N. A. (2019). Artificial intelligence in labor processes in conditions of digital economics: new challenges and opportunities [Shtuchnyi intelekt u protsesi pratsi u tsyfrovii ekonomitsi: novi vyklyky i mozhlyvosti], *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, No. 3 (57), s. 137–145. DOI: 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-137-145 [in Ukrainian]
4. Yanenkova, I. G. (2020). Advantages and risks of artificial intelligence using in Ukraine and in the world [Perevagy ta ryzyky vykorystannia shtuchnoho intelektu v Ukraini ta sviti], *Efektivna ekonomika*, Vol. 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.19 [in Ukrainian]
5. Koehler, J. (2018). Business Process Innovation with Artificial Intelligence: Levering Benefits and Controlling Operational Risks. *European Business & Management*, Vol. 4, Issue 2, pp. 55–66. DOI: 10.11648/j.ebm.20180402.12.
6. Raimondo, G. M., & Locascio, L. E. (2023). *The Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0)*. National Institute of Standards and Technology & U.S. Department of Commerce. 42 p. DOI: <https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1>.
7. Cheatham, B., Javanmardian, K., & Samandari, H. (2019). Confronting the risks of artificial intelligence. *McKinsey Quarterly*. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/confronting-the-risks-of-artificial-intelligence>.
8. Horváth, P., & Michel, U. (2016). *Digital Controlling & Simple Finance*. Die Zukunft der Unternehmenssteuerung. 1. Auflage, Schäffer, Poeschel, 240 p.

9. Reichmann, T., Kißler, M., & Baumöl, U. (2017). *Controlling mit Kennzahlen – Die systemgestützte Controlling-Konzeption*, 9. Auflage, München: Vahlen, 890 p.
10. Degtiareva, O. O. (2020). Transformation of controlling in the context of digitalization [Trasformatsiia kontrolinhu v umovakh dyhitalizatsii], *Prychornomorski ekonomichni studii*, Issue 54/2020, s. 104–107. DOI: <http://doi.org/10.32843/bses.54-16> [in Ukrainian]
11. Fadeyeva, I. G., & Gryniuk, O. I. (2019). Fuzzy logic as a risk-controlling instrument in the context of proactive management of the oil and gas producing enterprises [Nechitka lohika yak instrument ryzyk-kontrolinhu v konteksti proaktyvnoho upravlinnia naftohazovydobuvnymy pidpryemstvamy], *Biznes Inform*, No. 4, s. 212–220. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-212-220> [in Ukrainian]
12. Turing, A. (1950). Computing Machinery and Intelligence. *Mind*, LIX (236), pp. 433–460. DOI: 10.1093/mind/LIX.236.433.
13. *Generative AI could raise global GDP by 7%*. Goldman Sachs Research, 2023. Retrieved from: <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/generative-ai-could-raise-global-gdp-by-7-percent.html>.
14. Marchenko, K. M., Oryshaka, O. B., Marchenko, A. K., & Melnyk, A. M. (2022). Risks of implementing artificial intelligence in computer systems [Ryzyky vprovadzhennia shtuchnoho intelektu v kompiuterni systemy], *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk*, Serii: Tekhnichni nauky, Issue 5 (36), Ch. 1, s. 119–124 [in Ukrainian]
15. Tereshchenko, O. O. (2005). *Anti-crisis management of enterprise finances*: dissertation abstract [Antykrizove upravlinnia finansamy pidpryemstv: avtoreferat dysertatsii doktora ekon. nauk], Kyiv, 34 s. [in Ukrainian]

УДК 334.012:339.545

Наталія Васи́лівна ДОБРОВА

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: dobrovanataly1963@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1786-1291>*

Олег Гео́ргійович РАЙЛЯН

*викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний
економічний університет, Україна, e-mail: fidesoleg@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4365-0754>*

**ОБМЕЖЕННЯ У ЗДІЙСНЕННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
В УКРАЇНІ: ДОЦІЛЬНІСТЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Доброва, Н. В., Райлян, О. Г. Обмеження у здійсненні підприємницької діяльності в Україні: доцільність в умовах невизначеності. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 131–144.

Анотація. У статті досліджено всі типи обмежень у здійсненні підприємницької діяльності в Україні. Уточнено зміст обмежень, які існують в Україні. Узагальнено та упорядковано основні обмеження щодо підприємництва, які підкріплені відповідними законодавчими актами України. Згруповані обмеження умовно поділені на кілька категорій. Охарактеризована перша категорія обмежень, яка пов'язана з монополією держави на певну діяльність, що є виключним правом держави на таку економічну діяльність. Надана характеристика другої категорії обмежень, яка пов'язана з ліцензуванням певних видів підприємницької діяльності. Узагальнена та роз'яснена третя категорія обмежень, яка пов'язана з суб'єктивними обмеженнями (обмеження стосуються органів державної влади, органів місцевого самоврядування; певних категорій громадян; обмеження спільної роботи близьких осіб; обмеження для осіб, яким суд заборонив займатися певною діяльністю). Досліджено та обґрунтовано четверту категорію обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності, пов'язану зі спеціальними вимогами обмеження щодо: організаційно-правової форми; розміру статутного фонду. Узагальнено: обмеження для суб'єктів підприємницької діяльності, які функціонують на спрощеній системі оподаткування (щодо виду діяльності, обсягу річного доходу, кількості працівників); обмеження щодо здійснення видів діяльності для фізичних осіб-підприємців на загальній системі оподаткування. Розглянуто: обмеження щодо обсягів виробництва та реалізації товару шляхом встановлення квот; обмеження щодо продажу, перевезення, вироблення та використання піротехнічних виробів. Визначено зміст вимог щодо введеного правового режиму воєнного стану в Україні. Підсумовано, що обмеження у здійсненні підприємництва визначаються органами державної влади та встановлюються виключно законами. За результатами дослідження запропоновано групування обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності за певними категоріями, які відображені у відповідних законодавчих актах України.

Ключові слова: обмеження; види підприємницької діяльності; державна монополія; ліцензія; ліцензування; ліцензійні умови; суб'єктивні обмеження; спеціальні обмеження.

Natalia DOBROVA

*PhD in Economics, Associate Professor of Economics, Law and Business Management Department, Odessa National Economic University, Ukraine,
e-mail: dobrovanataly1963@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1786-1291>*

Oleh RAILIAN

*Lecturer of Economics, Law and Business Management Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: fidesoleg@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4365-0754>*

**RESTRICTIONS IN PERFORMING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY
IN UKRAINE: EXPEDIENCY IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

Dobrova, N., Railian, O. (2023). Restrictions in performing entrepreneurial activity in Ukraine: expediency in conditions of uncertainty [Obmezhenia u zdiisnenni pidpriemnytskoi diialnosti v Ukraini: dotsilnist v umovakh nevyznachenosti], *Socio-economic research bulletin, Visnik socialno-ekonomichnih doslidzen* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 131–144.

Abstract. *The article investigates all types of restrictions on doing business in Ukraine. The content of restrictions that exist in Ukraine is clarified. The main restrictions on entrepreneurship, which are reinforced by the relevant legislative acts of Ukraine, are summarized and arranged. Grouped restrictions are conditionally divided into several categories. The first category of restrictions is characterized, which is related to the state's monopoly on a certain activity, which is the state's exclusive right to such economic activity. The characteristic of the second category of restrictions is provided, which is related to the licensing of certain types of entrepreneurship activity. The third category of restrictions is summarized and explained, which is related to subjective restrictions (restrictions apply to state authorities, local self-government authorities; certain categories of citizens; restrictions on the joint work of close persons; restrictions for persons who have been forbidden by the court from engaging in certain activity). The fourth category of restrictions in performing entrepreneurial activity, related to special requirements, is investigated and substantiated: organizational and legal form; the size of the statutory fund. It was summarized: restrictions for business entities that operate on a simplified taxation system (regarding the type of activity, amount of annual income, number of employees); restrictions on the implementation of certain types of activity for individual entrepreneurs on the general taxation system. It was considered: restrictions on the volume of production and sale of goods by establishing quotas; restrictions on the sale, transportation, production and use of pyrotechnic products. The content of requirements regarding the introduced legal regime of martial law in Ukraine is defined. It was concluded that restrictions on the implementation of entrepreneurship activity are determined by state authorities and established exclusively by laws. According to the research results, it is proposed the grouping of restrictions on the implementation of entrepreneurial activity according to certain categories, which are reflected in the relevant legislative acts of Ukraine.*

Keywords: *restrictions; types of entrepreneurial activity; state monopoly; license; licensing; license terms; subjective restrictions; special restrictions.*

JEL classification: *K220; L260*

DOI: *[https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.131-144](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.131-144)*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кожен підприємець повинен знати, які обмеження існують при здійсненні підприємницької діяльності в Україні. Усі обмеження щодо здійснення підприємницької діяльності ухвалені у відповідних Законах України та законодавчих актах. Обмеження певних економічних прав, певної економічної діяльності – це заборони, визначені законом, які залежать від внутрішньої та зовнішньої політики держави, що виражає інтереси суспільства. Тому встановлені обмеження здійснюються не тільки на користь держави та суб'єктів господарської діяльності, але й всього суспільства. Визначення меж заборони у здійсненні підприємницької діяльності є об'єктивною потребою правової держави.

Обмеження щодо здійснення окремих видів підприємницької діяльності пов'язані з тими видами підприємницької діяльності, які безпосередньо впливають на здоров'я людей, навколишнє природне середовище та безпеку держави і суспільства.

Суб'єктивні обмеження у підприємницькій діяльності викликані необхідністю зосередження державних службовців на посадовій діяльності й усунення можливостей для прояву корупції та посадових зловживань.

Заборона у здійсненні підприємницької діяльності органами державної влади, органами місцевого самоврядування та деяким категорій громадян пов'язана з тим, що повноваженнями цих органів є забезпечення потреб держави, а не своїх власних.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. У науковій літературі вивчалися окремі питання щодо обмежень у здійсненні підприємницької діяльності в Україні. Однак доцільно зауважити, що й досі науці та практиці не вистачає системних та комплексних досліджень, присвячених обмеженням у здійсненні підприємницької діяльності. Питанням обмеження права на здійснення підприємницької діяльності приділяли увагу деякі вчені, проте в науковій літературі не має публікацій, де були б відображені категорії обмежень з посиланням на конкретні законодавчі акти. В Інтернеті, на деяких юридичних сайтах є відокремлена інформація, щодо заборон, але узагальненої інформації не має.

Проблема обмежень на здійснення підприємницької діяльності розглядається деякими вченими-юристами з боку обмежень конституційної свободи фізичної особи на підприємницьку діяльність. А. Ю. Олійник у своїй статті розглядає види обмежень конституційної свободи фізичної особи на підприємницьку діяльність; аналізує конкретні види свободи особи; пропонує авторську характеристику конкретних видів конституційної свободи особи на підприємницьку діяльність [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема обмежень на здійснення підприємницької діяльності в Україні розглядається в науковій літературі розрізнено без підтвердження чинного законодавства. Тому вона потребує більш ретельного дослідження, особливо з визначенням видів обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності, характеристики їх видів та ухвалення відповідними законодавчими актами.

У зв'язку з тим, що в сучасній науковій літературі не набули достатнього висвітлення проблеми обмежень на здійснення підприємницької діяльності в Україні за окремими категоріями, це обумовлює актуальність теми представленої статті.

Постановка завдання. Метою статті є формування сучасних видів обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності в Україні; розкриття змісту обмежень за категоріями: монополія держави на деяку діяльність; ліцензування певних видів підприємницької діяльності; суб'єктивні обмеження (обмеження займатися підприємницькою діяльністю певним категоріям осіб) та спеціальні обмеження щодо здійснення підприємницької діяльності в Україні. Всі ці типи обмежень викладені на основі аналізу чинного законодавства в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна ринкова економіка формується і функціонує на основі підприємницької діяльності. Підприємництво, як одна з фундаментальних засад державницької політики, полягає в реалізації конституційного права громадян на здійснення підприємницької діяльності. Відповідно до ст. 42 Конституції України кожен громадянин має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Насамперед, це право базується на свободі підприємницької діяльності, що полягає у здійсненні на власний розсуд і ризик суб'єктом господарської діяльності, яка не заборонена законом, з метою одержання прибутку.

Водночас законодавством передбачені певні обмеження у здійсненні підприємницької діяльності. Їх можна умовно поділити на декілька категорій.

1. Монополія держави на деяку діяльність.
2. Ліцензування певних видів підприємницької діяльності.
3. Суб'єктивні обмеження (обмеження займатися підприємницькою діяльністю певним категоріям осіб).
4. Спеціальні вимоги щодо здійснення підприємницької діяльності.

Обмеження підприємницької діяльності встановлюються виключно законом.

Перша категорія обмежень пов'язана з монополією держави на певну діяльність, це виключне право держави на певну економічну діяльність.

Державна монополія буває повною, коли держава монополізує виробництво та реалізацію відповідних товарів, або частковою, коли монополізовані лише виробництво чи реалізація [2].

Певні види діяльності можуть здійснюватися лише державними підприємствами, перелік яких визначається у встановленому Кабінетом Міністрів України порядку, і таким чином, забезпечується реалізація державної політики в різних галузевих комплексах.

Закон України «Про підприємництво» втратив чинність з 01.01.2004 року окрім ст. 4, за якою визначені певні види діяльності можуть здійснюватися тільки державними підприємствами:

1) діяльність, пов'язана з обігом наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів, здійснюється відповідно до Закону України «Про наркотичні засоби, психотропні речовини і прекурсори» № 60/95-ВР від 15.02.1995 р. (редакція від 19.08.2022 р.);

2) діяльність, пов'язана з виготовленням і реалізацією військової зброї та боєприпасів до неї;

3) видобування бурштину;

4) діяльність, пов'язана з охороною окремих особливо важливих об'єктів права державної власності;

5) діяльність, пов'язана з проведенням криміналістичних, судово-медичних, судово-психіатричних експертиз;

б) діяльність, пов'язана з виробництвом бензинів моторних сумішевих або з додаванням (змішуванням) біоетанолу та/або біокомпонентів на його основі до вуглеводневої основи (бензинів, фракцій, компонентів тощо);

7) розробленням, випробуванням, виробництвом та експлуатацією ракет-носіїв, у тому числі з їх космічними запусками з будь-якою метою;

8) діяльність, пов'язана з технічним обслуговуванням та експлуатацією первинних мереж (крім місцевих мереж) та супутникових систем телефонного зв'язку, тощо;

9) виплатою та доставкою пенсій;

10) грошової допомоги малозабезпеченим громадянам [3].

Друга категорія обмежень пов'язана з ліцензуванням певних видів підприємницької діяльності. Основним нормативно-правовим актом, який регулює відносини у сфері ліцензування, є Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» № 222-VIII від 02.03.2015 р. зі змінами і доповненнями в редакції від 19.08.2022 року, який визначає [4]:

1) повноваження органів державної влади у сфері ліцензування;

2) принципи державної політики у сфері ліцензування;

3) спеціально уповноважений орган з питань ліцензування;

4) обов'язки, права та склад експертно-апеляційної ради з питань ліцензування;

5) повноваження органів ліцензування;

6) перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню;

7) уніфікований порядок ліцензування;

8) нагляд і контроль у сфері ліцензування;

9) відповідальність суб'єктів господарювання і органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування.

Підприємницька діяльність, яка безпосередньо впливає на здоров'я людей, навколишнє природне середовище та безпеку держави і суспільства, вимагає спеціального дозволу – ліцензії. Це означає, що для здійснення такої підприємницької діяльності необхідно отримати ліцензію та дотримуватись певних умов і правил здійснення саме цього виду діяльності. Законом визначено перелік із 33 видів діяльності, які підлягають ліцензуванню.

Ліцензія – право суб'єкта господарювання на провадження виду господарської діяльності або частини виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню.

Ліцензія на провадження здобувачем ліцензії визначеного ним виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню, оформлюється органом ліцензування в електронному вигляді (запис про рішення органу ліцензування щодо видачі ліцензії суб'єкту господарювання в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань) та відображається у витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, який видається ліцензіату безоплатно та підлягає обов'язковому оприлюдненню на порталі електронних сервісів у порядку, визначеному Міністерством юстиції України в Порядку надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [4].

У Законі визначені ліцензійні умови – нормативно-правовий акт Кабінету Міністрів України, іншого уповноваженого законом органу державної влади,

положення якого встановлюють вичерпний перелік вимог до провадження господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню, обов'язкових для виконання ліцензіатом, та вичерпний перелік документів, що додаються до заяви про отримання ліцензії. Ліцензіат зобов'язаний виконувати вимоги ліцензійних умов відповідного виду господарської діяльності, а здобувач ліцензії для її отримання – відповідати ліцензійним умовам. Ліцензійні умови та зміни до них розробляються органом ліцензування, підлягають погодженню спеціально уповноваженим органом з питань ліцензування та затверджуються Кабінетом Міністрів України [4].

Вимоги ліцензійних умов мають бути обумовлені особливостями провадження виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню, та враховують: вичерпний перелік документів, що підтверджують відповідність суб'єкта господарювання вимогам ліцензійних умов; організаційні вимоги; технологічні вимоги; спеціальні вимоги (обмеження щодо суміщення здійснення видів господарської діяльності; виконання передбачених законом вимог щодо відокремлення і незалежності; можливості провадження видів господарської діяльності лише юридичними особами або лише юридичними особами окремих організаційно-правових форм; розміру статутного капіталу; ділової репутації).

Третя категорія обмежень пов'язана з суб'єктивними обмеженнями (обмеження стосуються певної категорії осіб щодо здійснення підприємницької діяльності).

Чинне законодавство має низку обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності за суб'єктами. Держава встановила коло осіб, яким заборонено займатися підприємницькою діяльністю.

1. Здійснення підприємницької діяльності забороняється органам державної влади і органам місцевого самоврядування. Незважаючи на те, що органи державної влади та місцевого самоврядування визнаються учасниками господарських відносин, їм забороняється здійснення підприємницької діяльності. Це пояснюється закріпленими в Конституції України повноваженнями цих органів, як таких, що покликані забезпечувати потреби держави, а не свої власні.

2. Не дозволяється здійснювати підприємницьку діяльність таким категоріям громадян: військовослужбовцям, службовим особам органів прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ, господарського суду, державного нотаріату, а також органам державної влади і управління, які повинні здійснювати контроль за діяльністю підприємств.

Законом України «Про державну службу» (із змінами) № 889-VIII від 10.12.2015 р. (редакція від 10.01.2022 р.) [5], Законом України «Про запобігання корупції» (із змінами та доповненнями) № 1700-II від 04.10.2014 р. (редакція від 16.08.2022 р.) [6], Законом України «Про прокуратуру» № 1697-VII від 14.10.2014 р. (редакція від 07.05.2022 р.) [7], Законом України «Про нотаріат» № 3425-XII від 02.09.2022 р. (редакція від 29.12.2022 р.) [8], Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. (редакція від 01.01.2023 р.) [9], Законом України «Про статус народного депутата» № 2790-XII від 17.11.1992 р. (редакція від 20.05.2022 р.) [10], Законом України «Про судоустрій та статус суддів» № 1402-VIII від 02.06.2016 р. (редакція від 23.12.2022 р.) [11], Декретом Кабінету Міністрів України «Про впорядкування діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, створених за участю державних підприємств» № 24-92 від 31.12.1992 р. (редакція від 06.10.2021 р.) [12] заборонено безпосередньо займатися підприємницькою діяльністю керівникам, заступникам

керівників державних підприємств, установ і організацій, їх структурних підрозділів, а також посадовим особам державних органів, органів місцевого і регіонального самоврядування, або через посередників, або підставних осіб, входить самостійно, через представника або підставних осіб до складу правління чи інших виконавчих органів підприємств, кредитно-фінансових установ, господарських товариств тощо, організацій, спілок, об'єднань кооперативів, що здійснюють підприємницьку діяльність. Це, однак, не виключає їхнього права отримувати дивіденди по акціях, а також доходи від інших корпоративних прав.

Така заборона викликана необхідністю зосередження державних службовців на посадовій діяльності й усунення можливостей для прояву корупції та посадових зловживань. Водночас зазначеним категоріям осіб дозволяється працювати у вільний від роботи час і займатися педагогічною та науковою діяльністю.

Законом України «Про запобігання корупції» затверджено, що державним службовцям забороняється використовувати свої службові повноваження або своє становище та пов'язані з цим можливості з метою одержання неправомірного зиску для себе чи інших осіб, у тому числі використовувати будь-яке державне чи комунальне майно або кошти в приватних інтересах (ст. 22). Цим же Законом встановлені обмеження щодо одержання подарунків державними службовцями, забороняється безпосередньо або через інших осіб вимагати, просити, одержувати подарунки для себе чи близьких їм осіб від юридичних або фізичних осіб (ст. 23) [6].

3. Обмеження спільної роботи близьких осіб. Державні службовці не можуть мати у прямому підпорядкуванні близьких їм осіб або бути прямо підпорядкованими у зв'язку з виконанням повноважень близьким їм особам. Особи, які претендують на зайняття посад, зобов'язані повідомити керівництво органу, на посаду в якому вони претендують, про працюючих у цьому органі близьких їм осіб. (ст. 27 Закону України «Про запобігання корупції»). За порушення вищезазначених вимог, особи уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку (ст. 65) [6].

4. Особи, яким суд заборонив займатися певною діяльністю, не можуть бути зареєстровані як підприємці з правом здійснення відповідного виду діяльності до закінчення терміну, встановленого рішенням суду.

5. Особи, які мають непогашену судимість за крадіжки, хабарництво та інші корисливі злочини, не лише не можуть бути зареєстровані як підприємці, але і не можуть виступати співзасновниками підприємницької організації, а також займати в підприємницьких товариствах (об'єднаннях) керівні посади і посади, пов'язані з матеріальною відповідальністю.

6. Особи, які не мають підприємницької правоздатності не можуть бути зареєстровані як підприємці. Це стосується неповнолітніх, за винятком випадків, передбачених законодавством, а також осіб, визнаних у встановленому законом порядку обмежено дієздатними або недієздатними (в останньому випадку заборона діє до моменту відміни рішення суду).

Четверта категорія обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності пов'язана зі спеціальними вимогами.

Окрім загальних передумов підприємництва чинним законодавством встановлено низку спеціальних вимог.

Основні спеціальні вимоги у здійсненні підприємницької діяльності:

1. Обмеження щодо організаційно-правової форми (наприклад, ломбарди можуть існувати тільки у вигляді повних товариств).

2. Обмеження щодо розміру статутного фонду та його обсягу на момент державної реєстрації.

Закон України «Про акціонерні товариства» № 2465-IX від 27.07.2022 р. (редакція від 01.01.2023 р.) у статті 16 визначає мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства у розмірі 200 розмірів мінімальної заробітної плати, виходячи із розміру мінімальної заробітної плати, що діє на день створення (реєстрації) акціонерного товариства [13].

3. Обмеження щодо функціонування суб'єктів підприємницької діяльності на спрощеній системі оподаткування.

Ст. 291 Податкового Кодексу України визначає, що юридична особа чи фізична особа-підприємець може самостійно обрати спрощену систему оподаткування, якщо така особа відповідає вимогам та реєструється платником єдиного податку. Обмеження стосуються [14]:

1) видів побутових послуг (надається перелік побутових послуг населенню, які можуть надаватися першою та другою групами платників єдиного податку);

2) видів діяльності (затверджені види діяльності, які не можуть здійснюватися платниками єдиного податку першої, другої та третьої груп);

3) видів діяльності, які заборонено здійснювати підприємцями третьої групи (фізичним особам-підприємцям третьої групи заборонено: здійснювати діяльність у сфері технічних випробувань та досліджень; діяльність у сфері аудиту; надавати в оренду земельні ділянки, загальна площа яких перевищує 0,2 га, житлові приміщення та/або їх частини, загальна площа яких перевищує 400 м², нежитлові приміщення (споруди, будівлі) та/або їх частини, загальна площа яких перевищує 900 м²);

4) умов функціонування платників єдиного податку на четвертій групі;

5) здійснення розрахунків (платники єдиного податку першої, другої та третьої груп повинні здійснювати розрахунки за відвантажені товари (виконані роботи, надані послуги) виключно в грошовій формі (готівковій та/або безготівковій);

6) обсягів доходу за календарний рік (кожна група платників єдиного податку має максимальний розмір обсягу доходу за календарний рік);

7) кількості найманих працівників (платники єдиного податку першої, другої групи та фізичні особи-підприємці четвертої групи мають певні обмеження щодо кількості найманих осіб);

8) підприємців, які мають податковий борг (не можуть перебувати на спрощеній системі оподаткування підприємці, які на день подання заяви про реєстрацію платником єдиного податку мають податковий борг, окрім безнадійного податкового боргу, що виник внаслідок дії обставин непереборної сили (форс-мажорних обставин).

4. Обмеження щодо здійснення видів діяльності для фізичних осіб-підприємців на загальній системі оподаткування.

Закон України «Про підприємництво» утратив чинність з 01.01.2004 року окрім ст. 4, де наданий перелік видів діяльності, які не має право здійснювати фізична особа-підприємець на загальній системі оподаткування [3].

Окрім обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності, передбачених ст. 4 Закону України «Про підприємництво», існують певні спеціальні закони, які забороняють здійснювати підприємницьку діяльність фізичним особам-підприємцям:

1) Закон України «Про телебачення і радіомовлення» № 3759-ХІІ від 21.12.1993 р. (втратив чинність 01.01.2023 р.) забороняє фізичним особам-підприємцям здійснювати діяльність, пов'язану з організацією телебачення і радіомовлення [15];

2) Закон України «Про космічну діяльність» № 502/96-ВР від 15.11.1996 р. (редакція від 01.01.2022 р.) забороняє фізичним особам-підприємцям займатися космічною діяльністю [16];

3) Закон України «Про металобрухт» № 619-ХІV від 05.05.1999 р. (редакція від 14.02.2021 р.) забороняє фізичним особам-підприємцям здійснювати операції з металобрухтом [17];

4) Закон України «Про повну загальну середню освіту» № 463-ІХ від 16.01.2020 р. (редакція від 01.07.2022 р.) [18] та Закон України «Про вищу освіту» № 1556-ВІІ від 01.07.2014 р. (редакція від 01.01.2023 р.) [19] забороняють фізичним особам-підприємцям здійснювати діяльність, пов'язану з наданням послуг повної загальної середньої та вищої освіти;

5) Закон України «Про концесію» № 155-ІХ від 03.10.2019 р. (редакція від 01.01.2022 р.) забороняє фізичним особам-підприємцям займатися концесійною діяльністю [20].

5. Обмеження щодо обсягів виробництва та реалізації товару шляхом встановлення квот.

Такі квоти встановлюються, зазвичай, самою державою. Кожен рік у грудні Кабінетом Міністрів України затверджується перелік товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню та квотам [21].

6. Обмеження щодо продажу, перевезення, вироблення та використання піротехнічних виробів.

Технічний регламент піротехнічних виробів, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України № 81 від 05.01.2021 р. є основним нормативним актом, що встановлює вимоги до безпеки, яким мають відповідати піротехнічні вироби, щоб їх можна було вводити до торгового обігу. Нормами цього документа вводиться новий термін «надання піротехнічних засобів на ринку», тобто будь-яке платне чи безоплатне постачання піротехнічного виробу для розповсюдження, споживання чи використання на ринку України у процесі здійснення господарської діяльності. Також Технічним регламентом визначаються класи піротехнічних виробів, правовий режим їх вільного обігу, обов'язки суб'єктів господарювання та їх ідентифікація, маркування піротехнічних виробів, порядок встановлення відповідності піротехнічних виробів, технічні вимоги щодо безпеки тощо [22].

7. Обмеження щодо способу здійснення підприємництва, яке повинно забезпечувати: виконання вимог щодо безпечності та окремі показники якості харчових продуктів щодо окремих показників якості; виконання певних санітарних, гігієнічних вимог до харчових продуктів на всіх стадіях їх виробництва та обігу.

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» № 771/97-ВР від 23.12.1997 р. (редакція від 20.11.2022 р.) визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових

продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї.

Цим Законом передбачено, що харчові продукти, які знаходяться в обігу на території України, повинні відповідати вимогам законодавства про безпечність та окремі показники якості харчових продуктів. Окремі спеціальні вимоги висуваються до дитячого харчування [23].

8. Обмеження щодо здійснення антиконкурентних узгоджених дій; усунення з ринку або обмеження доступу на ринок (вихід з ринку) інших суб'єктів господарювання, покупців, продавців тощо.

Законом України «Про захист економічної конкуренції» № 2210-III від 11.01.2001 р. (редакція від 07.05.2022 р.), забороняється вчинення антиконкурентних узгоджених дій: встановлення цін чи інших умов придбання або реалізації товарів; обмеження виробництва, ринків товарів, техніко-технологічного розвитку, інвестицій або встановлення контролю над ними; усунення з ринку або обмеження доступу на ринок (вихід з ринку) інших суб'єктів господарювання, покупців, продавців [24].

9. В умовах протидії повномасштабній агресії Російської Федерації проти України постає питання щодо здійснення підприємницької діяльності в умовах війни. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» 389-VIII від 12.05.2015 р. (редакція від 29.09.2022 р.) визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб [25]. Правовий режим воєнного стану, який був введений на території нашої держави, вніс багато змін, у тому числі пов'язаних із діяльністю юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, а також пов'язаних із припиненням їх підприємницької діяльності під час війни (змінені: строки надання адміністративних послуг; види адміністративних послуг, для деяких видів господарської діяльності передбачено заміну дозвільних документів на декларацію). Згідно з Законом (ст. 8), в Україні або в окремих її місцевостях, де введено воєнний стан, військове командування разом із військовими адміністраціями (у разі їх утворення) може здійснювати конкретні заходи правового режиму воєнного стану (використовувати потужності та трудові ресурси підприємств, установ і організацій усіх форм власності для потреб оборони, змінювати режим їхньої роботи, проводити інші зміни виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю; видавати накази (розпорядження) про відсторонення або призначення керівників підприємств на час дії правового режиму воєнного стану; у разі порушення вимог або невиконання заходів правового режиму воєнного стану вилучати у підприємств, установ і організацій усіх форм власності електронне комунікаційне обладнання, телевізійну, відео- і аудіоапаратуру, комп'ютери, а також у разі потреби інші технічні засоби зв'язку; примусово відчужувати майно, у тому числі те, що перебуває у приватній або комунальній власності, вилучати майно державних підприємств, державних господарських об'єднань для потреб держави в умовах правового режиму воєнного стану в установленому законом порядку та видавати про це відповідні документи встановленого зразка) [25].

10. Інші чинні нормативні акти встановлюють низку інших обмежень та правил, яких повинні дотримуватись суб'єкти підприємницької діяльності у певних сферах діяльності.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, у статті систематизовано сучасні обмеження у здійсненні підприємницької діяльності в Україні на основі аналізу чинного законодавства. Запропоновано обмеження у здійсненні підприємницької діяльності за категоріями, які визначаються повноважними органами.

За результатами дослідження можна дійти висновку, що обмеження на здійснення підприємницької діяльності в Україні можна поділити на чотири категорії.

Перша категорія обмежень пов'язана з монополією держави на певну діяльність, це виключне право держави на певну економічну діяльність. Певні види діяльності можуть здійснюватися лише державними підприємствами, перелік яких визначається у встановленому порядку Кабінетом Міністрів України, таким чином, забезпечується реалізація державної політики в різних галузевих комплексах.

Друга категорія обмежень пов'язана з ліцензуванням певних видів підприємницької діяльності. Підприємницька діяльність, яка безпосередньо впливає на здоров'я людей, навколишнє природне середовище та безпеку держави і суспільства, вимагає спеціального дозволу – ліцензії. Це означає, що для здійснення такої підприємницької діяльності необхідно отримати ліцензію та дотримуватися певних умов і правил здійснення саме цього виду діяльності. Законом визначено перелік із 33 видів діяльності, які підлягають ліцензуванню.

Третя категорія обмежень пов'язана з суб'єктивними обмеженнями (обмеження стосуються певної категорії осіб щодо здійснення підприємницької діяльності). Чинне законодавство має низку обмежень щодо здійснення підприємницької діяльності за суб'єктами. Держава встановила коло осіб, органи державної влади та місцевого самоврядування, яким заборонено займатися підприємницькою діяльністю.

Четверта категорія обмежень – це низка спеціальних обмежень у здійсненні підприємницької діяльності: обмеження щодо організаційно-правової форми; обмеження щодо розміру статутного фонду та його величини на момент державної реєстрації; обмеження щодо функціонування суб'єктів підприємницької діяльності на спрощеній системі оподаткування; обмеження щодо здійсненні видів діяльності для фізичних осіб-підприємців на загальній системі оподаткування; обмеження щодо обсягів виробництва та реалізації товару шляхом встановлення квот; обмеження щодо до продажу, перевезення, вироблення та використання піротехнічних виробів; обмеження щодо способу здійснення підприємництва, яке повинно забезпечувати: виконання вимог щодо безпечності та окремі показники якості харчових продуктів щодо окремих показників якості; виконання певних санітарних, гігієнічних вимог до харчових продуктів на всіх стадіях їх виробництва та обігу; обмеження щодо здійснення анти конкурентних узгоджених дій; усунення з ринку або обмеження доступу на ринок (вихід з ринку) інших суб'єктів господарювання, покупців, продавців.

Перспективами подальших розробок передбачають обґрунтування критеріїв вибору системи оподаткування для здійснення підприємницької діяльності в Україні.

Література

1. Олійник А. Ю. Види обмежень конституційної свободи на підприємницьку діяльність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Юриспруденція. 2018. № 36. Т. 2. С. 8–11. URL: https://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc36/part_2/juspradenc36-2.pdf (дата звернення: 18.01.2023).
2. Нагребельний В. П. Державна монополія. *Енциклопедія Сучасної України* / за ред. І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін. Київ : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2007. Т. 7. URL: <https://esu.com.ua/article-26131> (дата звернення: 21.01.2023).
3. *Про підприємництво* : Закон України № 698-XII від 07.02.1991 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 20.01.2023).
4. *Про ліцензування видів господарської діяльності* : Закон України № 22-VIII від 02.03.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
5. *Про державну службу* : Закон України № 889-VIII від 10.12.2015 р. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/72725.html> (дата звернення: 22.01.2023).
6. *Про запобігання корупції* : Закон України № 1700-VII від 04.10.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
7. *Про прокуратуру* : Закон України № 1697-VII від 14.10.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
8. *Про нотаріат* : Закон України № 3425-XII від 02.09.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3425-12#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
9. *Про місцеве самоврядування в Україні* : Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
10. *Про статус народного депутата* : Закон України № 2790-XII від 17.11.1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2790-12#Text> (дата звернення: 23.01.2023).
11. *Про судоустрій та статус суддів* : Закон України № 1402-VIII від 02.06.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 24.01.2023).
12. *Про впорядкування діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, створених за участю державних підприємств* : Декрет Кабінету Міністрів України № 24-92 від 31.12.1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/24-92#Text> (дата звернення: 25.01.2023).
13. *Про акціонерні товариства* : Закон України № 2465-IX від 27.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 25.01.2023).
14. *Податковий кодекс України* : Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 22.01.2023).
15. *Про телебачення і радіомовлення* : Закон України № 3759-XII від 21.12.1993 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12#Text> (дата звернення: 26.01.2023).
16. *Про космічну діяльність* : Закон України № 502/96-ВР від 15.11.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/502/96-вр#Text> (дата звернення: 26.01.2023).
17. *Про металобрухт* : Закон України № 619-XIV від 05.05.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/619-14#Text> (дата звернення: 21.01.2023).
18. *Про повну загальну середню освіту* : Закон України № 463-IX від 16.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 27.01.2023).
19. *Про вищу освіту* : Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 27.01.2023).
20. *Про концесію* : Закон України № 155-IX від 03.10.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-IX#Text> (дата звернення: 27.01.2023).
21. *Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік* : Постанова Кабінету Міністрів України № 1466 від 27.12.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-п#Text> (дата звернення: 27.01.2023).

22. *Про затвердження Технічного регламенту піротехнічних виробів* : Постанова Кабінету Міністрів України № 8 від 05.01.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/8-2021-п#Text> (дата звернення: 25.01.2023).
23. *Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів* : Закон України № 771/97-ВР від 23.12.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97вр#Text> (дата звернення: 28.01.2023).
24. *Про захист економічної конкуренції* : Закон України № 2210-III від 11.01.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 28.01.2023).
25. *Про правовий режим воєнного стану* : Закон України 389-VIII від 12.05.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 28.01.2023).

References

1. Oliinyk, A. Yu. (2018). Types of restrictions on constitutional freedom for entrepreneurial activity [Vydy obmezhen konstytutsiinoi svobody na pidpriemnytsku diialnist], *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Serii: Yurisprudentsiia, No. 36, Vol. 2, s. 8–11. Retrieved from: https://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc36/part_2/juspradenc36-2.pdf [in Ukrainian]
2. Nahrebelnyi, V. P. (2007). State monopoly. Encyclopedia of Modern Ukraine Eds.: I. M. Dziuba, A. I. Zhukovskyi, M. G. Zhelezniak et al. [Derzhavna monopolii], *Encyclopedia suchasnoi Ukrainy*, Institut entsyklopedychnykh doslidzhen NAN Ukrainy, Kyiv, Vol. 7. Retrieved from: <https://esu.com.ua/article-26131> [in Ukrainian]
3. *On entrepreneurship*: Law of Ukraine, No. 698-XII, 07.02.1991 [Pro pidpriemnytstvo: Zakon Ukrainy, No. 698-XII, 07.02.1991]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> [in Ukrainian]
4. *On licensing of types of economic activity*: Law of Ukraine, No. 22-VIII, 02.03.2015 [Pro litsenzuvannia vydiv hospodarskoi diialnosti: Zakon Ukrainy, No. 22-VIII, 02.03.2015]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> [in Ukrainian]
5. *On civil service*: Law of Ukraine, No. 889-VIII, 10.12.2015 [Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy, No. 889-VIII, 10.12.2015]. Retrieved from: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/72725.html> [in Ukrainian]
6. *On the prevention of corruption*: Law of Ukraine, No. 1700-VII, 04.10.2014 [Pro zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy, No. 1700-VII, 04.10.2014]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian]
7. *About the Prosecutor's Office*: Law of Ukraine, No. 1697-VII, 14.10.2014 [Pro prokuraturu: Zakon Ukrainy, No. 1697-VII, 14.10.2014]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text> [in Ukrainian]
8. *About notariate*: Law of Ukraine, No. 3425-XII, 02.09.2022 [Pro notariat: Zakon Ukrainy, No. 3425-XII, 02.09.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3425-12#Text> [in Ukrainian]
9. *On local self-government in Ukraine*: Law of Ukraine, No. 280/97-VR, 21.05.1997 [Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini: Zakon Ukrainy, No. 280/97-VR, 21.05.1997]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> [in Ukrainian]
10. *On the status of a People's Deputy*: Law of Ukraine, No. 2790-XII, 17.11.1992 [Pro status narodnoho deputata: Zakon Ukrainy, No. 2790-XII, 17.11.1992]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2790-12#Text> [in Ukrainian]
11. *About the judiciary and the status of judges*: Law of Ukraine, No. 1402-VIII, 02.06.2016 [Pro sudoustrii ta status suddiv: Zakon Ukrainy, No. 1402-VIII, 02.06.2016]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> [in Ukrainian]
12. *On streamlining of business entities the activity created with the participation of state-owned enterprises*: Law of Ukraine, No. 24-92, 31.12.1992 [Pro vporiadkuvannia diialnosti subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti, stvorennykh za uchastiu derzhavnykh pidpriemstv: Dekret

- Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 24-92, 31.12.1992]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/24-92#Text> [in Ukrainian]
13. *On joint-stock companies*: Law of Ukraine, No. 2465-IX, 27.07.2022 [Pro aktsionerni tovarystva: Zakon Ukrainy, No. 2465-IX, 27.07.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> [in Ukrainian]
 14. *Tax Code of Ukraine*: Law of Ukraine, No. 2755-VI, 02.12.2010 [Podatkovyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy, No. 2755-VI, 02.12.2010]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian]
 15. *About television and radio broadcasting*: Law of Ukraine, No. 3759-XII, 21.12.1993 [Pro telebachennia i radiomovlennia: Zakon Ukrainy, No. 3759-XII, 21.12.1993]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12#Text> [in Ukrainian]
 16. *On space activity*: Law of Ukraine, No. 502/96-VR, 15.11.1996 [Pro kosmichnu diialnist: Zakon Ukrainy, No. 502/96-VR, 15.11.1996]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/502/96-вр#Text> [in Ukrainian]
 17. *On scrap metal*: Law of Ukraine, No. 619-XIV, 05.05.1999 [Pro metalobrukht: Zakon Ukrainy, No. 619-XIV, 05.05.1999]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/619-14#Text> [in Ukrainian]
 18. *On comprehensive secondary education*: Law of Ukraine, No. 463-IX, 16.01.2020 [Pro povnu zahalnu seredniu osvitu: Zakon Ukrainy, No. 463-IX, 16.01.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> [in Ukrainian]
 19. *On higher education*: Law of Ukraine, No. 1556-VII, 01.07.2014 [Pro vishchu osvitu: Zakon Ukrainy, No. 1556-VII, 01.07.2014]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian]
 20. *On the concession*: Law of Ukraine, No. 155-IX, 03.10.2019 [Pro kontsesiiu: Zakon Ukrainy, No. 155-IX, 03.10.2019]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-IX#Text> [in Ukrainian]
 21. *On approval of the lists of goods, the export and import of which are subject to licensing, and quotas for 2023*: Law of Ukraine, No. 1466, 27.12.2022 [Pro zatverdzhennia perelikiv tovariv, eksport ta import yakykh pidlihaie litsenzuvanniu, ta kvot na 2023 rik: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 1466, 27.12.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-п#Text> [in Ukrainian]
 22. *On the approval of the Technical Regulations of pyrotechnic products*: Law of Ukraine, No. 8, 05.01.2021 [Pro zatverdzhennia tekhnichnoho rehlamentu pirotekhnichnykh vyrobiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 8, 05.01.2021]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/8-2021-п#Text> [in Ukrainian]
 23. *On the basic principles and requirements for the safety and quality of food products*: Law of Ukraine, No. 771/97-BP, 23.12.1997 [Pro osnovni pryntsypy ta vymohy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv: Zakon Ukrainy, No. 771/97-VR, 23.12.1997]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text> [in Ukrainian]
 24. *On the protection of economic competition*: Law of Ukraine, No. 2210-III, 11.01.2001 [Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii: Zakon Ukrainy, No. 2210-III, 11.01.2001]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> [in Ukrainian]
 25. *On the legal regime of martial law*: Law of Ukraine, No. 389-VIII, 12.05.2015 [Pro pravovy rehym voiennoho stanu: Zakon Ukrainy, No. 389-VIII, 12.05.2015]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [in Ukrainian]

УДК 334.722.1:33602(477)

Оксана Сергіївна КІЧУК

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: ok_5@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5323-7608>

Юлія Анатоліївна ТАРАСОВА

кандидат економічних наук, викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: julia20@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6120-4715>

**СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПІДТРИМКА
МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ**

Кічук, О. С., Тарасова, Ю. А. Сучасний стан та підтримка малого підприємництва України. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 145–156.

Анотація. У статті досліджено сучасний стан малого підприємництва України. Визначено проблеми, з якими стикаються підприємства, та виклики, що постають у зв'язку з невизначеністю та турбулентністю зовнішнього середовища. Проаналізовано основні показники та результати діяльності даного сегменту економіки за 2017-2021 рр. Виявлено, що протягом досліджуваного періоду кількість малих підприємств мала тенденцію до збільшення. Зазначено, що в роботі цього сегменту бізнесу задіяна відносно більша кількість населення. Обсяг виробленої та реалізованої продукції зростає. Проаналізовано структуру активів та пасивів малого підприємництва України протягом п'яти років. Визначено, що у структурі активів переважають оборотні активи, найбільшу вагу із них має дебіторська заборгованість, а величина запасів починає зростати. В пасивах значний обсяг припадає на поточні зобов'язання і забезпечення. Виявлено, що підприємства мають високу залежність від позикових коштів, але вона з часом знижується. Результати дослідження свідчать про те, що за аналізований період більшість малих підприємств отримує чистий прибуток, але фінансова та інвестиційна діяльність збиткові. За період 2017-2022 рр. кількість кредитних коштів, отриманих підприємствами, зросла. Розглянуто державні програми, які розроблені для підтримки підприємств України. Сформульовано рекомендації щодо підтримки малого підприємництва країни. Для вирішення проблем підприємництва запропоновано розвивати венчурні фонди в Україні, бізнес-інкубатори. Запропоновано звернути увагу на внутрішніх виробників та постачальників, необхідно забезпечити їх державними замовленнями, доступним капіталом для розвитку існуючих та створення нових підприємств, а також використовувати різні форми взаємодії малих та великих підприємств.

Ключові слова: мале підприємництво; результати діяльності малого бізнесу; програми підтримки підприємництва; форми взаємодії малих та великих підприємств.

Oksana KICHUK

PhD in Economics, Department of Enterprise Economics and Business Organization, Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: ok_5@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5323-7608>

Yuliia TARASOVA

*PhD in Economics, Department of Enterprise Economics and Business Organization,
Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: julia20@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6120-4715>*

CURRENT STATE AND SUPPORT OF SMALL BUSINESSES IN UKRAINE

Kichuk, O., Tarasova, Yu. (2023). Current state and support of small business in Ukraine [Suchasnyi stan ta pidtrymka maloho pidpriemnytstva Ukrainy], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 145–156.

Abstract. *The article investigates the current state of small businesses in Ukraine. The problems faced by enterprises and the challenges arising due to uncertainty and turbulence of the external environment are defined. The key indicators and performance results of this segment of the economy for 2017-2021 are analyzed. It has been established that during the study period the number of small enterprises tended to increase. It is noted that a relatively larger population is involved in this business sector's activity. The volume production and sales is increasing. The structure of assets and liabilities of small entrepreneurship in Ukraine over five years is analyzed. It was determined that the structure of assets is dominated by current assets, receivables have the greatest weight among them, and the amount of inventories begins to grow. In liabilities, a significant amount is accounted for by current liabilities and collateral. It was found that enterprises have a high dependence on borrowed funds, but it decreases over time. The results of the study indicate that during the analyzed period, most small enterprises receive a net profit, but financial and investment activities are unprofitable. During the period 2017-2022, the amount of credit funds obtained by enterprises has increased. State programs designed to support Ukrainian enterprises are considered. Recommendations for supporting the country's small entrepreneurship are formulated. To solve the problems of entrepreneurship, it is proposed to develop venture funds and business incubators in Ukraine. It is proposed to pay attention to the domestic manufacturers and suppliers, it is necessary to provide them with state orders, available capital for the development of existing and creation of new enterprises, as well as to use various forms of interaction between small and large enterprises.*

Keywords: *small entrepreneurship; the results of small business activity; business support programs; forms of interaction between small and large enterprises.*

JEL classification: *L530; O100*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.145-156](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.145-156)

Постановка проблеми у загальному вигляді. *Мале підприємництво є провідною ланкою економіки, завдяки йому визначаються темпи економічного та соціального розвитку країни. Малий бізнес сприяє формуванню конкурентного середовища, він запобігає утворенню монополії, що є позитивним явищем, тому що конкуренція виступає рушійною силою економічного прогресу. Характеризується гнучкістю, швидкою адаптацією до нових економічних умов і змін кон'юнктури ринку. Наразі мале підприємництво в Україні знаходиться в складних умовах, у тому числі, це є результатом негативних наслідків пандемії та бойових дій в країні. Тому в сучасних умовах постає питання щодо підтримки та розвитку цього важливого сегменту економіки України.*

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблеми розвитку малого підприємництва є предметом досліджень українських науковців: І. О. Артем'євої, Т. Г. Бондарук, З. С. Варналія, Д. В. Васильєвої, Т. Г. Васильцева, В. Л. Соколенка, Г. Є. Гаврилюка, М. К. Гнатенка, Ю. Б. Костенюк, М. О. Лемешко, Н. О. Одрибеца, Х. А. Омелян, Г. О. Партиана, С. І. Плотницької, Є. В. Сірого, І. М. Стегня.

Питаннями субконтракції, аутсорсінгу, партнерськими відносинами між промисловими підприємствами займалися такі науковці як: Д. А. Антонюк, Н. В. Гришина, І. Я. Іпполітова, Т. В. Куваєва, І. Л. Литовченко, Н. І. Решетник, Г. О. Селезньова, С. С. Свірідова, Я. А. Хмелярова та ін.

Ми згодні з вченими і вважаємо, що потрібно підтримувати цей важливий сегмент економіки. Хоча, іноді достатньо не заважати і не обтяжувати надмірними податками та виплатами. Об'єднання різних форм підприємств – дієвий шлях подолання проблем підприємств, адже є таке відоме явище як синергетичний ефект.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. В умовах мінливого середовища постійно з'являються чинники, що стримують розвиток малого підприємництва. Тому більшість питань щодо малого бізнесу в Україні на сьогодні залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого розгляду. Функціонування малого підприємництва значною мірою залежить від їх підтримки як на державному, так і регіональному рівнях. В кризових умовах, що склалися, та в умовах переходу підприємств на нову технологічну основу необхідно вивчати досвід використання субконтрактних відносин.

Постановка завдання. Розвиток малого підприємництва в Україні гальмується за низкою відповідних причин. Ситуація, що склалася, є наслідком нестачі вільних коштів, жорсткої конкуренції, пандемії та бойових дій та ін. Недостатня кількість державних програм розвитку, низька купівельна спроможність населення, зміна пріоритетів споживачів, криза ліквідності та неплатежів, все це створює несприятливі умови для розвитку. Метою статті є аналіз сучасного стану малого підприємництва України, формування шляхів подолання існуючих проблем підприємств цього сектору економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно із законодавством України, суб'єктами малого підприємництва є:

– фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи-підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

– юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [1].

Розглянемо сучасний стан, основні показники та результати діяльності малого підприємництва в Україні.

Протягом 2017–2020 рр. існувала тенденція до збільшення кількості суб'єктів малого підприємництва, але в 2021 р. їх величина знизилася на 17,3 тис. од. (табл. 1). У роботі малих підприємств задіяна відносно більша кількість населення, у відсотковому виразі це майже половина (у 2017 р. – 48,6%, у 2021 р. – 48%). Інша половина припадає на суб'єктів великого та середнього підприємництва. Водночас,

витрати на персонал суб'єктів малого підприємництва у відсотках в середньому складають лише 19,2% (у суб'єктів великого підприємництва – 36%, у середнього – 45%), що свідчить про відносно низькі витрати на 1 працівника.

Таблиця 1

Кількість суб'єктів малого підприємництва та зайнятих осіб в Україні у 2017–2021 рр.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення (+; -) порівняно з 2021 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2020
Кількість суб'єктів малого підприємництва, тис. од.	1789,4	1822,7	1923,0	1955,1	1937,8	+148,4	-17,3
у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності	99,1	99,1	99,1	99,1	99,1	–	–
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	3956,3	4173,7	4319,8	4234,0	4287,0	+331,0	+54,0
у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності	48,6	48,9	47,9	47,4	48,0	–	–

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

На рис. 1 представлено обсяги виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) малого підприємництва у 2013–2020 рр. в Україні.

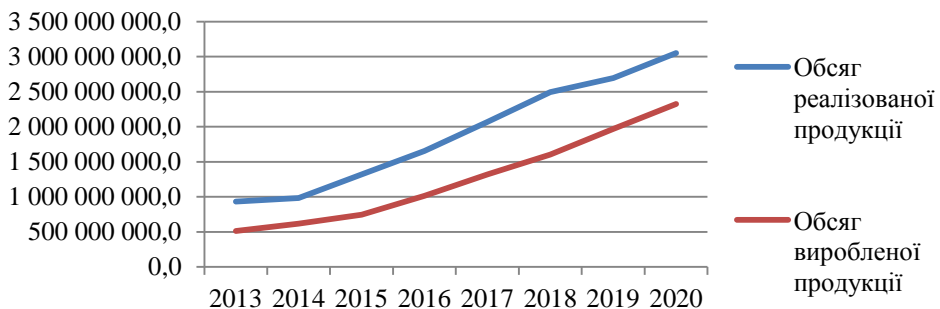


Рис. 1. Обсяги виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) малого підприємництва в Україні у 2013–2020 рр., млн. грн.

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Дані рис. 1 демонструють, що обсяги виробленої та реалізованої продукції зростають протягом 2013–2020 рр.

Структура активів за аналізований період майже не змінилася. В середньому необоротні активи склали 32,7%, оборотні активи – 67,1%, необоротні активи та групи вибуття менше одного відсотка (рис. 2).

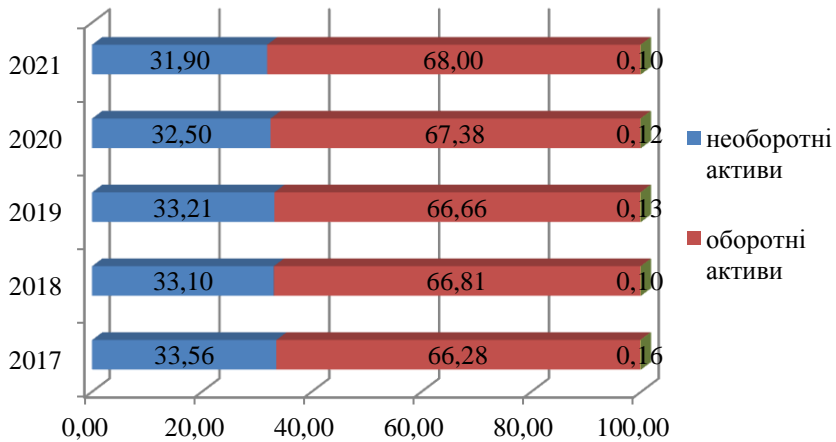


Рис. 2. Структура активів малого підприємництва України у 2017–2021 рр., %
Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Найбільшу питому вагу в активах займає дебіторська заборгованість (в 2017 р. – 62,3%, в 2021 р. – 61,2%). На другому місці запаси (в 2017 р. – 18,9%, в 2021 р. – 24,2%). Тобто спостерігається зростання запасів, що є негативним для підприємства.

Значну питому вагу в пасивах складають поточні зобов'язання і забезпечення (рис. 3). Поточні зобов'язання в середньому за період 2017–2021 рр. складають 67,8%, тоді як власний капітал лише 16,7%. Величина коефіцієнта співвідношення позикового та власного капіталу, що знаходиться у проміжку від 0,5 до 0,7, вважається оптимальною і свідчить про стійкість стану, відсутність залежності у фінансовому плані та нормальне функціонування. Спостерігається висока залежність підприємств від позикових коштів, але, якщо порівнювати 2017 р. (8,8 р.) з 2021 р. (3,7 р.) ступінь залежності знижується, що є позитивним для цього сегменту економіки.

Щодо результатів діяльності усіх підприємств України. Загалом в 2017 р. 72,4% підприємств отримали чистий прибуток, тобто той, що залишається в розпорядженні підприємства, 27,6% – збиток. Незначні зміни в 2021 р., 72,9% та 27,1% відповідно. Якщо говорити за мале підприємництво, то такі ж результати і на цих підприємствах.

Рентабельність операційної діяльності малого бізнесу коливається в межах від 6,5% (2017 р.) до 15,0% (2021 р.). Що стосується всієї діяльності, то має місце збитковість, так, наприклад, в 2017 р. збитковість складала -2,0%, а в 2020 р. -1,8%. В 2021 р. підприємства мали позитивний результат діяльності (11,1%), це свідчить про те, що фінансова або інвестиційна діяльність збиткова, не приносить достатнього рівня доходу. Вище вже було відмічено зростання поточних зобов'язань підприємств.

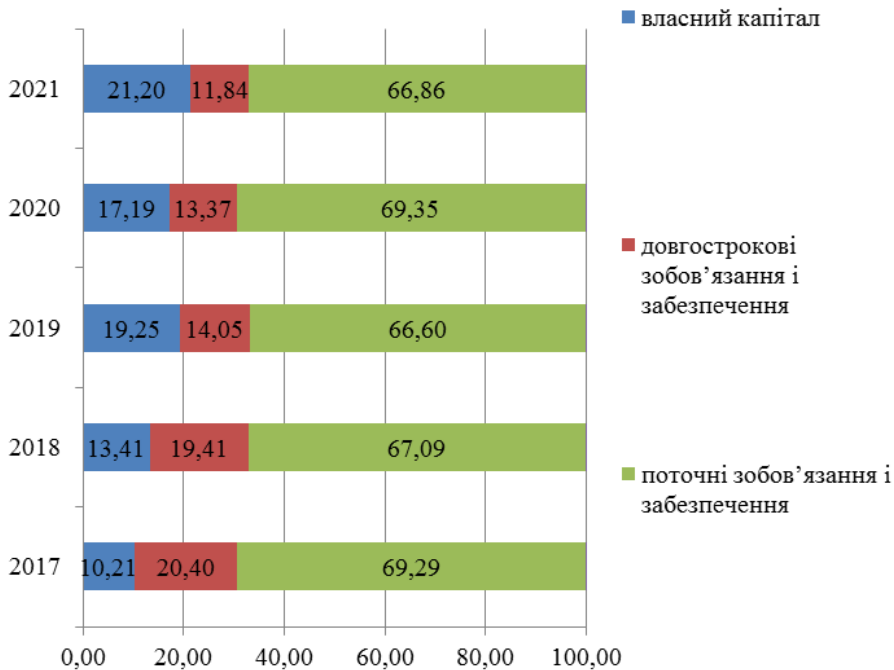


Рис. 3. Структура пасивів малого підприємництва України у 2017–2021 рр., %
Джерело: розроблено авторами на основі [2]

Проблеми, з якими стикається малий бізнес в Україні, були окреслені раніше.

Також, на думку експертів, недосконала податкова система країни теж негативно впливає на розвиток. Більшість підприємств приховують свої доходи, щоб сплатити менший податок [3].

Україна, на жаль, відноситься до тих країн, в яких ведення підприємницької діяльності пов'язане з великим ступенем ризику і неформальними витратами. Незважаючи на це, Україна піднялася на сім пунктів у рейтингу легкості ведення бізнесу Doing business-2020, який щорічно публікує Світовий банк і посіла 64-й рядок зі 190 країн [4].

Рейтинг Doing Business – це щорічний рейтинг інвестиційної привабливості 190 країн світу. Звіт Doing Business складається за підсумками комплексного дослідження стану реформ у кожній країні за 10 ключовими індикаторами, які використовуються для аналізу економічних результатів та виявлення успішних реформ та оцінки їхньої ефективності. Індекс легкості ведення бізнесу Doing Business є важливим маркером для інвесторів при ухваленні рішення про інвестиції в ту чи іншу країну світу.

Вже традиційно рейтинг очолює Нова Зеландія. Другу позицію зайняв Сінгапур, на третьому рядку Гонконг, на четвертому розташувалася Данія, замикає топ-5 Південна Корея. Із пострадянських країн найкраще з веденням бізнесу справи у Грузії – вона на сьомому місці. Далі йдуть Литва (11), Естонія (18), Латвія (19), Казахстан (25), Азербайджан (34), Вірменія (47), Молдова (48), Білорусь (49). На останньому 190-му місці – Сомалі.

За даними звіту Світового банку, цього року Україна покращила свої показники по 6 із 10 індикаторів, які враховуються фахівцями Світового банку під час складання рейтингу.

Як повідомляє прес-служба уряду, найбільший прогрес Україна продемонструвала за компонентом «Захист міноритарних акціонерів» (+27 пунктів) – завдяки відкриттю інформації про кінцевих вигодонабувачів та компонентом «Отримання дозволу на будівництво» (+10 пунктів) – за рахунок усунення вимог до найму незалежного проєктанта та інженера технагляду та запровадивши систему онлайн-повідомлень, а також зменшення вартості дозволів на будівництво в межах Києва.

На підвищення позицій у рейтингу вплинули позитивні зміни щодо наступних компонентів:

– «Підключення до електромереж»: спрощення підключення до електромереж та впорядкування технічних умов, а також впровадження географічної інформаційної системи. Також покращено надійність електропостачання завдяки механізму компенсації відключення;

– «Міжнародна торгівля»: спрощення вимог щодо сертифікації окремих промислових товарів;

– «Реєстрація майна»: підвищення прозорості системи управління земельними ресурсами та спрощення реєстрації майна;

– «Доступ до кредитів»: покращено доступ до кредитної інформації через створення нового Національного реєстру кредитів у Національному банку України [4].

Результати опитування підприємств Одеської області у IV кварталі 2022 року свідчать, що на тлі активних бойових дій і терористичних атак респонденти суттєво пом'якшили свої очікування щодо скорочення обсягів виробництва товарів і послуг в Україні в наступні 12 місяців. Водночас, респонденти негативно оцінюють перспективи розвитку своїх підприємств у цей період.

Прогнозується подальша інфляція, скорочення обсягів виробництва товарів та послуг. Девальваційні очікування залишаються високими.

Головними чинниками, що обмежують спроможність підприємств нарощувати виробництво, респонденти продовжують називати воєнні дії та їх наслідки, занадто високі ціни на енергоносії та значні коливання курсу гривні щодо інших валют. Послабилися очікування підприємств області щодо зростання потреби в позикових коштах найближчим часом. Респонденти, які планують брати банківські кредити, надають перевагу запозиченням у національній валюті. За оцінками респондентів, умови доступу до банківських кредитів останнім часом стали жорсткіші. Головними стримуючими чинниками залучення кредитних ресурсів респонденти називають занадто високі ставки за кредитами, надмірні вимоги до застави та складну процедуру оформлення документів.

Країни світу намагаються боротися з наслідками пандемії коронавірусу, створюючи державні програми підтримки малого та середнього бізнесу, зокрема і на основі пільгового кредитування. Так, у США, Управління у справах малого бізнесу (SBA) розробило програму видачі пільгових кредитів. Компанії зі штатом до 500 осіб включно мали змогу отримати кредит на суму до 10 млн. доларів під 1% річних. Кошти можна було витратити на виплату заробітної плати, сплату оренди та комунальних послуг. За умови, якщо компанія не звільняла співробітників, було передбачено списання суми кредиту, витраченого на зазначені першочергові витрати [5].

Влада Швейцарії разом з банками підготувала спеціальну програму допомоги МСБ, у якій взяв участь 121 банк. За перші тижні роботи було видано понад 15 млрд. франків (\$ 15 млрд.) більше ніж 76 000 компаніям.

Уряд Італії в березні 2020 року схвалив антикризові заходи з фінансової підтримки МСБ загальним обсягом у 25 млрд. євро (\$ 27 млрд.), 5 млрд. євро з яких були призначені на надання державних гарантій за кредитами та підтримку тимчасово відсторонених від роботи працівників. Для малого і середнього бізнесу було введено мораторій на виплати за кредитами, у тому числі, іпотечними. Згодом уряд підготував пакет відповідних стимулюючих заходів ще на 30 млрд. євро.

Владою Канади було оприлюднено виділення 202 млрд. канадських доларів (143,4 млрд. доларів США) на стимулюючі заходи щодо підтримки бізнесу, які передбачали надання відтермінування у сплаті податків, державних гарантій за кредитами, компенсацію 75% від суми заробітної плати працівників компаній у разі, якщо виручка компаній через пандемію скоротилася на 30% [5].

В Україні розвитку кредитування малого бізнесу сприяє впровадження Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», старт якої відбувся у лютому 2020 року. Метою реалізації програми є підтримка інвестиційних проектів малих та мікропідприємств, що сприятиме створенню нових робочих місць, легалізації й розширенню діяльності малого бізнесу, імпортозаміщенню та поверненню трудових мігрантів. Здійснює її Фонд розвитку підприємництва у співпраці з банками-партнерами, які володіють технологіями кредитування малих та мікропідприємств [6].

В Україні в 2022 р., порівняно з 2017 р., кредитів було надано більше на 7 400 млн. грн. або 14%, тоді як в іноземній валюті – менше в 2,4 рази (табл. 2). Процентні ставки в 2017 р. були на рівні 19,5% та 7,2% відповідно, а в 2022 р. – 19,6% та 6,3%.

Таблиця 2

Кредити, надані депозитними корпораціями (крім Національного банку України) суб'єктам малого підприємництва за період 2017–2022 рр. (залишки коштів на кінець періоду, млн. грн.)

Роки	Національна валюта	Іноземна валюта
2017	52 745	58 309
2018	49 302	45 183
2019	39 753	34 054
2020	38 806	31 330
2021	54 670	31 847
11.2022	60 145	24 150

Джерело: розроблено авторами на основі [7; 8]

Наразі в Україні існують грантові програми, врегульовані положеннями порядку їх надання, які затверджені Постановою Кабінету Міністрів України № 738 від 21.06.2022 року «Деякі питання надання грантів бізнесу» [9].

В табл. 3 наведено державні програми з підтримки підприємництва в Україні, зазначено їх бюджет та мету.

Але державна підтримка не може повністю забезпечити життєдіяльність і розвиток малого підприємництва. Тому, поряд із державною підтримкою, варто розглядати різні форми взаємодії малих та великих підприємств. Середні та великі компанії – це важливий елемент зовнішнього середовища малого бізнесу, здатний

вплинути на можливі кінцеві результати його діяльності, реалізувати свої функції та цілі. Формування взаємовигідних інтеграційних зв'язків малого і великого бізнесу призводить до підвищення ефективності їхньої діяльності.

Таблиця 3

Державні програми щодо підтримки підприємництва в Україні

Назва програми	Бюджет програми	Мета програми
Своя теплиця	До 7 млн. грн. за 2 гектари, але не більше від 70% вартості проекту	створення тепличного комплексу, закупівля посівних матеріалів, технічного обладнання
Новий рівень	8 млн. грн.	збільшення частки переробної продукції, зокрема в експорті
Своя справа	до 250 тис. грн.	придбання обладнання, закупівля сировини, сплата оренди, послуги маркетингу та реклами, комерційної концесії, лізингу
Свій сад	до 400 тис. грн. за гектар, але не більше від 70% вартості проекту висадження насаджень	створення або розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства для висадки та облаштування нового саду, ягіднику, винограднику площею 1-25 га

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

Субпідрядна форма кооперації дуже вигідна для малих підприємств України, тому що дає їм можливість використовувати управлінський, фінансовий і технічний потенціал великих компаній. Великі компанії, у свою чергу, одержуючи деталі, вузли, комплектуючі від малих підприємств, економлять свої витрати.

Категорія «субконтрактинг» постійно змінюється і сьогодні цей термін ще не визначився остаточно. Європейський підхід визначає субконтрактинг як різновид ділового партнерства. Економіст Д. А. Антонюк відносить його до механізмів інституціональної інфраструктури підприємництва [10], І. Л. Литовченко розглядає з точки зору маркетингово-аналітичних функцій на основі сучасних інформаційно-комунікативних технологій. Також автором досліджується ефективність субконтрактингу, формою аутсорсингу, і відноситься до операційного аутсорсингу [11]. С. С. Свірідова пропонує таку форму організації виробництва застосовувати як сучасний інструмент оптимізації витрат [12].

Загалом можна констатувати, що в Україні ринок субконтрактації ще остаточно не сформований, досить обмежений та використовується не системно. Більшість промислових підприємств мають повний цикл виробництва і не бажають передавати замовлення третій стороні. Менеджери насторожено ставляться до субконтрактації, оскільки надійне виробництво асоціюється з тим, де все своє.

Питання розвитку системи субконтрактації тісно пов'язані з конкурентоспроможністю малого підприємництва. Малі підприємства – потенційні субконтрактори – працюють в умовах постійної нестачі оборотних коштів, відсутності системи якості, сертифікованої за міжнародними стандартами, дефіциту інформації про тендери, що проводяться, браку досвіду маркетингової діяльності,

недостатнього знання інтернет-технологій і, зрештою, необізнаності про власні можливості.

Закони ринку диктують появу в Україні малих підприємств-субконтракторів. Зрештою Україні необхідно пройти той самий шлях, що пройшли Франція, Італія, Туреччина, Америка та Японія. Для багатьох галузей вітчизняної промисловості субконтрактація – реальний спосіб реанімації виробництва. Це, перш за все, відноситься до машинобудування, електротехнічної та електронної промисловості, виробництва побутових приладів, металообробки, пошиву одягу та деяких інших галузей.

Тільки гнучкі малі підприємства-субконтрактори матимуть змогу забезпечити стабільний рівень якості продукції з низькими цінами. Тільки вони можуть швидко перебудуватися та забезпечувати переналадження відповідно до інтересів великих замовників та складальних виробництв.

Субконтрактація може стати для українських підприємств зручним способом проникнення на світовий ринок – інтегруватися у світову товарообмінну систему на новому рівні – рівні високих технологій, першокласного сервісу, низьких цін та привабливих для споживача фінансових схем. Українські підприємства можуть бути конкурентоспроможними на європейському ринку аутсорсингу та субконтрактації завдяки дешевій, за європейськими мірками, робочій силі.

Істотною причиною того, що малі підприємства відокремлені від кооперативних форм господарювання, є відсутність центрів субконтрактації та інших організацій, які сприяють інтеграції малого та великого бізнесу.

Таким чином, розвиток системи аутсорсингу та субконтрактації в Україні дозволить подолати традиційні обмеження малого підприємництва та дасть змогу йому зайняти гідне місце у системі громадського виробництва та вийти на міжнародний ринок.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, у статті проаналізовано основні показники та результати діяльності малого підприємництва України за 2017–2021 рр. Виявлено, що протягом досліджуваного періоду кількість малих підприємств мала тенденцію до збільшення. З'ясовано, що у структурі активів переважають оборотні активи, із них найбільшу вагу займає дебіторська заборгованість.

За результатами дослідження можна дійти висновку, що незважаючи на всі проблеми, з якими стикаються підприємства, мале підприємництво має переваги перед великими та середніми. Це пов'язано з їх більшою мобільністю, можливістю підлаштовуватися під постійні зовнішні та внутрішні зміни. Запропоновано звернути увагу на внутрішніх виробників та постачальників, забезпечити їх державними замовленнями, доступним капіталом для розвитку існуючих та створення нових підприємств.

Перспективи подальших розробок мають бути пов'язані з вивченням різних форм взаємодії малих підприємств з великими, та передбачатимуть розрахунок показників ефективності взаємодії підприємств.

Література

1. *Господарський кодекс України* : Кодекс, Закон № 436-IV від 16.01.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 05.05.2023).
2. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2023).

3. Плотницька С. І., Гнатенко М. К. Дослідження стану адаптивності малих підприємств до зовнішнього середовища в умовах глобалізації. *Молодий вчений*. 2017. № 5 (45). С. 697–700.
4. Україна піднялася одразу на 7 пунктів в рейтингу *Doing Business-2020* та посіла 64-те місце серед 190 країн / Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-pidnyalasya-odrazu-na-7-punktiv-v-rejtingu-doing-business-2020-ta-posila-64-misce-sered-190-krayin> (дата звернення: 25.04.2023).
5. Як влада допомагає малому та середньому бізнесу в різних країнах. *Відомості* : електрон. видання. 2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/04/08/827470-pomogayut-malomubiznesu> (дата звернення: 28.04.2023).
6. *Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%»*. URL: <https://5-7-9.gov.ua> (дата звернення: 10.05.2023).
7. *Національний банк України* : сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення: 11.05.2023).
8. Партин Г. О., Омелян Х. А. Кредитування діяльності малих і середніх підприємств в Україні : сучасні особливості та шляхи розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.72>.
9. Деякі питання надання грантів бізнесу : Постанова Кабінету Міністрів України № 738 від 21.06.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-p#Text> (дата звернення: 12.05.2023).
10. Антонюк Д. А. Аутсорсинг та субконтрактинг як механізми інституціональної інфраструктури підприємництва в умовах мегарегіональної інтеграції України. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія : Економічні науки. 2015. № 30. С. 53–60.
11. Литовченко І. Л., Хмелярова Я. А. Субконтрактація як сучасна форма промислової кооперації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. № 10 (2). С. 6–12.
12. Свірідова С. С. Субконтрактація як сучасний інструмент управління витратами. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2018. № 5 (257). С. 220–234.

References

1. *Economic Code of Ukraine: Law of Ukraine, No. 436-IV, 16.01.2003* [Hospodarskyi kodeks Ukrainy: No. 436-IV, 16.01.2003]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [in Ukrainian]
2. *State Statistics Service of Ukraine: website* [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: vebсайт]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
3. Plotnytska, S. I., & Hnatenko, M. K. (2017). Study of the adaptability state of small enterprises to the external environment in the conditions of globalization [Doslidzhennia stanu adaptivnosti malykh pidpriemstv do zovnishnoho seredovyschcha v umovakh hlobalizatsii], *Molodyi vchenyi*, No. 5 (45), s. 697–700 [in Ukrainian]
4. *Ukraine rose immediately by 7 points in the Doing Business 2020 rating and took 64th place among 190 countries* [Ukraina pidnyalasya odrazu na 7 punktiv v reitynhu Doing Business-2020 ta posila 64-te mistse sered 190 krain], Yedynyi veb-portal orhaniv vykonavchoi vlady Ukrainy. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-pidnyalasya-odrazu-na-7-punktiv-v-rejtingu-doing-business-2020-ta-posila-64-misce-sered-190-krayin> [in Ukrainian]
5. How the government helps small and medium-sized businesses in different countries (2020), *Vidomosti*. Retrieved from: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/04/08/827470-pomogayut-malomu-biznesu> [in Ukrainian]
6. *State program «Available loans 5-7-9%»* [Derzhavna prohrama «Dostupni kredyty 5-7-9%»]. Retrieved from: <https://5-7-9.gov.ua> [in Ukrainian]
7. *National Bank of Ukraine: website* [Natsionalnyi bank Ukrainy: vebсайт]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua> [in Ukrainian]

8. Partyn, H. O., & Omelyan, Kh. A. (2022). Lending to small and medium-sized enterprises activity in Ukraine: modern features and ways of development, *Efektivna ekonomika*, No. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.72> [in Ukrainian]
9. *Funding grants for business*: Law of Ukraine, No. 738, 21.06.2022 [Deiaki pytannia nadannia hrantiv biznesu: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 738, 21.06.2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-n#Text> [in Ukrainian]
10. Antoniuk, D. A. (2015). Outsourcing and subcontracting as a mechanism of institutional infrastructure of business in the minds of mega-regional integration of Ukraine [Autsorsynh ta subkontraktynh yak mekhanizmy instytutsionalnoi infrastruktury pidpriemnytstva v umovakh mehrehionalnoi intehratsii Ukrainy], *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, Serii: Ekonomichni nauky, No. 30, s. 53–60 [in Ukrainian]
11. Lytovchenko, I. L., & Khmelyarova, Ya. A. (2016). Subcontracting as a modern form of industrial cooperation [Subkontraktatsiia yak suchasna forma promyslovoi kooperatsii], *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, No. 10 (2), s. 6–12 [in Ukrainian]
12. Sviridova, S. S. (2018). Subcontracting as a modern tool for cost management [Subkontraktatsiia yak suchasnyi instrument upravlinnia vytratamy], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 5 (257), s. 220–234 [in Ukrainian]

УДК 004.89:658.8

Андрій Костянтинівич ПРОЩЕНКО

аспірант кафедри комерційної діяльності і логістики,

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Україна,

e-mail: ProAndru@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0281-0993>

**ІНФЛЮЕНСЕРИ ЯК ЕФЕКТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ
СУЧАСНОГО ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ**

Прощенко, А. К. Інфлюенсери як ефективні інструменти сучасного інтернет-маркетингу. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 157–170.

Анотація. У статті розглянуто використання інфлюенс-маркетингу як інструменту сучасного інтернет-маркетингу. Метою статті є детальний аналіз ефективності використання інфлюенс-маркетингу як інструменту сучасного інтернет-маркетингу, виявлення переваг та недоліків даного підходу, визначення кращих практик та стратегій використання інфлюенсерів для успішного просування бренду, товарів та послуг в Інтернеті. Дослідження спрямоване на розкриття можливостей використання інфлюенс-маркетингу для залучення цільової аудиторії, збільшення продажів та підвищення лояльності клієнтів. Предметом дослідження є вивчення ролі інфлюенсерів у сучасному інтернет-маркетингу. Використано методи аналізу наукових джерел та статистичний аналіз даних, отриманих з опитувань інфлюенсерів та маркетологів. Виділено мету та завдання інфлюенсер-маркетингу. Проаналізовано обсяг світового ринку маркетингу впливу за 2016-2022 роки. Охарактеризовано основні типи інфлюенсерів та виділено їх особливості. Виділено переваги та недоліки інфлюенс-маркетингу. Запропоновано етапи організації роботи з інфлюенсерами у маркетингу впливу. Виділено критерії вибору інфлюенсера. Дослідження показало, що співпраця з інфлюенсерами може бути дуже ефективним інструментом інтернет-маркетингу, особливо для маленьких та середніх брендів. Однак, успішність співпраці залежить від таких факторів, як кількість підписників, активність аудиторії, збіг цінностей бренду та інфлюенсера, частота роботи з брендом та результати співпраці у минулому. Дослідження дає детальний аналіз різних критеріїв, які впливають на успішність співпраці з інфлюенсерами та надає рекомендації для вибору найбільш ефективних інфлюенсерів. Результати дослідження можуть бути корисними для маркетологів та менеджерів з маркетингу, які планують співпрацю з інфлюенсерами. Надані рекомендації щодо вибору інфлюенсерів спрямовані на підвищення ефективності маркетингових кампаній та отримання конкурентних позицій на ринку.

Ключові слова: інфлюенсери; інтернет-маркетинг; соціальні медіа; бренд; підписними; активність; цінності; результати; ефективність.

Andrii PROSHCHENKO

Postgraduate Student, Department of Commercial Activity and Logistics,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine,

e-mail: ProAndru@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0281-0993>

**INFLUENCERS AS EFFECTIVE TOOLS OF
MODERN INTERNET MARKETING**

Proshchenko, A. (2023). Influencers as effective tools of modern internet marketing [Influensery yak efektyvni instrumenty suchasnoho internet-marketynhu], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 157–170.

Abstract. The article considers an influence marketing using as a tool of modern Internet marketing. The purpose of the article is a detailed analysis of the effectiveness of using influencer marketing as a tool of modern Internet marketing, identifying the advantages and disadvantages of this approach, determining the best practices and strategies for using influencers for successful promotion of a brand, goods and services on the Internet. The study is aimed at revealing the possibilities of using influence marketing to attract the target audience, increase sales and customer loyalty. The subject of the research is the study of the influencer's role in modern Internet marketing. Methods of scientific sources analysis and statistical analysis of data obtained from surveys of influencers and marketers are used. The purpose and tasks of influencer marketing are highlighted. The volume of the global influence marketing market for 2016-2022 is analyzed. The main types of influencers are characterized and their features are highlighted. Advantages and disadvantages of influencer marketing are highlighted. The stages of organizing work with influencers in influence marketing are proposed. The criteria for choosing an influencer are highlighted. Research has shown that collaboration with influencers can be a very effective Internet marketing tool, especially for small and medium-sized brands. However, the success of the collaboration depends on factors such as the number of followers, audience engagement, the alignment of brand and influencer values, the frequency of work with the brand, and the results of past collaborations. The study provides a detailed analysis of various criteria that influence on success cooperation with influencers and provides recommendations for selecting the most effective influencers. The results of the study can be useful for marketers and marketing managers who are planning to work with influencers. The provided recommendations on the choice of influencers are aimed at increasing the effectiveness of marketing campaigns and gaining a competitive position on the market.

Keywords: influencers; Internet marketing; social media; brand; cooperation; followers; values; results; efficiency.

JEL classification: M310

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.157-170](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.157-170)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Інфлюенс-маркетинг є актуальним напрямком сучасного інтернет-маркетингу, який динамічно розвивається. Він є ефективним інструментом для просування продукту або послуги, оскільки клієнти довіряють рекомендаціям людей, які є авторитетними та популярними в соціальних мережах. Зростання популярності соціальних мереж та збільшення їхньої аудиторії також підвищує ефективність інфлюенс-маркетингу. Крім того, інфлюенсери можуть допомогти брендам залучити нову аудиторію та збільшити свою впливовість на ринку.

В умовах трансформації маркетингових інструментів і технологій через обмеження, пов'язані з поширенням пандемії COVID-2019, 2020 року інфлюенс-маркетинг став одним з інструментів, які найдинамічніше розвиваються в інтернет-маркетингу. На зарубіжному рекламному ринку цей формат просування не є чимось новим і використовується вже близько десяти років. Зростання зумовлюється не тільки активним розвитком соціальних мереж і різних месенджерів, але й попитом, як з боку замовників, так і виконавців-інфлюенсерів.

Однак, відсутність відповідної стратегії вибору інфлюенсера, неправильно підібраний контент, або низька якість контенту можуть знизити ефективність інфлюенс-маркетингу. Тому, дослідження ефективності інфлюенс-маркетингу та вибору правильних інфлюенсерів є актуальним. Це дозволить компаніям максимально використати потенціал інфлюенс-маркетингу та досягти успіху в онлайн-просторі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Незважаючи на те, що інфлюенс-маркетинг є порівняно молодим механізмом просування, його основи були закладені досить давно. Дослідження за цією темою здійснювали різні автори, однак, виділити того, хто займався питанням комплексно майже неможливо. Існує багато авторів, які розглядали це питання з погляду введення нових інструментів для оптимізації роботи підприємства. Зокрема, В. В. Бондарчук присвячує дослідження розробці системи типового інструментарію інфлюенс-маркетингу, яку можна адаптувати під різні компанії та продукти [1]. І. В. Гвоздецька розглядає інфлюенс-маркетинг як актуальну тенденцію у сфері просування реклами, маркетингу впливу та визначає тенденції розвитку та впливу на цільову аудиторію, роль інфлюенсерів у формуванні іміджу бренду [2]. І. А. Гнилякевич-Проць досліджує тренди розробки інфлюенс-стратегії та розробляє покрокову інфлюенс стратегію [3]. О. А. Горобченко обґрунтовує роль інфлюенсерів у розвитку е-бізнесу на основі маркетингових досліджень міжнародних агенцій [4]. В. В. Журило за результатами вибіркового спостереження складає психографічний профіль цільової аудиторії маркетингу впливу та визначає ключові риси лідера думок, що сприяють формуванню позитивного ставлення споживачів та слідуванню запропонованих поведінкових патернів [5]. Л. А. Ороховська проводить аналіз специфіки соціально-ринкової комунікації у сфері інфлюенс-маркетингу, обґрунтовує доцільність розробки маркетингових кампаній з залученням інфлюенсерів, розрахованих на групи споживачів, які відносяться до сегментів, орієнтованих на зовнішній вплив [6]. З огляду на проведений аналіз останніх досліджень та публікацій, можна дійти висновку, що інфлюенс-маркетинг є ефективним інструментом сучасного інтернет-маркетингу. Інфлюенсери допомагають компаніям просувати свої продукти та послуги, залучаючи увагу своєї цільової аудиторії і впливаючи на її рішення. Крім того, автори активно досліджують різні аспекти інфлюенс-маркетингу, такі як розробка інфлюенс- стратегій, психографічний профіль цільової аудиторії, а також соціально-ринкову комунікацію у сфері інфлюенс-маркетингу. Ці дослідження можуть бути корисними при створенні ефективних маркетингових кампаній з використанням інфлюенс-маркетингу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однією з невирішених проблем інфлюенс-маркетингу є недостатня контрольованість результатів рекламної кампанії – компанії можуть запропонувати співпрацю із популярним інфлюенсером, але не можуть гарантувати певний результат, оскільки контент інфлюенсера може бути нестабільним та непередбачуваним. Іншою невирішеною проблемою є високі витрати на співпрацю із популярними інфлюенсерами – це може бути особливо важко для малого бізнесу, який не має великого бюджету на маркетинг. Також проблемою є збільшення кількості фальшивих інфлюенсерів, які намагаються обдурити компанії, щоб отримати оплату за співпрацю – це може призвести до погіршення якості рекламної кампанії та втрати грошей компанією. Також важливо відзначити, що не кожний інфлюенсер може бути ефективним для реклами конкретного продукту або послуги. Наприклад, інфлюенсер, який популяризує спортивні товари, може бути неефективним для реклами косметики. Отже, невирішеними проблемами інфлюенс-маркетингу є недостатня контрольованість результатів рекламної кампанії, високі витрати на співпрацю із популярними інфлюенсерами, збільшення кількості фальшивих інфлюенсерів та вибір неефективного інфлюенсера для реклами конкретного продукту або послуги.

Постановка завдання. Метою дослідження є детальний аналіз ефективності використання інфлюенс-маркетингу як інструменту сучасного інтернет-маркетингу, виявлення переваг та недоліків даного підходу, визначення кращих практик та стратегій використання інфлюенсерів для успішного просування бренду, товарів та послуг в Інтернеті. Досягнення мети забезпечується виконанням низки завдань: уточнення потенціалу медіа-впливу блогерів, визначення перспективних платформ з точки зору охоплення цільових аудиторій, типізація блогерів як суб'єкта впливу. Дослідження спрямоване на розкриття можливостей використання інфлюенс-маркетингу для залучення цільової аудиторії, збільшення продажів та підвищення лояльності клієнтів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасне суспільство визначається як інформаційне, а однією з особливостей такого суспільства вважається визначальна роль у ньому інформації загалом і медіа зокрема. Медіа мають величезний вплив на всі сфери суспільства, персоніфікуючись у медійних особистостях, яких останнім часом позначають терміном «інфлюенсер» (від англійського to influence – впливати). Необхідно зазначити, що в академічному середовищі ще остаточно не інституціоналізувалося визначення цього явища, можливо тому, що феномен ще розвивається, видозмінюється й охоплює нові рівні суспільних відносин.

Насамперед, необхідно зазначити, що термін «інфлюенсер» належить до царини нових медіа і соціальних мереж, причому найбільше згадуються Instagram і YouTube. На відміну від традиційних знаменитостей, які здобули суспільне визнання завдяки своєму професійному таланту, впливові люди в соціальних мережах (інфлюенсери) досягли популярності, успішно позиціонуючи себе як експерти на платформах соціальних мереж. Інфлюенсери привертають мільйони підписників, ділячись контентом з їхнього повсякденного життя на таких платформах, як Instagram і YouTube, і розвиваючись навколо однієї конкретної галузі інтересів.

Відмітимо також досить тісний зв'язок між інфлюенсером і його підписниками, адже у фоловерів з'являється бажання бути асоційованими з інфлюенсером, бути частиною спільноти, інформаційного community, яке він створив. Через такий зв'язок і певну владу, яку має інфлюенсер над своєю спільнотою, він може чинити на них вплив, тобто впливати на їхні погляди, звички, поведінку, особливості споживання тощо.

Інфлюенсер – це реальна людина з великою кількістю послідовників у певній сфері або ніші, де вона активна і постійно задіяна. Їхні погляди, думки та робота спрямовані на цю нішу, що впливає на людей, які стають їхніми послідовниками. Інфлюенсери висловлюють свої погляди та активно працюють, щоб виправдати очікування своїх послідовників, які резонують та відчують зв'язок з ними і можуть прислухатися до їхніх порад чи рекомендацій. Наприклад, інфлюенсер може створювати контент про продукт, який йому подобається, і рекомендувати його своїм підписникам. Це, у свою чергу, може допомогти бренду цього продукту охопити більшу аудиторію і збільшити конверсію. Інфлюенсер-маркетинг – це стійкий цифровий тренд. Сьогодні можна говорити про просування інфлюенсерів як про сформовану нішу на рекламному ринку. Маркетологи в гонитві за відомими обличчями витрачають величезні бюджети.

Інфлюенс-маркетинг – це робота зі споживачем, націлена на задоволення потреб за допомогою лідера думки, результатом якої є впізнаваність бренду завдяки великому охопленню цільової аудиторії, а також прибуток, який впливає з

цього. Варто зазначити, що інфлюенс-маркетинг використовують як у широкому, так і у вузькому розумінні. У широкому розумінні, інфлюенс-маркетинг охоплює різні майданчики з певною цільовою аудиторією. Під майданчиками розуміють профілі груп, особистостей та інших спільнот у різних соціальних мережах, як-от: Telegram, Instagram, Facebook, TikTok та ін. У вузькому розумінні, основою інфлюенс-маркетингу є блогери. Подібне визначення є найбільш популярним.

Основною метою інфлюенсер-маркетингу є залучення цільової аудиторії до певного продукту або бренду за допомогою впливових осіб, які мають значний вплив на своїх фоловерів у соціальних мережах. Цей вид маркетингу дозволяє підвищити увагу до бренду, покращити його репутацію, збільшити продажі та залучити нових клієнтів. Також інфлюенсер-маркетинг може бути використаний для побудови довгострокових стосунків зі споживачами та збільшення лояльності до бренду. Окрім того, інфлюенсер-маркетинг дозволяє бренду залучати увагу молодшої аудиторії, яка активно використовує соціальні мережі.

Основні завдання інфлюенсер-маркетингу наведені на рис. 1.

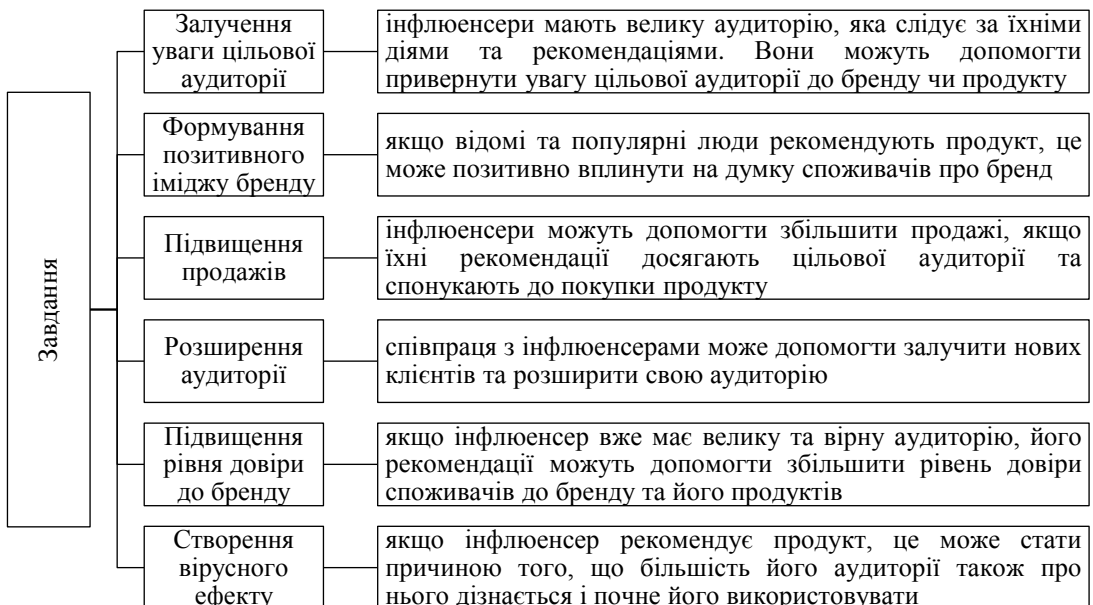


Рис. 1. Основні завдання інфлюенсер-маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4]

Інфлюенсер-маркетинг є ефективним інструментом у сучасному світі маркетингу, який допомагає брендам залучати увагу цільової аудиторії, формувати позитивний імідж, збільшувати продажі, розширювати аудиторію та підвищувати рівень довіри до бренду. Співпраця з інфлюенсерами може мати великий вплив на успішність маркетингових кампаній та допомогти брендам досягати своїх цілей. Важливо знати, які завдання вирішуються за допомогою інфлюенсер-маркетингу та як правильно підібрати інфлюенсера для успішної співпраці.

Важливою особливістю інфлюенс-маркетингу є розв'язання задачі з формування заздалегідь спланованого іміджу, який у перспективі створюватиме враження про організацію та її послуги. Таким чином, можна дійти висновку, що результативність рекламної компанії некоректно оцінювати лише за кількістю

продажів, адже є й інші елементи бізнес-процесів, що можуть змінюватись на краще завдяки проведенню рекламних компаній.

Багато відомих брендів і компаній залучають інфлюенсерів для просування нової продукції. Розміщення такої реклами здебільшого відбувається у соціальних мережах (Instagram, Youtube, Twitch та ін.), і вона має нативний характер. Вигода може бути величезною, якщо все зроблено правильно і достовірно. За допомогою маркетингу впливу збільшують охоплення цільової аудиторії, забезпечується її залученість. За даними статистики, після перегляду поста інфлюенсера 23% користувачів шукали товар у магазині або купили його, 24% – зробили репост або перейшли за посиланням у пості, а 29% – шукали інформацію або розповіли про нього друзям [8]. До того, як з'явився інфлюенс-маркетинг, роботу з лідерами думок могли дозволити собі тільки великі компанії, оскільки їх залучення до рекламних кампаній надзвичайно дороге. Наразі завдяки соціальним мережам це може собі дозволити малий і середній бізнес, адже можна впливати на споживачів і через мікроблогерів, чия аудиторія не така велика, проте досить якісна і лояльна. Тут для успішного просування важливі два основні питання: правильний вибір контактної з аудиторією особи і підбір ефективних інструментів просування. Варто зазначити, що обидва питання передусім залежать від характеристик цільового сегмента. При цьому необхідно пам'ятати, що інфлюенсер завжди асоціюється з брендом, стає його «обличчям», це переважно визначає комплексне сприйняття споживачем продукту, який залишається в його пам'яті. Цей асоціативний аспект може істотно вплинути на вибір клієнтом того чи іншого бренду, він бере участь у формуванні капіталу бренду.

Розмір ринку послуг інфлюенсерів (influencer marketing) можна оцінити за допомогою різних методик, але жодна з них не є достатньо точною. Тому розглянемо динаміку обсягу світового ринку маркетингу впливу (рис. 2).

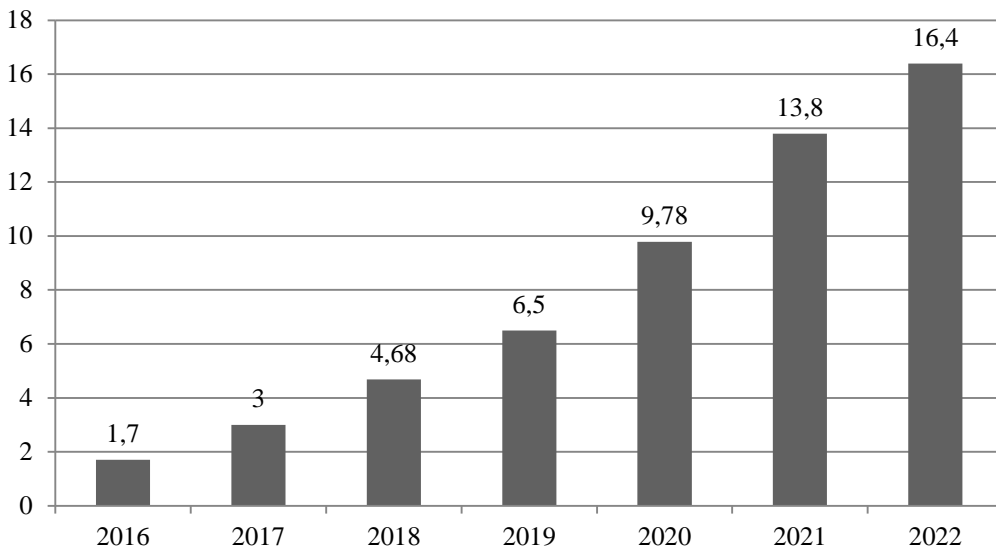


Рис. 2. Обсяг світового ринку маркетингу впливу за 2016–2022, млрд. дол.

Джерело: розроблено автором на основі [8]

За поданими на рис. 2 даними можна зробити декілька висновків щодо зростання ринку маркетингу впливу за останні 7 років. Ринок маркетингу впливу демонструє стійке зростання з 2016 року – обсяг ринку збільшився з 1,7 млрд. дол. в

2016 році до 16,4 млрд. дол. у 2022 році. За період з 2016 по 2022 рік, ринок маркетингу впливу зріс на 864%. Це свідчить про те, що інфлюенсер-маркетинг стає все більш популярним в бізнес-середовищі. Найбільше зростання обсягу ринку маркетингу впливу було зафіксовано у 2020 році (з 6,5 до 9,78 млрд. дол.). Це можна пояснити зростанням онлайн-шопінгу та ростом популярності соціальних мереж унаслідок пандемії COVID-19.

Поряд з розвитком інфлюенс-маркетингу активно розвивається і ринок надання послуг у цій сфері, професійними учасниками якого є: продюсерські компанії (виробляють власний контент, займаються продюсерською діяльністю, переважно спеціалізуються на відеоконтенті); спеціалізовані маркетингові агенції (планують та реалізують просування брендів, безпосередньо взаємодіють з лідерами думок або їх агентами); лідери думок (або їх агенти); біржі блогерів. Вибір конкретного партнера для роботи залежить від потреб бренду та цільової аудиторії, але співпраця з інфлюенсерами може дати бренду доступ до нової аудиторії та збільшити його авторитет у соціальних медіа. Виходячи з дослідження сутності інфлюенс-маркетингу та тенденцій його поширення, можна дійти висновку, що, незважаючи на свою затребуваність за поточних світових обставин, поки що він не є обов'язковою послугою, що її надають рекламні агентства. Цей інструмент може застосовуватися як креативним, так і виробничим відділами. Креативний відділ здатний узяти на себе функцію розроблення креативної концепції, яка необхідна для складання технічного завдання, виходячи з потреб бренду. Виробничий відділ, у свою чергу, займається здійсненням розміщення, пошуком відповідних майданчиків та інфлюенсерів.

Сила впливу блогера проявляється у його здатності утримувати залученість аудиторії та забезпечувати конверсію. При цьому спостерігається деяка суперечність між розміром аудиторії блогера та його здатністю утримувати залучення аудиторії. З точки зору медіа-охоплення найбільш привабливі блогери з максимальною кількістю фоловерів, проте найбільшу силу впливу мають блогери з невеликим охопленням. За силою впливу блогерів та кількістю фоловерів можна виділити чотири основні типи інфлюенсерів (табл. 1).

Таблиця 1

Основні типи інфлюенсерів

Тип	Кількість підписників	Ступінь довіри користувачів	Рівень залученості та конверсії	Ступінь охоплення контенту
1. Мега	понад 1 млн.	Низький	Низький	Широке охоплення, всі категорії та ринки
2. Макро	від 100 тис. до 1 млн.	Середній	Середній	Широке охоплення на конкретних ринках
3. Мікро	від 5 до 100 тис.	Високий	Високий	Широкий спектр ніш однієї категорії
4. Нано	менше 5 тис.	Дуже висока	Високий	Конкретна ніша конкретної категорії

Джерело: розроблено автором на основі [9]

Відповідно до табл. 1, основні типи інфлюенсерів можна розділити на чотири категорії залежно від кількості підписників, ступеня довіри користувачів, рівня залученості та конверсії, та ступеня охоплення контенту. Мега-інфлюенсери з понад 1 млн. підписників мають низький ступінь довіри користувачів, низький рівень залученості та конверсії, але охоплюють широкий спектр категорій та

ринків. Макро-інфлюенсери з від 100 тис. до 1 млн. підписників мають середній ступінь довіри користувачів та середній рівень залученості та конверсії, та охоплюють широкий спектр на конкретних ринках. Мікро-інфлюенсери з від 5 до 100 тис. підписників мають високий ступінь довіри користувачів та високий рівень залученості та конверсії, та охоплюють широкий спектр ніш однієї категорії. Нано-інфлюенсери з менше 5 тис. підписників мають дуже високий ступінь довіри користувачів та високий рівень залученості та конверсії, охоплюють певну нішу конкретної категорії. Кожен тип інфлюенсерів має свої переваги та недоліки, тому вибір типу для співпраці залежить від конкретної мети і потреб бренду.

Для оцінки медіа-охоплення блогера недостатньо користуватися даними про його популярність у аудиторії, оскільки різні платформи користуються більшою популярністю у різних верств населення. Також вибір блогера визначає рівень залученості аудиторії. Найвпливовішими будуть блогери з категорії мікроінфлюенсерів – у них є гарний контакт з аудиторією, бажання робити цікавий контент, досить привабливі умови співпраці для брендів. Їхня невелика, але лояльна аудиторія проявляє високий рівень довіри та залученості, а через низьку ціну брендам вигідніше робити рекламу за допомогою участі кількох мікроінфлюенсерів, аніж намагатися зацікавити пасивну аудиторію «зірок».

Працюючи з інфлюенсерами, бренд задіює одразу кілька маркетингових механізмів:

- селебріті-ефект. Блогери сьогодні популярніші за телеведучих і поп-зірок, їх запрошують на телебачення, щоб підняти рейтинги телешоу. Працюючи з інфлюенсером, бренд отримує в розпорядження авторитет відомої особистості;

- вихід на потрібну аудиторію. Бренди обирають інфлюенсерів не тільки за популярністю, але й за тими каналами, які ті використовують. Наприклад, якщо споживачі продукту – сучасні дівчата, які цікавляться товарами для краси, то шукати треба б'юті-зірку Instagram. Якщо клієнти – це школярі-геймери, то топового летсплеера на YouTube або Twitch;

- потрібна тональність. У кожного блогера – свій стиль, лексика, тональність, з якою він спілкується з підписниками;

- довірча комунікація. Між блогерами та їхніми підписниками складаються теплі, майже «близькі» стосунки – завдяки можливості поспілкуватися зі своїм кумиром у соціальних медіа напряму: наприклад, отримати відповідь на запитання в коментарях;

- довгострокова дія. Те, що виробляють блогери, – це контент, який залишається в мережі і продовжує набирати перегляди та коментарі, навіть через роки після публікації.

Доказом справжньої результативності інфлюенс-маркетингу може послужити рекламна кампанія Nestle і журналу Elle. Через лідерів громадської думки компанії запустили конкурс у соціальних мережах, сенс якого полягав в опублікуванні у своєму акаунті фотографії зі сніданком від Nestle Fitness і хештегом #ElleFitnes. Найкращі фотографії могли потрапити на сторінки журналу, також серед учасників розігрувалися різні цінні призи. Після закінчення акції охоплення підвищилися на 20%, а залученість аудиторії організацій збільшилася в 3 рази, що принесло двом брендам не тільки приріст продажів, але і зростання впізнаваності у соціальних мережах. Шляхом проведення даного заходу також підвищилася і лояльність

цільової аудиторії, так як компанії придбали рекламу у лідерів громадської думки, які мають певну репутацію на онлайн-платформах [9].

Отже, залучення інфлюенсерів до маркетингових кампаній є ефективним механізмом, який дозволяє брендам отримати авторитет відомої особистості, вийти на потрібну аудиторію, забезпечити потрібну тональність та довірчу комунікацію зі споживачами. При цьому, контент, створений блогерами, залишається в мережі на довгий час і продовжує привертати увагу користувачів, що забезпечує довгостроковий ефект від реклами. Таким чином, використання інфлюенсерів є важливою складовою сучасних маркетингових стратегій.

Незважаючи на те, що інфлюенс-маркетинг може мати багато переваг, він також має кілька недоліків, які варто враховувати:

- високі витрати: співпраця з відомими інфлюенсерами може бути дуже дорогою. Крім того, не завжди можна забезпечити стабільний потік замовлень після такої реклами, що може зробити співпрацю неефективною з фінансової точки зору;

- недостовірність: іноді інфлюенсери можуть робити неправдиві заяви про продукт, щоб збільшити продажі. Це може призвести до того, що споживачі втратять довіру до бренду, або ж просто не будуть задоволені купленим продуктом;

- втрата контролю: бренд може втратити контроль над рекламною кампанією, якщо інфлюенсер зробить щось, що не відповідає очікуванням бренду. Це може призвести до негативних наслідків для бренду;

- аудиторія може бути недостатньо цільовою: деякі інфлюенсери можуть мати велику аудиторію, але не завжди вона є цільовою для конкретного продукту. Наприклад, якщо ви рекламуєте косметичний продукт, то інфлюенсер з аудиторією чоловіків не буде дуже ефективним варіантом;

- може бути сезонним: популярність інфлюенсерів може змінюватись залежно від певних сезонів та модних тенденцій. Тому, якщо бренд залежить від інфлюенс-маркетингу, то його успішність може бути непостійною.

Для ефективної співпраці з інфлюенсерами важливо сформувати методику організації співпраці з ними, етапи якої представлені в табл. 2.

Організація роботи з інфлюенсерами в маркетингу впливу передбачає проведення кількох етапів, що включають встановлення цілей та стратегії бренду, визначення цільової аудиторії та критеріїв вибору інфлюенсера, пошук і оцінку інфлюенсерів, встановлення контакту та визначення рамок співпраці, формування завдання (брифу), реалізацію та оцінювання результатів, а також з'ясування готовності інфлюенсера до продовження співпраці. Кожен з цих етапів є важливим для успішної співпраці з інфлюенсерами та досягнення бажаного результату в маркетингу впливу.

Таблиця 2

Етапи організації роботи з інфлюенсерами у маркетингу впливу

Етапи	Процеси
1	2
1. Початок роботи	1.1. Встановити цілі формування стратегії бренду.
	1.2. Визначити цільову аудиторію.
	1.3. Обґрунтувати критерії вибору інфлюенсера.
2. Пошук і оцінка інфлюенсерів, відповідність критеріям відбору	2.1. Пошук інфлюенсерів.
	2.2. Оцінка інфлюенсерів щодо їх відповідності критеріям відбору.

Продовження табл. 2

3. Встановлення контакту з інфлюенсерами	3.1. Встановлення контакту з інфлюенсерами.
	3.2. Визначення рамок співпраці.
4. Формування завдання (брифу)	4.1. Формування завдання (брифу).
	4.2. Обговорення брифу з інфлюенсером, внесення коректив (за необхідності).
5. Реалізація та оцінювання результатів	5.1. Контроль дотримання термінів розміщення інформації (постів, сторіс, відео-контенту).
	5.2. Контроль відповідності брифу.
	5.3. Оцінка результатів кампанії за показниками «охоплення», «рівень взаємодії», «наявність коментарів», «кількість перепостів» та ін.
6. З'ясування готовності інфлюенсера до продовження співпраці	6.1. Спілкування з інфлюенсером після реалізації проєкту.
	6.2. Визначення готовності до подальшої співпраці.

Джерело: розроблено автором на основі [9]

Процес підбору рекламодавця і подальша комунікація з ним є винятково важливими, тому що найчастіше, наприклад, блогери не сприймають рекламу як серйозну роботу і можуть поставитися до цього халатно. Вибір блогера залежить від цільової аудиторії та цілей реклами, цей процес зазвичай дуже затягується, тому що, по-перше, витрачається велика кількість часу на їх підбір, а по-друге, тому, що створення контенту – це двосторонній процес, протягом якого можуть бути розбіжності між рекламодавцем і самим блогером.

Критеріїв вибору інфлюенсерів може бути безліч, але основними є: кількість підписників, активність аудиторії, частота роботи з брендом, збіг цінностей бренду з цінностями інфлюенсера, результати співпраці з брендом у минулому. Деталізацію основних критеріїв вибору лідера думок наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Критерії вибору інфлюенсера

Критерій	Деталізація
Кількість підписників	Що більша кількість підписників, то вища вартість співпраці. Оптимальним варіантом можуть стати блогери з кількістю підписників 5-10 тис. або 10-100 тис. (залежно від бюджету бренду). Такі інфлюенсери не мають багатомільйонної аудиторії, але їхні прихильники зазвичай набагато активніші в обговореннях, реакціях та емоціях.
Активність аудиторії	Відсутність «накруток» і «ботів» в аудиторії.
Збіг цінностей бренду з цінностями інфлюенсера	Дуже важливо, щоб поведінка інфлюенсера, його репутація і ті послання, які він спрямовує своїй аудиторії, збігалися з позиціонуванням бренду.
Частота роботи з брендом	Якщо у інфлюенсера вже була співпраця з брендом (без негативних наслідків), то він має більше шансів стати «послом бренду», ніж інші.
Результати співпраці з брендом у минулому	Дотримання термінів, відповідність постів узгодженому брифу (поставленим завданням), чи залишився інфлюенсер лояльним до бренду після закінчення компанії з просування.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

При виборі інфлюенсера для співпраці з брендом необхідно враховувати кількість підписників, активність аудиторії, збіг цінностей бренду з цінностями інфлюенсера, частоту роботи з брендом та результати співпраці з брендом у минулому. Найбільш оптимальними варіантами є співпраця з інфлюенсерами з кількістю підписників від 5 до 100 тисяч, які мають активну та здорову аудиторію, збігаються з цінностями бренду та мають позитивний досвід співпраці з ним. Вибір правильного інфлюенсера може позитивно вплинути на успіх кампанії з просування.

На основі розглянутих етапів та критеріїв можна виділити основні рекомендації для успішної співпраці з інфлюенсерами:

1. Визначення цілей та цільової аудиторії. Першим кроком для успішної співпраці з інфлюенсерами є визначення цілей та цільової аудиторії. Для визначення цілей варто звернути увагу на такі питання: «Які результати ви очікуєте від співпраці з інфлюенсером? Чи маєте ви новий продукт або послугу, яку треба продати? Чи маєте ви мету збільшити обізнаність про бренд серед цільової аудиторії?». Цільова аудиторія повинна бути ясно визначена, адже вона визначає вибір інфлюенсера. Наприклад, якщо компанія продає спортивні товари, то варто віддати перевагу співпраці з інфлюенсерами, які мають спортивний профіль та цільову аудиторію, зацікавлену в спорті. Отже, перед тим, як розпочинати співпрацю з інфлюенсерами, важливо визначити цілі та цільову аудиторію, аби знайти найбільш підходящого інфлюенсера, який зможе досягти бажаного результату.

2. Вибір правильного інфлюенсера, який підходить для бренду та має відповідну цільову аудиторію. Під час вибору інфлюенсера необхідно враховувати кілька важливих критеріїв. По-перше, важливо, щоб інфлюенсер мав аудиторію, яка відповідає цільовій аудиторії бренду – для цього варто вивчати статистику профілю інфлюенсера, зокрема, вікові та географічні характеристики підписників, їхні інтереси та поведінку в соціальних мережах. По-друге, важливо, щоб інфлюенсер мав профіль, який підходить для бренду та тематики продукту. По-третє, важливо, щоб інфлюенсер мав авторитет та повагу у своїй аудиторії – для цього слід визначити кількість підписників, взаємодії з ними (лайки, коментарі, репости), якість контенту, рівень взаємодії з брендами та інші показники. Крім того, важливо, щоб ціна на співпрацю з інфлюенсером відповідала бюджету компанії та мала адекватний рівень віддачі.

3. Встановлення з інфлюенсером взаємовигідних умов співпраці та узгодження всіх деталей, щоб уникнути непорозумінь та конфліктів. При встановленні взаємовигідних умов співпраці з інфлюенсером важливо враховувати наступні деталі: тип співпраці (перед тим, як встановлювати умови співпраці, потрібно визначити тип співпраці – це може бути публікація в соціальних мережах, блог-пост, відео-ролик, рекламна кампанія, участь у заходах тощо); формат публікації (потрібно визначити, який формат публікації найбільш ефективний для бренду та який формат використовує інфлюенсер – це може бути фото, відео, текстовий пост тощо); терміни співпраці (потрібно узгодити терміни співпраці з інфлюенсером, а також терміни публікацій – для цього можна використовувати календар співпраці, який містить всі деталі співпраці з інфлюенсером); оплата (потрібно узгодити вартість співпраці та умови оплати з інфлюенсером – це може бути оплата за публікацію, за перегляди, за реферальний трафік або за результатами співпраці).

4. Розробка контент-стратегії та постінг-розкладу разом з інфлюенсером, щоб забезпечити якісний та цікавий контент для аудиторії. При співпраці з інфлюенсером важливо розробити контент-стратегію, яка відповідає цілям та містить ключові повідомлення бренду. При розробці контент-стратегії для співпраці з інфлюенсером, важливо визначити мету співпраці та цілі, які бренд прагне досягти. Наприклад, це може бути збільшення уваги до бренду, підвищення продажів, залучення нових клієнтів або підвищення обізнаності про певний продукт. Після визначення цілей потрібно врахувати особливості соціальної мережі, на якій буде розміщуватись контент, вікові та інтересні характеристики цільової аудиторії. Також важливо зазначити ключові повідомлення бренду, які мають бути передані аудиторії. При розробці контенту, варто враховувати, що він має бути цікавим та цільово орієнтованим. Для цього можна використовувати різні формати контенту, такі як фото, відео, історії тощо. Важливо також забезпечити баланс між рекламою та некомерційним контентом, щоб не нашкодити довірі аудиторії та забезпечити максимальну ефективність співпраці з інфлюенсером.

Після визначення стратегії контенту потрібно узгодити постінг-розклад з інфлюенсером. Постінг-розклад повинен бути регулярним та стабільним, щоб забезпечити регулярне розміщення контенту та підтримку зацікавленості аудиторії. Узгодження контент-стратегії та постінг-розкладу з інфлюенсером допоможе забезпечити якісний та цікавий контент для аудиторії та забезпечить успішну співпрацю з інфлюенсером.

5. Відстеження результатів співпраці та їх аналіз, щоб у майбутньому покращувати свої підходи до інфлюенс-маркетингу. Після реалізації співпраці з інфлюенсером важливо відстежувати результати, щоб зрозуміти, наскільки ефективною була співпраця та які саме аспекти її можна покращити в майбутньому. Для цього можна використовувати різні інструменти, зокрема:

- аналіз залучення аудиторії – дослідження, яке допоможе визначити, скільки нових користувачів залучилося до бренду за певний період часу завдяки співпраці з конкретним інфлюенсером;

- аналіз залучення відповідної цільової аудиторії – це дослідження, яке допоможе визначити, наскільки ефективно інфлюенсер залучив цільову аудиторію до бренду;

- аналіз залучення трафіку – дослідження, яке допоможе визначити, скільки користувачів перейшли на сайт чи в соціальну мережу завдяки посиланням від інфлюенсера;

- аналіз конверсії – дослідження, яке допоможе визначити, скільки користувачів здійснили покупки завдяки співпраці з інфлюенсером.

У результаті аналізу отриманої інформації можна зробити висновки та використати їх у майбутній роботі з інфлюенсерами, наприклад, підібрати більш підходящих кандидатів, змінити контент-стратегію або пропонувати інші умови співпраці.

6. Не забувати про етику та законодавство щодо реклами у соціальних мережах та дотримуватись їх. Правильна організація рекламних кампаній з використанням інфлюенс-маркетингу передбачає дотримання етики та законодавства, пов'язаного з рекламою у соціальних мережах. Для цього необхідно:

- позначати публікації як рекламу. Відповідно до законодавства більшості країн, якщо інфлюенсер отримує гроші або інші компенсації за публікацію, він

зобов'язаний позначити цю публікацію як рекламу або спонсорований вміст. Це можна зробити за допомогою відповідного хештегу, наприклад #ad, #sponsored, #collab, тощо;

– не обманювати аудиторію. Інфлюенсер повинен чесно та об'єктивно відображати свою думку про продукт або бренд, який він рекламує. Він не може подавати неправдиву інформацію або приховувати недоліки продукту, які можуть вплинути на рішення споживача;

– не порушувати права інших користувачів. Інфлюенсер повинен поважати права авторства та інтелектуальної власності інших користувачів, не використовувати їх контент без дозволу та не порушувати їх приватність;

– дотримуватись правил соціальних мереж. Кожна соціальна мережа має свої правила щодо реклами та співпраці з інфлюенсерами. Інфлюенсер повинен дотримуватись цих правил, щоб уникнути блокування або скарг від користувачів.

Дотримання етики та законодавства в інфлюенс-маркетингу є дуже важливим для збереження довіри аудиторії та позитивної репутації бренду.

Ці рекомендації можуть допомогти компаніям та брендам успішно впроваджувати інфлюенс-маркетинг у свою стратегію маркетингу, досягати більшої впізнаваності бренду та збільшувати продажі.

Висновки і перспективи подальших розробок. Інфлюенс-маркетинг є ефективним інструментом сучасного інтернет-маркетингу, який дозволяє задовольняти потреби цільової аудиторії через співпрацю з лідерами думок. Використання інфлюенс-маркетингу дозволяє підвищити впізнаваність бренду та отримати прибуток. Застосування інфлюенс-маркетингу має великий потенціал для розвитку бізнесу в онлайн-середовищі.

Робота з інфлюенсерами має безліч переваг для брендів, так як це дає змогу використовувати різні маркетингові механізми одночасно. Зокрема, це можливість використовувати селебриті-ефект, виходити на потрібну аудиторію, використовувати потрібну тональність, створювати довірчу комунікацію з підписниками і забезпечувати довгострокову дію контенту. Однак, важливо також знати про недоліки цього виду маркетингу і бути готовим до них, так як це може забезпечити більш успішну і ефективну роботу з інфлюенсерами. Отже, можна стверджувати, що інфлюенсери є ефективним інструментом для розвитку маркетингових кампаній в Інтернеті, проте успішна співпраця залежить від дотримання певних критеріїв та якісної реалізації проекту.

З огляду на вищезазначене, перспективними є дослідження ефективності взаємодії з інфлюенсерами на різних платформах, таких як TikTok, Instagram, YouTube та ін. Також, вважаємо за доцільне дослідити, як різні типи контенту впливають на ефективність реклами з використанням інфлюенсерів. Це можна здійснити з використанням машинного навчання та аналізу даних, щоб зрозуміти, які інфлюенсери мають найбільший вплив на певну аудиторію та який тип контенту найбільш ефективний для різних брендів і продуктів.

Література

1. Бондарчук В. В. Використання інфлюенс-маркетингу для просування товару в соціальних мережах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4. С. 49–53.
2. Гвоздецька І. В. Вирішують блогери : influencer marketing в дії. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 70–73.

3. Гнилякевич-Проць І. А. Тренди розробки інфлюенс стратегії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. С.71–80.
4. Горобченко О. А. Інфлюенсерство як інструмент розвитку е-бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 33–40.
5. Журило В. В. Маркетинг впливу як комунікаційний інструмент просування товарів у соціальних інтернет-мережах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 30–40.
6. Ороховська Л. А. Специфіка соціально-ринкових комунікацій у сфері інфлюенс-маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 67. С. 191–195.
7. *7 types of influencer marketing campaigns you should try* / Upfluence : website. URL: <https://www.upfluence.com/types-of-influencer-marketing> (access date: 27.03.2023).
8. *Influence marketing 2022 : market, trends, formats, agencies, how to evaluate effectiveness* / Marketing-tech : website. URL: <https://marketing-tech.com> (access date: 29.03.2023).
9. *What is influencer marketing : How to develop your strategy* / Sprout Social : website. URL: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing> (access date: 30.03.2023).
10. *What is Influencer Marketing? The Ultimate Guide for 2023* / Influencer Marketing Hub : website. URL: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing> (access date: 31.03.2023).

References

1. Bondarchuk, V. V. (2021). Using influence marketing to promote goods in social networks [Vykorystannia influiens-marketynhu dlia prosuvannia tovaru v sotsialnykh merezhakh], *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, No. 4, s. 49–53 [in Ukrainian]
2. Gvozdetska, I. V. (2019). Bloggers decide: influencer marketing in action [Vyrishuiut blohery: influencer marketing v dii], *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, No. 5, s. 70–73 [in Ukrainian]
3. Hnyliakevych-Prots, I. A. (2022). Trends in the development of influence strategy [Trendy rozrobky influiens stratehii], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 44, s. 71–80 [in Ukrainian]
4. Gorobchenko, O. A. (2022). Influencing as a tool for e-business development [Influienserstvo yak instrument rozvytku e-biznesu], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 38, s. 33–40 [in Ukrainian]
5. Zhurylo, V. V. (2020). Influence marketing as a communication tool for promoting goods in social Internet networks [Marketynh vplyvu yak komunikatsiinyi instrument prosuvannia tovariv u sotsialnykh internet-merezhakh], *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, No. 11-2, s. 30–40 [in Ukrainian]
6. Orokhovska, L. A. (2022). Specificity of social and market communications in the field of influence marketing [Spetsyfika sotsialno-rynkovykh komunikatsii u sferi influiens-marketynhu], *Infrastruktura rynku*, No. 67, s. 191–195 [in Ukrainian]
7. *7 types of influencer marketing campaigns you should try*. Upfluence: website. Retrieved from: <https://www.upfluence.com/types-of-influencer-marketing>.
8. *Influence marketing 2022: market, trends, formats, agencies, how to evaluate effectiveness*. Marketing-tech: website. Retrieved from: <https://marketing-tech.com>.
9. *What is influencer marketing: How to develop your strategy?* Sprout Social: website. Retrieved from: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing>.
10. *What is Influencer Marketing? The Ultimate Guide for 2023*. Influencer Marketing Hub: website. Retrieved from: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing>.



***ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА***

УДК: 658.8.640.432 (477.74)

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>

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ НАЙКРАЩИХ ПРАКТИК ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

Михайлюк, О. Л. Перспективи впровадження найкращих практик для розвитку підприємств швидкого харчування Одеського регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 172–186.

Анотація. У статті розглянуто особливості розвитку мережі закладів швидкого харчування в Одесі та Одеському регіоні. Мета статті – проаналізувати стан розвитку сфери закладів швидкого харчування Одеського регіону та галузі в цілому, дослідити світовий досвід та запропонувати нові механізми подальшого розвитку. Основними завданнями дослідження є: оцінити сучасний стан розвитку сфери закладів швидкого харчування в Одеському регіоні, визначити негативні моменти маркетингу та менеджменту, розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності закладів. Проаналізовано види закладів харчування, їх призначення, розмір середнього чеку, види доступних послуг. Досліджено відгуки клієнтів щодо позитивних і негативних моментів у функціонуванні закладів. Узагальнено маркетинговий досвід і особливості менеджменту таких мережеских закладів швидкого харчування як «McDonald's», «Burgers King», «Pepper Point», «RFC», «Coffee-to-go», закладів типу фрі-фло та інших. Визначено основні умови для успішного розвитку закладів: значення вдалого логотипу, яскравої і зрозумілої вивіски; наявність закладу у всіх можливих месенджерях; обов'язкий зворотній зв'язок і швидке реагування на негативні відгуки у мережах; використання нейромаркетингу. За результатами дослідження запропоновано: збільшити інтерес до ідеї здорового харчування; сконцентруватися на використанні переважно місцевих продуктів харчування і вин; поєднувати в одному закладі харчування коворкінг, розважальний контент, покупку готової їжі та продуктів харчування для дому; поширення системи онлайн-бронювання столиків; продовження процесу діджиталізація і автоматизація роботи закладів; впровадження сучасних CRM-систем для підвищення якості обслуговування.

Ключові слова: заклади швидкого харчування; ресторани; кафе; фаст-фуд; фрі-фло; кейтеринг; діяльність із забезпечення стравами та напоями; ринок ресторанних послуг.

Olena MYKHAYLUK

PhD in Economics, Associate Professor of Tourism and Hotel and Restaurant

Business Department, Odessa National Economic University, Ukraine,

e-mail: elen.mih.555@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4857-4129>

PROSPECTS OF THE BEST PRACTICES IMPLEMENTATION FOR THE FAST FOOD ENTERPRISES DEVELOPMENT IN THE ODESSA REGION

Mykhayluk, O. (2023). Prospects of the best practices implementation for the fast food enterprises development in the Odessa region [Perspektyvy vprovadzhennia naikrashchych praktyk dlia rozvytku pidpriemstv shvydkoho kharchuvannia Odeskoho rehionu], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 172–186.

Abstract. *The article considers the peculiarities of the fast food establishments development in Odessa and Odessa region. The purpose of the article is to analyze the state of fast food establishments development in the Odessa region and industry as a whole, to investigate the world experience and to propose a new mechanisms for further development. The main tasks of the research are: to assess the current state of the fast food establishments development in the Odessa region, to determine negative aspects of marketing and management, to develop recommendations for improving of the establishments activity. The types of food establishments, their purpose, the size of average check, and the types of available services are analyzed. Customer feedback on positive and negative points in this establishments functioning are studied. The marketing experience and features of management of such fast food chain establishments as «McDonald's», «Burgers King», «Pepper Point», «RFC», «Coffee-to-go», free-flow establishments and others are summarized. The main conditions for the successful development of establishments are determined: the importance of a successful logo, a bright and clear signboard; availability of the establishment in all possible mesengers; mandatory feedback and quick response to negative reviews in networks; the use of neuromarketing. According to the results of study, it is proposed to: increase interest in healthy food ideas; focus on using mostly local food and wines; combine co-working, entertainment content, purchase of ready-made food and food products for home in one catering establishment; dissemination of online table reservation system; continuation of digitization process and automation of the establishments work, implementation of modern CRM systems for improving of service quality.*

Keywords: *fast food establishments; restaurants; cafes; fast food; free-flow; catering; food and beverage activity; restaurant services market.*

JELclassification: L230; M310; R580

DOI:[https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.172-186](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.172-186)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сфера ресторанного бізнесу є дуже важливою для Одеського регіону, який окрім численного місцевого населення приймає влітку декілька мільйонів туристів. Заклади ресторанного бізнесу, особливо швидкого харчування, є найбільш демократичними з огляду на цінову політику і створюють відповідний імідж як для головного міста регіону, так і невеликих периферійних міст. Тому дуже важливо, щоб вони відповідали найкращим світовим аналогам в асортименті їжі, прийомах її подачі тощо. З огляду на це необхідно досконально проаналізувати сучасну ситуацію щодо проблем розвитку галузі, знайти вузькі місця та імплементувати існуючий досвід для поліпшення ситуації.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Світовий досвід розвитку нових маркетингових технологій у сфері закладів швидкого харчування досить широко висвітлюється в [1; 2]. В Україні вивченням цієї проблеми займаються аналітики [1–3] та інші фахівці [4; 5]. Ринок закладів швидкого харчування в Одеському регіоні представлений досить широко в [6–8], особливу увагу приділяють м. Одесі [9]. При цьому усі дослідники відмічають надостатність статистичної інформації, останніх даних на сайтах Державної служби статистики

України [10] та облстату Одеської області [11], які закінчуються четвертим кварталом 2021 року.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питанням менеджменту і маркетингу у сфері ресторанного бізнесу в Україні поки що приділяється недостатньо уваги. По Одеському регіону публікацій мало, вони не розкривають усіх нагальних проблем, які є у цій сфері. Недостатньо висвітлені вченими питання діджиталізації закладів цієї сфери, застосування маркетингових прийомів, недостатньо статистичних даних для аналізу сфери ресторанного бізнесу.

Постановка завдання. На даний час в Україні зростає інтерес до внутрішнього туризму, тому Одеський регіон спочатку з 2014 року (після окупації Криму), а потім з 2019 року (під час пандемії) почав відігравати більш важливу роль у розвитку туризму в країні. У зв'язку з цим збільшилося навантаження на заклади харчування, змінилися пріоритети. Клієнти, які раніше могли виїздити за кордон і отримувати там більш різноманітні, креативні та якісні послуги, почали пред'являти більше вимог до сучасного ресторанного бізнесу. Все це є позитивним рушієм до змін, повинно бути підтримано і впроваджено.

Мета статті – оцінити стан розвитку сфери закладів швидкого харчування Одеського регіону, дослідити світовий досвід, проаналізувати сучасний стан розвитку галузі, запропонувати нові механізми подальшого розвитку. У зв'язку з визначеною метою, варто виділити такі завдання: дослідити світовий досвід онлайн доставки, який з'явився у світі в умовах минулої пандемії; узагальнити досвід мережеских закладів швидкого харчування регіону; провести систематизацію видів закладів швидкого харчування; співставити цінову політику закладів.

Вклад основного матеріалу дослідження. Індустрія харчування відіграє дедалі більшу роль у житті сучасного суспільства та кожної людини. Це пов'язано, насамперед, зі зміною технологій переробки продуктів харчування, розвитком комунікацій, диверсифікацією засобів доставки продукції та сировини, інтенсифікацією багатьох виробничих процесів. У швидкісному сьогоденні для споживачів головними принципами є невисока ціна і швидке обслуговування.

Річний дохід індустрії швидкого харчування у світі на даний момент складає понад 885 млрд. дол. та представлений понад 897 683 підприємствами, на яких зайнято 14,2 млн. осіб.

На найближчі п'ять років очікується зниження темпів росту галузі через можливий спад світової економіки та інтерес до здорової їжі. На даний момент ця сфера діяльності має стійкий і зростаючий попит. Особливо це стосується країн, що розвиваються.

Прогноз розвитку світової індустрії ресторанів швидкого харчування на період 2022–2026 рр. такий:

- розмір ринку – 798 млрд. дол.;
- кількість підприємств – 874638 од.;
- зайнятість у галузі – 13 458 146 осіб.

Для світового ринку сфери швидкого харчування на перше місце виходить такий вид послуги як онлайн-доставка їжі. У 2021 році її ринок оцінювався у 151 млрд. дол. Китай є найбільшим ринком KFC за межами США. У 2020 році McDonald's був найдорожчим продуктивним брендом у світі. 85% американців харчуються у McDonald's хоча б раз на рік [2].

За даними Fast Food Nation, 44% респондентів США використовують фаст-фуд. На ринок США у 281,7 млрд. дол. припадає 32,7% світового доходу від фаст-

фуду. Річний дохід промисловості швидкого харчування у Сполучених Штатах за останнє десятиліття зріс майже на 90 млн. дол. Індустрія ресторанів швидкого обслуговування у США у 2020 році змогла заробити 239 млрд. дол. У 2020 році в галузі QSR в США працювало понад 4 млн. осіб. Кількість працівників, зайнятих у QSR, збільшилася на 35% з 2010 року. 43% громадян США завжди шукають здорову їжу.

Найбільш популярними закладами швидкого харчування наразі є: McDonald's, Burger King (гамбургери); Pizza Hut, Pizza Domino (піца); Red Lobster, John Silver's (морепродукти); KFC, Church's (страви з курчати); Sizzler, Ponderosa (біфштекс); Subway (сендвічі), а також суші-бари, млинці тощо. Особливо багато таких закладів у великих містах, де прискорений ритм життя та висока мобільність працюючих людей, оскільки головне завдання підприємства фаст-фуд – швидко та недорого нагодувати відвідувачів.

Виділяють декілька ключових особливостей організації підприємств швидкого обслуговування:

– основними перевагами є економічність харчування, зручність відвідування, швидке обслуговування;

– відмінною рисою є відсутність в їх асортименті алкогольних напоїв. Цим підприємства відрізняються від звичайних закусочних та кафе, де з метою збільшення доходів широко практикується продаж пива, вина, цигарок;

– відрізняє жорстка стандартизація: інтер'єр, вивіска, меблі, посуд, асортимент, бізнес-процеси, технологічне устаткування, рекламні матеріали тощо;

– для успішного розвитку підприємств фаст-фуду важливу роль відіграє місце розташування закладу. Цей заклад має розміщуватися у людних місцях – на вокзалах, автозаправних станціях, біля метро, на автомагістралях.

На ринку ресторанних закладів України яскраво виділяються рівнем сервісу, якістю і особливостями послуг три мережеві системи:

- 1) з форматом Quick&Casual;
- 2) заклади швидкого обслуговування;
- 3) елітні підприємства ресторанного типу, у тому числі, заклади «високої кухні»).

Основними мережевими утвореннями, які об'єднують елітні підприємства ресторанного господарства в Україні, є «Козирна карта», «XXI век», «Мировая карта», «Любов і голод», «Carte Blanche», «Happy Days Group» [1].

Представників мережевих утворень формату Quick&Casual на українському ринку умовно можна поділити на дві групи: такі, що чітко позиціонують себе у форматі (наприклад, «Пан Піца»), та дуже близькі до нього (наприклад, «Домашня кухня», «Два гуся»). У сегменті ринку Quick&Casual виділяють сітьові утворення (мережі) піцерій («Піца Челентано», «Уно піца», «Маріо» тощо) та експрес-кафе («Пузата хата», «Тралі-Валі», «Матусіна хата», «Єврохата», «Здоровенькі були», «Смак експрес-кафе», «Дрова», «Кафе Пункт», «Якіторія», «Домашня кухня» тощо) [12].

Основними мережевими операторами у сегменті швидкого обслуговування, які є класичними (традиційними) мережами фаст-фуду, є дочірнє підприємство світового гіганта «McDonald's», «Швидко», «Три Товстуні», «Ростік'с», «Куркуль», «Містер Снек», «Печена картопля», «Мак Смак», «Оріон експрес» та ін.

Обсяг реалізованих послуг по Україні щодо діяльності із забезпечення стравами та напоями, реалізованих населенню, постійно зростає (табл.1).

Таблиця 1

Обсяг реалізованих послуг по Україні з діяльності із забезпечення стравами та напоями, реалізованих населенню, млн. грн.

Рік	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
2019	–	–	–	4709,6
2020	2458,1	1412,6	2734,0	2673,6
2021	2571,0	3094,3	3971,4	3705,6

Джерело: [10]

По Одеській області зберігається така ж тенденція, але при цьому яскраво виражена різна ситуація протягом року: третій квартал найбільш прибутковий через приплив туристів і рекреантів до регіону (табл. 2).

У світі заклади швидкого обслуговування відомі з давніх часів, а ось система фаст-фуду стрімкими темпами почала розвиватися наприкінці двадцятого сторіччя. Наразі ринок надання «швидкої їжі» отримав новий значний імпульс.

Основною причиною таких закладів є швидкість приготування їжі, що дуже важливо для сучасного споживача через його високу зайнятість. Часто меню складається з монопродуктів, які готуються різними способами з різним поданням і складовими (бургери, курка-гріль, сендвічі, піца, смажена картопля, млинці, пірижки тощо).

Іноді ресторани швидкого харчування мають особливу зону харчування під назвою фудкорт (англ. food court – ресторанний двір). При цьому декілька представників закладів швидкого харчування використовують спільний зал для клієнтів. Звичайно, між ними виникають конкурентні відносини, що стимулює кожного з них боротися за клієнта. Це досягається за рахунок смачного приготування страв, облаштування оригінального простору, пропозиції здорового харчування, залучення івент-фахівців тощо.

Таблиця 2

Обсяг реалізованих послуг з діяльності із забезпечення стравами та напоями по Одеській області (тис. грн.)

	Обсяг реалізованих послуг	У т.ч. реалізованих населенню
IV квартал 2019 року		
Усього	18291219,7	2169962,6
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	–	–
I квартал 2020 року		
Усього	16811836,1	1938543,0
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	105367,1	85659,7
II квартал 2020 року		
Усього	16068771,0	1287846,8
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	74005,9	51848,1
III квартал 2020 року		
Усього	17485751,7	2358157,4
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	143050,4	86706,3

Продовження табл. 2

IV квартал 2020 року		
Усього	18117698,3	2119770,0
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	99677,8	64447,3
I квартал 2021 року		
Усього	15905639,6	2424351,1
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	100060,1	65979,5
II квартал 2021 року		
Усього	17085439,7	2218355,5
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	135546,9	93879,4
III квартал 2021 року		
Усього	21145630,1	2760886,2
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	167917,5	127533,0
IV квартал 2021 року		
Усього	234712,7	119512,9
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	148721,5	92031,6

Джерело: [11]

На даний час сегмент закладів швидкого харчування розвивається прискореними темпами у світі та в Україні. Найпростіше використовувати універсальні продукти: гамбургери, курятину, тістечка, морозиво. Деякі оператори швидкого харчування розширюють асортимент за рахунок пропозиції овочевих салатів, їжі на грилі, картоплі фрі, італійських спагеті, французьких круасанів тощо.

Важливим чинником успішного розвитку є розташування таких закладів. Вони обирають для себе людні місця, через які завжди рухається потік голодних потенційних клієнтів. Новими викликами для закладів є наявність парковки і привабливий вхід до закладу. Тому дуже часто подібні заклади відкривають у молах, великих супермаркетах та торгових центрах.

Найбільш характерними є наступні види закладів швидкого харчування (рис. 1).

Монопродуктові заклади харчування. Прикладами можуть слугувати піцерії (пропонують піцу курячу, піцу 4 сири, піцу Паппероні, Гавайську та ін.) та суши-бари «Quick&Casual» (у меню суши Жовтий дракон, Сяке томаго, роли Філадельфія, роли Сяке унагі та ін.).

Фаст-фуди, які прийшли до нас із західних країн – «McDonald's», «Burgers King», «Pepper Point», «RFC» тощо. Їх меню складається із гамбургерів, хачапурі по-аджарськи, твістерів, шаурми, Біф Фреш Ролів, бюргер паки, картоплі фрі, холодних та гарячих напоїв, молочних коктейлів, соків. Такі заклади також пропонують «їжу на винос».

Заклади швидкого харчування на кшталт «Coffee-to-go». Це переважно кав'ярні, які розраховані на самообслуговування, використовують одноразовий посуд, у їх меню немає алкогольних напоїв. Тут немає й кухні, а їжа завозиться до закладу декілька разів на добу. Такі кафе пропонують каву, напої, кондитерські

вироби та закуски. Стандарти обслуговування досить жорсткі: обслуговування одного клієнта не повинно займати більше 2-х хвилин. У таких закладах передбачений сервіс «кава та їжа на винос».

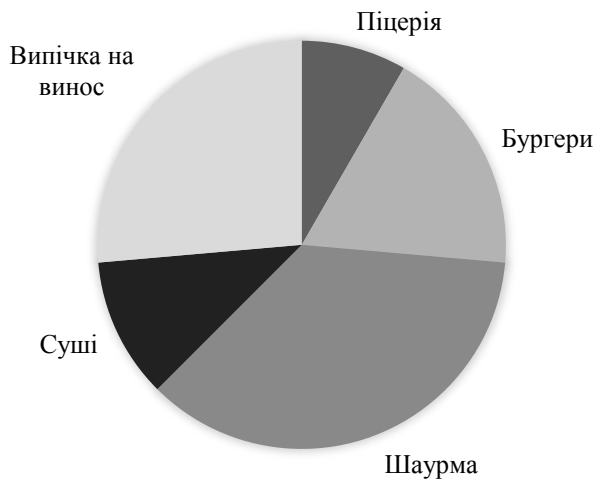


Рис. 1. Співвідношення кількості закладів фаст-фуду за категоріями
Джерело: [3]

В Україні широко розповсюджена практика створення *закладів швидкого харчування, орієнтованих на національну кухню*. Такі заклади використовують місцеві продукти, готують страви за національними рецептами, інтер'єр приміщення теж має національний стиль.

Зустрічаються так звані *«небрендovanі торгові точки»*. Вони пропонують пиріжки, чебуреки, донер, сулугуні у лаваші, сандвічі, хот-доги, сосиски у тісті, бургери, картоплю фрі. Такі заклади можуть не мати власного обіднього залу, але мають невелике приміщення зі стійками. Завдяки демократичним цінам такі заклади можуть обслужити до 500 клієнтів за добу. Тут також пропонується їжа на винос.

Заклади типу фрі-фло – «вільний доступ» є певним поєднанням фаст-фуду і ресторану. У таких закладах маркетинговим прийомом є театральність подання і приготування страв. Страви зазвичай готуються чи за склянню перегородкою, чи прямо у залі. На загальний огляд виносяться тільки найбільш привабливі технологічні процеси: смаження овочів, ліплення вареників, оформлення тортів і тістечок. Кухарі повинні бути охайно одягнені і виконувати свою роботу артистично. Також цей тип закладу передбачає вільне переміщення клієнтів по залу і самостійне обрання страв, які готуються у їхній присутності.

Основна маса закладів швидкого харчування Одеського регіону зосереджена в м. Одесі. Це пов'язано з наявністю прошарку мешканців, які можуть собі дозволити витрати на їжу поза домом. Серед них переважають заклади, у назві яких є слово «фаст-фуд» (табл. 3) – 23%, кіоски фаст-фудної продукції – 17,8%; мережі кафе – 13,5%.

Таблиця 3

Мережі закладів швидкого харчування в Одесі

Тип закладу	Кількість, од.	Відсоток від загалу, %	Тип закладу	Кількість, од.	Відсоток від загалу, %
Мережа фаст-фуд кафе	65	13,5	Веганські кафе	3	0,7
Мережа сандвіч барів/кафе	15	3,1	Кав'ярні	9	1,9
Шаурма	1	0,2	Кіоски фаст-фудної продукції	86	17,8
Піцерія	19	3,9	Пирогові	1	0,2
Стріпфудкафе	5	1,0	Вафлі-кафе/бари	7	1,5
Кафе	43	8,9	Кулінарії	1	0,2
Мережа ресторанів швидкого харчування	31	6,4	Кафе-мангал	1	0,2
Кафе-бари	2	0,5	Магазин-пекарня	11	2,3
Бістро	23	4,5	Гастрономічний бар	1	0,2
Бургерні	5	1,0	Шашличні	2	0,5
Гриль-бари/кафе	2	0,5	Швидке харчування	113	23,4
Фудтраки	13	2,7	Кафе-кондитерські	1	0,2
Магазини фаст-фудної продукції	9	1,9	Автокафе	1	0,2
Усього			482		

Джерело: [9]

У місті переважно розвинена мережа ресторанів швидкого харчування з середнім чеком у 65–250 грн. (табл. 4). Тут представлений увесь можливий спектр продукції: американська, японська, європейська, українська, мексиканська кухні; суші, роли, бургери, салати, десерти тощо.

В інших містах області мережа закладів швидкого харчування дуже обмежена (табл. 4–7). Це пов'язано з невисокими доходами місцевого населення і відсутністю культури їсти поза межами дому. Тому мережа таких закладів переважно розрахована на туристів, які сюди приїздять у літній сезон.

Таблиця 4

Ресторани швидкого харчування в Одесі

Назва	Середній чек, грн.	Види продукції
Zavernulli	65	Європейська кухня, кури-гриль, шаурма
Burger Club	65	Американська кухня, Європейська кухня, шаурма
Айоле	–	Бізнес-ланч
SamDimSam	100	Азіатська кухня, Китайська кухня
A la minute	50	–
Сальєрі	–	Європейська кухня, Мексиканська кухня, Морепродукти, Середземноморська кухня, Піца, Авторська кухня, Одеська кухня
City BUFFET	–	Європейська кухня, Американська кухня, Східна кухня
Крила	–	Американська кухня, Японська кухня, Європейська кухня. Суші, роли. Фаст-фуд. Фірмові курячі крила. Бургери, салати. Десерт

Продовження табл. 4

Happy Burger	–	Американська кухня
Штрудель	25–125	Європейська кухня, Фастфуд
Чорнослив	200–250	Європейська кухня, Українська кухня, Фастфуд
Гараж	35–117 – сніданок, 112–201 – обід	Українська кухня, Центральноевропейська кухня, Європейська кухня, Східноєвропейська кухня, Фастфуд
Міський ринок їжі	65–150	Бар, Морепродукти, Фастфуд, Європейська кухня, кухня для вегетаріанців, безглютенові страви
Very Smachno	70–250	Італійська кухня, Японська кухня, Українська кухня, Азійська кухня, Східноєвропейська кухня, Піца, Суші, Фастфуд
Merry Berry	–	Європейська кухня, Фастфуд
Шайр Man №1	–	Європейська кухня, Центральноевропейська кухня, Фастфуд
#Hungry	45–110	Арабська кухня, Піца, Фастфуд, Вулична їжа, Супи
Еллінікон	–	Середземноморська кухня, Грецька кухня, Фастфуд
Fresh Line	–	Фастфуд, підходить вегетаріанцям
MexiGo	60-300	Мексиканська кухня, Фастфуд
Fast Fish	–	Британська кухня, Східноєвропейська кухня, Українська кухня, Морепродукти, Фастфуд
Top Waffle	80–150	Фастфуд, Вулична їжа
Churrito: Тот самый чуррос	35-75	Іспанська кухня, Фастфуд

Джерело: [9]

Як вже відмічалось раніше, основна кількість і велике розмаїття закладів швидкого харчування зосереджено в обласному центрі – Одесі. У Чорноморську, заклади швидкого харчування переважно позиціонують себе як ресторани (19 одиниць), кафе (20 найменувань) і бари (6 найменувань). Поки що на периферії є проблеми з креативністю менеджменту.

Таблиця 5

Зклади швидкого харчування м. Чорноморськ (у транскрипції сайтів закладу)

Назва закладу	Тип закладу, додаткові послуги	Продукція
Чебуреки	Чебуречна	Чебуреки
«Гриль time»	Їжа у закладі. Їжа на виніс. Доставка їжі	
«Pepper Point»	Їжа у закладі. Заказ з вилиці. Безконтактна доставка	Піца, суші
«Street Chef»	Кафе. Доставка безкоштовна при замовленні від 150 грн.	Бургери
«Арсенал»	Паб	Смачна їжа, холодне пиво
«Deerhunter»	Гастрономічний бар	
«Sun Pizza»	Піцерія	Піца, дуже смачна шаурма, є на розлив пиво, вина і шот
«Італійський Квартал»	Піцерія. Безкоштовна доставка від мінімальної суми 220 грн.	Піца

Продовження табл. 5

«Pizza Maritime»	Піцерія	Піца, салат і борщ, кава.
«Чорнослив «(City BUFFET)»	Буфет-їдальня	Салати, супи, снеки, десерти, італійська паста, український борщ
«Орігамі»	Кафе. Доставка їжі додому – незаперечна перевага em/em «Орігамі»	Суші, піца
«Рандеву»	Кафе	Коктейлі та ароматні стейки
«Сіті»	Кафе	Гамбургери, піца, салати, булочки
«ГлавМясПивТорг»	Кафе	Шаурма, невеликий набір закусок, пива і різноманітних напоїв
«Latte»	Кав'ярня	Капучино з корицею, гарячий шоколад, зелений чай і домашній лимонад, десерти: шоколадні трюфелі, Брауні, Наполеон, австрійський кекс, йогуртовий торт
«Mon-Gala»	Кафе, безкоштовний Wi-Fi	16 сортів кави, найсвіжіша випічка
«Акваторія»	Кафе	Свіжі устриці, бургери, стейки, морепродукти, піца

Джерело: [8]

Таблиця 6

Заклади швидкого харчування м. Ізмаїл (у транскрипції сайту закладу)

Назва закладу	Тип	Продукція	Середній чек, грн.
«Avenue 25»	Ресторан	Піца, Суші	100–350
«Хинкальня»	Ресторан	Грузинська кухня	90–200
«Celentano»	Піцерія	Піца	80–200
«Фуршет»	Кафе	Кітайська та Українська кухні	30–45
«Lounge Bar САХАР»	Lounge Bar	Японська кухня, Бар, Суші, Паб, Морепродукти	200–400
«Papa Grill»	Ресторан	Американська кухня	90–95
«FiliN Gastro Bar»	Бар, Доставка, Їжа на виніс	Японська кухня, Американська кухня, Бар, Паб, Міжнародна кухня, Суші, Європейська кухня	1110
«Dream»	Кафе	Італійська кухня, Японська кухня, Американська кухня, Східноєвропейська кухня, Українська кухня	60–175
«Marlin»	–	Суші, десерти, напої	200–350

Джерело: [7]

Заклади міста Южне, не зважаючи на те, що це зараз курортне місто – малочисельні, переважно це кафе (12 одиниць) і ресторани (8 найменувань) (табл. 7). Місто швидко відреагувало на особливості ситуації 2019–2021 років, і тут діє 8 різних служб доставки їжі.

Таблиця 7

Заклади швидкого харчування м. Южне (у транскрипції сайту закладу)

Назва закладу	Тип	Продукція
«СушиWok»	Кафе	Страви Японської та Китайської кухні
«Шаурма»	Кафе	Бургери, Шаурма
«BOOZER80PUB»	Паб	Пиво, Закуси
«Ново-Узбецький»	Бар	Узбецька кухня
«Саргі»	Піцерія	Жульєн, Гаряча сковорідка, Грецький салат і Курячі палички
«Южненська»	Піцерія	Піца
«Pizza&Steak»	Піцерія	Стейки, Морепродукти, Салати, Піца
«Гриль Бар»	Кафе	Хот-доги, Мохіто, Асортимент пива і напоїв
«Малина»	Кафе	Лимонад, з широким спектром вибор, Хот-доги, Шаурма, Бургери, Недорогий чай

Джерело: [6]

Аналіз існуючих закладів швидкого харчування м. Одеси виявив наступні позитивні і негативні особливості:

а) позитивні: смачна кухня, легка музика, невимушена атмосфера; гарний вибір страв; знижка після 21:00, знижка – 50%; приємний інтер'єр, швидке обслуговування, прийнятні ціни; пропонується доставка; заклад працює цілодобово; зручне розташування;

б) негативні: дорого; досить конфліктний персонал; заклад розташований у дуже непомітному місці, не вистачає зовнішньої реклами; ціни на сайті не співпадають з реальними і про це ніхто не попереджає; немає терміналу для безготівкового розрахунку; бракує авторських рецептів; їжа доставляється холодною; проблема з вентиляцією – після відвідування закладу одяг пахне їжею; тривале очікування замовлення.

У зв'язку з цим, дуже важливим є маркетинг закладів фаст-фуду:

– дизайн закладу швидкого харчування має велике значення. Це логотип, вивіска, оформлення залу та блюд;

– місця швидкого харчування мають бути спроектовані так, щоб бути максимально ефективними. Щоб клієнти могли швидко поїсти і займатися повсякденними справами;

– колірна гамма підбирається спеціально для стимулювання апетиту. Це червоні і жовті відтінки (у закладах McDonald's, KFC, Burger King, Hardees і Subway). Ці кольори створюють відчуття голоду у клієнтів;

– бізнес швидкого харчування – це зручність. Йдеться про надання якісної їжі з невеликим бюджетом.

Важливим чинником привабливості закладу є його цільова аудиторія. Зазвичай заклади швидкого харчування обслуговують усі групи споживачів: дітей, дорослих, працюючих людей, ділових людей, сім'ї тощо. Тому дизайн інтер'єру повинен бути універсальним. Ігрові майданчики для дітей – одна із головних переваг, яка, наприклад, McDonald's принесла світову популярність.

Суттєву роль у привертанні клієнтів відіграє інтер'єр закладів швидкого харчування: дизайн, світлові рішення, інтер'єр. До прикладу, поєднання червоного і жовтого може активно стимулювати апетит і створювати ефект голоду. Також інтер'єр закладу повинен бути оформлений у теплі тони, які стимулюють апетит.

Іноді заклади для створення певного ефекту поєднують дерево і теплі кольори для створення стильної атмосфери.

Фірмовий стиль усіх закладів швидкого харчування заснований на знайомстві. Люди завжди відчують себе комфортно у тому місці, де вони звикли обідати.

Брендинг є ключовим чинником під час вибору інтер'єру закладу швидкого харчування. На першому місці – створення вдалого логотипу. Це може бути певна фраза («апетит до життя») або «мені це подобається», емблема, девіз тощо.

Також популярними у світі є системи онлайн-замовлень та додатки для доставки. Оскільки ресторани залишаються вразливими для обмежень під час пандемії, онлайн-замовлення на їжу та безконтактна доставка вийшла на перше місце. Програми доставки їжі (Glovo, Ris, Voxcatering, BoltFood, Foodpanda або Doog Dash), як і раніше, будуть важливим рішенням для тих, хто не може пропонувати власні послуги замовлення та доставки. Оскільки клієнти часто роблять замовлення безпосередньо у ресторанах, ці заклади швидкого харчування почали створювати власні інтегровані онлайн-платформи і додатки доставки.

Серед зауважень, які відмічають клієнти одеських ресторанів – відсутність терміналів для розрахунку. Безконтактні технології стають все більш популярними, і йдеться не тільки про розміщення замовлення в Інтернеті, але й про оплату за допомогою смартфона, розумного годинника або смарт-карти через програму або безконтактний пристрій. До 2024 року безконтактні платежі збільшаться утричі з двох до шести трильйонів доларів у всьому світі, тому що наявність таких можливостей надзвичайно важлива для третини усіх клієнтів.

Система онлайн-бронювання столиків. Використовуючи технологічні системи бронювання, заклади можуть керувати розсадженням, списками очікування, лояльністю клієнтів та уподобаннями у харчуванні, а також збирати важливі дані про клієнтів для аналізу ринку.

Цифрові кухонні дошки. Kitchen Display Systems (KDS) – це цифрова дошка меню для кухонного персоналу, що допомагає ресторанам оптимізувати внутрішні операції. Ця система поєднана із POS-терміналами закладу, на екрані автоматично відображаються замовлення відповідно до пріоритету та позначаються будь-які особливі дієтичні запити. Програма також відстежує час доставки їжі та стан запасів, щоб завчасно повідомити про закінчення будь-якого товару, що забезпечує кращу комунікацію, точність, чіткіші робочі процеси і більш швидку роботу кухні.

QR-коди вже стали основним продуктом у спільнотах, орієнтованих на мобільні пристрої. Технологія пропонує низку переваг та залишиться актуальною.

Серед негативних відгуків клієнтів одеських закладів швидкого харчування було: «проблема з вентиляцією – після відвідування закладу одяг пахне їжею». Модернізація систем вентиляції та очищення повітря стає все більш актуальним завданням ресторанної індустрії [10].

Висновки і перспективи подальших розробок. Ринок фаст-фуду в Україні і Одеського регіону досить широкий і включає піцерії, випічку, бургерні, шаурму, піцерії в рітейлах тощо, а також суші-бари, що працюють за системою «на виніс», які зараховуються до ресторанів, але фактично є закладами фаст-фуду.

Обсяг реалізованих послуг по Україні щодо діяльності із забезпечення стравами та напоями, реалізованих населенню, постійно зростає. По Одеському регіону зберігається така ж тенденція, але при цьому яскраво виражена різна ситуація протягом року: третій квартал найбільш прибутковий через приплив

туристів і рекреантів до регіону. Основна маса закладів швидкого харчування області зосереджена в м. Одесі, а в інших містах регіону мережа закладів швидкого харчування дуже обмежена.

Ресторанна справа, з одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а, з іншого, – середовищем із високим ступенем конкурентності. У світі це є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за утримання постійних і пошук нових споживачів.

Моніторинг ринку ресторанного бізнесу дозволив виділити наступні механізми маркетингу і менеджменту, необхідні для подальшого розвитку цієї сфери діяльності:

1. Необхідність активізації ідей здорового харчування. Наразі майже 10% відвідувачів ресторанів є вегетаріанцями, тому для них відкриваються заклади відповідних форматів або надається можливість вибору відповідних страв у меню. Тенденцію здорового харчування необхідно підтримувати й надалі.

2. Відчувається нагальна потреба у переорієнтації з європейської та грузинської кухонь на азійські. Заклади харчування все частіше починають спеціалізуватися на тайській, китайській, корейській і в'єтнамській кухнях.

3. Під час пандемії і воєнних дій гострою стала цінова політика для імпортованих продуктів і напоїв. Тому більшість закладів переорієнтовуються на вітчизняні (або навіть місцеві) продукти харчування, безалкогольні напої та вина. Це пов'язано з підвищенням якості вітчизняної продукції, такої як сири, сиров'ялені ковбаси і м'ясо, появою місцевого виробництва раніше екзотичних морепродуктів, таких як устриці.

4. Нагальною стає подальша орієнтація на монопродуктові заклади. Спеціалізація на одній страві, яка приготована у різних варіантах, створює у закладі особливу атмосферу.

5. Популярною залишається орієнтація на фуд-холи і фуд-корті як чинник об'єднання у рамках одного простору торгово-розважального центру закладів різного формату задля підвищення трафіку платоспроможних споживачів у такому ТРЦ.

6. Актуальним залишається підвищення уваги до маркетингових стратегій просування. Необхідність виділення значних коштів на промоушен закладів, залучення консалтингових агенцій, включення маркетологів до штату.

7. Необхідно продовжити розбудову служб доставки їжі, яку здійснюють наразі заклади харчування або власними силами, або за допомогою аутсорсингових фірм, таких як Glovo, Vohcatering, Bolt Food та ін.

8. Послідовна діджиталізація і автоматизація роботи закладів швидкого обслуговування, впровадження сучасних CRM-систем, дозволять підвищити якість і зменшити час обслуговування клієнтів, а також отримувати оперативні дані про роботу закладу.

9. Підвищення привабливості та репутації закладу серед відвідувачів може бути посилено через швидку реакцію на негативні відгуки, створення каналів зворотного зв'язку через Instagram, Facebook та інші месенджери, що дає змогу слідкувати за якістю їжі та коректністю роботи персоналу.

10. В умовах воєнних дій і, на жаль, збільшення кількості переселенців та людей з обмеженими можливостями. Тому необхідне подальше впровадження

«безбар'єрного простору» – обов'язкове обладнання пандусів, туалетів для інвалідів, пеленальних столиків для батьків з немовлятами тощо.

У межах означеного об'єкту дослідження в подальшому інтерес представляє вивчення нейромаркетингових прийомів, які використовуються для залучення клієнтів до закладів швидкого харчування; дослідження щодо політики лояльності у різних мережевих закладах світу, аналіз процесів кластеризації у сфері швидкого харчування.

Література

1. *How do fast food companies make their money?* / Quora educational platform : website. URL: <https://www.quora.com/How-do-fast-food-companies-make-their-money> (access date: 05.05.2023).
2. *15 Facts and Statistics About The Fast Food Industry* / Toast Company : website. URL: <https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/fast-food-industry-statistics> (access date: 05.05.2023).
3. *Аналіз ринку фаст-фуду* / Компанія «Pro-Consulting» : сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-fastfuda-v-ukraine-v-rezhime-bystrogo-nasysheniya> (дата звернення: 10.05.2023).
4. *Ринок піцерій Борисполя : клієнти бажують швидкості, смакоти і затишку* / Компанія «Pro-Consulting» : сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-pitsერიj-borispolya-klienty-zhelayut-bystroty-vkusnoty-i-uyuta> (дата звернення: 12.05.2023).
5. *7 restaurant technology trends to watch in 2023* / EHL Insights Group : website. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/restaurant-technology-trends> (access date: 12.05.2023).
6. *Заклади швидкого харчування у Южному* / Компанія «Travello» : сайт. URL: <https://travello.com.ua/uk/yuzhnyj/food/filter/restorany> (дата звернення: 15.05.2023).
7. *Заклади швидкого харчування в Ізмаїлі* / Компанія «TripAdvisor LLC» : сайт. URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g777828-Izmail_Odessa_Oblast.html (дата звернення: 16.05.2023).
8. *Заклади швидкого харчування у Чорноморську* / Компанія «Travello» : сайт. URL: <https://travello.com.ua/uk/ilichevsk/food/filter/kafe> (дата звернення: 16.05.2023).
9. *Швидке харчування в Одесі на карті : телефони, відгуки*. URL: <https://list.in.ua/Одеса/Кафе-швидкого-харчування> (дата звернення: 17.05.2023).
10. *Обсяг реалізованих послуг по Україні з діяльності із забезпечення стравами та напоями, реалізованих населенню* : стат. інформація. Експрес-випуски (2019-2021 рр.) / Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.05.2023).
11. *Обсяг реалізованих послуг з діяльності із забезпечення стравами та напоями по Одеській області* : стат. інформація / Головне управління статистики в Одеській області : сайт. URL: <http://od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.05.2023).
12. *Швидка користь : 10 закладів здорового фаст-фуду* / The Village Україна : інтернет-газета : сайт. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/food/food-guide/269541-shvidka-korist-10-zakladiv-zdorovogo-fastfudu> (дата звернення: 22.05.2023).

References

1. *How do fast food companies make their money?* Quora educational platform: website. Retrieved from: <https://www.quora.com/How-do-fast-food-companies-make-their-money>.
2. *15 Facts and Statistics About The Fast Food Industry*. Toast Company: website. Retrieved from: <https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/fast-food-industry-statistics>.
3. *Fast food market analysis* [Analiz rynku fast-fudu], «Pro-Consulting» company: website. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-fastfuda-v-ukraine-v-rezhime-bystrogo-nasysheniya> [in Ukrainian]
4. *Boryspil pizzeria market: customers want speed, deliciousness and comfort* [Rynok pitserii Boryspolia: kliienty bazhaiut shvydkosti, smakoty i zatyshku], «Pro-Consulting» company:

- website. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-piccerij-borispolyaklienty-zhelayut-bystryty-vkusnoty-i-uyutaatyshku> [in Ukrainian]
5. *7 restaurant technology trends to watch in 2023*. EHL Insights Group: website. Retrieved from: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/restaurant-technology-trends>.
 6. *Fast food establishments in Yuzhnyi city* [Zaklady shvydkoho kharchuvannia u misti Yuzhnomu], «Travello» company: website. Retrieved from: <https://travello.com.ua/uk/yuzhnyj/food/filter/restorany> [in Ukrainian]
 7. *Fast food establishments in Izmail city* [Zaklady shvydkoho kharchuvannia v misti Izmaili], Retrieved from: https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g777828-Izmail_Odessa_Oblast.html [in Ukrainian]
 8. *Fast food establishments in Chornomorsk city* [Zaklady shvydkoho kharchuvannia u misti Chornomorsku], «Travello» company: website. Retrieved from: <https://travello.com.ua/uk/ilichevsk/food/filter/kafe> [in Ukrainian]
 9. *Fast food in Odessa on the map: phones, reviews* [Shvydke kharchuvannia v Odesi na karti: telefony, vidhuky]. Retrieved from: <https://list.in.ua/Одеса/Кафе-швидкого-харчування> [in Ukrainian]
 10. *The volume of implemented services in Ukraine from the activity of providing food and drinks, which were sold to the population: statistical information*. Express issues (2019-2021) [Obsiah realizovanykh posluh po Ukraini z diialnosti iz zabezpechennia stravy ta napoiamy, realizovanykh naselenniu: statystychna informatsiia. Ekspres-vypusky (2019-2021 rr.)], State Statistics Service of Ukraine: website. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
 11. *The volume of implemented services from the activity of providing food and drinks in the Odessa region: statistical information* [Obsiah realizovanykh posluh z diialnosti iz zabezpechennia stravy ta napoiamy po Odeskii oblasti: statystychna informatsiia], Main Department of Statistics in the Odessa region: website. Retrieved from: <http://od.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
 12. *Quick benefit: 10 healthy fast food establishments* [Shvydka korist: 10 zakladiv zdorovoho fast-fudu], The Village Ukraine: website. Retrieved from: <https://www.the-village.com.ua/village/food/food-guide/269541-shvidka-korist-10-zakladiv-zdorovogo-fastfudu> [in Ukrainian]

АВТОРИ СТАТЕЙ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

- Мальований М. І.** д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, проректор з науково-педагогічної роботи Уманського національного університету садівництва, м. Умань;
Осіпова А. А. к.е.н., доцент кафедри економіки Уманського національного університету садівництва, м. Умань;

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

- Череп О. Г.,** д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу Запорізького національного університету, м. Запоріжжя;
Олейнікова Л. Г., д.е.н., старший науковий співробітник ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ;
Лищенко О. Г., к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя;
Осмаковська К. Ю. студентка 3 курсу, спеціальність «Управління персоналом та економіка праці» Запорізького національного університету, м. Запоріжжя;

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

- Познанська І. В.,** д.е.н., професор, завідувачка кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Жукова Т. А. аспірантка кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Баранова В. Г.,** д.е.н., професор, завідувачка кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Білоус К. І. аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
- Рогов Г. К.** д.е.н., професор кафедри фінансів Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова, м. Миколаїв;

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

- Кузнецова І. О.,** д.е.н., професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Кім А. А. керівник аналітичного відділу ресторанної компанії Synergy Group, Україна;
- Орлик О. В.** к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Багорка М. О.** д.е.н., професор кафедри маркетингу Дніпровського державного аграрно-економічного університету, м. Дніпро;
- Дегтярьова О. О.** д.е.н., професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
- Доброва Н. В.,** к.е.н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Райлян О. Г. викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
- Кічук О. С.,** к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
Тарасова Ю. А. к.е.н., викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса;
- Прошенко А. К.** аспірант кафедри комерційної діяльності і логістики Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана, м. Київ;

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

- Михайлюк О. Л.** к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеського національного економічного університету, м. Одеса;

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY

**ВІСНИК
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

SOCIO-ECONOMIC RESEARCH BULLETIN

Збірник наукових праць

Collection of scientific works

№ 1-2 (84-85) 2023

No. 1-2 (84-85) 2023

За загальною редакцією:

*д.е.н., проф. Ковальова А. І., д.е.н., проф. Сментини Н. В.,
д.е.н., проф. Стелінга Й. та ін.*

Edited by:

*Prof. Kovalyov A. I., Prof. Smentyna N. V.,
Prof. Stelling J. N. and others*

Підп. до друку 29.06.2023. Формат
70x108/16. Папір офсетний. Гарнітура
Times New Roman. Ум. друк. арк. 21,0.
Тираж 50 прим. Зам. № 1025.

Signed to print 29.06.2023. Format
70x108/16. Offset paper. Type: Times New
Roman. Conventional printed sheets 21,0.
Publication: 50 copies. Order No. 1025.

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, Odessa,
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.