

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

ISSN 2520-2294 (print)
ISSN 2709-5444 (online)



№ 5 (85) / 2024
2 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ
«ІНТЕРНАУКА».**

Серія: «Економічні науки»

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL
«INTERNAUKA».**

Series: «Economic sciences»

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Ідентифікатор медіа R30-03665

№ 5 (85)

2 том

Київ 2024

ББК 65
УДК 33
М-43



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2024

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seria: Ekonomiczne nauki (Kiev)/Meždunarodnyj naučnyj žurnal "Internauka".
Seria: Ekonomiczne nauki

Редакція:

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

Бардаш Сергій Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Безверхий Костянтин Вікторович — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Белялов Талат Енверович — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Гринько Алла Павлівна — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

Дмитренко Ірина Миколаївна — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

Зось-Кіор Микола Валерійович — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

Ільїн Валерій Юрійович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

Клочан В'ячеслав Васильович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

Красноручький Олексій Олександрович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

Курило Людмила Ізидорівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

Левицька Світлана Олексіївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

Назаренко Інна Миколаївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

Олійник-Данн Олена Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Охріменко Ігор Віталійович — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Паска Ігор Миколайович — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

Русіна Юлія Олександрівна — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Скриньковський Руслан Миколайович — кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

Сопко Валерія Василівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Танклевська Наталія Станіславівна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

Тарасенко Ірина Олексіївна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Токар Володимир Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Фоміна Олена Володимирівна — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Ходжаян Аліна Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Horska Elena — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

Imamov Khamdilla — PhD, доцент Ташкентського державного економічного університету (Ташкент, Узбекистан)

ЗМІСТ

МАРКЕТИНГ

- Далибожик Андрій Мар'янович**
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ 9
- Онофрійчук (Гамова) Ірина В'ячеславівна**
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ЕКОСИСТЕМІ Е-ТОРГІВЛІ..... 16
- Струнгар Артур Валерійович**
МОБІЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ: ЕФЕКТИВНІСТЬ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ ТА РЕКЛАМИ
У ДОДАТКАХ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ СПОЖИВАЧІВ..... 26

МЕНЕДЖМЕНТ

- Перевозова Ірина Володимирівна, Волошин Євген Олександрович, Савчук Роман Орестович**
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В ЮРИДИЧНИХ ФІРМАХ 35
- Побурко Олексій Ярославович, Брикар Олег Михайлович**
ПЕРЕДУМОВИ МАСШТАБУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 45

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

- Аліпова Дар'я Сергіївна, Богдан Наталія Миколаївна, Гардаушенко Ілля Сергійович**
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ..... 51
- Коваленко Олена Володимирівна, Товстун Дмитро Вікторович**
ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ
ДІЯЛЬНОСТІ 60

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

- Грінько Алла Павлівна, Грінько Павло Леонідович**
МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ У СУЧАСНИХ
КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУРАХ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ 67
- Момотюк Людмила Євгеніївна, Пономарьова Наталія Анатоліївна, Логвінов Павло Вадимович**
ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ТА ЗАОХОЧЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ В ЗОНІ
ВІЙСЬКОВОГО КОНФЛІКТУ 75
- Приймак Наталія Володимирівна, Юрченко Олександр Анатолійович**
АУДИТ В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ 86
- Тарашенко Володимир Анатолійович**
ПОДАТКОВА БЕЗПЕКА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ
ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 92

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Гончаренко Наталія Володимирівна ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЦЕМЕНТНОЇ ГАЛУЗІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	101
Жадько Костянтин Степанович, Солошенко Микита Олександрович ОСОБЛИВОСТІ ТА РОЛЬ ЕКВАЙРІНГА В ПІДПРИЄМНИЦТВІ.....	109
Рубан Ольга Олександрівна, Нагорний Віталій Володимирович АНАЛІЗ ПРОГРАМ ТА СТРАТЕГІЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (CSR) ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СПРИЯННЯ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ.....	117
Рябокучма Андрій Сергійович, Рябокучма Віталій Сергійович, Кравець Євген Петрович МАРКЕТИНГОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	125
Скриньковський Руслан Миколайович, Процевят Оксана Семенівна, Цюх Святослав Ігорович, Федорчак Олексій Євстахійович Е-БІЗНЕС ЯК СПЕЦИФІЧНЕ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ІНВЕСТИЦІЯМИ.....	132
Танклевська Наталія Станіславівна, Мірошниченко Вікторія Олександрівна РОЗВИТОК ЖІНОЧОГО ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	141

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Давидов Олександр Іванович ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНО-СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОЮ ДОДАНОЮ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....	151
Желізняк Роман Йосифович, Романко Тетяна Іванівна, Бабухін Антон Олександрович СТАН ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	160
Копилюк Оксана Іванівна СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	167
Краснова Ірина Вікторівна, Бабенко Артем Станіславович, Карпенко Діана Сергіївна НЕОБХІДНІСТЬ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СИСТЕМИ ГАРАНТУВАННЯ ДЕПОЗИТІВ.....	174
Краснова Ірина Вікторівна, Лавренюк Анастасія Вікторівна МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ НАСЕЛЕННЯ.....	183
Любкіна Олена Вікторівна, Тараба Віктор Сергійович ВИДИ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЙ, ЩО ВХОДЯТЬ ДО ІНДЕКСУ S&P 100.....	192
Мирончук Юрій Володимирович НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ УМОВИ СТРАХУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	201
Чернишов Микита Олександрович ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ».....	211

CONTENTS

MARKETING

- Dalybozhyk Andrii**
ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLICATION IN MARKETING RESEARCH 9
- Onofriichuk (Gamova) Iryna**
MARKETING MANAGEMENT IN ECOSYSTEM OF E-TRADE 16
- Strunhar Artur**
MOBILE MARKETING: THE EFFECTIVENESS OF MOBILE APPS AND IN-APP ADS
TO ENGAGE CONSUMERS 26

MANAGEMENT

- Perevozova Iryna, Voloshyn Yevhen, Sawchouk Roman**
ORGANIZATION OF MANAGEMENT CONSULTING IN LAW FIRMS 35
- Poburko Oleksii, Brykar Oleh**
PREREQUISITES FOR SCALING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE 45

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

- Alipova Daria, Bogdan Nataliia, Hardaushenko Illia**
THE INFLUENCE OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF
INTERNATIONAL TOURISM 51
- Kovalenko Olena, Tovstun Dmytro**
INNOVATIVE BUSINESS MODELS AND THEIR IMPLEMENTATION IN FOREIGN
ECONOMIC ACTIVITY 60

ACCOUNTING AND TAXATION

- Grinko Alla, Hrynko Pavlo**
MODERNIZATION OF ACCOUNTING AND CONTROL PROCESSES IN MODERN CORPORATE
STRUCTURES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY 67
- Momotiuk Liudmyla, Ponomarova Nataliia, Logvinov Pavlo**
TAX BENEFITS AND INCENTIVES FOR ENTERPRISES OPERATING IN A MILITARY
CONFLICT ZONE 75
- Pryimak Nataliia, Yurchenko Oleksandr**
AUDIT IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS ENTITIES 86
- Tarashchenko Volodymyr**
TAX SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY: ASSESSMENT OF INFLUENCING
FACTORS AND WAYS OF ENSURING 92

ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES**Honcharenko Nataliia**IMPLEMENTATION OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT TO ENSURE ENVIRONMENTAL
MODERNIZATION OF CEMENT ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD 101**Zhadko Kostyantyn, Soloshenko Mykyta**

CHARACTERISTICS AND ROLE OF ACQUIRING IN BUSINESS 109

Ruban Olha, Nahornyi VitaliiANALYSIS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PROGRAMS AND
STRATEGIES OF ENTERPRISES AND THEIR INFLUENCE ON PROMOTING
SUSTAINABLE DEVELOPMENT 117**Ryabokuchma Andrii, Ryabokuchma Vitalii, Kravets Yevhen**MARKETING SECURITY AS A COMPONENT OF ECONOMIC SECURITY
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 125**Skrynkovskyy Ruslan, Protseviat Oksana, Tsyuh Svyatoslav, Fedorchak Oleksii**E-BUSINESS AS A SPECIFIC BUSINESS ENVIRONMENT OF THE INNOVATION AND
INVESTMENT MANAGEMENT SYSTEM 132**Tanklevska Nataliya, Miroshnychenko Viktoriya**DEVELOPMENT OF WOMEN'S ENTREPRENEURIAL POTENTIAL IN THE CONDITIONS OF
DIGITALIZATION AND EUROPEAN INTEGRATION 141**FINANCE, BANKING AND INSURANCE****Davydov Oleksandr**DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT STRATEGY OF THE FUNDAMENTAL AND
STAKEHOLDER VALUE ADDED OF ENTERPRISES 151**Zhelizniak Roman, Romanko Tetiana, Babukhin Anton**THE STATE AND FUNCTIONING OF THE UKRAINIAN STOCK MARKET UNDER
MARTIAL LAW CONDITIONS 160**Kopylyuk Oksana**STRATEGIC ASPECTS OF THE FORMATION OF INVESTMENT SECURITY OF BANKING
INSTITUTIONS 167**Krasnova Iryna, Babenko Artem, Karpenko Diana**THE NEED FOR AND INTERNATIONAL EXPERIENCE IN ASSESSING THE FINANCIAL
STABILITY OF THE DEPOSIT GUARANTEE SYSTEM 174**Krasnova Iryna, Lavreniuk Anastasiia**

MODELS OF FORMING INCLUSIVE FINANCIAL BEHAVIOR OF THE POPULATION 183

Liubkina Olena, Taraba Viktor

TYPES OF DIVIDEND POLICY OF COMPANIES INCLUDED IN THE S&P 100 INDEX 192

Myronchuk Yurii

REGULATORY AND LEGAL CONDITIONS OF LIABILITY INSURANCE IN UKRAINE 201

Chernyshov MykytaFEATURES OF THE SECURITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE JOINT STOCK COMPANY
STATE SAVINGS BANK OF UKRAINE 211

УДК 658.8

Далибожик Андрій Мар'янович
аспірант кафедри маркетингу та логістики
Національного університету «Львівська політехніка»
Dalybozhyk Andrii
Postgraduate Student of the Marketing and Logistics Department
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0009-0002-9063-5562

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9906

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLICATION IN MARKETING RESEARCH

МАРКЕТИНГ

Анотація. Вступ. Розвиток маркетингових технологій та стратегій дедалі частіше опирається на новітні розробки в сфері цифрових технологій та алгоритмів штучного інтелекту. Сучасні підприємства все частіше стикаються з необхідністю використовувати передові методи для проведення маркетингових досліджень аби збільшувати свою конкурентоспроможність. Як наслідок, лише ті компанії що швидко адаптуються до змін у маркетингу зможуть якісно та ефективно взаємодіяти зі своїми споживачами. Це створює необхідність не тільки розробляти інноваційні маркетингові практики, а й використовувати передові рішення в сфері програмного забезпечення, включаючи використання алгоритмів штучного інтелекту.

Мета. Метою даного дослідження є огляд актуальних публікацій та праць щодо використання штучного інтелекту в маркетингу. Також, дослідження окреслює перспективи використання штучного інтелекту в маркетингових дослідженнях та можливостей якісної інтеграції штучного інтелекту в розробці маркетингової стратегії.

Матеріали та методи. Було проведено аналіз актуальних публікацій в сфері застосування штучного інтелекту в маркетингу. Також, здійснений короткий огляд наявного на ринку програмного забезпечення для проведення маркетингових досліджень з використанням алгоритмів штучного інтелекту. Додатково проведено якісне дослідження на базі обраного підприємства з метою отримання поглядів фахівців з маркетингу стосовно використання ШІ в маркетингових дослідженнях. Вибірка дослідження складає 16 респондентів. Єдиний критерій відбору – це професійна діяльність в сфері маркетингу та наявність досвіду роботи з програмним забезпеченням з алгоритмами штучного інтелекту.

Результати. Проведене дослідження вказує на те, що використання штучного інтелекту є наступним етапом розвитку маркетингу. Очікується, що використання штучного інтелекту дозволить автоматизувати та спростити проведення маркетингового дослідження, чим покращить використання ресурсів на маркетинг на підприємстві. Подальша адаптація штучного інтелекту у маркетингу дозволить працівникам приділяти більше часу креативній діяльності та стратегічному плануванню, в той час як штучний інтелект зможе перейняти більш монотонні маркетингові задачі.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується звернути уваги на ефективності використання алгоритмів штучного інтелекту у маркетингових дослідженнях. Пропонується кількісно дослідити наскільки прискорюється процес проведення маркетингового дослідження відносно традиційних підходів, а також оцінити якість та точність таких досліджень.

Ключові слова: штучний інтелект, маркетинг, дослідження.

Summary. Introduction. The development of marketing technologies and strategies is increasingly based on the latest advancements in digital technologies and artificial intelligence algorithms. Modern enterprises face the need to use advanced methods for conducting marketing research to increase their competitiveness. This leads to the fact that only those companies that quickly adapt to changes in marketing will be able to interact with their customers efficiently and effectively. This creates the need not only to develop innovative marketing practices but also to use advanced software solutions, including artificial intelligence algorithms integration in marketing processes.

Purpose. The purpose of this study is to review current publications in Ukraine and abroad on the use of artificial intelligence in marketing. Also, the study outlines the prospects for artificial intelligence application in marketing research and the possibilities of high-quality integration of artificial intelligence in developing marketing strategies.

Materials and methods. The study uses a literature review of current developments in artificial intelligence applications in marketing. The research offers a brief review of available software solutions for marketing research studies with integrated artificial intelligence algorithms. A qualitative study was conducted based on a selected enterprise to obtain the views of marketing specialists on the use of AI in marketing research. The study sample consists of 16 respondents. The only selection criterion is professional activity in marketing and experience with software with artificial intelligence algorithms.

Results. The study indicates that the use of artificial intelligence is the next stage in the development of marketing. It is expected that artificial intelligence will automate and simplify marketing research, thereby optimizing the cost of resources for marketing at the enterprise. Further adaptation of artificial intelligence in marketing will allow people to devote more time to creative activities and strategic planning, while artificial intelligence can take over more monotonous marketing tasks.

Prospects. Further research should focus on the artificial intelligence algorithms effectiveness in marketing research. It is proposed to quantify the extent to which the process of conducting marketing research is accelerated relative to traditional approaches and assess the quality and accuracy of such research.

Key words: artificial intelligence, marketing, research.

Постановка проблеми. Для вирішення завдань нефективного стратегічного планування у маркетингу та прийняття якісних управлінських рішень кожна компанія в сучасних умовах повинна мати добре вибудовану маркетингову інформаційну систему, яка є системою заходів щодо пошуку, зберігання та аналізу маркетингової інформації. Основна роль побудови такої системи належить маркетинговим дослідженням.

На сьогоднішній день більшість підприємств намагаються використовувати та інвестувати капітал у сучасні інструменти та методи маркетингових досліджень, оскільки в умовах активного розвитку цифрової економіки вони є ефективними та доступними засобами збору думки споживачів, отримання даних щодо ринкової кон'юнктури та аналіз актуальних трендів як серед споживачів так і в індустрії. З розвитком алгоритмів штучного інтелекту та їх впровадження у маркетинговий інструментарій, використання штучного інтелекту (ШІ) стає доволі перспективною ідеєю для підвищення якості, ефективності та частоти отримання маркетингових даних. У зв'язку з чим аналіз сучасних інструментів і методів, що використовують алгоритми штучного інтелекту в рамках проведення маркетингових досліджень є актуальним та затребуваним серед підприємств у різних сегментах економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження зміни парадигми маркетингу в світі та зокрема в Україні активно висвітлюються вітчизняними авторами. На жаль, тема використання штучного інтелекту (ШІ) в українському маркетингу представлена лише з точки зору цифрового маркетингу або аналітичного інструментарію маркетолога. Вітчизняні автори та експерти акцентують увагу, що єдине можливе застосування ШІ, на даному етапі його розвитку, це оптимізація аналізу якісних та кількісних даних.

З вітчизняних авторів варто відзначити роботу Проскурніної [6], що досліджує ШІ як інструмент для аналізу якісних даних, зокрема комунікаційних масивів між компаніями та споживачами.

Іванова та ін. [3] більш детально розглядають застосування ШІ в маркетингу та розширює ідеї Проскурніної, вказуючи на застосування ШІ як спосіб оптимізації маркетингу підприємства у сфері створення та реалізації маркетингових комунікацій, контенту, та персоналізованих пропозицій. Стеблюк Н.Ф. [9] вказує що здатність ШІ збирати дані, аналізувати їх, застосовувати і потім реагувати на них, здійснює революцію в маркетингу. З зарубіжних дослідників, Лонгоні і Чан (Longoni & Cian) [4] досліджують реакцію споживачів на рекомендації згенеровані штучним інтелектом. Де Брюн (De Bruyn) [1] приділяє увагу бар'ерам і обмеженням для використання ШІ в маркетингу та ризикам що можуть виникнути у підприємстві.

Публікації різних авторів вказують, що застосування ШІ в маркетингу і зокрема в маркетингових дослідженнях є досить обмеженим. Автори зосередили увагу на аналізі даних і генерації пропозицій на їх основі. Тим не менш, Шайк (Shaik) [8] вказують що інтеграція ШІ можлива й у інші процеси, такі як маркетингові дослідження, включають пошук, збір, обробку та аналіз даних, необхідних для прийняття управлінських рішень. Вони орієнтовані на формування стратегії розвитку підприємства на ринку, вивчення поведінки споживачів, розробку ефективного комплексу маркетинг-міксу. Маріані та ін. (Mariani et al.) [5] розглядають використання ШІ у маркетингу не тільки з точки зору проведення маркетингового дослідження, а й як інструмент для виявлення поведінкових патернів та створення психологічних портретів споживачів. Тхакур та Кушвага (Thakur & Kushwaha) [11] вважають, що використання штучного інтелекту у маркетингових дослідженнях дозволять передбачати та виявляти тренди на ринку, що є основою для прийняття стратегічних рішень та підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії. Інтеграція штучного інтелекту у маркетингове дослідження може допомогти автоматизувати цей процес від визначення мети маркетингового дослідження до створення опитувальників, збору даних та аналізу результатів.

Мета та завдання статті. Метою даного дослідження є аналіз та огляд застосування ШІ у маркетинговому дослідженні та перспективи використання штучного інтелекту у проведенні таких досліджень. Стаття прагне висвітлити можливості та перспективи використання ШІ в маркетингових дослідженнях, які є важливим для діяльності підприємства та його маркетингової стратегії.

Матеріали та методи. Матеріалом дослідження є: 1) огляд наявних маркетингових продуктів що використовуються для проведення маркетингових досліджень; 2) результати опитування представників маркетингових команд різних рівнів міжнародної компанії Nestlé S.A. (Бевей, Швейцарія), а саме глобальний (Global Marketing Team), регіональний (Zone EUR, Zone AOA, Zone NA, LATAM) та локальний (UK, Germany, т.д.). Проведене дослідження використовувало внутрішню email-розсилку для збору відповідей з респондентів. В опитуванні прийняло участь 16 респондентів, котрі погодились відповісти на задані питання та поділитись досвідом з використання ШІ у виключно маркетингових дослідженнях.

Опитувальник складався лише з 3 відкритих питань, що дозволяють зрозуміти актуальне використання ШІ, перспективи подальшого використання, та погляд на майбутні тренди та можливі інтеграції ШІ в проведенні маркетингових досліджень. Самі питання були сформовані англійською мовою, переклад подано знизу:

1. Чи є у вас досвід використання ШІ в проведенні маркетингових досліджень?
2. Враховуючи ваш досвід з ШІ в маркетингових дослідженнях, які перспективи ви бачите для ШІ в межах своєї команди? Компанії?
3. Які на вашу думку майбутнє використання ШІ? Можливо, ви хочете виокремити якісь тренди чи напрями?

Обробка відповідей використовувала контент аналіз та категоризацію для виокремлення унікальних даних стосовно актуального використання, перспектив, та майбутніх трендів використання ШІ в маркетингових дослідженнях. Відповіді отриманні з опитувальника були переведенні в табличний вигляд для спрощення контент аналізу та категоризації виявлених груп та ідей.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні існують маркетингові інструменти та сервіси що дозволяють компаніям проводити маркетингові дослідження з використанням ШІ. Штучний інтелект створює опитувальник, визначає цільову аудиторію, розсилає опитувальник, збирає дані та формує звіт дослідження. Використання таких інструментів та сервісів вимагає від підприємств лише чітко сформованого запиту, вказуючи мету та завдання дослідження, а також опис проблеми, що намагається вирішити підприємство проводячи дослідження.

Так, на ринку програмного забезпечення для проведення маркетингового дослідження уже існують декілька рішень, що використовують алгоритми ШІ у своїх послугах. Такі послуги є досить дорогими та недоступними для малого чи середнього бізнесу. Тим не менш, варто підмітити, що з подальшим розвитком алгоритмів ШІ, створення продуктів на основі ШІ та глибокої адаптації бізнесом засобів автоматизації, ШІ у маркетингу ставатиме дедалі доступнішим.

Одним з революційних інструментів для маркетингу, на думку видання Gartner [2], є Generative AI. Це програмне забезпечення з генеративним ШІ, передовий інструмент, який революціонізує різні галузі, зокрема якісні та кількісні дослідження у маркетингу. Ця технологія дозволяє створювати новий, оригінальний контент на основі шаблонів і даних, які він вивчив раніше.

У контексті маркетингу, Generative AI можна використовувати для підготовки електронних листів, створення письмового контенту, генерування елементів дизайну і навіть кодування програмного забезпечення, звільняючи цінний час для працівників, щоб зосередитися на інших стратегічних напрямках. У сфері маркетингу генеративний ШІ можна використовувати для створення персоналізованої реклами, підготовки постів у соціальних мережах або створення контенту для блогів і веб-сайтів [2]. Це може призвести до більш привабливих і цілеспрямованих маркетингових кампаній.

У якісних дослідженнях генеративний ШІ може допомогти проаналізувати текстові дані, виявити теми або тенденції, а також надати рекомендації щодо зміни маркетинг стратегії. У кількісних дослідженнях генеративний ШІ може обробляти великі обсяги числових даних, виявляти закономірності та робити прогнози, що може бути особливо корисним у таких сферах, як фінанси або маркетингові дослідження.

Ще одним представником програмного забезпечення для маркетингових досліджень є *Quantilope* [7]. Це передова професійна інсайт-платформа, призначена для автоматизації та спрощення процесів дослідження ринку. Вона пропонує цілий ряд функцій, які спрощують весь процес дослідження, від розробки опитувань і налаштувань вибірки до аналізу та звітності.

Для маркетингових досліджень Quantilope дозволяє дослідникам швидко та ефективно отримувати інформацію від споживачів. Користувачі можуть легко розробляти та проводити дослідження, аналізувати відповіді в режимі реального часу та створювати візуально привабливі звіти [7]. Платформа використовує передові аналітичні методи, такі як conjoint-аналіз, MaxDiff (шкала максимальної різниці) та TURF, що дозволяють глибше зрозуміти ринкові тенденції та поведінку споживачів.

Завдяки зручному інтерфейсу та автоматизованим завдяки алгоритмам штучного інтелекту функціям Quantilope дозволяє маркетинговим командам проводити складні дослідницькі проекти самостійно, без потреби в глибокому навчанні або статистичних знаннях [7]. Це може призвести до швидшого прийняття рішень, більш обґрунтованих маркетингових стратегій і, зрештою, до кращого розуміння потреб і бажань споживачів.

Streetbees — це унікальна платформа для маркетингових досліджень, яка використовує можливості штучного інтелекту, щоб спростити концептуальні дослідження для своїх клієнтів [10]. Безпосередньо спілкуючись зі споживачами в їхньому природному середовищі, *Streetbees* збирає достовірну інформацію, щоб допомогти бізнесу краще зрозуміти свою аудиторію. Платформа використовує передові алгоритми штучного інтелекту для аналізу зібраних даних, виявляючи закономірності та тенденції в поведінці споживачів. Потім ця інформація використовується для створення глибоких, дієвих звітів, які можуть допомогти компанії у прийнятті стратегічних рішень.

Що стосується концептуальних досліджень, *Streetbees* використовує штучний інтелект для спрощення та автоматизації процесу. Замість того, щоб покладатися на традиційні методи, платформа може швидко збирати відгуки споживачів про нові ідеї або продукти [10]. Це дозволяє компаніям тестувати та вдосконалювати свої концепції на основі реальних даних, що в кінцевому підсумку призводить до більш успішного запуску продуктів. Крім того, можливості штучного інтелекту *Streetbees* виходять за рамки збору та аналізу даних. Платформа також може прогнозувати майбутню поведінку споживачів на основі поточних тенденцій, надаючи бізнесу конкурентну перевагу на своєму ринку.

Загалом, *Streetbees* є значним досягненням у технології маркетингових досліджень, надаючи компаніям швидший та ефективніший спосіб проведення концептуальних досліджень та отримання значущого розуміння своєї споживчої бази.

На думку автора, головною метою впровадження ШІ в маркетинг повинна бути оптимізація, прискорення та полегшення проведення маркетингового дослідження та розробки маркетингової стратегії.

Це не тільки збір чи аналіз даних, а й прогнозування бізнес проблем, організація дослідження (формування опитувальника, вибір респондентів, та визначення типу дослідження) та створення звітів через візуалізацію даних (інфографіки, інтерактивні дашборди). Роль спеціаліста зосереджена на перевірці якості та удосконаленні запропонованого ШІ рішення. Враховуючи здатність ШІ швидко продукувати результати, симбіоз «ШІ-людина» ефективно та з мінімальними витратами ресурсів підприємства створює великі обсяги маркетингового матеріалу, що може активно використовуватись в рекламі, взаємодії між брендом і споживачами, а також в залученні нових клієнтів.

Так для визначення основних напрямів використання ШІ в межах маркетингових команд Nestle були виокремлені головні напрями застосування:

1. Ідентифікація трендів та моніторинг соціальних мереж.
2. Тестування комунікаційних матеріалів та креативів (реклама).
3. Організація та керування знаннями.
4. Аналітика даних та прогнозування.
5. Тестування концептів, дизайну упаковок, генерація інновацій.

Отримані дані від респондентів, вказують що ШІ активно інтегрується в роботу маркетингових команд. Таблиця 1 показує кількість проектів, де використовувався ШІ та основні напрями його використання.

Як видно з Таблиці 1, *тестування концептів, дизайну упаковок, генерація інновацій* має найбільшу кількість проектів ($n = 8$). Інші напрями, як ідентифікація трендів чи тестування креативів, мають лише 5. Цікавою знахідкою є наявність 4 проектів, де ШІ використовувалось у всіх напрямках, що є показником створення омні-канального маркетинг процесу де ШІ застосовується на всіх етапах маркетингових кампаній від тестування ідей та нового дизайну товару до фінальної апробації та виміру ефективності комунікації та реклами продукції.

Отримані відповіді з відкритих питань містять різні теми стосовно досвіду використання ШІ в маркетингових дослідженнях. Загалом вони пов'язані з прогнозуванням тенденцій (30%), системами управління знаннями (10%), створенням

Таблиця 1

Напрями використання ШІ в маркетингових командах

	Напрямок використання	К-сть проектів (N)
1.	Ідентифікація трендів та прослуховування соціальних мереж	5
2.	Тестування креативів/комунікацій	5
3.	Керування знаннями	5
4.	Аналітика даних	4
5.	Тестування концептів, дизайну упаковок, генерація інновацій	8
6.	Усі напрями	4

Джерело: опрацьовано автором на основі відповідей респондентів (вибірка 16 респондентів; авторське опитування)

концепцій на основі штучного інтелекту (40%), тестування ефективності сприйняття споживачами упаковки продукції (25%). Також виділяють позитивний вплив використання ШІ на тестування продукції для реалізації в святковий сезон і якісної обробкою даних стосовно продажів під час свят.

Одним із згаданих основних застосувань штучного інтелекту є його використання для тестування продуктових концепцій для підвищення ефективності дослідження та скорочення часу для аналізу результатів. Деякі респонденти включають використання ШІ для аналізу синдікованих аналітичних даних, отримання результатів тестування концепції (як якісні, так і кількісні), а також якісну та кількісну аналітику.

Респонденти розглядають перспективу використання ШІ для вдосконалення аналітики метрик, включаючи відгуки споживачів (Ratings & Reviews). Також, виокремлюють можливість використання ШІ для досліджень великих масивів даних, інтеграції ШІ в рішення для управління знаннями, і автоматизацію даних продажів. Отримані відповіді показують, що ШІ розглядається як інструмент сегментації клієнтів і прогнозування тенденцій. Крім того, респонденти вивчають впровадження штучного інтелекту для тестування комунікаційних каналів пов'язаних із продуктами компанії. Перспективним вважається інтеграція штучного інтелекту у доступні інструменти та усі маркетингові операції.

З отриманих результатів можна виокремити такі перспективні напрямки використання штучного інтелекту в майбутньому, зокрема:

1. Створення та використання інтерактивних запитів за допомогою OpenAI у бібліотеці даних.

2. Інтеграція ШІ з пакетом програм Microsoft для створення користувацького контенту та аналізу даних про продажі (Power Apps та Power BI).

3. Побудова інтегрованої екосистеми на основі штучного інтелекту, яка поєднує інформацію про споживачів, поведінку покупців і залучення аудиторії для цілісного підходу.

4. Роль ШІ в майбутньому пов'язують з автоматизацією, щоб зняти складну роботу з аналізу та дозволити професіоналів зосередитися на розробці стратегій та маркетингових рішень.

5. Аналіз настроїв, прогнозний аналіз, аналіз голосу та обличчя, а також сегментація для глибшого розуміння.

6. Подальша інтеграція ШІ для управління бізнес знаннями.

7. Створення локального ШІ на основі існуючих для розробки комунікаційної кампанії.

8. Тестування концепції та ідей для об'ємного прогнозування збуту.

Отримані результати роботи дозволяють впевнено сказати що алгоритми штучного інтелекту дозволяють вдосконалити методи проведення маркетингового дослідження, а також підвищити ефективність роботи маркетолога. Тим не менше, витрати на готові рішення, що існують на ринку сьогодні є досить високими і підприємства не завжди потребують увесь функціонал програм з алгоритмами штучного інтелекту. В такому разі,

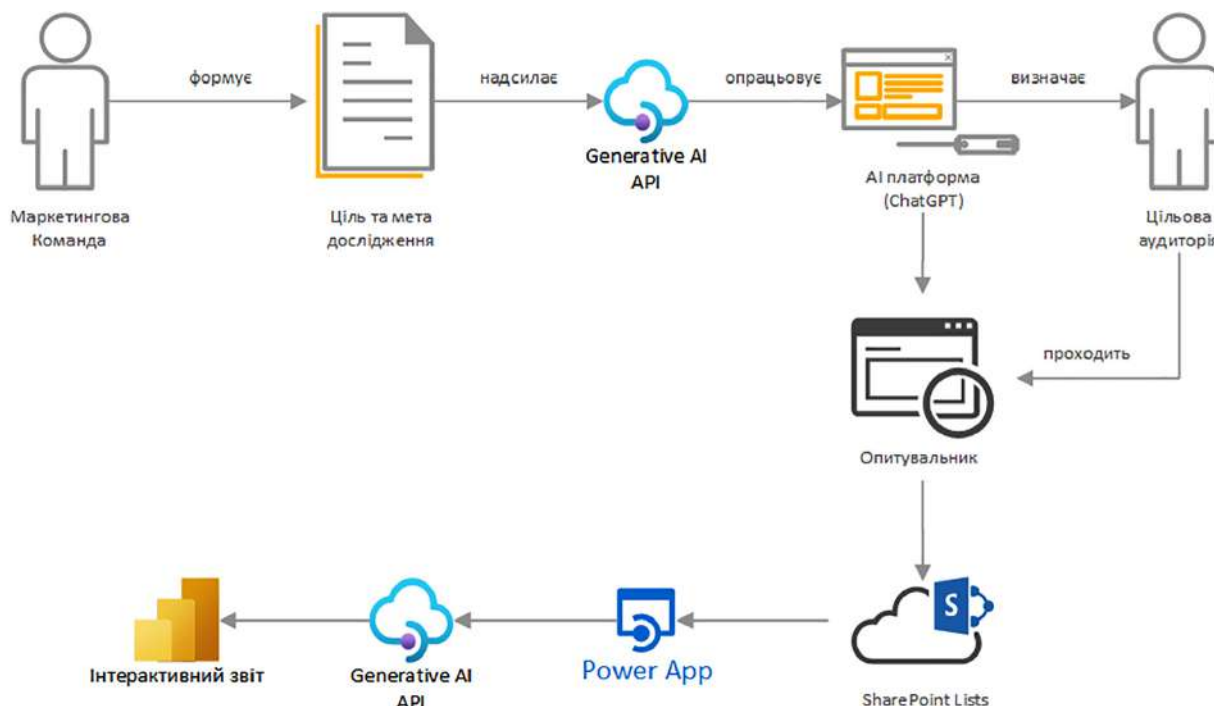


Рис. 1. Блок-схема процесу автоматизації проведення маркетингового дослідження з використанням алгоритмів штучного інтелекту

Джерело: авторський доробок

пропонується альтернативний, комбінований підхід до автоматизації та спрощення методів проведення маркетингових досліджень, а саме використання алгоритмів штучного інтелекту для аналізу масивів якісних даних (відкритих питань, відгуків, відео та аудіо матеріалів) та створення звітів з рекомендаціями для бізнесу щодо змін у маркетинговій стратегії.

На Рис. 1 зображено авторський доробок, а саме блок-схема потенційної автоматизації проведення маркетингового дослідження з інтеграцією алгоритмів штучного інтелекту.

Так, маркетингова команда формує ціль та мету дослідження та використовуючи API надсилає свій запит до платформи з штучним інтелектом, наприклад ChatGPT чи Generative AI. Алгоритми штучного інтелекту визначають цільову аудиторію на основі запиту та надають рекомендацію для вибірки. В той час ШІ також генерує опитувальник котрий цільова аудиторія проходить. Задля оптимізації процесу, пропонується зберігати дані в хмарному сховищі, як SharePoint Lists (продукт компанії Microsoft), а також застосувати можливості Power Apps та Power BI для обробки відповідей та створення інтерактивного звіту.

Подана блок-схема на Рис. 1 є шаблоном котрий дозволить малому та середньому бізнесу адекватно автоматизувати кількісні маркетингові дослідження як відповідь на сучасні ринкові зміни. Тим не менш, запропонований авторський доробок є основою для такої адаптації алгоритмів штучного інтелекту в діяльності маркетингових команд, оскільки процес можна ускладнити і доповнити автоматизацію розсилки опитувальника, а також створенням за допомогою ШІ словників для контекстного аналізу відкритих питань.

Зазначені ідеї та перспективи на використання штучного інтелекту здебільшого базуються на можливості ШІ аналізувати набори даних/чисел. Використання штучного інтелекту для ефективного прийняття рішень і управління знаннями вважається бажаною і кінцевою ціллю в процесі інтеграції та активного використання ШІ. Мета полягає в тому, щоб широко використовувати штучний інтелект у різних сферах для покращення розуміння ринку і споживачів, автоматизації завдань і вдосконалення процесів прийняття стратегічних рішень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Технологія штучного інтелекту дозволяє швидко тестувати концепції, аналізуючи реакцію споживачів на різні концепції продуктів або кампаній. Завдяки аналізу настроїв і прогнозованню моделюванню штучний інтелект може оцінити потенційний успіх концепції, допомагаючи маркетингологам визначити найбільш перспективні ідеї для подальшого розвитку. Розпізнавання та аналіз зображень за допомогою ШІ можуть оцінити вплив дизайну упаковки на сприйняття та перева-

ги споживачів. Аналізуючи візуальні елементи та відгуки споживачів, ШІ допомагає маркетингологам оптимізувати упаковку для ефективного залучення цільової аудиторії.

Алгоритми штучного інтелекту можуть відстежувати й аналізувати онлайн-розмови, тенденції в соціальних мережах і відгуки клієнтів, щоб оцінити стан бренду, його позиціонування та конкурентоспроможність. Можливість отримувати дані у реальному часі дозволяє компаніям та їх брендам вживати проактивних заходів для захисту та підвищення репутації бренду. Використовуючи ШІ, професіонали з маркетингу можуть ефективніше оцінювати та визначати пріоритети для покращення маркетингової стратегії. Алгоритми ШІ можуть аналізувати історичні дані, ринкові тенденції та поведінку споживачів, щоб оцінити життєздатність і потенційний вплив нових ідей. Це допомагає маркетингологам зосередити свої зусилля на найбільш перспективних концепціях, заощаджуючи час і ресурси.

Хоча штучний інтелект змінив маркетингові дослідження, важливо зазначити, що він не призначений замінити професіоналів маркетингу. ШІ є додатковим інструментом, який покращує їхні можливості та процеси прийняття рішень. Він може швидко обробляти й аналізувати величезні обсяги даних, але для інтерпретації результатів, прийняття стратегічних рішень і розуміння ширшого ринкового контексту все одно потрібні людські знання.

Кваліфіковані та досвідчені маркетингологи привносять знання предметної галузі, креативність і критичне мислення, які штучний інтелект не може відтворити. Вони можуть застосувати свої знання та досвід для перевірки висновків, отриманих за допомогою штучного інтелекту, робити нюансовані інтерпретації та розробляти комплексні маркетингові стратегії, які відповідають бізнес-цілям.

ШІ сприяє маркетинговим дослідженням, надаючи інформацію на основі даних і оптимізуючи процеси. Штучний інтелект вже вплинув вивчення того, як створювати ефективні стратегії маркетингу, засновані на взаємодії споживачів із брендами. Штучний інтелект допомагає аналізувати поведінку клієнтів за допомогою даних із веб-сайтів, соціальних мереж та блогів. Ці дані дають брендам уявлення про те, як клієнти знаходять свої товари та послуги. Штучний інтелект також використовується для автоматизації процесу продажу, ведення розмов із клієнтами та створення кращої корпоративної культури для стимулювання зростання бізнесу. Для досягнення високих результатів розробки маркетингової стратегії слід приділяти велику увагу основним інструментам маркетингу, орієнтованим на штучний інтелект. Однак це вже ж таки допоміжний інструмент, який працює разом із професіоналами з маркетингу, використовуючи їхній досвід для прийняття обґрунтованих рішень і проведення успішних маркетингових кампаній.

Література

1. De Bruyn A., Viswanathan V., Beh Y.S., Brock J.K.-U., von Wangenheim F. Artificial Intelligence and Marketing: Pitfalls and Opportunities. *Journal of Interactive Marketing*. 2020. 51(1). P. 91–105. doi: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.007>.
2. Generative AI: What Is It, Tools, Models, Applications and Use Cases. *Gartner*. 2023. URL: <https://www.gartner.com/en/topics/generative-ai> (дата звернення: 21.05.2024).
3. Іванова І.В., та ін. Використання штучного інтелекту в маркетингу. *Маркетинг цифрові технології*. 2023. 7(2). С. 32–42. doi: <https://doi.org/10.15276/mdt.7.2.2023.3>.
4. Longoni C., Cian L. Artificial Intelligence in Utilitarian vs. Hedonic Contexts: the «Word-of-Machine» Effect. *Journal of Marketing*. 2020. 86(1). P. 91–108. doi: <https://doi.org/10.1177/0022242920957347>.
5. Mariani M.M., Perez-Vega R., Wirtz J. AI in marketing, consumer research and psychology: A systematic literature review and research agenda. *Psychology & Marketing*. 2021. 39(4). P. 755–776. doi: <https://doi.org/10.1002/mar.21619>.
6. Проскурніна Н. Штучний інтелект в маркетинговій діяльності. *Зовнішня торгівля: Економіка, Фінанси, Право*. 2020. № 111(4). С. 129–140. doi: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020\(111\)09](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020(111)09).
7. How to Use AI to Integrate Advanced Research Methods in Surveys. *Quantilope*. 2024. URL: <https://www.quantilope.com/resources/how-to-use-ai-to-integrate-advanced-research-methods-in-surveys> (дата звернення: 21.05.2024).
8. Shaik M. Impact of Artificial Intelligence on Marketing. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*. 2023. 2(3). P. 993–1004. doi: <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3112>.
9. Стеблюк Н.Ф. Технології штучного інтелекту в маркетингу. *Прийзовський економічний вісник*. 2019. 3(14). С. 462–466. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/79.pdf (дата звернення: 20.05.2024).
10. AI-powered market research tool for hassle-free insights. *Streetbees*. 2024. URL: <https://www.streetbees.com/SBX> (дата звернення: 21.05.2024).
11. Thakur J., Kushwaha B.P. Artificial intelligence in marketing research and future research directions: Science mapping and research clustering using bibliometric analysis. *Global Business and Organizational Excellence*. 2023. 43(3). P. 139–155. doi: <https://doi.org/10.1002/joe.22233>.

References

1. De Bruyn, A., Viswanathan, V., Beh, Y.S., Brock, J. K.-U., & Von Wangenheim, F. (2020). Artificial Intelligence and marketing: Pitfalls and opportunities. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 91–105. doi: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.007>.
2. Gartner. (2023). *Generative AI: What Is It, Tools, Models, Applications and Use Cases*. URL: <https://www.gartner.com/en/topics/generative-ai>.
3. Ivanova, I., Borovyk, T., Zalozna, T., & Rudenko, A. (2023). Use of Artificial Intelligence for Marketing. *Marketing & Digital Technologies*, 7(2), 32–42. doi: <https://doi.org/10.15276/mdt.7.2.2023.3> [in Ukrainian].
4. Longoni, C., & Cian, L. (2020). Artificial Intelligence in Utilitarian vs. Hedonic Contexts: the “Word-of-Machine” Effect. *Journal of Marketing*, 86(1), 91–108. doi: <https://doi.org/10.1177/0022242920957347>.
5. Mariani, M.M., Perez-Vega, R., & Wirtz, J. (2021). AI in marketing, consumer research and psychology: A systematic literature review and research agenda. *Psychology & Marketing*, 39(4), 755–776. doi: <https://doi.org/10.1002/mar.21619>.
6. Proskurina, N. (2020). Artificial Intelligence in marketing activities. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 111(4), 129–140. doi: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020\(111\)09](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020(111)09) [in Ukrainian].
7. Quantilope. (2024). *How to Use AI to Integrate Advanced Research Methods in Surveys*. URL: <https://www.quantilope.com/resources/how-to-use-ai-to-integrate-advanced-research-methods-in-surveys>.
8. Shaik, M. (2023). Impact of Artificial Intelligence on Marketing. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 993–1004. doi: <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3112>.
9. Stebliuk, N. (2019). Artificial intelligence technologies in marketing. *Pryazovsky Economic Herald*, 3(14), 462–466. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/79.pdf [in Ukrainian].
10. Streetbees. (2024). *AI-powered market research tool for hassle-free insights*. URL: <https://www.streetbees.com/SBX>.
11. Thakur, J., & Kushwaha, B.P. (2023). Artificial intelligence in marketing research and future research directions: Science mapping and research clustering using bibliometric analysis. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(3), 139–155. <https://doi.org/10.1002/joe.22233>.

УДК 005:339.138]:339:004.738.5

Онофрійчук (Гамова) Ірина В'ячеславівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри журналістики та реклами*

Державний торговельно-економічний університет

Onofriichuk (Gamova) Iryna

PhD in Marketing, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Journalism and Advertising

State University of Trade and Economics

ORCID: 0000-0002-2032-8578

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9866

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ЕКОСИСТЕМІ Е-ТОРГІВЛІ MARKETING MANAGEMENT IN ECOSYSTEM OF E-TRADE

Анотація. Позиція підприємства в сучасних ринкових умовах пов'язана зі значною невизначеністю зовнішнього середовища та браком інформації про нього. Вітчизняні підприємства часто не мають інтегрованої системи управління своєю діяльністю, а маркетинг фрагментований дослідницькою та збутовою активністю, тому методи оцінки ефективності маркетингової діяльності є недосконалими.

За результатами дослідження аналізу рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні можна зазначити, що 46% респондентів мають середній та високий рівні інноваційного потенціалу підприємства. На вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%) в політику просування. Оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий 38% респондентів, а найменше відсотків зайняв професійний. Більшість респондентів (36%) оцінили планування на підприємстві е-торгівлі як середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу), яке здійснюється щомісяця.

Вступ. Цілеспрямоване застосування маркетингових механізмів підприємства не тільки підвищує ефективність роботи, але й сприяє розвитку інноваційної екосистеми е-підприємства в цілому. Для успішного функціонування комплексу маркетингу потрібно акумулювати зусилля системи управління, оптимізуючи усі процеси на е-підприємстві. Найвищий результат управління маркетингом в екосистемі е-торгівлі досягається за рахунок синергетичного зростання стандартів роботи, що сприяють комплексним змінам. З огляду на вищесказане, обумовлено надзвичайну актуальність зазначеної теми.

Мета. Метою дослідження є ідентифікація рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері інноваційного маркетингу.

В основу представленого дослідження покладено наступні наукові методи: методи зіставлення та синтезу інформації з наукових джерел (для розробки функціональної моделі управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі); теоретичного узагальнення та групування (для складання анкет).

Результати. У статті розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі для структуризації ієрархії е-підприємств та побудови ефективної інноваційної маркетингової системи. На основі аналізу поточного стану е-торгівлі, синтезу проблем в управлінні маркетингом на е-підприємствах, здійснено кількісне маркетингове е-опитування за допомогою анкет, метою якого було дослідити функціонування маркетингу на підприємствах е-торгівлі, виявити слабкі сторони та дієві інструменти маркетингового менеджменту е-підприємств.

У ході еволюції теорій і практики управління маркетингом на е-підприємствах, що стало відправною точкою у формуванні концепцій, методології та методів функціонування маркетингу в інноваційній екосистемі. Виявлення недоліків управління маркетингом на е-підприємствах дозволить створити якісно нове середовище з оновленим набором підходів до побудови маркетингу в інноваційній екосистемі е-торгівлі.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на автоматизації управління підприємств інноваційної екосистеми е-торгівлі, що дозволить оцінити вже розроблені рішення та оптимізувати організацію даного процесу.

Ключові слова: інноваційний маркетинг, управління маркетингом, інноваційна екосистема, екосистема е-торгівлі.

Summary. The company's position in modern market conditions is associated with significant uncertainty of the external environment and a lack of information about it. Domestic enterprises often do not have an integrated management system for their activities, and marketing is fragmented by research and sales activities, therefore methods for evaluating the effectiveness of marketing activities are imperfect.

According to the results of the analysis of the level of innovative marketing management of e-commerce enterprises in Ukraine, it can be noted that 46% of respondents have a medium and high level of innovative potential of the enterprise. At domestic enterprises, the introduction of innovations is carried out quite often, namely: once every 2–3 years and once a year (25%) in the promotion policy. 38% of respondents assessed the level of digital marketing at the enterprise as basic, and the lowest percentage was professional. The majority of respondents (36%) rated planning at an e-commerce company as average (planning is carried out every quarter), which is carried out monthly.

Introduction. Targeted application of the company's marketing mechanisms not only increases work efficiency, but also contributes to the development of the innovative e-business ecosystem as a whole. For the successful functioning of the marketing complex, it is necessary to accumulate the efforts of the management system, optimizing all processes in the e-enterprise. The highest result of marketing management in the e-commerce ecosystem is achieved due to the synergistic growth of work standards that contribute to comprehensive changes. In view of the above, the stated topic is extremely relevant.

Purpose. The purpose of the study is to identify the level of innovative marketing management of e-commerce enterprises in Ukraine.

Materials and methods. The research materials are the works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the field of innovative marketing.

The presented research is based on the following scientific methods: methods of comparing and synthesizing information from scientific sources (for the development of a functional model of marketing management of an innovative e-commerce ecosystem enterprise); theoretical generalization and grouping (for compiling questionnaires).

Results. In the article, a functional model of marketing management of an innovative e-commerce ecosystem enterprise was developed for structuring the hierarchy of e-enterprises and building an effective innovative marketing system. Based on the analysis of the current state of e-commerce, the synthesis of problems in the management of marketing at e-enterprises, a quantitative marketing e-survey was carried out using questionnaires, the purpose of which was to investigate the functioning of marketing at e-commerce enterprises, to identify weaknesses and effective tools of e-marketing management – enterprises.

In the course of the evolution of the theories and practice of marketing management at e-enterprises, which became the starting point in the formation of concepts, methodology and methods of functioning of marketing in the innovation ecosystem. Identifying the shortcomings of marketing management at e-enterprises will allow creating a qualitatively new environment with an updated set of approaches to building marketing in an innovative e-commerce ecosystem.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the automation of the management of innovative e-commerce ecosystem enterprises, which will allow to evaluate already developed solutions and optimize the organization of this process.

Key words: innovative marketing, marketing management, innovative ecosystem, ecosystem of e-trade.

Постановка проблеми. Цілеспрямоване застосування маркетингових механізмів підприємства не тільки підвищує ефективність роботи, але й сприяє розвитку інноваційної екосистеми е-підприємства в цілому. Для успішного функціонування комплексу маркетингу потрібно акумулювати зусилля системи управління, оптимізуючи усі процеси на е-підприємстві.

Найвищий результат управління маркетингом в екосистемі е-торгівлі досягається за рахунок синергетичного зростання стандартів роботи, що сприяють комплексним змінам. З огляду на вищесказане, обумовлено надзвичайну актуальність зазначеної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто виділити вчених, які займалися вивченням даної тематики серед яких Г. Армстронг [1], О. С. Борисенко [5], Г. М. Гузенко [4], В. Дудар [9], Е. А. Енао-Гарсія [8], Е. Еріслан [7], І. В. Жалінська [16], А. Є. Кальницький [3], Я. Є. Копусяк [3], Р. А. Кардона Монтойя [8], К. Келлер [1],

Ф. Котлер [1], О. М. Крапко [5], Н. Пачева [6], С. Подзігун [6], Ю. В. Фісун [5], А. В. Шевченко [5] та інші. Ф. Котлер та К. Келлер наголошували на тому, що поширення маркетингових механізмів не лише підвищує ефективність діяльності, але й сприяє розвитку всієї інноваційної екосистеми. Позиція підприємства в сучасних ринкових умовах пов'язана зі значною невизначеністю зовнішнього середовища та браком інформації про нього. Вітчизняні підприємства часто не мають інтегрованої системи управління своєю діяльністю, а маркетинг фрагментований дослідницькою та збутовою активністю, тому методи оцінки ефективності маркетингової діяльності є недосконалими [1].

Основна компетенція маркетингу — це управління відносинами між компанією та її клієнтами. У більш широкому сенсі маркетинг передбачає дослідження ринку та обробку інформації про нього, планування виробництва, просування, а також моніторинг і порівняння конкуренції. Це процес, за допомогою якого індивіди та групи отримують те,

що вони потребують і хочуть, створюючи та обмінюючи продукти та цінності на інший продукт [2].

Безсумнівно, інноваційна екосистема базується на інноваційних маркетингових концепціях. Йдеться насамперед про задоволення потреб ринку, враховуючи попит на інновації. Для успішного впровадження інновацій виробники повинні використовувати маркетингові технології для спілкування зі споживачами та постійно моніторити нові потреби щодо інноваційних продуктів. Науковці А.С. Кальницький та Я.С. Капусяк вважають, що основним завданням маркетингового менеджменту є синхронізація процесів управління між елементами комплексу маркетингу таким чином, щоб кожен компонент досягав свого функціонального призначення і водночас сприяв ефективності інших елементів, тим самим підвищуючи синергію [3, с. 384].

Управління діяльністю підприємства базується, по-перше, на принципі стратегічного планування. По-друге, на принципі управління інвестиційним портфелем. Згідно з цим принципом, кожен сектор діяльності підприємства або його бізнес-одиниці мають власні потенційні інтереси, які розглядаються як основа для розподілу ресурсів підприємства. По-третє, в основі системи є принцип маркетингу, що дозволяє оцінити перспективи реалізації рішень, прийнятих відповідно до перших двох принципів, а також планувати, організовувати та управляти їх виконанням за допомогою системних маркетингових інструментів [4].

Незважаючи на велику кількість досліджень у сфері управління маркетингом на підприємстві, це питання залишається актуальним і зумовлює необхідність проведення додаткових поглиблених досліджень.

Метою статті є ідентифікація рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері інноваційного маркетингу.

В основу представленого дослідження покладено наступні наукові методи: методи зіставлення та синтезу інформації з наукових джерел (для розробки функціональної моделі управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі); теоретичного узагальнення та групування (для складання анкет).

Виклад основного матеріалу. Управління маркетингом передбачає розробку та впровадження стратегічних маркетингових програм, процесів і заходів, які відповідають ширшим бізнес-цілям, використовуючи при цьому інформацію про клієнтів, відстежуючи показники та оптимізуючи внутрішні процеси для досягнення успіху. Маркетингова система зосереджена на створенні, плануванні та реалізації стратегій, які допоможуть

досягти ширших бізнес-цілей. Маркетинг менеджмент в екосистемі е-торгівлі охоплює широкий спектр процесів: реалізація маркетингової стратегії (план е-підприємства щодо залучення потенційних клієнтів та механізм лідогенерації); розвиток бізнесу (стратегічні ініціативи, такі як злиття або поглинання, трансформація бізнесу та вихід на нові ринки); управління брендом (методи підвищення цінності бренду у е-користувачів); налагодження зв'язків зі ЗМІ (взаємодія зі ЗМІ та впливовими особами для поширення інформації); побудову маркетингу клієнта (управління клієнтським досвідом для підвищення задоволеності та зменшення відтоку); формування маркетингу операцій (управління маркетинговими процесами, технологіями та даними); функціонування комплексу маркетингу (функціонування маркетингової системи на е-підприємстві, налагодження комунікацій в екосистемі е-торгівлі) [5–7].

На основі теоретичного матеріалу [8–11], розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі. Суб'єктами управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств екосистеми є не лише маркетингологи та менеджери, а й усі учасники ринку, включаючи споживачів, партнерів, постачальників, посередників та конкурентів. Акцент робиться на запропонованій функції управління — маркетинговому директуванні, яка зовсім по-новому дозволяє здійснювати інноваційне маркетингове управління діяльністю, на відміну від існуючих (рис. 1).

З рис. 1 видно, що кінцевим результатом управління маркетинговою діяльністю на підприємстві інноваційної екосистеми є сформована інноваційна маркетингова діяльність. Розглянемо детально кожен функцію управління маркетингом і почнемо з основної функції — інформаційне забезпечення маркетингу, що займається збором та аналізом інформації, зведенням баз даних та формуванням маркетингових інформаційних систем. Головним завданням даної функції є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ інноваційної екосистеми.

Наступною адміністративною функцією є маркетинговий план, що поділяється на два рівні: стратегічне та тактичне, що визначають подальший вектор розвитку інноваційного підприємства. Функція організація маркетингу відповідає за реалізацію всіх запланованих етапів, пов'язаних зі створенням організаційної структури та впровадженням функціонального розподілу. Маркетингове директування складається із системи мотивування, лідерства та комунікацій учасників інноваційного процесу. Основним завданням маркетингового контролю є проведення маркетингових аудитів з метою аналізу відхилень від поточного плану, оптимізації маркетингових процесів та аналізу ефективності маркетингової діяльності.

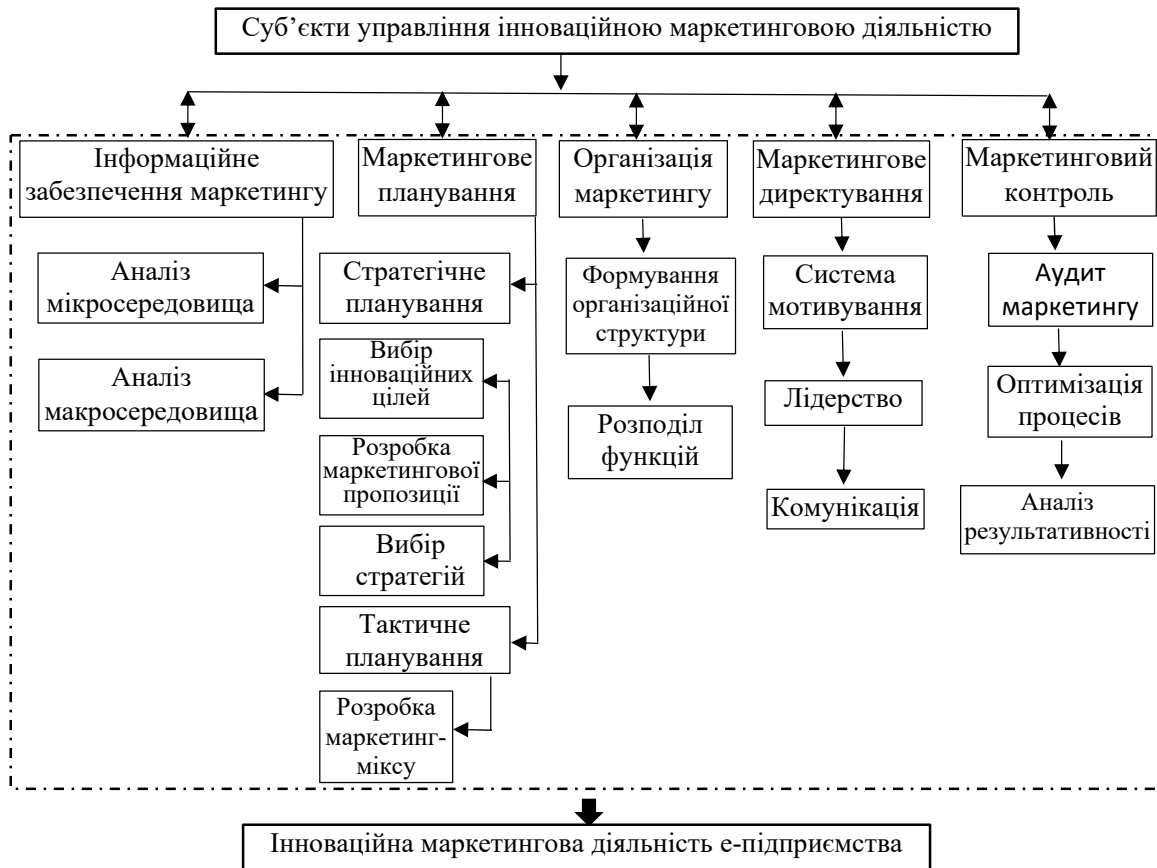


Рис. 1. Функціональна модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі
Джерело: розробка автора

Маркетингове управління інноваційними підприємствами (маркетингове планування, організація маркетингу, маркетингове директування (маркетингове мотивування, співпраця), маркетинговий контроль, інформаційне забезпечення маркетингу) здійснюється комплексом маркетингу. Варто розуміти, що спочатку здійснюється планування, організація бізнесу, а потім відбувається налагодження всіх інших функцій управління. Стратегію покладено в основу будь-якої інноваційної діяльності, впливаючи на роботу всіх відділів, особливо на інноваційний процес.

На основі аналізу поточного стану е-торгівлі, синтезу проблем в управлінні маркетингом на е-підприємствах [12–17], здійснено кількісне маркетингове е-опитування за допомогою анкет, метою якого було дослідити функціонування маркетингу на підприємствах е-торгівлі, виявити слабкі сторони та дієві інструменти маркетингового менеджменту е-підприємств. Дослідження проводилось з 01.03.2023 по 01.04.2023 рр., що передбачало неповторний відбір працівників, які працюють на підприємстві е-торгівлі на території України. Розроблення анкети відбувалося на базі ресурсу <http://www.drive.google.com>. Адресати обиралися рандомно, без врахування сфери діяльності підприємства, посади респондента, віку, ста-

ті, рівня доходу та географії. Нам було важливо зрозуміти, чи спроможний звичайний співробітник оцінити маркетингову діяльність на підприємстві. Дослідження відбувалося у два етапи:

1. Проводився збір інформації про респондентів. Для отримання достатньої кількості релевантних анкет здійснено попередній збір інформації через електронну пошту, телефон (за бажанням).

2. Для зручності й збереження конфіденційності респондентів проведено адресну розсилку анкет, результати яких автоматично передавалися на заздалегідь визначену електронну адресу.

Дане опитування проводилося з метою аналізу:

1. Інноваційного потенціалу підприємств е-торгівлі, частоти впроваджень інновацій та сфер їх імплементації в діяльність підприємства е-торгівлі.

2. Диджитал маркетингу на підприємстві е-торгівлі.

3. Здійснення планування на підприємстві е-торгівлі, а особливо маркетингового.

4. Способів делегування повноважень на підприємстві е-торгівлі та реакцій працівників на неправильно прийняті управлінські рішення, що можуть призвести до відмов виконувати свої прямі функціональні обов'язки.

5. Частоти проведення аудиту на підприємстві е-торгівлі та джерел отримання інформації працівниками про конкурентне середовище.

6. Рівня маркетингової діяльності на підприємстві е-торгівлі та напрямів покращення маркетингової діяльності.

Участь у дослідженні взяло 425 осіб, для подальшого аналізу відібрано 390 релевантних анкет, тобто тих респондентів, які заповнили анкету до кінця та відповіли на всі запитання. Для оцінки управління інноваційним маркетингом на підприємстві е-торгівлі було відібрано анкети із середнім та високим рівнями інноваційного потенціалу підприємства (опис рівнів наведено в рис. 1) та становлять 180 анкет (46%). Для проведення точного дослідження важливо було відібрати інноваційно потужні підприємства з можливою реалізацією інноваційних проєктів у сфері маркетингу. Результати анкетування щодо частоти впровадження інновацій та сфери діяльності підприємства представлено на рис. 2 та 3. З табл. 2. можна зробити висновки, що на вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%), але варто зауважити, що це лише суб'єктивна оцінка респондентів, яка в реальності може не відповідати дійсності.

Відносно сфери впровадження інновацій на підприємстві, то на думку респондентів 26% інновацій було впроваджено в політику просування, 24% в систему управління, а найменше уваги приділяється ціноутворенню.

Подальше дослідження було спрямоване на оцінку диджитал маркетингу на підприємстві за такими показниками: маркетингові та бренд стратегії; диджитал стратегія; дані та аналітика; диджитал медіа; стратегія контент-маркетингу; цифровий досвід; диджитал комунікація (табл. 1). На основі оцінки диджитал маркетингу на підприємстві, можна визначити рівень планування маркетингу на підприємстві, що є важливою складовою управління маркетингом на підприємстві.

Результати оцінки диджитал маркетингу на підприємстві репрезентовано на рис. 4. 38% рес-

пондентів оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий рівень (38%), а найменше відсотків зайняв професійний — 10% та оптимізований — 5%.

Було цікаво дізнатись, як оціняють рівень планування на підприємстві респонденти, результати виявились наступними: відсутнє планування — 7%; низький рівень (планування здійснюється тільки в кінці року) — 23%; середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу) — 36%; високий рівень (планування здійснюється щомісяця зі звітністю результатів) — 34%. Достатньо високим виявився рівень планування на підприємстві, враховуючи воєнний стан та нестабільне зовнішнє середовище.

Також респонденти відмітили частоту презентації маркетингового плану на підприємстві, що складає: не знаю нічого про це — 5%; щомісяця — 35%; щоквартально — 28%; раз на півроку — 10%; раз на рік — 22%. Безумовно, при плануванні маркетингу на підприємстві важливою інформацією є очікувані результати від впровадження певних заходів, тому результати виявились: не знаю нічого про це — 2%; не звертав(ла) уваги — 8%; завжди — 82%; інколи — 8%.

Результати оцінки організації бізнес-процесів на підприємстві виявились наступними: мені байдуже — 2%; високий рівень (все злагоджено працює) — 18%; середній рівень (є незначні проблеми, але загалом все добре налагоджено) — 42%; низький рівень (немає відповідальних, часто виникають непорозуміння у колективі) — 38%. Отже, більшість респондентів вважають налагодженими бізнес-процеси на підприємстві із незначними проблемами, що можна вирішити в робочому режимі, але і є лівова частка респондентів, які охарактеризували організацію бізнес-процесів з негативної точки зору, що часто призводить до непорозумін у колективі, адже від чіткої організації бізнес-процесів залежить успішність та конкурентоспроможність підприємства як одного злагодженого організму.

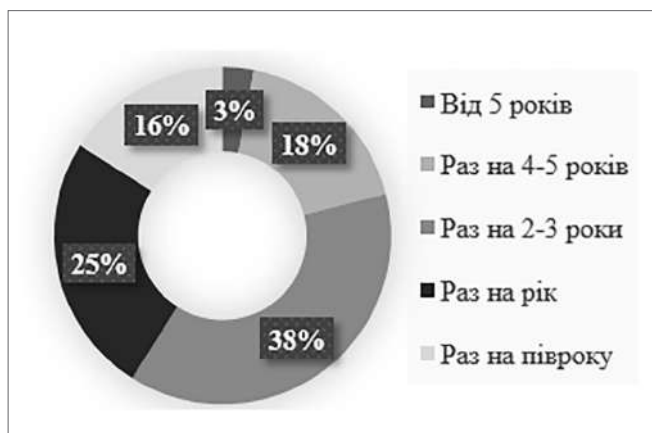


Рис. 2. Частота впровадження інновацій на підприємстві

Джерело: розробка автора



Рис. 3. Сфера впровадження інновацій на підприємстві

Джерело: розробка автора

Таблиця 1

Оцінка диджитал маркетингу на підприємстві е-торгівлі

Показники	Початковий	Базовий	Просунутий	Професійний	Оптимізований
1. Маркетингові та бренд стратегії	Наявність бізнес-плану та маркетингового плану	Визначено річний маркетинговий план. Немає плану бренду або довгострокових бачень	Довгострокове маркетингове та бренд планування	Затверджена інтегрована диджитал стратегія та подорож споживача	Гнучкі бізнес-стратегії та стратегії бренду
2. Диджитал стратегія	Немає диджитал стратегії	Наявний диджитал-план з пріоритетними напрямками	Визначено річний план та диджитал подорож	Здійснення оптимізації диджитал стратегії кожні 90 днів	Гнучкий стратегічний підхід
3. Дані та аналітика	Жодних цифрових КРІ або налаштувань аналітики	Визначено основні показники та налаштовано аналітику	Визначено цільові показники	Визначено ціннісні цілі. Застосовується модель атрибуції	Ключові показники КРІ за весь період. Прогноз
4. Диджитал медіа	Відсутні плани збільшення охоплення. Немає диджитал кампаній	Визначено план розміщення. Відсутня медійна реклама, соціальні мережі, немає PR планування та очікуваних результатів	Визначено детальний план з прогнозом. Здійснюються диджитал кампанії	Інтегровано онлайн та офлайн медіа плани	Оптимізовано медіа для ROI та витрати на одного споживача
5. Стратегія контент-маркетингу	Немає стратегії заохочення до взаємодії або лідогенерації	Частковий контент-план	Наявний контент-план та контент-стратегія	Визначено ROI контент-маркетингу	Оптимізовано контент-портфоліо
6. Цифровий досвід	Відсутні плани збільшення взаємодії, конверсій та залучення	Визначено аватар е-користувача та його подорож. Тестування сайту	Здійснення тестувань та аналіз зворотного зв'язку. Проста персоналізація	Структуровано CRO. Розширена персоналізація	Застосовано персоналізацію та оптимізацію процесів із використанням штучного інтелекту
7. Диджитал комунікації	Базове просування ел. поштою	Проста стратегія із використанням месенджерів	Використання автоматизованого плану взаємодії на основі моделі МК	Наявна повна автоматизація комунікацій на всіх етапах життєвого циклу продукту	Оптимізовано комунікації із використанням штучного інтелекту
Обмежене планування		Базове планування	Конкурентне планування	Домінуюче планування	Гнучке планування

Джерело: розробка автора

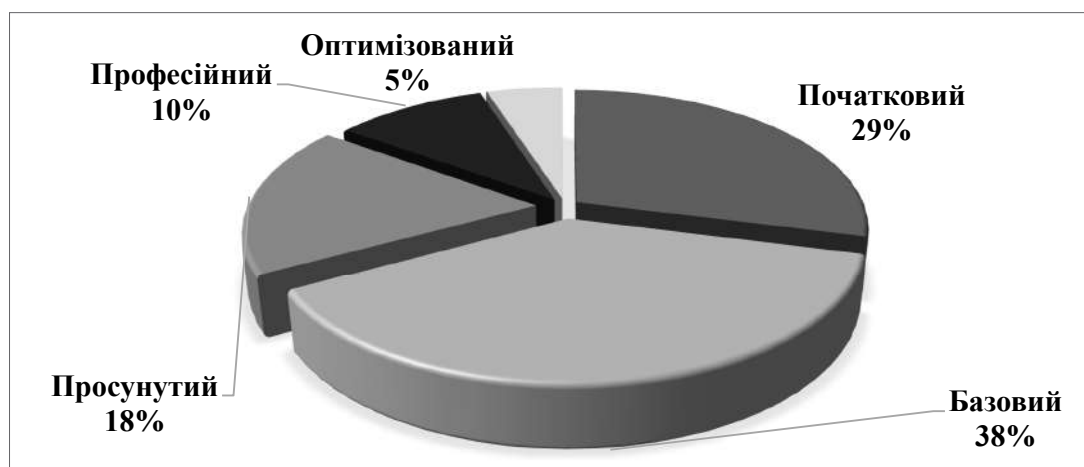


Рис. 4. Рівень диджитал маркетингу очима респондентів

Джерело: розробка автора



Рис. 5. Відмова співробітників на підприємстві виконувати свої прямі функціональні обов'язки

Джерело: розробка автора

Неправильно прийняті управлінські рішення на підприємстві можуть сприйматися у колективі по-різному, тому відчуття дискомфорту (внутрішній бунт) достатньо поширене явище серед співробітників і опитування це підтвердило у відсотковому співвідношенні — 58% і 32% зазначили інколи відчуття дискомфорту. Паритетними були відповіді на рахунок відчуття дискомфорту, що склали по 5% з відповідями «Ніколи» та «Будь-яке рішення є правильним».

Відповіді респондентів на запитання: «Чи були ситуації, коли співробітник відмовлявся виконувати свої прямі функціональні обов'язки згідно посадової інструкції?» проілюстровано на рис. 5.

З рис. 5 видно, що 39% відмов виконувати свої прямі функціональні обов'язки є некомпетентність керівництва або працівника і лише на 3% менше є наступна причина — при конфлікті інтересів. Звісно, може бути безліч факторів відмов працівників щось виконувати або неналежно виконувати свої функціональні обов'язки, але наразі популярним стає такий метод як недирективне управління. Особливо розповсюджена практика використання в маркетингу або творчих сферах, головною метою такого прийому є мотивація працівників за рахунок наочного прикладу та віри у свій колектив.

Важливо було з'ясувати в ході проведення анкетування, яким чином здійснюється делегування повноважень на підприємстві і результати було представлено на рис. 6.

На вітчизняних підприємствах е-торгівлі делегування повноважень здійснюється в основному за допомогою усних комунікацій (60%), автоматизованих систем управління — 18%, електронна пошта займає третій щабель — 15%, хоча усі звернення працівників щодо виконання певної роботи повинні бути зафіксовані для того, щоб в подальшому вимагати результатів.

Наступним етапом дослідження було з'ясувати як здійснюється контроль на підприємстві і відповіді щодо проведення аудиту діяльності підприємства зображено на рис. 7.

Щодо проведення аудиту діяльності підприємства, то результати є не дуже позитивними, адже проведення аудиту раз на рік (34%) означає, що процеси, що здійснюються на підприємстві не є адаптивними та гнучкими до змін зовнішнього середовища. 28% (раз на півроку) та 26% (щоквартально) — достатньо довгий період для контролю поточних або кризових задач на підприємстві. І лише 9% респондентів здійснюють аудит щомісяця на підприємстві, що є беззаперечною перевагою у конкурентній боротьбі.

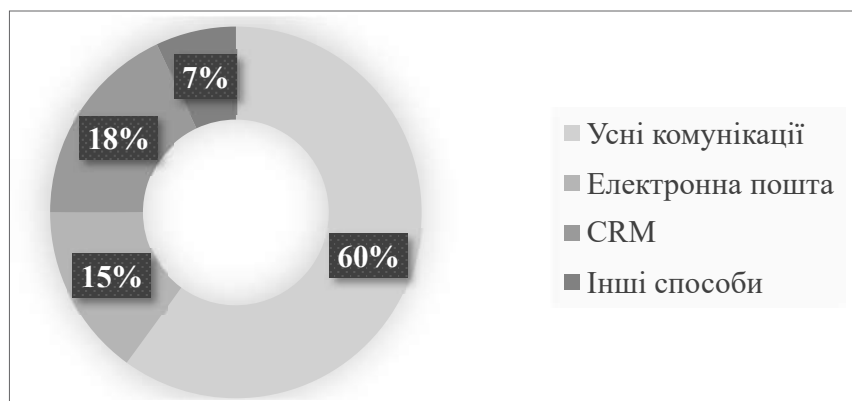


Рис. 6. Способи делегування повноважень на підприємстві

Джерело: розробка автора

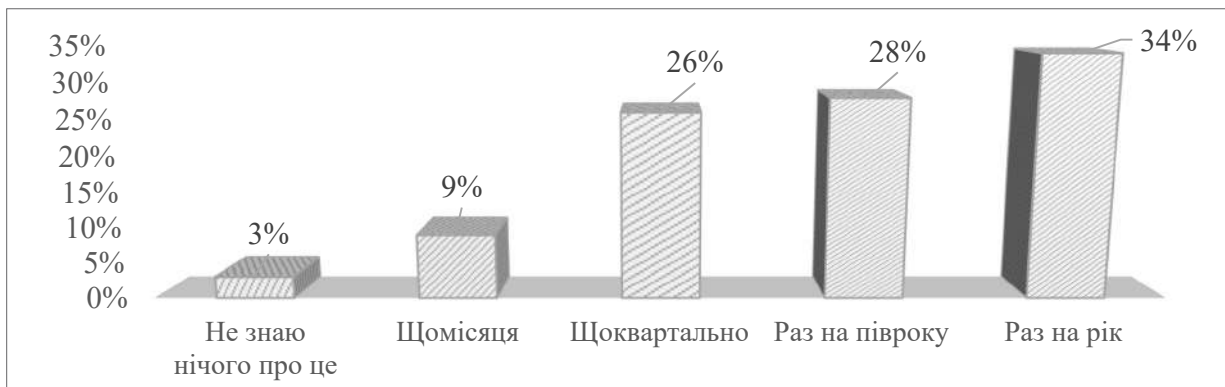


Рис. 7. Частота проведення аудиту на підприємстві

Джерело: розробка автора

На початку проведення анкетування нам було важливо дізнатися рівень диджитал маркетингу на підприємстві, але для подальшого дослідження необхідною є інформація щодо оцінки рівня маркетингової діяльності на підприємстві, отже, результати наступні: важко оцінити — 5%; низький рівень (маркетинг побудований лише на вказівках керівництва, немає зв'язку із відділом продажів) — 26%; середній рівень (не завжди швидко маркетинг реагує на зміни в поставках продукту або на зміни зовнішнього середовища) — 38%; високий рівень (маркетинг працює на випередження ринку, формує попит) — 31%. І завершальним етапом проведення дослідження було з'ясувати, що б респонденти покращили в маркетинговій діяльності підприємства (рис. 8) та які джерела інформації використовують для отримання інформації про конкурентне середовище підприємства (рис. 9).

Слабким місцем в маркетингу є просування продукту / послуг, що й підтвердили відповіді респондентів — 49%, також завжди важко працювати з підвищенням рівня комунікацій на підприємстві, тому й результати — 17% та недовіки відмітили в системі збуту — 16%. Найменше

відсотків отримав такий напрям маркетингу, як ціноутворення — 12%. Щодо джерел отримання інформації про конкурентне середовище, то виділено наступні ресурси: колеги, замовники, постачальники — 32%, сторонні маркетингові дослідження — 29% та лише 18% відділ маркетингу або інший відділ на підприємстві, що відповідальний за інформаційне супроводження маркетингу.

Отже, можна зробити висновки, що структура маркетинг-менеджменту інноваційної діяльності є складнішою на відміну від класичного підходу, що зумовлено кількістю учасників ринку та збільшенням етапів інноваційного процесу. Розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі. Суб'єктом управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств екосистеми є всі учасники ринку, зокрема: споживачі, партнери, постачальники, посередники, конкуренти тощо.

На вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%) в політику просування. 38% респондентів оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий рівень



Рис. 8. Напрями покращення маркетингової діяльності

Джерело: розробка автора



Рис. 9. Джерела інформації про конкурентне середовище підприємства

Джерело: розробка автора

(38%), а найменше відсотків зайняв професійний — 10% та оптимізований — 5%. Більшість респондентів (36%) оцінили планування на підприємстві е-торгівлі як середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу) та здійснення маркетингового планування здійснюється щомісяця (35%).

Неправильно прийняті управлінські рішення на підприємстві можуть сприйматися у колективі по-різному, тому відчуття дискомфорту (внутрішній бунт) достатньо поширене явище серед співробітників і опитування це підтвердило у відсотковому співвідношенні — 58%. 39% відмов співробітниками виконувати свої прямі функціональні обов'язки є некомпетентність керівництва або працівника. На вітчизняних підприємствах е-торгівлі делегування повноважень здійснюється в основному за допомогою усних комунікацій (60%). Щодо проведення аудиту діяльності підприємства, то результати є не дуже позитивними, адже проведення аудиту раз на рік (34%) означає, що процеси, що здійснюються на підприємстві не є адаптивними та гнучкими до змін зовнішнього середовища. Основним джерелом отримання ін-

формації про конкурентне середовище є колеги, замовники, постачальники, що свідчить про низький рівень організації управління інформаційним забезпеченням маркетингу на підприємстві.

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами дослідження аналізу управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні, можна зазначити, що більшість е-підприємств мають середній та високий рівні інноваційного потенціалу. Відмічено, що маркетингова діяльність на підприємстві е-торгівлі має середній рівень організації, зокрема, виявлено слабе місце маркетингу — просування продукту/послуги, що потребує значного покращення.

У ході еволюції теорій і практики управління маркетингом на е-підприємствах, що стало відправною точкою у формуванні концепцій, методології та методів функціонування маркетингу в інноваційній екосистемі. Виявлення недоліків управління маркетингом на е-підприємствах дозволить створити якісно нове середовище з оновленим набором підходів до побудови маркетингу в інноваційній екосистемі е-торгівлі.

Література

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинговий менеджмент. Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
2. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. London: Pearson Education. 2009. 640 p.
3. Кальницький А.Є., Копусак Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. № 1. С. 94–97.
4. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 17. С. 227–234.
5. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В., Крапко О.М. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. К. : НАУ. 2022. 204 с.
6. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. doi: 10.32782/2524-0072/2022-38-21.
7. Erislan E. Analysis of Marketing Management Strategies in Facing Dynamic Consumer Behavior in the Digital Era. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*. 2024. № 12(2). P. 365–372.
8. Henao-García E.A., Cardona Montoya R.A. Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management*. 2023. № 26 (1). P. 183–206. doi: 10.1108/EJIM-03-2021-0148.
9. Дудар В. Управління маркетингом : ел. навч. посібник. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет. 2022. 85 с.
10. Boyko A., Fedorova N., Lobkov K., Tynchenko V., Ereemeev D., Kukartsev A. Use of information and analytical apparatus in organization of the main business processes of an enterprise. *Journal of Physics: Conference Series*. 2020. doi: 10.1088/1742-6596/1582/1/012017.
11. Гамова І.В. Інноваційний маркетинговий менеджмент в екосистемі е-торгівлі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 7(3). С. 131–143. doi: 10.15276/mdt.7.3.2023.9.
12. Terho H., et al. Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*. 2022. № 105. P. 294–310.
13. Kotabe M.M., Helsen K. Global marketing management. *John Wiley & Sons*, 2022.
14. Hutt M.D., Speh T.W. Business marketing management: B2B. *South-Western. Cengage Learning*, 2021.
15. Сохецька А. Визначальні напрями та особливості застосування маркетингу в електронній торгівлі розвинутих країн світу. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11(1). С. 12–17. doi: 10.37320/2415-3583/11.2.
16. Жалінська І.В. Основні аспекти сучасних змін у маркетинговому менеджменті. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 45–50. doi: 10.26642/ema-2023-2(104)-45-50.

17. Шлапак О.А. Застосування концепції маркетинг-менеджменту у діяльності підприємств в інтернет-середовищі. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5633> (дата звернення: 04.05.2024).

References

1. Kotler F., Keller K. (2008). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Vydavnytstvo “Khim-dzhest”. in Ukrainian].
2. Kotler P., Armstrong G. (2009). *Principles of Marketing*. London: Pearson Education.
3. Kalnytskyi A. Ye., Kopusiak Ya. F. (2014). Stymuliuvannia zbutu: zakhody ta zasoby, yaki dopomahaiut pry formuvanni marketynhovoi diialnosti pidpriemstva [Sales promotion: measures and means that help in the formation of marketing activities of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, 1, 94–97 [in Ukrainian].
4. Huzenko H. M. (2017). Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoi diialnosti na pidpriemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*. 17, 227–234 [in Ukrainian].
5. Borysenko O. S., Shevchenko A. V., Fisun Yu. V., Krapko O. M. (2022). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. K.: NAU [in Ukrainian].
6. Pacheva, N., Podzihun, S. (2022). Orhanizatsiia marketynhovoho menedzhmentu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Organization of marketing management in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. doi: 10.32782/2524-0072/2022-38-21 [in Ukrainian].
7. Erislan E. (2024). Analysis of Marketing Management Strategies in Facing Dynamic Consumer Behavior in the Digital Era. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(2), 365–372.
8. Henao-García E. A., Cardona Montoya R. A. (2023). Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management*, 26 (1), 183–206. doi: 10.1108/EJIM-03-2021-0148.
9. Dudar V. (2022). Upravlinnia marketynhom [Marketing management]. Ternopil: Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet [in Ukrainian].
10. Boyko A., Fedorova N., Lobkov K., Tynchenko V., Ereemeev D., Kukartsev A. (2020). Use of information and analytical apparatus in organization of the main business processes of an enterprise. *Journal of Physics: Conference Series*. doi: 10.1088/1742-6596/1582/1/012017.
11. Gamova I. V. (2023). Innovatsiinyi marketynhovyi menedzhment v ekosystemi e-torhivli [Innovative marketing management in the e-commerce ecosystem]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, 7(3), 131–143. doi: 10.15276/mdt.7.3.2023.9 [in Ukrainian].
12. Terho H., et al. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*, 105, 294–310.
13. Kotabe M. M., Helsen K. (2022). *Global marketing management*. John Wiley & Sons.
14. Hutt M. D., Speh T. W. (2021). *Business marketing management: B2B*. South-Western, Cengage Learning.
15. Sokhetska A. (2020). Vyznachalni napriamy ta osoblyvosti zastosuvannia marketynhu v elektronii torhivli rozvynenykh krain svitu [Determining directions and features of marketing application in electronic trade of developed countries of the world]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 11(1), 12–17. doi: 10.37320/2415-3583/11.2 [in Ukrainian].
16. Zhalinska I. V. (2023). Osnovni aspekty suchasnykh zmin u marketynhovomu menedzhmenti [Main aspects of modern changes in marketing management.]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2(104), 45–50. doi: 10.26642/ema-2023-2(104)-45-50 [in Ukrainian].
17. Shlapak O. A. (2017). Zastosuvannia kontseptsii marketynh-menedzhmentu u diialnosti pidpriemstv v internet-seredovyschi [Application of the concept of marketing management in the activities of enterprises in the Internet environment]. *Efektivna ekonomika*, 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5633> [in Ukrainian].

УДК 659.1:004:621.395.623.4

Струнгар Артур Валерійович
кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент
Державна науково-технічна бібліотека
Strunhar Artur
PhD Social Communication, Associate Professor
State Scientific and Technical Library
ORCID: 0000-0001-8702-9911

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9924

МОБІЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ: ЕФЕКТИВНІСТЬ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ ТА РЕКЛАМИ У ДОДАТКАХ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ СПОЖИВАЧІВ

MOBILE MARKETING: THE EFFECTIVENESS OF MOBILE APPS AND IN-APP ADS TO ENGAGE CONSUMERS

Анотація. Вступ. Мобільні пристрої стали невіддільною частиною повсякденного життя мільйонів людей, які використовують їх для комунікації, доступу до інформації, розваг та покупок. Мобільний маркетинг, зокрема мобільні додатки та реклама в них, набувають все більшого значення для бізнесу, оскільки дозволяють ефективно залучати та утримувати споживачів. Актуальність дослідження ефективності мобільних додатків та реклами в них для залучення споживачів зумовлена необхідністю розуміння того, як ці інструменти можуть бути використані для підвищення продажів та покращення взаємодії з клієнтами.

Мета. Мета статті – визначити ефективність мобільного маркетингу через мобільні додатки та рекламу у додатках для залучення споживачів. Основними завданнями дослідження є визначення основних типів мобільних додатків, які найбільш ефективні для залучення споживачів, оцінка ефективності різних форматів реклами у мобільних додатках, вивчення впливу мобільних додатків на поведінку споживачів та виявлення перспектив розвитку мобільного маркетингу.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження є: наукові статті та дослідження у галузі мобільного маркетингу, а також кейс-стадії успішних прикладів використання мобільних додатків та реклами для залучення споживачів.

У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики складових мобільного маркетингу та функцій мобільних додатків і реклами у додатках щодо залучення споживачів, а також визначення типів мобільних додатків та форматів реклами для цілей аналізу та оцінки ефективності); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми формування маркетингової інформації про взаємодію користувачів з мобільними додатками та рекламою у них у системі споживчої поведінки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Результати дослідження показали, що мобільні додатки, які пропонують унікальний та корисний контент або функціональність, мають вищий рівень залучення споживачів. Наприклад, додатки для покупок, соціальні мережі та ігри. Реклама у мобільних додатках, яка інтегрована органічно та не заважає користувачькому досвіду, є більш ефективною. Нативна реклама та реклама з винагородою, наприклад, за перегляд відео, демонструють високий рівень взаємодії. Використання мобільних додатків значно впливає на поведінку споживачів, підвищуючи їхню лояльність та частоту покупок.

Перспективи. Перспективи розвитку мобільного маркетингу включають подальше вдосконалення технологій персоналізації реклами, розширення використання штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів та автоматизації маркетингових кампаній, а також інтеграцію нових функціональних можливостей у мобільні додатки, що дозволить ще більш ефективно залучати та утримувати споживачів.

Ключові слова: мобільний маркетинг, мобільні додатки, реклама в додатках, споживча поведінка, персоналізація, цифровий маркетинг.

Summary. Introduction. Mobile devices have become an integral part of the daily lives of millions of people, who use them for communication, access to information, entertainment, and shopping. Mobile marketing, particularly mobile applications

and in-app advertising, is becoming increasingly important for businesses as it enables them to effectively attract and retain consumers. The relevance of studying the effectiveness of mobile applications and in-app advertising for attracting consumers is driven by the need to understand how these tools can be used to boost sales and enhance customer interaction.

Purpose. The purpose of the article is to determine the effectiveness of mobile marketing through mobile applications and in-app advertising for attracting consumers. The main objectives of the study are to identify the most effective types of mobile applications for attracting consumers, evaluate the effectiveness of various formats of in-app advertising, examine the impact of mobile applications on consumer behavior, and identify prospects for the development of mobile marketing.

Materials and Methods. The materials of the study include scientific articles and research in the field of mobile marketing, as well as case studies of successful examples of using mobile applications and in-app advertising to attract consumers. The research employed the following scientific methods: theoretical generalization and grouping (to characterize the components of mobile marketing and the functions of mobile applications and in-app advertising for attracting consumers, as well as to identify types of mobile applications and advertising formats for analysis and evaluation purposes); formalization, analysis, and synthesis (to construct a schema for forming marketing information about user interaction with mobile applications and in-app advertising within the system of consumer behavior); logical generalization of results (to formulate conclusions).

Results. The results of the study showed that mobile applications offering unique and useful content or functionality have a higher level of consumer engagement, such as shopping apps, social networks, and games. In-app advertising that is organically integrated and does not interfere with the user experience is more effective. Native advertising and rewarded advertising, such as for watching videos, demonstrate high engagement levels. The use of mobile applications significantly impacts consumer behavior, increasing their loyalty and purchase frequency.

Discussion. The prospects for the development of mobile marketing include further improvement of advertising personalization technologies, expanding the use of artificial intelligence to analyze consumer behavior and automate marketing campaigns, as well as integrating new functional capabilities into mobile applications to more effectively attract and retain consumers.

Key words: mobile marketing, mobile applications, in-app advertising, consumer behavior, personalization, digital marketing.

Постановка проблеми. Мобільний маркетинг є важливим напрямком сучасних маркетингових стратегій, особливо з огляду на зростання популярності смартфонів і планшетів. Одним з ключових інструментів мобільного маркетингу є мобільні додатки, які забезпечують компаніям нові можливості для взаємодії зі споживачами. Дослідження ефективності мобільних додатків показують, що вони не тільки покращують зручність користування продуктами та послугами, але й сприяють зростанню лояльності споживачів [10, с. 74], адже користувачі додатків мають можливість отримувати персоналізовані пропозиції, що підвищує ймовірність їхнього повернення до бренду.

Мобільні додатки також відіграють значну роль у систематизації даних про споживачів, що дозволяє компаніям краще розуміти потреби своєї аудиторії та відповідно коригувати свої маркетингові стратегії [15]. Приміром, через аналіз поведінки користувачів у додатку можна визначити, які функції є найбільш популярними та які аспекти потребують покращення, своєю чергою це дозволяє забезпечити безперервний розвиток продукту та покращення користувацького досвіду, що є вагомим для збереження конкурентоспроможності на ринку. Рекламу у мобільних додатках є ще одним важливим аспектом мобільного маркетингу, адже вона дозволяє охопити широке коло споживачів безпосередньо на їхніх мобільних пристроях [13]. Ефективність реклами у додатках пояснюється високим рівнем її персоналізації та інтерактивності, адже споживачі можуть отримувати рекламні повідомлення, які відповідають їхнім інтересам

та поведінковим патернам, що значно підвищує ймовірність позитивної реакції на рекламу.

Дослідження показують, що інтерактивні рекламні формати, такі як відео чи ігри, значно підвищують рівень залученості споживачів порівняно з традиційними рекламними оголошеннями, тобто споживачі більше взаємодіють з такими форматами, що призводить до більш високих показників конверсії [10, с. 104]. Крім того, мобільна реклама дозволяє проводити точніший аналіз результатів рекламних кампаній, що допомагає оптимізації витрат на маркетинг та підвищенню його ефективності.

Однак, ефективність мобільних додатків та реклами у додатках залежить від багатьох факторів, включаючи якість самого додатку, релевантність рекламного контенту та рівень залученості користувачів. Недоліки у будь-якому з цих аспектів можуть негативно вплинути на сприйняття бренду та призвести до втрати споживачів. Тому компаніям необхідно приділяти особливу увагу розробці та вдосконаленню мобільних додатків, а також постійно аналізувати ефективність рекламних кампаній.

Тому, мобільний маркетинг, зокрема через мобільні додатки та рекламу в додатках, є потужним інструментом для залучення та утримання споживачів, а ефективне використання цих інструментів дозволяє не тільки збільшити обсяги продажів, але й покращити репутацію бренду на ринку. З огляду на швидкий розвиток технологій та зміну споживчих звичок, мобільний маркетинг продовжуватиме залишатися однією з провідних стратегій для бізнесів у різних галузях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації у галузі мобільного маркетингу проливають світло на низку цікавих тенденцій та відкривають нові можливості для бізнесу. Ажажа М. [1], Венгер О. [1], Дауд М. (Daoud M.) [4], Лікарчук Н. [8;9], Мадіан М. (Madian M.) [11], Танпі Н. (Tangpi N.) [11], Фурсін О. [1] звертають увагу на значення глибокого аналізу даних про споживачів для ефективної персоналізації рекламних повідомлень у мобільних додатках й вказують на те, що реклама, яка точно відповідає інтересам та потребам користувачів, має вищий рівень конверсії.

Агарвал Д. (Agarwal D.) [2], Виноградова О. [3], Єсмаханова А. [3], Келланд М. (Kelland M.) [7], Недопако Н. [3], Торрес Д. (Torres D.) [12], Янковець Т. [15] акцентують на важливості візуальної привабливості мобільних рекламних форматів. Згідно з цими дослідженнями, якісний графічний дизайн та відповідна естетика значно підвищують ефективність реклами, привертаючи більше уваги користувачів та стимулюючи їх до взаємодії з контентом. Борелі Р. (Boreli R.) [13], Вільямс Б. (Williams B.) [14], Генадінік А. (Genadinik A.) [5], Каушик Н. (Kaushik N.) [6], Канхере С. (Kanhare S.) [13], Паркер П. М. (Parker P. M.) [10], Улла І. (Ullah I.) [13] звертають увагу на важливість адаптації стратегій маркетингу до змінних тенденцій у споживчій поведінці. З виходом нових технологій та зміною соціокультурних контекстів, компанії повинні постійно адаптувати свої підходи до мобільного маркетингу, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Мета статті — визначити ефективність мобільного маркетингу через мобільні додатки та рекламу у додатках для залучення споживачів.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження є: наукові статті та дослідження у галузі мобільного маркетингу, а також кейс-стадії успішних прикладів використання мобільних додатків та реклами для залучення споживачів.

У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики складових мобільного маркетингу та функцій мобільних додатків і реклами у додатках щодо залучення споживачів, а також визначення типів мобільних додатків та форматів реклами для цілей аналізу та оцінки ефективності); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми формування маркетингової інформації про взаємодію користувачів з мобільними додатками та рекламою у них у системі споживчої поведінки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Мобільний маркетинг став ключовий елемент сучасної маркетингової стратегії внаслідок стрімкого розвитку мобільних технологій. За останні десятиліття смартфони та

планшети є не лише невіддільною частиною повсякденного життя, але й потужними інструментами комунікації, що значно змінили спосіб взаємодії людей з інформацією та брендами [1], відповідно такий підхід створює нові можливості для компанії залучати та взаємодіяти зі споживачами через мобільні пристрої. Одним з головних факторів, що робить мобільний маркетинг настільки важливим, є його потужний потенціал для персоналізації [3]. Мобільні пристрої надають доступ до величезного обсягу персональних даних про користувачів, що дозволяє брендам створювати індивідуально настроєні та релевантні пропозиції й це дозволяє підвищити рівень взаємодії з аудиторією та покращити ефективність маркетингових кампаній.

Поеднання мобільного маркетингу з різноманітними технологіями, такими як розширена реальність (AR) або інтернет речей (IoT), відкриває нові горизонти для створення інноваційних маркетингових стратегій [9], адже застосування AR, наприклад, дозволяє створювати інтерактивні рекламні додатки, які залучають увагу споживачів і створюють неповторний користувацький досвід.

Однак, разом з потужними можливостями мобільного маркетингу приходять і велика відповідальність щодо захисту приватності даних користувачів. Враховуючи висхідну обізнаність споживачів щодо захисту персональних даних, компаніям необхідно бути особливо обережними у використанні та зберіганні даних користувачів, а також відверто спілкуватися з ними щодо політики конфіденційності [4, с. 1260]. Тому, мобільний маркетинг є важливим інструментом для сучасних брендів, який дозволяє їм не лише залучати, але й утримувати увагу своєї аудиторії в умовах постійних змін в цифровому середовищі. Вдале поєднання технологій, персоналізації та збалансованого підходу до захисту приватності даних є ключем до успіху у цьому швидкозмінному та конкурентному середовищі.

Мобільний маркетинг — це стратегія, яка використовує мобільні пристрої для взаємодії з цільовою аудиторією, як відзначає Вільямс Б. (Williams B.) [14], відповідно функціонують принципи мобільного маркетингу, що охоплюють наступні пункти:

- цільова орієнтація, — розробка маркетингових кампаній, які враховують специфіку цільової аудиторії, її поведінку та вподобання, тобто використання даних про геолокацію, демографію та поведінкові фактори для створення персоналізованих пропозицій;
- оптимізація контенту для різних розмірів екранів та типів пристроїв, адже вебсайти та рекламні матеріали повинні мати адаптивний дизайн, щоб забезпечити зручний перегляд і взаємодію на будь-якому пристрої;
- швидкість завантаження, тобто відповідне забезпечення швидкого завантаження мобільних

- вебсторінок та додатків, адже користувачі очікують миттєвого доступу до інформації, тому повільне завантаження може призвести до втрати потенційних клієнтів;
- зручність використання, адже інтуїтивно зрозумілий інтерфейс і зручна навігація є критичними для утримання користувачів, а додатки та вебсайти повинні бути простими у використанні, з мінімальною кількістю кроків для виконання цільових дій;
 - надання користувачам релевантного та персоналізованого контенту на основі їхніх попередніх взаємодій та вподобань;
 - локалізація, тобто використання можливостей геолокації для надання контенту та пропозицій, які відповідають місцю перебування користувачів, — це особливо ефективно для місцевих бізнесів та подій.
 - залучення користувачів через інтерактивний контент, такий як опитування та інтерактивні відео, в такому ракурсі це допомагає підвищити залученість і покращити взаємодію з брендом;
 - використання аналітичних інструментів для відстеження результатів мобільних маркетингових кампаній, тобто постійний аналіз даних та оптимізація стратегій на основі отриманих результатів дозволяють покращувати ефективність;
 - забезпечення конфіденційності та безпеки персональних даних користувачів через відповідність законодавчим вимогам та прозорість у зборі та використанні даних сприяють довірі користувачів;

- мультиканальність, — інтеграція мобільного маркетингу з іншими каналами, такими як соціальні мережі, електронна пошта та традиційні медіа, для створення цілісної маркетингової стратегії [8; 14, с. 153–207].

Келланд М. (Kelland M.) [7], відзначає, що освоєння мобільного маркетингу є ключовим елементом для успішного залучення споживачів у сучасному цифровому середовищі, тому існують базові підходи до освоєння мобільного маркетингу, а саме:

- адаптивний дизайн передбачає створення вебсайтів та додатків, які автоматично підлаштовуються під різні розміри екранів і пристроїв й це забезпечує зручність перегляду та використання, незалежно від того, чи користувач переглядає контент на смартфоні, планшеті чи настільному комп'ютері. Адаптивний дизайн дозволяє забезпечити позитивний користувацький досвід (UX) та уникнути відмов користувачів через незручності в навігації або відображенні контенту;
- навігація, орієнтована на користувача й передбачає розробку інтерфейсів, які легко зрозумілі, відповідно це означає, що важливо проаналізувати користувацький досвід (UX), щоб визначити, як найкраще розмістити елементи навігації, зробити їх доступними та зручними для взаємодії та використання;
- швидкість завантаження є критично важливою для мобільних пристроїв, адже користувачі очікують миттєвого доступу до контенту,



Рис. 1. Підходи до освоєння мобільного маркетингу
Джерело: [7]

- оптимізація зображень, використання кешу та мінімізація застосування важких скриптів допомагають покращити швидкість завантаження;
- мобільний підхід (mobile-first) передбачає створення вебсайтів і додатків, виходячи з пріоритетів мобільних користувачів й це означає, що дизайн і функціональність спочатку розробляються для мобільних пристроїв, а потім адаптуються для більших екранів. Такий підхід гарантує, що мобільні користувачі отримують оптимальний досвід, і що додаток чи сайт буде зручним для використання на будь-якому пристрої;
 - регулярне тестування на різних пристроях є невіддільною частиною розробки мобільних додатків та сайтів й це дає можливість виявити та усунути проблеми, що можуть виникнути на різних моделях смартфонів та планшетів, з різними операційними системами та розмірами екранів.
- Використання інструментів для автоматизованого тестування та залучення реальних користувачів для тестування допомагає забезпечити стабільну роботу та високу якість продукту;
- мобільні додатки та реклама у додатках є потужними інструментами для залучення споживачів, адже вони дозволяють взаємодіяти з аудиторією у більш персоналізований спосіб, надаючи релевантний контент та пропозиції. Важливо відстежувати ефективність таких кампаній за допомогою аналітичних інструментів, оцінювати їхній вплив на залученість та конверсії, і вносити необхідні корективи для досягнення максимальних результатів (Рис. 1) [7].
- У своїх дослідженнях Агарвал Д. (Agarwal D.) [2], відзначає, що Стратегії мобільного маркетингу відіграють ключову роль у сучасному бізнес-середовищі, де значна частина взаємодії з клієн-

Таблиця 1

Етапи та стратегії мобільного маркетингу в рамках ефективності мобільних додатків та реклами у додатках для залучення споживачів

Етап	Ціль	Стратегії
Усвідомлення	Залучити увагу та інформувати потенційних клієнтів про бренд або продукт.	– Реклама в соціальних мережах, тобто використання платформ як Facebook, Instagram, TikTok для розміщення таргетованої реклами. – Пошукова оптимізація (SEO):, тобто оптимізація контенту для мобільних пристроїв з метою покращення видимості в пошукових системах. – Розробка додатків з інтерактивним контентом, який стимулює залучення користувачів. – Відеомаркетинг, тобто створення коротких, привертаючи увагу відео, які легко споживати на мобільних пристроях.
Зручність	Забезпечити користувачам зручний і приємний досвід використання мобільних сервісів.	– Респонсивний дизайн, тобто забезпечення оптимальної роботи сайту на всіх типах мобільних пристроїв. – Спрощення меню та навігаційних елементів для легкого доступу до інформації. – Оптимізація швидкості завантаження сторінок та додатків. – Інтеграція зручних та безпечних методів оплати, таких як Apple Pay або Google Wallet.
Розгляд	Підтримати потенційних клієнтів у процесі прийняття рішення про покупку.	– Використання даних користувачів для персоналізації контенту та рекомендацій. – Надання інструментів для порівняння характеристик і цін продуктів. – Публікація відгуків користувачів для створення довіри та допомоги у прийнятті рішень. – Пропозиція пробних версій або демоверсій продукту.
Перетворення	Заохотити користувачів здійснити покупку або іншу цільову дію.	– Цільові сторінки (Landing pages), тобто створення цільових сторінок з чіткими закликами до дії. – Запровадження програм лояльності, які мотивують на повторні покупки. – Пропозиція ексклюзивних знижок та купонів для мобільних користувачів. – Використання ремаркетингу для залучення користувачів, які вже виявляли інтерес до продуктів.
Лояльність	Утримання клієнтів та заохочення їх до повторних покупок.	– Надсилання персоналізованих повідомлень та пропозицій на основі історії покупок. – Впровадження програм винагород за лояльність та активність. – Забезпечення високоякісної підтримки клієнтів через мобільні канали зв'язку. – Створення спільноти навколо бренду за допомогою соціальних мереж та мобільних додатків.

Джерело: узагальнено авторами на основі [2]

тами відбувається через мобільні пристрої. Для забезпечення успішної маркетингової кампанії, ці стратегії можна структурувати навколо п'яти ключових етапів: усвідомлення, зручність, розгляд, перетворення та лояльність (Табл. 1).

Відповідно кожен з цих етапів має своє значення та потребує специфічних підходів і тактик, які дозволяють ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та сприяти досягненню бізнес-цілей. На етапі усвідомлення важливо привернути увагу потенційних клієнтів, використовуючи інструменти, такі як реклама в соціальних мережах та пошукова оптимізація. Зручність фокусується на створенні комфортного досвіду користування, забезпечуючи швидкість завантаження та простоту навігації.

Етап розгляду включає підтримку клієнтів у процесі прийняття рішень, використовуючи персоналізовані рекомендації та відгуки. Перетворення націлене на стимулювання покупок через цільові сторінки та програми лояльності, а лояльність забезпечується через персоналізовані повідомлення та якісну підтримку клієнтів. Таке системне наближення дозволяє максимально ефективно використовувати можливості мобільного маркетингу на кожному етапі взаємодії з клієнтами (Рис. 2) [2, с. 151–186].

Відповідно до сучасних тенденцій, ефективність мобільних додатків та реклами у додатках стає все більш очевидною, оскільки більшість користувачів віддають перевагу смартфонам для доступу до Інтернету та здійснення покупок. Мобільні додатки стають незамінним інструментом у сучасному маркетингу, оскільки вони забезпечують високий рівень персоналізації, залученості та зручності для користувачів. Завдяки можливості безперервної взаємодії з клієнтами через push-повідомлення, офлайн доступ до функцій і інтеграції програм лояльності, мобільні додатки сприяють підвищенню лояльності та задоволеності користувачів [6]. На нашу думку, вони дозволяють збирати цінні дані про поведінку користувачів, що допомагає брендам

створювати більш цілеспрямовані та ефективні маркетингові кампанії. У підсумку, мобільні додатки стають ключовим елементом стратегії залучення та утримання споживачів, а саме:

- мобільні додатки дозволяють збирати дані про користувачів, що допомагає компаніям створювати персоналізовані пропозиції та повідомлення;
- додатки забезпечують безперервну взаємодію з користувачами через push-повідомлення, нагадування та інші форми комунікації, тому такий підхід допомагає підтримувати високу активність користувачів та їхню залученість до бренду;
- сьогодні певні додатки працюють в офлайн режимі, надаючи користувачам доступ до певних функцій та контенту без підключення до Інтернету й це підвищує зручність використання та забезпечує постійний доступ до важливої інформації;
- програми лояльності, інтегровані у додатки, можуть стимулювати користувачів до повторних покупок через систему винагород та знижок, своєю чергою це підвищує довгострокову залученість користувачів [6, с. 71–83].

Інший експерт та аналітик у сфері мобільного маркетингу, Генадінік А. (Genadinik A.) [5], наголошує, що реклама у мобільних додатках демонструє високу ефективність завдяки своєму таргетованому підходу та інтерактивним можливостям й дозволяє брендам точно досягати своєї цільової аудиторії на основі поведінкових і демографічних даних користувачів, забезпечуючи релевантність і високу ймовірність конверсії. Інтерактивні елементи, такі як опитування, збільшують залученість користувачів, роблячи рекламу менш нав'язливою та більш привабливою. Завдяки аналітичним інструментам, рекламодавці мають можливість відстежувати ефективність кампаній у реальному часі та оперативно вносити корективи для досягнення найкращих результатів, що робить рекламу у додатках потужним інструментом для залучення споживачів.



Рис. 2. Стратегії мобільного маркетингу
Джерело: [2]

- реклама у додатках дозволяє компаніям використовувати точний таргетинг на основі поведінки користувачів, їхніх інтересів та демографічних даних, тому такий підхід забезпечує високу релевантність реклами та підвищує ймовірність конверсії;
- рекламні оголошення у додатках мають біти інтерактивними, залучаючи користувачів до взаємодії з брендом через інтерактивні елементи, таким чином це підвищить зацікавленість користувачів та їхню готовність взаємодіяти;
- використання аналітичних інструментів дозволяє відстежувати ефективність рекламних кампаній у реальному часі й це дає можливість швидко реагувати на зміни та оптимізувати кампанії для досягнення кращих результатів;
- нативна реклама у додатках, яка інтегрується з контентом додатка, виглядає менш нав'язливою та більш природною для користувачів, тому це підвищує ймовірність того, що користувачі будуть взаємодіяти з рекламою [5, с. 39–51].

Приміром, успішні приклади мобільного маркетингу демонструють, як бренди можуть ефективно використовувати мобільні додатки для залучення та утримання споживачів. Мобільний додаток Starbucks дозволяє клієнтам замовляти напої заздалегідь, збирати бонуси через програму лояльності та отримувати персоналізовані пропозиції, що значно підвищує рівень задоволеності та залученості клієнтів. Інший приклад — додаток Nike Training Club, який пропонує персоналізовані тренувальні програми, відстеження прогресу та інтеграцію з соціальними мережами, створюючи активну спільноту навколо бренду та підвищуючи лояльність користувачів [12, с. 31]. На нашу думку, такі приклади ілюструють, як мобільні додатки можуть успішно впливати на споживацький досвід і підтримувати довгострокову взаємодію з брендом.

Як зауважують, Мадіан М. (Madian M.) [11] та Танпі Н. (Tangpi N.) [11], мобільні додатки, а разом з ними й реклама у додатках, — є потужними інструментами для залучення та утримання споживачів, що дозволяють компаніям створювати персоналізований досвід, підвищувати рівень взаємодії та задоволеності користувачів, а також оптимізувати рекламні кампанії для досягнення максимальних результатів. Тому сьогодні ефективний, якісний та успішний мобільний маркетинг вимагає глибокого розуміння потреб та поведінки користувачів, а також використання сучасних технологій для створення результативних маркетингових стратегій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, мобільний маркетинг, включаючи в себе використання мобільних додатків та реклами в них, залишається надзвичайно ефективним інструментом для залучення споживачів. Дослідження та

практика доводять, що компанії, які інтегрують мобільний маркетинг у свою стратегію, здатні досягати більшого успіху на ринку та забезпечувати стабільне зростання своїх продажів.

Зокрема, мобільні додатки стають не лише інструментом для зручного доступу до продуктів і послуг, а й платформою для побудови взаємодії зі споживачами. Персоналізовані пропозиції, збір даних про користувачів та постійне вдосконалення додатків допомагають компаніям підтримувати високий рівень лояльності своєї аудиторії та стимулювати їх до повторних покупок. Реклама у мобільних додатках виявляється ефективною завдяки своїй персоналізованості та інтерактивності. Сучасні технології дозволяють брендам точно визначати свою цільову аудиторію та доставляти рекламний контент, який найбільш відповідає інтересам споживачів й це сприяє підвищенню уваги до рекламних повідомлень та покращує їхню конверсію.

Необхідно також відзначити, що успішна реалізація мобільного маркетингу вимагає постійного оновлення та адаптації стратегій під нові тенденції та технології. Ті компанії, які активно впроваджують інновації та вдосконалюють свої підходи до мобільного маркетингу, матимуть перевагу на ринку та зможуть ефективно конкурувати за увагу та лояльність споживачів.

Тому, мобільний маркетинг залишається невіддільною частиною стратегії бізнесу в цифрову епоху. Використання мобільних додатків та реклами в них відкриває широкі можливості для залучення, утримання та розвитку клієнтської бази, що робить цей інструмент незамінним для компаній будь-якої галузі та масштабу.

У майбутніх дослідженнях варто зосередитися на розширенні знань про вплив мобільного маркетингу на різні аспекти споживчої поведінки. Дослідження мають продемонструвати, які конкретні фактори мобільного маркетингу (наприклад, персоналізація, інтерактивність, рекламні формати) впливають на рішення споживачів при покупці товарів та послуг. Такі дослідження допоможуть краще розуміти механізми, що закладені в основі ефективності мобільного маркетингу, і вдосконалювати стратегії для залучення споживачів.

Крім того, важливим напрямком подальших досліджень може стати аналіз впливу мобільного маркетингу на довгострокові показники, такі як лояльність споживачів та відносини з брендом. Вивчення взаємодії між мобільним маркетингом і відношеннями споживачів до бренду дозволить розробляти стратегії, спрямовані на підтримку довгострокових відносин з клієнтами та підвищення їх лояльності.

Такі дослідження можуть допомогти розкрити нові можливості та визначити оптимальні підходи для компаній у сфері мобільного маркетингу.

Література

1. Ажажа М. А., Венгер О. М., Фурсін О. О. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. *Humanities studies*. 2023. № 14 (91). С. 135–147.
2. Agarwal D. Mobile Mastery: A Comprehensive Guide to Dominating the Mobile Marketing Landscape. *Divyam Agarwal*. 2024. 292 p.
3. Виноградова О. В., Єсмаханова А. У., Недопако Н. М. Когерентність інтернет-маркетингу та мобільного маркетингу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2023. С. 25–26.
4. Daoud M. et al. Mobile marketing: Exploring the efficacy of user-centric strategies for enhanced consumer engagement and conversion rates. *International Journal of Membrane Science and Technology*. 2023. № 10.2. P. 1252–1262.
5. Genadinik, A. Mobile App Marketing and Monetization: How to Promote Mobile Apps Like a Pro: Learn to promote and monetize your Android or iPhone app. CreateSpace Independent Publishing Platform. 2014. 149 p.
6. Kaushik N. Mobile Marketing. Independently published, 2014. 146 p.
7. Kelland M. Mobile Business and Marketing: Introduction to the Theory and Practice of Creating Commercially Successful Apps. Kindle Edition, 2024. 706 p.
8. Лікарчук Н. et al. Сучасні тенденції та актуальні проблеми підготовки менеджера маркетингових комунікацій. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 1(42). С. 522–528.
9. Likarchuk, N. et al. Impression Marketing as a Tool for Building Emotional Connections in the Public Administration Sphere. *Studies in Media and Communication*, 2022. Vol. 10, № 1. P. 9–16.
10. Parker P. M. The 2025–2030 World Outlook for Mobile Marketing. ICON Group International, 2024. 288 p.
11. Tangpi N., Madian M. The Essential Guide to Marketing And Selling Your Mobile App: Driving Success in a Competitive Landscape. Enidan Books, 2024. 90 p.
12. Torres D. Mobile marketing 101: a comprehensive introduction to the fundamentals of mobile marketing for novices. Independently published, 2024. 72 p.
13. Ullah I., Kanhere S., Boreli R. Privacy-preserving targeted mobile advertising: A blockchain-based framework for mobile ads. *Journal of Network and Computer Applications*. 2023. № 211. URL: <https://arxiv.org/pdf/2008.10479> (дата звернення 18.05.2024).
14. Williams B. Mobile Marketing Mastery: Unleashing the Power of Mobile to Engage Audiences and Drive Business Growth (Digital Dynamo: Mastering the Art of Effective Online Marketing), Kindle Edition. 2023. 229 p.
15. Янковець Т. Мобільні технології цифрового маркетингу в електронній комерції. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2024. № 133.2. С. 89–100.

References

1. Azhazha, M. A., Venher, O. M. & Fursin, O. O. (2023). Kontsepsiia tsyfrovoho marketynhu 4.0: evoliutsiia, kharakterystyka, typolohiia [The concept of digital marketing 4.0: evolution, characteristics, typology]. *Humanities studies*, 14 (91), 135–147 [in Ukrainian].
2. Agarwal, D. (2024). Mobile Mastery: A Comprehensive Guide to Dominating the Mobile Marketing Landscape. Divyam Agarwal.
3. Vynogradova, O. V., Yesmakhanova, A. U., & Nedopako, N. M. (2023). Koherentnist internet-marketynhu ta mobilnoho marketynhu [Coherence of internet marketing and mobile marketing]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, 25–26 [in Ukrainian].
4. Daoud, M. et al. (2023). Mobile marketing: Exploring the efficacy of user-centric strategies for enhanced consumer engagement and conversion rates. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10.2, 1252–1262.
5. Genadinik, A. (2014). Mobile App Marketing and Monetization: How to Promote Mobile Apps Like a Pro: Learn to promote and monetize your Android or iPhone app. CreateSpace Independent Publishing Platform.
6. Kaushik, N. (2014). Mobile Marketing. Independently published.
7. Kelland, M. (2024). Mobile Business and Marketing: Introduction to the Theory and Practice of Creating Commercially Successful Apps. Kindle Edition.
8. Likarchuk, N. et al. (2022). Suchasni tendentsii ta aktualni problemy pidhotovky menedzhera marketynhovykh komunikatsii [Modern trends and actual problems of marketing communications manager training]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(42), 522–528 [in Ukrainian].
9. Likarchuk, N. et al. (2022). Impression Marketing as a Tool for Building Emotional Connections in the Public Administration Sphere. *Studies in Media and Communication*, 10, 1, 9–16.
10. Parker, P. M. (2024). The 2025–2030 World Outlook for Mobile Marketing. ICON Group International.
11. Tangpi, N. & Madian, M. (2024). The Essential Guide to Marketing and Selling Your Mobile App: Driving Success in a Competitive Landscape. Enidan Books.
12. Torres, D. (2024). Mobile marketing 101: a comprehensive introduction to the fundamentals of mobile marketing for novices. Independently published.

13. Ullah, I., Kanhere, S., & Boreli, R. (2023). Privacy-preserving targeted mobile advertising: A blockchain-based framework for mobile ads. *Journal of Network and Computer Applications*, 211. URL: <https://arxiv.org/pdf/2008.10479>.

14. Williams, B. (2023). *Mobile Marketing Mastery: Unleashing the Power of Mobile to Engage Audiences and Drive Business Growth (Digital Dynamo: Mastering the Art of Effective Online Marketing)*. Kindle Edition.

15. Yankovets, T. (2024). Mobilni tekhnolohii tsyfrovoho marketynhu v elektronni komertsii [Mobile digital marketing technologies in e-commerce]. *Foreign trade: economics, finance, law*, 133.2, 89–100 [in Ukrainian].

УДК 65.012.45:657.45.42

Перевозова Ірина Володимирівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва та маркетингу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу*

Perevozova Iryna

*DSc in Economics, Professor,
Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University
ORCID: 0000-0002-3878-802X*

Волошин Євген Олександрович

*асистент кафедри підприємництва та маркетингу, аспірант
Івано-Франківського національного технічного університету нафти та газу*

Voloshyn Yevhen

*Assistant of Entrepreneurship and Marketing
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University
ORCID: 0009-0001-0136-3597*

Савчук Роман Орестович

*приватний нотаріус
Івано-Франківського міського нотаріального округу*

Sawchouk Roman

*Private Notary of the
Ivano-Frankivsk City Notary District
ORCID: 0009-0002-3650-1547*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9901

МЕНЕДЖМЕНТ

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В ЮРИДИЧНИХ ФІРМАХ

ORGANIZATION OF MANAGEMENT CONSULTING IN LAW FIRMS

Анотація. Вступ. Організація управлінського консультування в юридичних фірмах набуває все більшого значення в сучасному конкурентному юридичному середовищі. У цій статті досліджується вплив управлінського консультування на діяльність юридичної фірми, його методологія та актуальність. Актуальність цього дослідження обумовлена зростаючою необхідністю юридичних фірм оптимізувати свої управлінські практики, покращувати фінансові показники та посилювати свої конкурентні переваги. Зважаючи на еволюцію очікувань клієнтів, регуляторні зміни та технологічний прогрес, ефективне управлінське консультування набуває особливого значення у вирішенні цих проблем.

Мета. Мета дослідження – розглянути формування системи управлінського консультування в юридичних фірмах.

Матеріали і методи. У даній роботі використано комплексний аналіз ключових методологій консалтингу, діагностичних інструментів та методів підвищення ефективності, адаптованих спеціально для юридичних фірм.

Такі методології, як експертна модель, модель процесного консультування та оціночне дослідження, розглядаються з точки зору їхньої ефективності у розвитку внутрішнього потенціалу та стимулюванні стратегічного зростання. Діагностичні інструменти, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз та система McKinsey 7S Framework, висвітлюються з огляду на їхню роль у забезпеченні структурованої оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища фірми. Також обговорюються системи управління ефективністю та технологічні інтеграції, включаючи системи ERP та CRM, з точки зору їхнього внеску в операційну ефективність та управління даними.

Результати. Результати свідчать про те, що управлінське консультування значно підвищує ефективність управління за рахунок впорядкування адміністративних процесів, оптимізації розподілу ресурсів та покращення можливостей прийняття рішень.

Перспективи. Зміни в організаційній культурі, що відбуваються за допомогою консультантів, сприяють співпраці, інноваціям та клієнтоорієнтованості, необхідним для адаптації до ринкових змін. Покращення фінансових показників проявляється у кращому бюджетуванні, контролі витрат та ініціативах стратегічного зростання, що сприяє підвищенню прибутковості та фінансової стабільності.

Ключові слова: діагностичні інструменти, збалансована система показників, стратегічне планування, інновації, фінансовий аналіз.

Summary. The importance of management consulting within legal firms is growing significantly in today's competitive legal environment. This article explores the impact of management consulting on the operations of legal firms, its methodology, and relevance. The relevance of this research is driven by the increasing necessity for legal firms to optimize their management practices, improve financial metrics, and enhance their competitive advantages. Considering the evolution of client expectations, regulatory changes, and technological progress, effective management consulting becomes particularly crucial in addressing these challenges.

Purpose. The research aim is to examine the formation of management consulting systems within legal firms.

Materials and methods. This study employs a comprehensive analysis of key consulting methodologies, diagnostic tools, and efficiency enhancement methods tailored specifically for legal firms.

Methodologies such as the expert model, process consulting model, and evaluative research are discussed in terms of their effectiveness in developing internal potential and fostering strategic growth. Diagnostic tools such as SWOT analysis, PEST analysis, and the McKinsey 7S Framework are examined for their role in providing a structured assessment of the firm's internal and external environment. Additionally, systems for performance management and technological integrations, including ERP and CRM systems, are discussed in terms of their contribution to operational efficiency and data management.

Results. The results indicate that management consulting significantly enhances management efficiency by streamlining administrative processes, optimizing resource allocation, and improving decision-making capabilities.

Discussion. Changes in organizational culture facilitated by consultants foster collaboration, innovation, and client orientation necessary for adapting to market changes. Improvements in financial metrics are evident in better budgeting, cost control, and initiatives for strategic growth, leading to increased profitability and financial stability. Moreover, consultants help law firms enhance their competitiveness by fostering innovation, strategic positioning, and market differentiation.

Key words: diagnostic tools, balanced scorecard, strategic planning, innovation, financial analysis.

Постановка проблеми. У той час як правовий простір продовжує розвиватися, юридичні фірми відчувають дедалі більший тиск з приводу ефективної роботи, надання послуг з доданою вартістю та адаптації до потреб клієнтів, що постійно зростають. У цьому контексті інтеграція практики управлінського консалтингу в юридичні фірми стала стратегічним імперативом. Використовуючи принципи управлінського консалтингу, юридичні фірми зможуть підвищити свою операційну ефективність, оптимізувати використання ресурсів та краще задовольняти різні потреби своїх клієнтів.

Інтеграція управлінського консультування в юридичні фірми створює як можливості, так і виклики. Незважаючи на те, що консалтинг має потенціал для підвищення ефективності роботи фірми та покращення якості надання послуг клієнтам, ефективне впровадження та організація консалтингової діяльності в рамках юридичної практики потребують ґрунтовного підходу до цього питання. Серед ключових питань — визначення обсягу консультаційних послуг, узгодження консалтингової діяльності зі сферами юридичної практики, забезпечення безперешкодної інтеграції з існуючими юридичними послугами, а також вирішення потенційних конфліктів інтересів. Виникають також питання щодо кваліфікації та набору навичок, необхідних для консультантів з управління, які працюють в юридичному контексті, а також щодо

відповідних методологій та рамок, якими слід керуватися при наданні консультаційних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нещодавні наукові дослідження у галузі управлінського консультування в юридичних фірмах виявили кілька ключових тенденцій та неврегульованих питань, які висвітлюють як можливості, так і виклики, пов'язані з цією новою сферою юридичної практики [1, с. 43].

Такі науковці, як Павликівська О.І. та Плекан У.М. [2, с. 62], досліджували зростання тенденцій інтеграції юридичними фірмами послуг з управлінського консультування у свою традиційну юридичну практику. Їхнє дослідження наголошує на потенційних перевагах такої інтеграції, зокрема, на покращенні обслуговування клієнтів та підвищенні операційної ефективності. Водночас залишаються питання щодо оптимальної організаційної структури для інтеграції консалтингових послуг у юридичні фірми, а також щодо наслідків для культури та ідентичності фірми.

Дослідження Кесарчук Г.С. та Йолтуховської О.Ю. [3, с. 114] проаналізували еволюцію очікувань клієнтів у юридичній галузі та зростаючий попит на мультидисциплінарні послуги. Ці науковці стверджують, що можливості управлінського консалтингу можуть допомогти юридичним фірмам диференціювати себе на конкурентному ринку, надаючи комплексні рішення для складних

проблем клієнтів. Тим не менш, питання про те, наскільки клієнти цінують консалтингові послуги і готові платити за них, залишається предметом постійних дискусій і досліджень.

Вчені-практики, такі як Храпкіна В. [4, с. 49] та Тяжкороб І. [5, с. 152], висловлювали етичні занепокоєння щодо надання юридичними фірмами послуг з управлінського консультування, зокрема, щодо конфлікту інтересів та обов'язку бути лояльними по відношенню до своїх клієнтів. У нещодавніх дослідженнях було розглянуто нормативно-правову базу, що регулює надання консалтингових послуг у правовому контексті, та запропоновано рекомендації щодо пом'якшення етичних ризиків. Проте перегин юридичної етики та практики управлінського консультування продовжує створювати виклики як для практиків, так і для політиків.

Дослідження Шевченко Л.С. [6, с. 61] вивчає наслідки інтеграції навичок управлінського консалтингу в юридичну освіту та програми професійного розвитку. Його робота висвітлює потребу в міждисциплінарному навчанні, щоб забезпечити юристів компетенціями, необхідними для ефективної юридичної практики у швидкозмінних умовах. Тим не менш, у нашому сприйнятті найбільш ефективних підходів до викладання та оцінювання навичок консультування в рамках правничих навчальних програм залишаються прогалини.

Такі науковці, як Марченко О.С. [7, с. 79] та Сатир Л.М. [8, с. 122], розглядали роль технологій та інновацій у зміні практики юридичного та управлінського консультування. Їхні дослідження наголошують на потенціалі цифрових інструментів та аналітики для покращення надання консалтингових послуг, вдосконалення процесів прийняття рішень та стимулювання організаційних змін у юридичних фірмах. Водночас залишаються питання щодо етичних наслідків алгоритмічного прийняття рішень та впливу автоматизації на попит на традиційні консалтингові послуги.

Метою статті є дослідження формування системи управлінського консультування в юридичних фірмах. Для досягнення мети перед нами були поставлені та вирішені наступні завдання: проаналізувати розвиток та сучасний стан управлінського консультування в юридичних фірмах; визначити ключові елементи та кращі практики, які сприяють ефективному управлінському консультуванню в цих фірмах; дослідити специфічні виклики та можливості, з якими зустрічаються юридичні фірми при впровадженні систем управлінського консультування; оцінити вплив управлінського консультування на операційну ефективність та конкурентні переваги юридичних фірм; запропонувати концепцію успішної інтеграції управлінського консультування в діяльність юридичної фірми.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що

провадять свої науково-практичні дослідження у царині управлінського консалтингу, та праці вітчизняних та зарубіжних авторів щодо системи, структури та управління юридичними фірмами.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики юридичних фірм як об'єкта управлінського консультування); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови таблиці інструментів діагностики та аналізу управлінського консультування в юридичних фірмах); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Управлінське консультування в юридичному контексті вносить додаткові рівні складності. Юридичний консалтинг вимагає ґрунтовного знання нормативно-правової бази, комплаєнс-вимог та управління ризиками. Консультанти в цій сфері повинні вміти працювати в умовах, що характеризуються жорсткими правовими стандартами та частими змінами в законодавстві. Їх роль поширюється на забезпечення того, щоб клієнти не лише дотримувалися чинних законів, але й передбачали та адаптувалися до майбутніх правових змін.

Консультування з управління правовим середовищем зазвичай передбачає співпрацю з юридичними командами для проведення комплаєнс-аудитів, розробки стратегій зменшення ризиків та створення систем управління, які відповідають очікуванням регуляторів. Так, наприклад, у таких секторах, як фінанси та охорона здоров'я, де регуляторний нагляд є надзвичайно суворим, консультанти відіграють ключову роль, допомагаючи організаціям забезпечувати дотримання нормативних вимог і водночас досягати стратегічних цілей.

Юридичні фірми, як комплексні організації, що надають професійні послуги, є особливими та унікальними об'єктами управлінського консультування. Їх структура та функціонування, специфіка управлінських процесів, а також вплив юридичної специфіки на їх організацію створюють окремі виклики та можливості для консультантів. Вивчення цих особливостей має важливе значення для надання ефективних консультаційних послуг, пристосованих до потреб юридичних фірм (табл. 1).

Структура юридичних фірм, як правило, відповідає партнерській моделі, де головні юристи, відомі як партнери, володіють і керують фірмою. Ця структура є ієрархічною і зазвичай включає різні рівні, такі як молодші юристи, старші юристи та партнери. Кожен рівень має чітко визначені функції та обов'язки, що сприяють загальному процесу роботи фірми. Зазвичай юристи займаються підготовчою роботою та початковою взаємодією з клієнтами, тоді як партнери зосереджуються на стратегіях вищого рівня, взаємовідносинах з клієнтами та вирішенні складних правових

Таблиця 1

Юридичні фірми як об'єкт управлінського консультування

Аспекти	Їх характеристика
Структура	Юридичні фірми, зазвичай, працюють за моделлю партнерства з ієрархічною системою. Рівні включають молодших юристів, старших юристів та партнерів. Партнери володіють фірмою та керують нею, виконуючи різні ролі та обов'язки
Функціонування	Юридична фірма фокусується на наданні юридичних послуг, таких як судові спори, консультування, супроводження угод та дотримання регуляторних вимог. Працює за моделлю погодинної оплати, де дохід базується на часі, який юристи витрачають на справи клієнтів
Функціонування як суб'єкт підприємницької діяльності	Будь-яка юридична фірма веде власну господарську діяльність, спрямовану на отримання прибутку. Вона самостійно формує та здійснює маркетинг, фінансове планування, управління персоналом та інші важливі аспекти підприємницької діяльності. Зазначимо, що в цьому контексті фірма виступає як незалежний економічний суб'єкт на ринку юридичних послуг.
Функціонування як сервісний центр	Юридична фірма надає цілий спектр різноманітних юридичних послуг клієнтам. Сюди слід віднести: консультації, підготовку документів, представництво в суді та інших державних органах. Основний акцент робиться на обслуговуванні клієнтів та вирішенні їхніх правових питань.
Функціонування як інтелектуальний центр	Юридична фірма є головним центром накопичення та обробки правової інформації. Фахівці фірми проводять правові дослідження, аналіз законодавства, розробляють нові правові рішення та стратегії. Фірма сприяє розвитку правової науки та практики через публікації, участь у конференціях та навчання.
Процеси управління	Залучає партнерів, які збалансовують обслуговування клієнтів з адміністративними обов'язками. Акцент на репутації, довірі клієнтів та професійній етиці. Ключові процеси охоплюють управління людськими ресурсами, фінансовий менеджмент та відносини з клієнтами.
Ресурси	Управління людськими ресурсами — складова управління потенціалом фірми або ресурсами. Включає наступні види: людські, фінансові, матеріальні, інтелектуальні. До людських ресурсів слід віднести: управління персоналом, розвиток і мотивація співробітників, підвищення кваліфікації та навчання. Управління фінансами, бюджетування, інвестиції, контроль витрат і прибутковості — усе це слід віднести до категорії «фінансові ресурси». До управління матеріальними ресурсами належать: управління фізичними активами, обладнанням, інфраструктурою та офісним простором. А до інтелектуальних — управління знаннями, інноваціями, інтелектуальною власністю, розвиток технологій та стратегій.
Фінансовий менеджмент	Розподіл прибутку між партнерами з акцентом на управління витратами та фінансове планування. Консультанти мають розуміти особливості фінансової діяльності юридичних фірм.
Відносини з клієнтами	Значний акцент на підтримці стосунків з клієнтами та довірі до них. Стратегії мають покращувати обслуговування клієнтів без шкоди для репутації.
Впровадження технологій	Юридичні технологічні інструменти підвищують ефективність, управління документами, дослідження та комунікацію з клієнтами. Консультанти мають балансувати між інноваціями та безпекою, конфіденційністю і дотриманням вимог законодавства.
Глобалізація	Управління операціями в декількох юрисдикціях, адаптація до різних правових систем, культурних відмінностей та регуляторного середовища. Стратегії міжнародної експансії та трансграничного співробітництва мають важливе значення.
Регуляторна відповідність	Чітке дотримання нормативно-правової бази та етичних стандартів, що регулюють юридичну практику. Консультанти мають забезпечити відповідність усіх стратегій цим обмеженням.
Ринкова ситуація	Знання конкурентної ринкової специфіки, очікувань клієнтів та нових тенденцій на юридичному ринку. Консультанти допомагають фірмам визначити сильні сторони, розробити конкурентні стратегії та адаптуватися до ринкових змін.
Етичні аспекти	Збереження конфіденційності, уникнення конфлікту інтересів та дотримання професійної етики. Це важливо для побудови довіри з клієнтами та забезпечення етичної практики консультування.
Показники ефективності	Фокус на оплачуваних годинах, задоволеності клієнтів, результатах кейсів та фінансових показниках. Консультанти допомагають у розробці показників, які відповідають цілям фірми та галузевим стандартам.

Джерело: сформовано авторами на основі [9]

питань. Така ієрархічна система розроблена для забезпечення ефективного використання ресурсів, а завдання делегуються відповідно до досвіду та експертизи [9, с. 97].

Діяльність юридичних фірм полягає у наданні юридичних послуг, які охоплюють судові процеси, консультування, супровід великих угод та дотримання нормативно-правових вимог. Такі послуги є вузькоспеціалізованими, вимагають ґрунтовних правових знань та аналітичних навичок. Юридичні фірми працюють за моделлю погодинної оплати, згідно з якою юристи беруть з клієнтів плату за час, витрачений на їхні справи. Така модель фокусується на ефективності та продуктивності, оскільки отримання доходу безпосередньо залежить від кількості годин, оплачених клієнтами. Відповідно, управління часом, балансування робочого навантаження та підтримання високої якості послуг є найважливішими операційними аспектами.

Процеси управління в юридичних фірмах мають кілька специфічних особливостей, зумовлених характером юридичної роботи та професійною культурою в цих організаціях. Одним із важливих аспектів є подвійна роль партнерів — як практикуючих юристів, так і як менеджерів фірми. Така подвійність вимагає балансу між обслуговуванням клієнтів та адміністративними обов'язками. Ефективне управлінське консультування в цьому контексті передбачає допомогу партнерам у розвитку управлінських навичок без шкоди для їхньої юридичної практики.

Юридичні фірми надають пріоритет репутації, довірі клієнтів та професійній етиці, які значно впливають на їхні управлінські процеси. Такі фірми значною мірою покладаються на підтримку міцних відносин з клієнтами, оскільки повторні звернення та рекомендації є ключовими джерелами доходу. Консультанти з питань управління мають врахувати особливості цих відносин, гарантуючи, що стратегії зростання та ефективності не підриватимуть довіру та доброчесність, які є основою юридичної практики.

Удосконалення маркетингової стратегії для юридичної фірми може відкрити нові канали залучення клієнтів, оскільки у конкурентному середовищі потрібно використовувати всі можливості для збереження позиції на ринку, не говорячи про удосконалення. Юридичний маркетинг має виражену специфіку, яка відрізняє його від товарного та сервісного маркетингу. По-перше, це маркетинг послуг, і маркетологи ЮФ у своїй практичній діяльності зобов'язані враховувати специфічні характеристики юридичних послуг [14, с. 139].

Управління людськими ресурсами в юридичних фірмах є ще одним важливим напрямком, який характеризується необхідністю залучати, утримувати та розвивати талановитих юристів.

Цей процес включає підбір персоналу, навчання, оцінку роботи та кар'єрне зростання, які часто є складнішими, ніж в інших галузях, через конкурентну сутність юридичної професії. Консультанти, які працюють з юридичними фірмами, повинні розробляти стратегії, що відповідають культурі та принципам фірми, водночас вдосконалюючи практику управління талантами для підвищення морального духу, зменшення плинності кадрів та сприяння створенню атмосфери співробітництва.

Кадрова проблема для юридичних фірм також полягає в залученні молодих працівників. Юридичні компанії зауважують про теоретизацію юридичної освіти, її відрив від реальних практичних потреб, про малий відсоток розвинутих практичних навичок майбутніх професіоналів. Через що юридичним фірмам потрібно витрачати додаткові людські ресурси для підготовки майбутніх спеціалістів у компанії. Управлінський консалтинг може допомогти у стратегії співпраці із юридичними факультетами закладів вищої освіти. Для вирішення проблеми недостатньої кваліфікації молодих юристів у юридичній фірмі, можна створити внутрішнє освітнє середовище. Це може включати регулярні семінари та дискусії за участю партнерів та досвідчених юристів, а також узагальнення судової практики компанії та обмін професійними думками. Такий підхід дозволить молодим спеціалістам удосконалювати свої навички та отримувати необхідні знання безпосередньо в робочому середовищі. Можливості — це здатність фірми перетворювати ресурси на конкурентоспроможні продукти та процеси. Можливості стають негласним чином вбудованими у внутрішні процеси фірми. Їх важко задокументувати як процедури, а тому важко скопіювати. Нематеріальні ресурси, як правило, є основним джерелом неповторних стратегічних можливостей [15, 239].

Партнерська структура юридичних фірм має вплив і на їхній фінансовий менеджмент. На відміну від корпорацій з централізованим фінансовим контролем, юридичні фірми розподіляють прибуток між партнерами, які зацікавлені у фінансовому стані фірми. Консультанти мають враховувати цю модель розподілу, консультуючи з питань розподілу прибутку, управління витратами та фінансового планування для забезпечення стійкості та зростання фірми [10, с. 83].

Вплив юридичної специфіки на організацію консультування в юридичних фірмах неможливо переоцінити. Юридичні послуги регулюються чіткою нормативно-правовою базою та етичними стандартами, які визначають усі аспекти діяльності юридичної фірми. Дотримання цих норм має першочергове значення, і будь-яка управлінська стратегія повинна враховувати ці обмеження. Консультанти мають бути добре обізнані з юридичною етикою, вимогами конфіденційності та

дотриманням регуляторних норм, щоб надавати релевантні та ефективні поради.

Консультавання юридичних фірм також включає в себе ґрунтовне знання юридичного ринку, в тому числі конкурентної боротьби, очікувань клієнтів та тенденцій, що з'являються. Юридичний ринок характеризується інтенсивною конкуренцією, фірми постійно прагнуть диференціювати себе за рахунок спеціалізації, обслуговування клієнтів та технологічних інновацій. Консультанти повинні допомагати юридичним фірмам виявляти та використовувати свої унікальні сильні сторони, розробляти конкурентні стратегії та пристосовуватися до змін на ринку.

Зазначимо, що юридична фірма є ключовою одиницею в правовій бізнес-ніші, яка виконує низку функцій, що охоплюють юридичне консультування, представництво та захист інтересів. Такі функції є невід'ємною частиною операційної структури правової системи, гарантуючи фізичним, юридичним та приватним особам доступ до кваліфікованих юридичних консультацій та послуг.

В основі діяльності юридичної фірми є надання юридичних консультацій. Це означає надання клієнтам експертних висновків з різних правових питань, тлумачення законів, нормативно-правових актів та судових рішень, якими вони можуть керуватися у своїх діях та рішеннях. Юридичні фірми допомагають клієнтам розібратися в складних правових питаннях, забезпечуючи дотримання ними відповідних законів і нормативних актів. Ця консультативна роль має ключове значення для управління ризиками, оскільки допомагає клієнтам передбачити та пом'якшити потенційні юридичні проблеми ще до того, як вони набудуть значних масштабів.

Представництво — ще одна важлива функція юридичної фірми. Вона передбачає дії від імені клієнтів у судових процесах, які можуть охоплювати судові розгляди, арбітраж та медіацію. У суді юридичні фірми надають адвокатські послуги, представляючи та аргументуючи справи для досягнення сприятливого результату. Це представництво не обмежується залами судових засідань, юридичні фірми також представляють клієнтів на переговорах та адміністративних слуханнях, забезпечуючи ефективне відстоювання їхніх інтересів на різних форумах.

Супровід угод становить значну частину функцій юридичної фірми. Сюди входить розробка, аналіз та ведення переговорів щодо контрактів та угод, сприяння злиттю та поглинанню, а також управління іншими бізнес-транzakціями. Юридичні фірми гарантують, що ці транzakції відповідають усім чинним законам і структуровані таким чином, щоб захистити інтереси їхніх клієнтів. Вони також забезпечують юридичний аудит, вивчаючи правові аспекти угод з метою виявлення та усунення потенційних ризиків.

До того ж, юридичні фірми відіграють вирішальну роль у вирішенні спорів. Окрім традиційних судових процесів, вони пропонують альтернативні послуги з вирішення спорів, такі як медіація та арбітраж, забезпечуючи більш гнучкі та часто менш конфліктні шляхи розв'язання проблем. Ця функція є важливою для клієнтів, які шукають ефективні та економічно вигідні рішення юридичних спорів.

Юридичні фірми займаються також дотриманням нормативних вимог та корпоративним управлінням. Вони консультують клієнтів щодо дотримання регуляторних вимог та найкращих практик корпоративного управління, що особливо важливо для корпорацій, які працюють у галузях з суворим регулюванням. Це передбачає постійний моніторинг та оновлення регуляторних змін, що гарантує, що клієнти будуть відповідати правовим стандартам, які постійно змінюються.

Крім власне юридичної діяльності, юридичні фірми роблять свій внесок у правові інновації та ідейне лідерство. Вони проводять юридичні дослідження, публікують аналітичні матеріали про нові правові тенденції та беруть участь у роботі професійних асоціацій. Таке ідейне лідерство підтримує розвиток юридичної професії та формує державну політику.

Технології відіграють дедалі більшу роль в управлінні юридичними фірмами. Юридичні технології, або legal tech, включають в себе інструменти та програмне забезпечення, які підвищують ефективність, управління документами, дослідження та комунікацію з клієнтами. Консультанти, які консультують юридичні фірми щодо впровадження технологій, мають балансувати між перевагами інновацій та необхідністю підтримувати безпеку, конфіденційність і дотримання правових стандартів.

До того ж, глобалізація юридичних послуг створила нові виклики та можливості для юридичних фірм. Фірми, що працюють у кількох юрисдикціях, змушені враховувати різноманітні правові системи, культурні відмінності та регуляторне законодавство, що постійно змінюється. Консультанти допомагають таким фірмам у розробці стратегій міжнародної діяльності, транскордонного співробітництва та управлінні відносинами з клієнтами на глобальному рівні.

Ключові методології консультування в юридичних фірмах зазвичай ґрунтуються на моделі партнерства та професійній сервісній сутності юридичної роботи. Зазвичай використовується експертна модель, коли консультанти виступають у ролі експертів у конкретних сферах, таких як фінансовий менеджмент, технологічна інтеграція або маркетинг. Враховуючи спеціалізований характер юридичних послуг, ця модель є дуже ефективною, коли фірмам потрібна зовнішня експертиза, яка доповнює їхні основні юридичні компетенції.

Консультанти в цій ролі забезпечують стратегічне розуміння та практичні рішення, які можуть бути безпосередньо впроваджені фірмою [11, с. 16].

Модель процесуальних консультацій є ще однією важливою методологією, яка наголошує на важливості розвитку внутрішнього потенціалу юридичної фірми. Натомість, замість того, щоб пропонувати прямі рішення, консультанти сприяють процесам розв'язання проблем, які виникають у фірмі. Такий підхід є особливо корисним для формування культури постійного вдосконалення та опори на власні сили всередині фірми. Розвиваючи діагностичні та аналітичні навички менеджменту фірми, консультанти допомагають формувати стійкі внутрішні компетенції.

Не менш важливим є оціночне дослідження, яке фокусується на виявленні та посиленні сильних сторін організації. Цей позитивний підхід добре узгоджується з високими ставками та високим тиском у середовищі юридичних фірм, заохочуючи перехід від мислення, зосередженого на проблемах, до мислення, зосередженого на можливостях.

Інструменти діагностики та аналізу мають ключове значення в процесі консультування юридичних фірм, оскільки вони забезпечують структурований спосіб оцінки поточного стану фірми та визначення сфер, що потребують вдосконалення (табл. 2).

Управління змінами — ще одна важлива сфера. Авторем Волошин Є.О. була запропонована власна розробка у вигляді комплексно підходу до

Таблиця 2

Інструменти діагностики та аналізу управлінського консультування в юридичних фірмах

Інструмент	Його характеристика
SWOT-аналіз	Оцінює внутрішні сильні та слабкі сторони фірми, а також зовнішні можливості та загрози. Цей інструмент надзвичайно корисний для стратегічного планування, оскільки допомагає юридичним фірмам зрозуміти свою конкурентну позицію та визначити стратегічні пріоритети
PEST-аналіз	Вивчає політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на юридичну фірму. Для юридичних фірм цей аналіз допомагає зрозуміти регуляторні зміни, економічні тенденції, соціальні зрушення та технологічні досягнення, які можуть вплинути на сфери їхньої практики та відносини з клієнтами.
Система McKinsey 7S Framework	Система McKinsey 7S Framework допомагає діагностувати та узгоджувати внутрішні складові юридичної фірми. Аналізує сім взаємозалежних елементів: стратегія, структура, системи, спільні цінності, навички, стиль та персонал. Для юридичних фірм такий комплексний підхід гарантує, що всі аспекти організації узгоджені та сприяють досягненню загальних стратегічних цілей.
Збалансована система показників	Вимірює ефективність з чотирьох точок зору: фінансова, клієнтська, внутрішні процеси, а також навчання та розвиток.
П'ять сил Портера	Аналізує п'ять сил: конкурентне суперництво, влада постачальника, влада покупця, загроза появи нових учасників та загроза появи замінників
Аналіз ланцюжка створення вартості	Оцінює діяльність фірми для виявлення джерел конкурентних переваг
Порівняльний аналіз	Порівнює результати діяльності фірми з найкращими галузевими практиками або конкурентами
Аналіз першопричин	Визначає основну причину проблем
Дослідження задоволеності клієнтів	Збирає відгуки клієнтів про їхній досвід та задоволеність послугами фірми
Аналіз фінансових коефіцієнтів	Аналізує фінансову звітність, використовуючи коефіцієнти прибутковості, ліквідності та платоспроможності
Якісні методи	Якісні методи, такі як інтерв'ю та фокус-групи, є важливими для отримання детального уявлення про культуру фірми, моральний дух працівників та рівень задоволеності клієнтів. Ці методи дозволяють консультантам зібрати багато детальної інформації, яка не може бути отримана за допомогою кількісних показників.
Кількісні методи	Не менш важливими є кількісні методи, зокрема опитування та фінансовий аналіз. Опитування дозволяють оцінити залученість працівників, задоволеність клієнтів та інші ключові показники ефективності. Фінансовий аналіз, з іншого боку, дозволяє краще зрозуміти фінансовий стан фірми, її прибутковість та структуру витрат.
Шість сигм	Методологія «Шість сигм» теж може бути використана для зменшення варіативності та покращення якості юридичних процесів. За допомогою статистичних інструментів для аналізу та вдосконалення процесів юридичні фірми можуть досягти більшої послідовності та передбачуваності у наданні послуг

Джерело: сформовано авторами на основі [9; 11]



Рис. 1. Комплексний підхід до управління змінами в юридичних фірмах

Джерело: власна розробка Волошина Є.О.

управління змінами в юридичних фірмах (рис. 1). Впровадження змін в юридичній фірмі вимагає особливо уважного планування та виконання, враховуючи притаманний професійному середовищу опір змінам. 8-крокова модель змін Коттера пропонує структурований підхід, який допоможе юридичним фірмам пройти через процес змін. Ця модель наголошує на створенні відчуття невідкладності, формуванні потужної коаліції, розробці бачення, донесенні цього бачення до інших, наданні можливості іншим діяти, отриманні короткострокових перемог, закріпленні досягнень та закріпленні нових підходів у культурі. Такий комплексний підхід допомагає гарантувати, що зміни будуть прийняті безперешкодно і підтримуватимуться протягом тривалого часу.

Для ефективної реалізації організаційних змін фахівці консалтингової компанії «People Change» пропонують спеціальну процедуру під назвою «Сканування змін людей» [13]. Ця методика спрямована на глибоке розуміння сутності запланованих змін та підготовку людей і процесів до їх впровадження.

Сканування проводиться у формі комплексного опитування, під час якого учасникам ставиться понад 40 запитань, що охоплюють різні аспекти, важливі для успішного проведення змін: корпоративна культура, стратегія, структура співпраці, відданість справі, готовність до трансформацій тощо. Таке всебічне «сканування» дозволяє виявити ключові фактори, що можуть впливати на хід організаційних перетворень в юридичній фірмі.

Необхідність саме такого «сканування змін людей» зумовлена тим, що однією з найпоширеніших причин провалу програм змін є недостатнє

розуміння їх важливості керівництвом, обмежена участь співробітників або надмірний опір працівників. Результати сканування дають змогу організації визначити, що саме потрібно зробити для успішної реалізації змін, а також які мисленні установки та навички необхідно розвинути у персоналу, аби вони могли ефективно адаптуватися до нових умов. Проводячи таке комплексне сканування на різних рівнях організації (керівництво, команди, навіть клієнти), менеджери отримують цілісне бачення бажаного стану розвитку компанії та конкретні кроки, які необхідно здійснити для досягнення цілей змін.

Системи управління ефективністю мають ключове значення для підтримання та підвищення результативності. Впровадження збалансованої системи показників дозволяє юридичним фірмам вимірювати ефективність за багатьма параметрами: фінансові показники, задоволеність клієнтів, внутрішні процеси, а також навчання та розвиток. Такий комплексний підхід забезпечує фокусування фірми не лише на фінансових результатах, але й на обслуговуванні клієнтів, операційній ефективності та розвитку співробітників.

Інтеграція технологій відіграє важливу роль у підвищенні ефективності управління в юридичних фірмах. Впровадження систем планування ресурсів підприємства (ERP) може підвищити точність даних і впорядкувати різні адміністративні процеси, від виставлення рахунків до управління персоналом. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) теж є важливими для управління взаємодією з клієнтами та покращення їхнього обслуговування.

Консультанти з управління сприяють впровадженню передових технологічних рішень, таких як системи планування ресурсів підприємства (ERP) та системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Ці технології інтегрують різні функції всередині фірми, від виставлення рахунків та управління фінансами до взаємодії з клієнтами та управління справами, забезпечуючи таким чином єдину платформу, що підвищує операційну ефективність [12, с. 156].

Зміни в організаційній культурі — ще один важливий результат втручання управлінського консалтингу в юридичні фірми. Організаційна культура в юридичних фірмах часто характеризується високим ступенем формальності, неприйняттю ризику та зосередженістю на індивідуальній ефективності. Управлінські консультанти, використовуючи такі підходи, як оціночне дослідження та процесне консультування, сприяють культурним трансформаціям, які сприяють співпраці, інноваціям та клієнтоорієнтованості. Оціночний аналіз, який наголошує на використанні існуючих сильних сторін та успіхів, допомагає юридичним фірмам створити позитивну та орієнтовану на пер-

спективу культуру. Виокремлюючи та посилюючи те, що фірма робить добре, консультанти можуть сприяти формуванню у співробітників почуття спільної мети та колективних досягнень.

Консультації в ході процесу сприяють культурним змінам, залучаючи співробітників фірми до процесу вирішення проблем, тим самим підвищуючи їхню відповідальність і прихильність до змін. Такий підхід заохочує відкриту комунікацію, зворотний зв'язок та стиль управління, що передбачає участь, що може перевести фірму з ієрархічної та ізольованої структури в більш інклюзивне середовище, засноване на співробітництві. Ці культурні зміни є важливими для адаптації до мінливих вимог юридичного ринку, де командна робота та гнучкість стають дедалі більш важливими для досягнення успіху.

Покращення фінансових показників є ще однією важливою сферою, де управлінський консалтинг має суттєвий вплив на юридичні фірми. Консультанти допомагають юридичним фірмам впроваджувати ефективні практики фінансового менеджменту, зокрема, покращувати бюджетування, прогнозування та заходи з контролю витрат. Завдяки впровадженню цих практик фірми можуть підвищити свою прибутковість та фінансову стабільність.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Юридичні фірми є складним і неоднозначним об'єктом управлінського консультування. Їх особлива структура, подвійна роль партнерів, критична важливість репутації та рівня довіри клієнтів, а також жорстке регуляторне середовище — все

це визначає підхід до консультування. Для ефективного управлінського консультування юридичних фірм необхідне ґрунтовне вивчення юридичної професії, специфічних викликів, з якими ці організації мають справу, та юридичного ринку в цілому. Враховуючи ці фактори, консультанти можуть допомогти юридичним фірмам підвищити операційну ефективність, підтримувати високі стандарти надання юридичних послуг та досягти сталого зростання в конкурентному середовищі.

Методологічні підходи та інструменти управлінського консультування в юридичних фірмах є різноманітними і повинні бути адаптовані до унікальних викликів та можливостей юридичного сектору. Ключові методології консалтингу, такі як експертна модель, модель процесного консультування та оціночне дослідження, забезпечують структуровані підходи до вирішення проблем та розбудови спроможностей. Інструменти діагностики та аналізу, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз та система McKinsey 7S, у поєднанні з якісними та кількісними методами, дають комплексне представлення про результати діяльності фірми та її стратегічну позицію. Методи підвищення ефективності управління, зокрема Lean Management, Six Sigma, управління змінами, системи управління ефективністю та інтеграція технологій, є важливими для підвищення операційної ефективності та конкурентних переваг юридичних фірм.

Подальші дослідження доцільно зосередити на детальному вивченні окремих компонентів структури юридичної фірми, та можливого удосконалення за допомогою управлінського консультування.

Література

1. Марченко О.С. Теоретичні основи оцінки ефективності бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2 (45). С. 32–51. doi: 10.31359/24115584202145232.
2. Павликівська О.І., Плекан У.М. Фінансовий консалтинг: тенденції та особливості розвитку в Україні. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2020. № 66 (5). С. 59–66. doi: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.0.
3. Кесарчук Г.С., Йолтуховська О.Ю., Сабов Н.М. Консалтинговий бізнес в Україні: особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2022. № 1 (59). С. 112–117. doi: 10.24144/2409-6857.2022.1(59).112-117.
4. Храпкіна В., Яцина Ю. Формування ринку консалтингових послуг в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (126). С. 45–52. doi: 10.32782/1814-1161/2022-3-7.
5. Тяжкороб І., Пшик Б., Циганчук Р., Халабова О., Сокирка Д. Консалтинг у фінансово-інвестиційному забезпеченні розвитку регіональної економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 6 (41). С. 147–160. doi: 10.18371/fcaptr.v6i41.251426.
6. Шевченко Л.С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 48–66. doi: 10.31359/2411-5584-2019-37-2-48.
7. Марченко О.С. Сучасні тенденції розвитку юридичного бізнесу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 67–88. doi: 10.31359/2411-5584-2019-37-2-67.
8. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І. Консалтинг-ефективний інструмент організації інноваційної політики підприємницької діяльності. *Бізнес-навігатор*. 2020. № 3(59). С. 119–124. doi: 10.32847/business-navigator.59-20.
9. Телестакова А., Кудрявцева К. Ринок юридичних послуг в Україні. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2020. № 3–4. С. 93–101. doi: 10.33287/11220.

10. Титарчук М.І. Розвиток форм організації економічного аналізу формування та реалізації державно-приватного партнерства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. № 1(42). С. 84–96. doi: 10.26642/pbo-2019-1(42)-84-96.
11. Бондарчук Л., Бурдейний В. Консалтингові послуги як інструмент в управлінні бізнесом. *Молодий вчений*. 2020. № 11(87). С. 15–18. doi: 10.32839/2304-5809/2020-11-87-4.
12. Копитко М.І., Верескля М.Р., Групська Х.А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. *Соціально-правові студії*. 2021. № 2 (12). С. 151–159.
13. People Change Scan: framework and tool for change management. *Consultancy.eu: вебсайт*. 2019. URL: <https://www.consultancy.eu/news/2615/people-changescan-framework-and-tool-for-change-management> (дата звернення: 20.05.2024).
14. Шевченко Л.С. Використання концепції маркетингу в сфері надання юридичних послуг. *Науково-дослідний інститут правового забезпечення інноваційного розвитку Національної академії правових наук України*. 2018. С. 139–143. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Shevchenko.pdf> (дата звернення 20.05.2024)
15. Сохань І.В., Поповський В.Г. Формування конкурентних переваг як фундаменту міцної конкурентоспроможності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 236–241.

References

1. Marchenko, O.S. (2021). Theoretical foundations of business consulting efficiency evaluation. *Economic Theory and Law*. Vol. 45, No. 2. P. 32–51. doi: 10.31359/24115584202145232.
2. Pavlikivska, O.I., Plekan, U.M. (2020). Financial consulting: trends and development features in Ukraine. *Halytskyi Economic Bulletin of Ternopil National Technical University*. Vol. 66, No. 5. P. 59–66. doi: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.0.
3. Kesarchuk, H.S., Yoltukhovska, O.Yu., Sabov, N.M. (2022). Consulting business in Ukraine: features of formation, problems, and development prospects. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics*. Vol. 59, No. 1. P. 112–117. doi: 10.24144/2409-6857.2022.1(59).112-117.
4. Khrapkina, V., Yatsyna, Yu. (2022). Formation of the consulting services market in Ukraine. *State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*. Vol. 126, No. 3. P. 45–52. doi: 10.32782/1814-1161/2022-3-7.
5. Tiazkorob, I., Psyk, B., Tsyganchuk, R., Khalabova, O., Sokyryka, D. (2021). Consulting in financial and investment support for regional economic development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Vol. 41, No. 6. P. 147–160. doi: 10.18371/fcapter.v6i41.251426.
6. Shevchenko, L.S. (2019). Strategic consulting: theory, practice, business industry. *Economic Theory and Law*. Vol. 37, No. 2. P. 48–66. doi: 10.31359/2411-5584-2019-37-2-48.
7. Marchenko, O.S. (2019). Current trends in the development of legal business in Ukraine. *Economic Theory and Law*. Vol. 37. No. 2. P. 67–88. doi: 10.31359/2411-5584-2019-37-2-67.
8. Satyr, L.M., Kepko, V.M., Stadnik, L.I. (2020). Consulting: an effective tool for organizing innovative policy in entrepreneurial activities. *Business Navigator*. Vol. 59, No. 3. P. 119–124. doi: 10.32847/business-navigator.59-20.
9. Telestakova, A., Kudriavtseva, K. (2020). The market of legal services in Ukraine. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations, and Tourism*. No. 3–4. P. 93–101. doi: 10.33287/11220.
10. Titarchuk, M.I. (2019). Development of forms of economic analysis organization in formation and implementation of public-private partnerships. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control, and Analysis*. Vol. 42, No. 1. P. 84–96. doi: 10.26642/pbo-2019-1(42)-84-96.
11. Bondarchuk, L., Burdeinyi, V. (2020). Consulting services as a tool in business management. *Young Scientist*. Vol. 87, No. 11. P. 15–18. doi: 10.32839/2304-5809/2020-11-87-4.
12. Kopytko, M.I., Vereskla, M.R., Hrupska, Kh.A. (2021). Trends and challenges in the field of consulting and business process management. *Socio-Legal Studies*. Vol. 12, No. 2. P. 151–159.
13. People Change Scan: framework and tool for change management. (2019). *Consultancy.eu*. URL: <https://www.consultancy.eu/news/2615/people-change-scan-framework-and-tool-forchange-management>.
14. Shevchenko, L. (2018). Using the concept of marketing in the field of legal services. *Research Institute of Legal Support of Innovative Development of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. P. 139–143. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Shevchenko.pdf>.
15. Sohan, I.V., Popovskiy, V.G. (2023). Formation of competitive advantages as a foundation for of strong competitiveness of enterprises. *Business Inform*. Vol. 2. P. 236–241.

УДК 005.2

Побурко Олексій Ярославович
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів
Інститут економіки та менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»*
Poburko Oleksii
*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance
Institute of Economics and Management
Lviv Polytechnic National University*
ORCID: 0000-0002-9140-4099

Брикар Олег Михайлович
*аспірант кафедри зовнішньоекономічної діяльності та митної справи
Інституту економіки та менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»*
Brykar Oleh
*Graduate Student of the Department of Foreign Trade and Customs
Institute of Economics and Management
Lviv Polytechnic National University*
ORCID: 0009-0005-4094-1344

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9919

ПЕРЕДУМОВИ МАСШТАБУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ PREREQUISITES FOR SCALING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE

Анотація. Вступ. Розвиток малого та середнього бізнесу, який вже давно займає значну частку в структурі національної економіки України, може сприяти зростанню ВВП, створенню нових робочих місць, підняттю фінансового благополуччя населення, збільшенню соціальної відповідальності бізнесу. Одним із основних способів розвитку бізнесу є його масштабування. Власне, розуміння, що саме мотивує підприємців до зростання та що саме є передумовою бізнесу для масштабування, дозволить правильно визначити, які інструменти варто використовувати на шляху масштабування бізнесу.

Мета. Метою дослідження є встановлення дійсних передумов для масштабування малого та середнього бізнесу в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері масштабування бізнесу; 2) інформаційні видання, у яких містяться статистичні дані, профільні опитування та публікації, що безпосередньо стосуються теми масштабування бізнесу.

При здійсненні дослідження використовувались наступні наукові методи: класифікації, аналізу та системного підходу, логічного узагальнення результатів (з метою ефективного опрацювання доступних даних та визначення на їх основі результатів).

Результати. У науковій статті проаналізовано статистичні дані, що стосуються теми масштабування бізнесу. Наголошено на значенні розвитку малого та середнього бізнесу в Україні для національної економіки. Розкрито передумови, які наявні в Україні для масштабування малого та середнього бізнесу. Визначено роль фінансового стимулу для масштабування малого та середнього бізнесу в Україні, як основного.

Знання про передумови та основні стимули для масштабування, сприяє визначенню стратегій та підбору правильних інструментів для реалізації розвитку малого та середнього бізнесу через масштабування.

Перспективи. У майбутніх послідовних наукових дослідженнях варто продовжувати аналізувати оновлені статистичні дані та опитування, що стосуються теми малого та середнього бізнесу в Україні. Необхідно звернути увагу на сьогоденні фактори, які неминуче впливатимуть на масштабування малого та середнього бізнесу. Дослідити окремі інструменти

масштабування та провести їх класифікацію, оцінити роль цифрових інструментів в масштабуванні. Результатом цього має бути вироблення ефективних стратегій та інструментів масштабування малого та середнього бізнесу в залежності від їхніх індивідуальностей.

Ключові слова: масштабування бізнесу, малий та середній бізнес.

Summary. Introduction. Small and medium-sized businesses, which have long held a prominent position in the composition of the Ukrainian national economy, have the potential to expand the GDP, generate new employment opportunities, enhance the financial well-being of the population, and increase the social responsibility of business. Scaling is one of the primary methods of corporate development. You may correctly identify the tools to employ on the path to business scaling if you grasp what drives entrepreneurs to grow and what precisely is a prerequisite for business scaling.

Purpose. This research aims to determine appropriate conditions for scaling small and medium-sized businesses in Ukraine.

Materials and methods. The materials of the research are as follows: (1) the works of domestic and foreign authors conducting their scientific and practical research in the field of business scaling; and (2) information publications containing statistical data, profile surveys and publications directly related to the topic of business scaling.

The following scientific methods were used in the study: classification, analysis and systematic approach, logical generalisation of the results (to effectively process the available data and determine the results based on them).

Results. The scientific article deals with statistical data related to the topic of business scaling. It stressed how crucial it is for Ukraine's small and medium-sized businesses to grow to support the country's economy. The prerequisites, that are available in Ukraine for scaling small and medium-sized businesses, are revealed. The role of the financial incentive for scaling small and medium-sized businesses in Ukraine as the main one is determined.

Knowledge of the prerequisites and main incentives for scaling contributes to the definition of strategies and the selection of the right tools for the implementation of the development of small and medium-sized businesses through scaling.

Prospects. In future consistent research, it is worth continuing to analyse updated statistics and surveys related to the topic of small and medium-sized businesses in Ukraine. It is necessary to pay attention to the current factors that will inevitably affect the scaling of small and medium-sized businesses. Examine and categorise each scaling tool separately, and evaluate the contribution of digital tools to scaling. The result of this should be the development of effective strategies and tools for scaling small and medium-sized businesses, depending on their individualities.

Key words: business scaling, small and medium-sized businesses.

Постановка проблеми. Малий та середній бізнес є основою національної економіки. За словами Президента України Володимира Зеленського у 2021 році малий та середній бізнес в Україні створював 60% ВВП, забезпечував 7 млн. робочих місць та 40% податкових надходжень [17]. Враховуючи таку значну частку малого та середнього бізнесу в економіці України, його соціально-економічне значення для держави важко переоцінити. Кожен із вищезгаданих бізнесів обирає свою модель розвитку. Одним із методів розвитку бізнесу є масштабування. Тому важливим питанням є факторів та передумов прийняття підприємцями рішення про масштабування. Оскільки розвиток бізнесу є невід'ємною складовою розвитку ринкової економіки, варто дослідити, що впливає на рішення малого та середнього бізнесу масштабуватися. Масштабування є важливим явищем у контексті бізнесу, оскільки багато починань з масштабування мають чітко виражений управлінський та організаційний аспект. До того ж, останнім часом масштабування набуває ширших рамок завдяки досягненням у сфері цифровізації, які підштовхнули організації до масштабування, а часом і до гіпермасштабування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання масштабування бізнесу, в цілому чи окремі аспекти цього процесу, у своїх працях досліджувало не мало національних та закордонних нау-

ковців. Ю. Б. Потюк [7], вивчав масштабування у зовнішньоекономічному напрямку, а також разом із П. В. Налутка, [6], досліджували питання комунікації під час масштабування. О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська, [5] їхня праця присвячена управлінню стартапами. В. Гарніш [3], детально та систематично вивчає питання масштабування, звертаючи увагу на різні форми масштабування.

Формулювання цілей статті. Малий та середній бізнес повинен вживати заходів для виживання та розвитку в ринкових умовах, утримувати частку ринку, збільшувати дохідність та прибутковість. Причому часто це все різні задачі. Метою дослідження є встановлення дійсних передумов для масштабування малого та середнього бізнесу в Україні.

Виклад основного матеріалу. Згідно даних опитування українських підприємців, що наведені на сайті ДІЯ Бізнес, результати діяльності малого та середнього бізнесу за перші шість місяців 2023 року оцінено в наступний спосіб (табл. 1).

Серед підприємців опитаних Європейською Бізнес Асоціацією у 2024 році до 79% збільшилась кількість тих, що планують розширення свого бізнесу. З них 30% планують відкриття нових напрямків бізнесу, а 14% планують розширювати географію діяльності та виходити на інші ринки.

Таблиця 1

Оцінка результатів бізнесу за перше півріччя 2023 року

Рівень очікувань фінансових результатів	Мікро бізнес	Малий та середній бізнес
Суттєво перевищили очікування (140% +)	1,4%	1,6%
Перевищили очікування (110% – 130%)	7,6%	9,6%
Відповідають очікуванням (100%)	22,7%	28,7%
Нижче за очікувані показники (70% – 90%)	25,6%	40,4%
Суттєво нижче очікувань (40% – 60%)	26,5%	16,5%
Бізнес фактично припинено (0% – 30%)	16,2%	3,2%

Джерело: складено автором на основі джерела [13]

Водночас 21% планують розширювати команду. До 80% зросла кількість підприємців, які планують залучати кошти у розвиток власного бізнесу у 2024 році [16].

З опитувань бізнесу ми бачимо, що за результатами 2023 року малий та середній бізнес (включаючи мікро) в своїй більшості не досяг бажаних фінансових показників. Зрозуміло, що в умовах повномасштабної війни питання розвитку часто підходить на другий план перед питанням виживання. Але і це також створює потребу та можливості для розвитку і, відповідно, вибору методів для цього.

На нашу думку, одним з ключових методів для розвитку бізнесу, який необхідно розглянути, є масштабування.

Налутка Павло та Потюк Юрій у своїй праці виділяють дві ключові цілі масштабування [6]:

- 1) стабільне, гармонійне, тривале зростання компанії;
- 2) збільшення рівня конкуренто-спроможності компанії на ринку.

А також вони виділяють такі можливі складові процесу масштабування:

- розширення асортименту продукції (послуг, робіт);
- розширення географії діяльності (передусім, вихід на нові зарубіжні ринки);
- оптимізація бізнес-процесів;
- підвищення рівня ефективності маркетингу, реклами, збуту;
- запровадження нових технологій, інновацій тощо.

Саме масштабування бізнесу у їхній праці визначається як комплексний процес щодо розширення, зростання, розвитку діяльності задля нарощування обсягів продажу, ринкової присутності, впливу компанії тощо [6].

Подібне бачення відображене у праці Гірірай Кірадо [10]. Він визначає, що масштабування бізнесу — це збільшення розміру, обсягу та складності бізнесу, підвищення його ефективності, продуктивності і досягнення більших видатних результатів.

Метою масштабування він визначає

- збільшення спроможності організації задовольняти потреби клієнтів;

- пропонувати кращі продукти та послуги;
- збільшувати прибуток;
- підвищити ефективність та зменшити витрати.

Серед стратегій масштабування Гірірай Кірадо виділяє:

- розширення ринку;
- залучення клієнтів;
- розвиток продуктів і послуг;
- оптимізація операційної діяльності. [10]

Максиміліан Пальмі, Вініт Паріда, Анна Мадера, Йоакім Вінсент в праці «Роз'яснення концепції масштабування: Огляд, визначення та вимірювання масштабування ефективності та детальний порядок денний для майбутніх досліджень» наводять власне означення масштабування — це збільшення розміру об'єкта, що супроводжується більш ніж пропорційним зростанням продуктивності, яка є результатом діяльності цього об'єкта. [20]

Для цього та подальших досліджень ми зупинимося на означенні, яке є власним внеском авторів даної статті у дослідженні, масштабування бізнесу — це покращення фінансових показників, при цьому пропорція нарощення витрат у порівнянні має бути нижчою чи хоча б рівною у порівнянні з нарощенням доходів.

Багато підприємців оцінюють успішність бізнесу та розраховують на покращення фінансових показників саме через розширення географії чи секторів бізнесу (кількісне нарощення). Проте, не усі із них, обравши такий шлях, досягають фінансового успіху.

З іншого боку, є категорія бізнесів, які в силу багатьох обставин не бажають або не можуть здійснювати масштабування.

Джейсон Фрайд та Девід Хайнемайер Хенссон у своїй книзі REWORK [2, с. 20–22], висловлюють думку: «Що поганого в тому, аби знайти оптимальний розмір і залишитися в ньому?»

Хіба комусь спаде на думку сказати, приміром, про Гарвард або Оксфорд: «От якби вони розширювалися, створили філії і найняли ще кілька тисяч професорів та ще й побудували університетські містечка по всьому світу...». Маленький — не обов'язково проміжний етап розвитку. Маленький — це може бути чудовий пункт призначення».

В наведеній думці, автори виділяють окремий розділ у своїй праці. Його суть полягає в тому, що не обов'язково розгортати широкий за показниками бізнес задля досягнення статистичних даних, які, на перший погляд, можуть вражати.

Кількість торгових точок чи ширина захоплених секторів ринку, як би це не здавалося на перший погляд, не відображає успішності бізнесу настільки, як його фінансові показники.

Серед 3,2% бізнесу, що фактично припинив діяльність у першому півріччі 2023 року, міг бути такий, який мав більше вертикальне чи горизонтальне охоплення, у порівнянні з одним із 1,6%, що отримали дохідність в розмірі 140% + у порівнянні з очікуваннями.

Повертаючись до результатів опитування Європейської Бізнес Асоціації, підприємців, які повідомили про свої плани розширення бізнесу, ми спостерігаємо, що 14% бачить таке розширення у формі збільшення чисельності команди [16].

Звичайно, що масштабування бізнесу закономірно може супроводжуватися збільшенням штату персоналу. Проте, саме по собі збільшення кількості працівників не відображає успішності зростання бізнесу. Масштабування також, ймовірно, вимагатиме швидкого навчання та управління розучуванням, що підкреслює цінність знань і перспектив навчання при масштабуванні [11].

Якщо бізнес розширив свою мережу, вийшов на нові ринки чи наростив кількість штатних працівників, але при цьому не покращив фінансові показники, то це не масштабування, а тільки його невдала спроба.

Тобто, успішність бізнесу — це насамперед фінансові показники.

Фінансовий результат є одним із основних показників, якщо не єдиним головним, успішності бізнесу.

Щодо передумов масштабування, окрім вже виділених загаданими науковцями, потрібно звернути увагу на загальносуспільну потребу у масштабуванні. Її важливість відображається через державну політику стимулювання розвитку бізнесу. Така політика знаходить відображення через доступне кредитування «5–7–9», стимулювання будівельної галузі через програму «Оселя, надання грошових грантів для розвитку бізнесу. На 2024 рік з державного бюджету планується виділити на фінансування подібних програм понад 40 млрд. грн [18].

На основі аналізу наведеної вище інформації пропонуємо власну класифікацію передумов масштабування малого та середнього бізнесу в Україні відображену на рис. 1.

При цьому варто розуміти, що не усі передумови масштабування бізнесу мають значення одночасно. Для прикладу, коли мова йде про зниження видатків та оптимізацію, то ці передумови несумісні із створенням нових робочих місць.

Аналізуючи статистичні дані, а також опитування малого та середнього бізнесу в Україні, стверджуємо, що саме збільшення прибутку є головною передумовою масштабування бізнесу в Україні.

Висновки. У цій статті ми запропонували деякі положення щодо масштабування та розширення в контексті малого та середнього бізнесу. Окреслено окремі орієнтири для широкого спектру понять, пов'язаних з масштабуванням, і теоретичних перетинів з різними сферами досліджень у галузі менеджменту організацій, які відкрива-

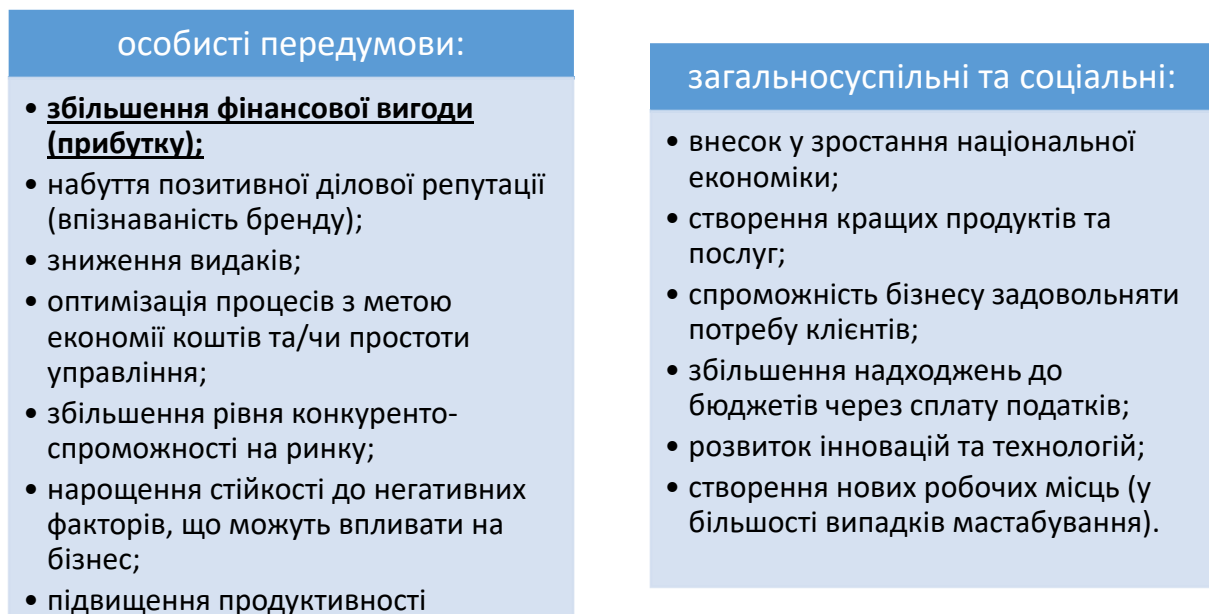


Рис. 1. Класифікація передумов масштабування малого та середнього бізнесу в Україні
Джерело: авторська розробка із систематизацією на основі [7; 10]

ють можливості для майбутніх досліджень. Тому ми сподіваємося, що ця стаття стане поштовхом до подальших досліджень щодо масштабування та розширення в контексті малого та середнього бізнесу, особливо в час повномасштабної війни та подальшої відбудови країни після її завершення.

Масштабування окремо взятого бізнесу повинне привести його до покращення власних фінансових показників. Стратегія масштабування через

кількісні складові, яка не привела до покращення якісних складових (а головне збільшення прибутку) не може вважатися масштабуванням бізнесу. Незадоволення бізнесу обсягом отриманого прибутку є особистою фінансовою потребою у масштабуванні. Масштабування бізнесів в загальнодержавних обсягах повинно привести до зростання національної економіки в цілому, а це вже загальносуспільна потреба масштабування бізнесу.

Література

1. Воронков Д.К., Погорелов Ю.С. Управління змінами в розвитку підприємства : монографія. Харків : АдвАТМ, 2009. 436 с.
2. Фрайд Дж., Хенссон Д.Х. Rework. Перекл. з англ. Н.Кошманенко. Третє видання. Харків : КСД, 2019. 172 с.
3. Верн Г. і команда Gazelles Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків. Перекл. з англ. А.Марховська. Київ : Наш формат, 2018. 328 с.
4. Кауфман Дж. МВА в домашніх умовах. Шпаргалки бізнес-практика. Перекл. з англ. Є.Кузнецова. Київ : Наш формат, 2023. 416 с.
5. Гавриш О.А., Бояринова К.О., Кравченко М.О., Копішинська Гавриш О.А., Бояринова К.О., Кравченко М.О., Копішинська К.О. Управління стартапами. За заг. ред. О.А. Гавриша. Київ : КПІ ім. І.Сікорського, В-во «Політехніка». 2020. 716 с.
6. Потюк Ю.Б., Налутка П.В. Комунікаційне забезпечення масштабування бізнесу: репутаційний аспект в умовах зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3736/3658> (дата звернення: 10.05.2024).
7. Потюк Ю.Б. Дефініції масштабування бізнесу в умовах зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3639/3569> (дата звернення: 10.05.2024).
8. Солопун Н.М. Маркетингові складові підприємницького потенціалу як підґрунтя до масштабування бізнесу. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 258-263. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/14-2019/solopun.pdf> (дата звернення: 19.05.2024).
9. Зайцева А.С. Бліц-масштабування в стратегічній конфігурації управління прозорістю розвитку підприємств на основі цифрової когерентності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 249–257. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-249_257.pdf (дата звернення: 19.05.2024).
10. Giriraj K. Scaling Your Business: Growing Your Impact and Reaching Your Goals. *Current Topics on Business, Economics and Finance*. 2023. Vol. 2. P. 197–224. URL: <https://ssrn.com/abstract=4388006> (дата звернення: 23.05.2024).
11. Tippmann E., Ambos T.C., Giudice M.D., Monaghan S., Ringov D. Scale-ups and scaling in an international business context. *Journal of World Business*. 2023. Vol. 58. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951622000888?via%3Dihub> (дата звернення: 23.05.2024).
12. Stampfl G., Prögl R., Osterloh V. An explorative model of business model scalability. *International Journal of Product Development*. 2013. Vol. 18. URL: https://www.researchgate.net/publication/237845338_An_Explorative_Model_of_Business_Model_Scalability (дата звернення: 23.05.2024).
13. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в серпні. *ДІЯ Бізнес: вебсайт*. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-serpni> (дата звернення: 30.04.2024).
14. Гетманський Т. Шість правил масштабування, які працюють у бізнесі. *The Page*. 2021. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/shist-pravil-masshtabuvannya-yaki-pracyuyut-v-biznesi> (дата звернення: 05.05.2024).
15. Федорова Х. Що з бізнесом? Коротко про стан економіки та компаній на лютий 2024. *Kyivstar Business Hub*. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotko-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-na-lyutij-2024> (дата звернення: 10.05.2024).
16. У 2024 році майже 80% МСБ планують розширювати бізнес та залучати кошти у розвиток. *Європейська Бізнес Асоціація*. 2024. URL: <https://eba.com.ua/u-2024-rotsi-majzhe-80-msb-planuyut-rozshyryuvaty-biznes-ta-zaluchaty-koshty-u-rozvytok/> (дата звернення: 10.05.2024).
17. Малий і середній бізнес дає 60% ВВП і більше — Зеленський. *Укрінформ*. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210973-malij-i-serednij-biznes-dae-60-vvp-i-bilse-zelenskij.html> (дата звернення: 10.05.2024).
18. Свириденко Ю. Ми розвиваємо міцну економіку. *Урядовий портал*. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/my-rozvyvaiemo-mitsnu-ekonomiku-tomu-u-2024-rotsi-na-pidtrymku-ukrainskoho-biznesu-zaklaly-ponad-40-mlrd-hrn-iuliia-svyrydenko> (дата звернення: 10.05.2024).

19. Ткач С. Скільки заробляють підприємці в Україні? *SmallBiz*. 2023. URL: <https://www.smallbiz.com.ua/article/skilky-zarobliaiut-pidpriemtsi/> (дата звернення: 01.05.2024).

20. Palmié M., Parida V., Mader A., Wincent J. Clarifying the scaling concept: A review, definition, and measure of scaling performance and an elaborate agenda for future research. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 158. 113630. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113630>.

References

1. Voronkov D.K., Pogorelov Yu.S. Management of changes in enterprise development: monograph. Kharkiv: AdvATM, 2009. 436 p.

2. Fried J., Hanson D.H. Rework. Translation from English N.Koshmanenko. Third edition. Kharkiv: KSD, 2019. 172 p.

3. Verne G. and the Gazelles team Scaling the business. A step-by-step strategy for increasing profits. Translation from English A.Markhovska. Kyiv: Nash format, 2018. 328 p.

4. Kaufman J. MBA at home. Cheat sheets business practice. Translation from English E.Kuznetsova. Kyiv: Nash format, 2023. 416 p.

5. Havrysh O.A., Boyarinova K.O., Kravchenko M.O., Kopishinska K.O. Management of startups. In general ed. O.A. Havrisha Kyiv: KPI named after I.Sikorskyi, «Polytechnic». 2020. 716 p.

6. Potyuk Yu. B., Nalutka P.V. Communication support for business scaling: a reputational aspect in the conditions of foreign economic activity. *Economy and society*. 2024. No. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3736/3658> (date of access: 10.05.2024).

7. Potyuk Yu.B. Definitions of business scaling in the conditions of foreign economic activity. *Economy and society*. 2024. No. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3639/3569> (date of access: 10.05.2024).

8. Solopun N.M. Marketing components of entrepreneurial potential as a basis for business scaling. *Modern Economics*. 2019. No. 14. P. 258–263. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/14-2019/solopun.pdf> (date of access: 19.05.2024).

9. Zaitseva A.S. Blitz-scaling in the strategic configuration of transparency management of enterprise development based on digital coherence. *Business Inform*. 2024. No. 1. P. 249–257. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-249_257.pdf (date of access: 19.05.2024).

10. Giriraj K. Scaling Your Business: Growing Your Impact and Reaching Your Goals. *Current Topics on Business, Economics and Finance*. 2023. Vol. 2. P. 197–224. URL: <https://ssrn.com/abstract=4388006> (date of access: 23.05.2024).

11. Tippmann E., Ambos T.C., Giudice M.D., Monaghan S., Ringov D. Scale-ups and scaling in an international business context. *Journal of World Business*. 2023. Vol. 58. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951622000888?via%3Dihub> (date of access: 23.05.2024).

12. Stampfl G., Prügl R., Osterloh V. An explorative model of business model scalability. *International Journal of Product Development*. 2013. Vol. 18. URL: https://www.researchgate.net/publication/237845338_An_Explorative_Model_of_Business_Model_Scalability (date of access: 23.05.2024).

13. State and needs of business in war conditions: survey results in August. *ACTION Business; website*. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-serpni> (date of access: 30.04.2024).

14. Hetmansky T. Six scaling rules that work in business. *The Page*. 2021. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/shist-pravil-masshtabuvannya-yaki-pracyuyut-v-biznesi> (date of access: 05.05.2024).

15. Fedorova H. What about business? Briefly about the state of the economy and companies for February 2024. *Kyivstar Business Hub*. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotko-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-na-lyutij-2024> (date of access: 10.05.2024).

16. In 2024, almost 80% of SMEs plan to expand their business and attract funds for development. *European Business Association*. 2024. URL: <https://eba.com.ua/u-2024-rotsi-majzhe-80-msb-planuyut-rozshyryuvaty-biznes-ta-zaluchaty-koshty-u-rozvytok/> (date of access: 10.05.2024).

17. Small and medium-sized businesses contribute 60% of GDP or more — Zelenskyi. *Ukrinform*. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210973-malij-i-serednij-biznes-dae-60-vvp-i-bilse-zelenskij.html> (access date: 10.05.2024).

18. Svyridenko Yu. We are developing a strong economy. *Government portal*. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/my-rozvyvaiemo-mitsnu-ekonomiku-tomu-u-2024-rotsi-na-pidtrymku-ukrainskoho-biznesu-zaklaly-ponad-40-mlrd-hrn-iuliia-svyrydenko> (date of access: 10.05.2024).

19. Tkach S. How much do entrepreneurs earn in Ukraine? *SmallBiz*. 2023. URL: <https://www.smallbiz.com.ua/article/skilky-zarobliaiut-pidpriemtsi/> (date of access: 01.05.2024).

20. Palmié M., Parida V., Mader A., Vincent J. Clarifying the scaling concept: A review, definition, and measure of scaling performance and an elaborate agenda for future research. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 158. 113630. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113630>.

УДК 339:338.5

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Аліпова Дар'я Сергіївна

здобувач другого рівня вищої освіти

Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

Alipova Daria

Postgraduate Student of the

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Богдан Наталія Миколаївна

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри туризму і готельного господарства

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Bogdan Nataliia

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Tourism and Hospitality

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

ORCID: 0000-0002-8176-9721

Гардаушенко Ілля Сергійович

здобувач другого рівня вищої освіти

Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

Hardaushenko Illia

Postgraduate Student of the

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9913

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

THE INFLUENCE OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM

Анотація. Вступ. На розвиток потенціалу української туристичної галузі суттєво впливають євроінтеграційні та глобалізаційні процеси. Туристична галузь сьогодні сприяє формуванню та розвитку світової економіки. Тенденції розвитку туризму характеризується високою конкурентною боротьбою між країнами та внутрішніми туристичними дестинаціями, якістю обслуговування туристів, інформатизацією. Практично відсутні дослідження, що дають всебічний та ґрунтовний аналіз розвитку світового туризму як бізнесу в сучасних умовах.

Мета. Метою дослідження є аналіз ринку міжнародного туризму в умовах посилення глобалізаційних процесів, визначення шляхів інтеграції у ринок світового туризму.

Метод (методологія) дослідження включає експертний метод, а саме, кореляційно-регресійний аналіз. Крім цих методів, в роботі використовувалися метод теоретичного узагальнення.

Результати. У статті розглядається вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного туризму. Виділено наслідки глобалізації у міжнародному туризмі. досліджено співвідношення туристичних прибутків та надходжень від них за субрегіонами, наведено прогностичні параметри розвитку даної галузі економіки у світовому масштабі. Проаналізовано зміни в обсягах та структурі міжнародних туристичних потоків, визначено країни-лідери світового туризму щодо прибутку від туристичної погороди. Отримало подальшого розвитку дослідження основних тенденцій, проблем і перспектив розвитку міжнародного туризму.

Висновки. За результатами дослідження встановлено, що міжнародний туризм відіграє ключову роль у процесі глобалізації, сприяючи розвитку різних сфер діяльності та поглибленню міжнародної співпраці. Створення готельних ланцюгів, міжнародних туроператорів і авіакомпаній, а також використання електронної комерції та глобальних систем резервування є лише кількома прикладами впливу глобалізаційних процесів на туризм. Глобалізація також сприяє міжнародній співпраці та культурній комунікації, створюючи базу для сталого розвитку світового туризму.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на конкретних напрямках інтеграції туристської галузі України в міжнародний туристичний простір та методах її просування на міжнародному туристичному ринку.

Ключові слова: міжнародна економіка, міжнародний туризм, глобалізація, ринок туристичних послуг, функції туризму, індустрія туризму, туристичні потоки, фактори розвитку міжнародного туризму.

Summary. Introduction. The development of the potential of the Ukrainian tourism industry is significantly influenced by European integration and globalization processes. Currently, the tourism industry contributes to the formation and development of the world economy. Trends in the development of tourism are characterized by high competition between countries and domestic tourist destinations, the quality of tourist services, and information technology development. There are practically no studies that provide a comprehensive and thorough analysis of the development of world tourism as a business in modern conditions.

Purpose. The purpose of the study is the analysis of the international tourism market in the context of strengthening of globalization processes, determination of the ways of integration into the world tourism market.

The research method (methodology) includes an expert method, namely, correlation-regression analysis. In addition to these methods, the work used the method of theoretical generalization.

The results. The article examines the influence of globalization processes on the development of international tourism. The consequences of globalization in the international tourism are highlighted. the ratio of tourism profits and receipts from them is investigated by subregions, the forecast parameters of the development of this branch of the economy on a global scale are given. Changes in the volume and structure of international tourist flows are analyzed, and the leading countries of the world tourism in terms of income from tourism are determined. The study of the main trends, challenges and prospects of the development of international tourism is further continued.

Conclusions. According to the results of the study, it is established that international tourism plays a key role in the process of globalization, contributing to the development of various spheres of activity and deepening of international cooperation. The creation of hotel chains, international tour operators and airlines, as well as the use of electronic commerce and global reservation systems are just a few examples of the impact of globalization processes on tourism. Globalization also promotes international cooperation and cultural communication, creating a basis for the sustainable development of world tourism.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on specific directions of integration of the tourist industry of Ukraine into the international tourist context as well as methods of its promotion on the international tourist market.

Key words: international economy, international tourism, globalization, market of tourist services, functions of tourism, tourist industry, tourist flows, factors of development of international tourism.

Постановка проблеми. В контексті впливу процесів глобалізації та інтеграції на розвиток міжнародного туризму, спостерігається стійке нарощування динаміки його розвитку, що визначає ключову роль міжнародного туризму у структурі економічного зростання. Міжнародний туризм стає вагомим фактором, від якого залежить не лише економічне здоров'я країни, а й її конкурентоспроможність на глобальних ринках, а також рівень добробуту населення. Глобалізація у своєму розумінні виявляється як процес всесвітнього зближення і взаємодії у сферах економіки, політики та культури. Перетворення на туристичному ринку, спричинені глобалізаційними тенденціями, включають в себе перехід до нових технологій, інтернаціоналізацію бізнес-процесів, модернізацію транспортної інфраструктури та створення ефективного механізму регулювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процеси глобалізації та її впливу на функціонування та розвиток туристської індустрії досліджувалися в наукових працях багатьох науковців, зокрема Бабич Ю. П. та Примака Т. Ю. [1] аналізують сучасні методи застосування соціальних мереж для просування та стимулювання збуту туристичних продуктів на міжнародному ринку. Бабікова К. О. [2] досліджує формування еколого-економічного

механізму для збалансованого розвитку рекреаційного туризму в контексті євроінтеграційних процесів. Білоус С. В., Красько А. Б. та Безручко Л. С. [3] аналізують методи менеджменту в міжнародному туризмі, спрямовані на підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств. Шикіна О. В. [4] досліджує розвиток міжнародних готельних мереж та вплив на їх розвиток кризових явищ, зокрема, пандемії та визначає основні тенденції розвитку готельної індустрії. Темник І. О. [5] визначає умови та чинники розвитку міжнародного туризму, відзначає нерівномірний характер його розвитку в країновому та регіональному розрізі. Фрайтаг А. [6] досліджує сучасні світові тенденції, передусім глобалізації, інтернаціоналізації, та відзначає внесок туризму у процеси соціально-економічного розвитку та його значення для світової економіки. Іванова Л. О. [7] характеризує зміни кон'юнктури ринку туристичних послуг за останній період в основних туристичних макрорегіонах світу, визначає основні групи кон'юнктурутворювальних факторів, що зумовлюють міжнародні туристичні потоки в сучасних умовах.

Загалом проблематика розвитку туристської індустрії в міжнародному просторі досліджувалася в працях багатьох науковців, але, незважаючи на

значну кількість таких досліджень, необхідно відзначити, що проблематика розвитку глобалізаційних процесів в контексті розвитку міжнародного туризму потребує поглибленого вивчення, зокрема, аспекти впливу глобальних мереж на ефективність туристського бізнесу та впливу міжнародного туризму на розвиток країн та регіонів.

Мета статті. Мета дослідження полягає у визначенні впливу глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного туризму та розробці шляхів інтеграції України у світовий туристичний ринок.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку туризму визначається як феномен 21 століття, який став необхідною складовою життя більшості населення світу та важливим напрямком соціально-економічної діяльності. Глобальність туризму і його пріоритетність у світовій економіці підтверджуються як динамікою світових туристичних потоків, що показують зростання на рівні 4–5% щорічно, так і доходами від туризму, що складають 6,5% світового експорту та 18% міжнародної торгівлі послугами. Міжнародний туризм є важливим чинником економічного та соціального розвитку суспільства, сприяючи йому через політичні, економічні, технічні, культурологічні та соціальні фактори. Інтенсивний розвиток туризму спостерігається в країнах зі сприятливою внутрішньою та зовнішньою політикою, стійким економічним розвитком, високим рівнем культури та соціальною підтримкою громадян. Міжнародний туризм визначається як важливий напрямок міжнародного співробітництва, що базується на повазі до національної культури та історії. Це сфера розвитку взаєморозуміння між народами та ознайомлення з досягненнями інших країн у різних сферах. У світі міжнародний туризм розвивається нерівномірно через різні рівні соціально-економічного розвитку окремих країн та регіонів, при цьому найбільший розвиток він набув у західноєвропейських країнах.

В. Зайцева підкреслює, що глобалізація та регіоналізація є складовими частинами єдиного процесу розвитку міжнародного туризму, що робить його унікальним економічним інструментом, здатним формувати виробничі системи інтернаці-

онального характеру і зберігати локальну значущість. Наслідками процесів глобалізації у сфері міжнародного туризму є екологічні, економічні, культурні та соціальні [8] (табл. 1).

Позитивний вплив глобалізації проявляється у економічній інтеграції, що призводить до створення транснаціональних компаній (ТНК), зокрема у сфері готельних послуг. Серед найбільш відомих готельних ланцюгів можна відзначити: Wyndham Worldwide (США і Канада), Choice Hotels та Marriott International (США), Intercontinental Hotels Group (Великобританія), Hilton Worldwide (США), AccorHotels (Франція), Best Western Hotels (Великобританія), Jin Jiang International та Home Inns (Китай), Carlson Rezidor Hotel Group (Бельгія), Robinson Club GmbH (Німеччина), Grupo Sol Melia (Іспанія) та інші. Також прикладом ТНК у сфері туризму є найбільші світові туроператори, такі як Touristik Union International — TUI (Німеччина), Adventures by Disney (США), Emirates Holidays (Об'єднані Арабські Емірати), Thomas Cook Tours (Велика Британія) та інші.

Прикладом ТНК у сфері туризму є найбільші світові туроператори, такі як Touristik Union International — TUI (Німеччина), Adventures by Disney (США), Emirates Holidays (Об'єднані Арабські Емірати), Thomas Cook Tours (Велика Британія) та інші. У сфері перевезень також створюються світові альянси, при цьому одна і та ж авіакомпанія може належати до кількох із них. Прикладами таких альянсів у сфері повітряних перевезень є об'єднання «Star Alliance» (27 авіакомпаній), «SkyTeam» (13 авіакомпаній) та «OneWorld» (12 авіакомпаній) та інші [9].

Ще одним безпосереднім проявом глобалізаційних процесів у туризмі є створення спільних проєктів, що передбачають задіяння різноманітних ресурсів декількох країн. Наприклад, реалізація екотуристичного проєкту «Світ Майя», участь в якому бере більшість країн Центральної Америки [10].

На сферу міжнародного туризму також вплинув розвиток інформаційних технологій, що дозволяє отримувати необхідну інформацію в режимі реального часу. Почали застосовуватися глобальні

Таблиця 1

Наслідки глобалізації у сфері міжнародного туризму

Екологічні	Економічні	Культурні	Соціальні
Збереження та розвиток проєктів щодо ресурсної бази зелених видів туризму — створення наднормативного навантаження на природне середовище	Зростання економічного прибутку, національного доходу, витрат на імпорт, зниження цін на авіаперевезення, збільшення кількості робочих місць у масовому туризмі — системність розвитку ринку послуг	Забезпечення міжнародної культурної комунікації, розвиток дружніх стосунків та мирного співіснування держав — зниження унікальності культури та традицій, через інтеграцію культур різних націй в глобальну культуру	Збільшення кількості туристів — знищення стереотипів щодо інших народів та держав

Джерело: узагальнено авторами за [8]

системи розподілу, резервування та бронювання, такі як «Galileo», «Amadeus», «Sabre», «Worldspan» та інші. Також використовується електронна комерція для спрощення процесів купівлі та продажу туристичного продукту [11].

Процеси глобалізації також зумовили створення готельних ланцюгів, міжнародних туроператорів, об'єднань авіаперевізників, а також поширення електронної комерції та глобальних систем розподілу і бронювання. Ці процеси призвели до неминучого впливу на міжнародні відносини, і як наслідок, з'явилася потреба в управлінні туристичною діяльністю на міжнародному рівні. Це також призвело до створення глобального соціуму — розширення наукових, соціальних, екологічних та культурних зв'язків між державами [12].

Внаслідок такої міжнародної взаємодії було створено чимало декларацій, кодексів та положень щодо діяльності та розвитку туризму, таких як Декларація прав людини, Манільська та Стокгольмська декларації, резолюції Генеральної Асамблеї СОТ тощо. Своєрідним підсумком усіх цих документів є Глобальний етичний кодекс туризму, який був схвалений у жовтні 1999 року в місті Сантьяго [10].

Фахівці Всесвітньої туристичної організації визначили п'ять найперспективніших видів туризму у XXI ст.:

- круїзи — один із найперспективніших та бурхливо зростаючих видів туризму. Якщо на початку 1980 р. кількість «круїзних» туристів складала 1,5 млн. осіб, то нині — 10 млн., і їх кількість постійно зростає;
- пригодницький туризм — для любителів гострих відчуттів. Постійно зростає попит на сходження на найвищі вершини світу та екскурсії по морських глибинах;

- культурно-пізнавальний туризм — активно розвиватиметься в Європі, Азії, Близькому Сході, відповідно, зросте значення охорони пам'яток культури;
- діловий туризм — набув активного розвитку нині і розвиватиметься і в майбутньому, що пов'язано зі швидкими темпами розвитку світової економіки, поглибленням політичних та економічних зв'язків між різними державами світу;
- космічний туризм — за даними американських фахівців, забезпечить щорічний дохід у розмірі 10 млрд. дол. США [13].

За прогнозами ЮНВТО, у 2024–2025 рр. очікується туристичний бум: кількість міжнародних туристських прибуттів досягне 1,6 млрд. осіб. Із них 1,2 млрд. припадатимуть на внутрішньорегіональний туризм, а 0,4 млрд. складуть поїздки на дальні відстані [14] (рис. 1).

Згідно з прогнозами, темпи росту Азійсько-Тихоокеанського, Близькосхідного і Африканського регіонів перевищать 5% за рік при середньорічних темпах росту в світі 4,1%. Припускається, що темпи зростання на найбільш розвинутих напрямках Європейського і Американського регіонів будуть нижчі середніх світових. Європа збереже позиції лідеру за міжнародними прибуттями, незважаючи на те, що її доля знизиться з 60% до 46%. Аналіз сукупних показників туристичних прибуттів по регіонах показує, що трьома ведучими приймаючими регіонами будуть Європейський (717 млн. осіб), Азійсько-Тихоокеанський (397 млн. осіб) і Американський (282 млн. осіб) [9]. Розвиток туризму на далекі відстані буде розвиватися швидше, ніж внутрішньорегіональний, і в період 2024–2030 років темпи його росту складе 5,4%, в той час як темпи ростом внутрішньорегіонального — 3,8%.

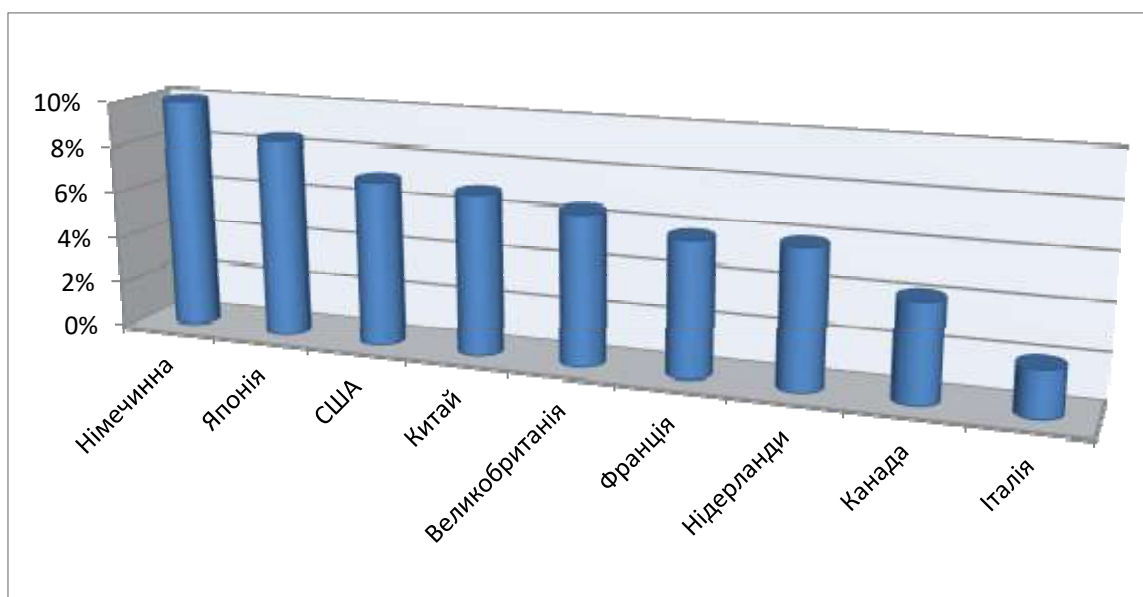


Рис. 1. Країни-лідери виїзного туризму
Джерело: складено авторами за [9]

За прогнозами ЮНВТО, очікується бурхливий розвиток виїзного туризму. Найбільшими країнами-постачальниками туристичних потоків стануть Німеччина, Японія, США, Китай, Велика Британія Франція, Нідерланди, Канада, Італія (рис. 1). Передбачається, що країною-лідером до 2026 р. по кількості туристичних прибуттів буде Китай і досягне 137,1 млн. осіб. Другим за популярністю туристичним напрямком стануть США (102,4 млн. осіб), далі — Франція (93,3 млн. осіб), Іспанія (71,0 млн. осіб) [11].

Щоденні витрати туристів, за винятком коштів на авіап перевезення, збільшаться до 5 млрд. дол. США на день (рис. 2).

Показник зайнятих у суміжних галузях з туризмом працівників виросте майже до 270 млн. робочих місць (8,9%). Першою країною за кількістю зайнятого населення залишатиметься Китай (78 594 тис. осіб), за ним йтиме Індія (26 078 тис. осіб) та США (19 261 тис. осіб).

Глобальний етичний кодекс туризму встановлює орієнтири для сталого розвитку світового туризму. У ньому міститься 10 пунктів, які стосуються взаємодії туризму у порозумінні і повазі між народами, чинників сталого розвитку туризму, використання туристичних ресурсів, вигідного співтоваристві, а також прав та обов'язків учасників туристичного процесу та свободи туристських подорожей. Головна мета цього кодексу — максимально забезпечити користь від розвитку туризму для місцевого населення туристичних центрів і мінімізувати його негативний вплив на навколишнє середовище і культурну спадщину [15].

Таким чином, розвиток міжнародної співпраці, зокрема у світовому туризмі, призвів до спрощення туристичних формальностей, спроб стандартизації

готельно-ресторанної та туристичної сфер, а також забезпечення світової туристичної галузі нормативно-правовою базою для її стабільного розвитку [16].

В табл. 2 надано результати SWOT-аналізу сучасного стану та можливостей розвитку міжнародного туризму в Україні.

На зарубіжному ринку на сьогоднішній день представлені 22 міжнародних готельних оператора, які керують 179 готелями (38705 номерів) в найбільших 38 містах світу. Найбільша частка ринку (80%) розподілена між п'ятьма компаніями: Accor Hotels, Hilton Worldwide, Marriott International, Carlson Rezidor Hotel Group, InterContinental Hotels Group (ЕУ представила, 2022). На рис. 3 та 4 представлено розподіл частки готельних операторів в світі за даними на жовтень 2021 року та 2023 року [10].

В ході дослідження авторами зроблено припущення щодо взаємозв'язку туристських потоків, тобто, рівня розвитку туризму в певній країні та загальним рівнем розвитку країни.

Для підтвердження цього припущення авторами використано кореляційно-регресійний аналіз, який є дієвим та простим інструментом визначення взаємозв'язку між показниками.

Для розрахунків та моделювання обрано показники ВВП країн-лідерів за рівнем в'їзного туризму та величину турпотоків в зазначені країни, сформовано матрицю пар показників, які включатимуться до розрахунків кореляційно-регресійних залежностей (табл. 3).

Моделювання проводилося в прикладному пакеті EXCEL (рис. 5).

Україна може зайняти гідне місце на міжнародному туристичному ринку, оскільки має унікальні переваги та можливості для розвитку туризму.

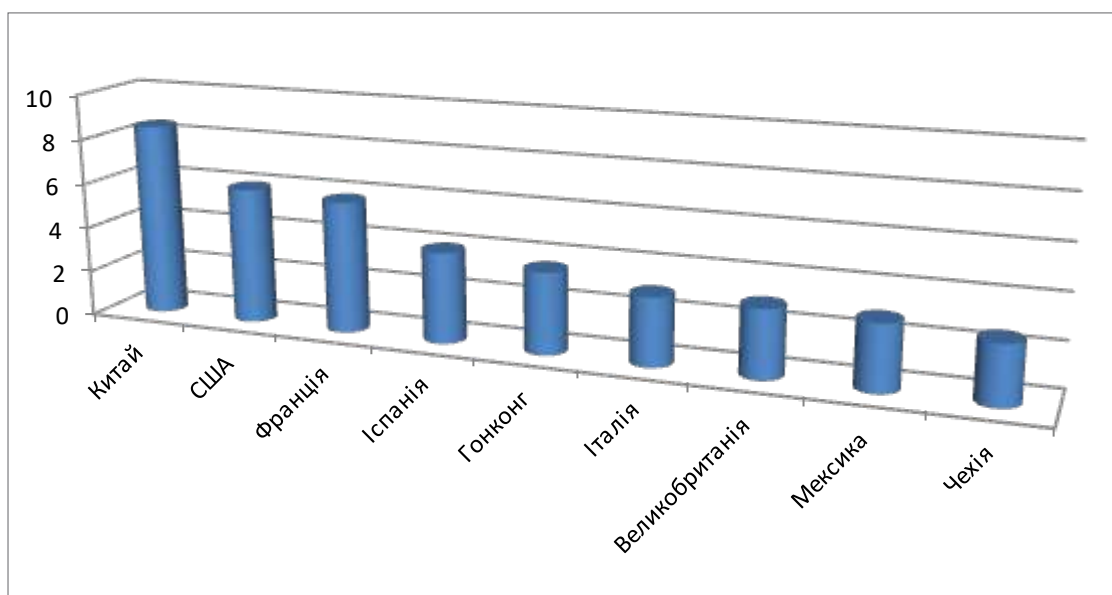


Рис. 2. Країни-лідери в'їзного туризму
Джерело: складено авторами за [12]

Таблиця 2

SWOT-аналіз сучасного стану та можливостей розвитку міжнародного туризму в Україні

Сильні сторони: • Сприятливе геополітичне положення України; • Можливості для розвитку всіх видів туризму; • Збільшення конкуренції туристичних операторів; • Значний розвиток культури відпочинку українців; • Туристична відкритість	Слабкі сторони: • Відсутність бюджетного фінансування розвитку туристичної сфери України; • Відсутність платоспроможного попиту; • Невідповідність туристичних закладів міжнародним стандартам; • Недостатня інформаційно-рекламна діяльність щодо України за кордоном
Можливості: • Економічне зростання і соціальний прогрес; • Формування нових центрів туризму та рекреації; • Розвиток різноманітних напрямків туризму; • Інвестування в розширення туристичного бізнесу	Загрози: • Військова та терористична загроза; • Неприятлива політично-економічна ситуація; • Збільшення цін на туристичні послуги, зменшення попиту; • Урбанізація туристично-розвинених районів та їх околиць

Джерело: розроблено авторами

Усього в Україні на момент початку повномасштабного вторгнення РФ біля 4,5 тисяч колективних закладів розміщення [15].

На сьогодні в Україні розвиваються найкрупніші готельні мережі: Intercontinental Hotel Group (Великобританія), Redisson Hotel Group (Бельгія),

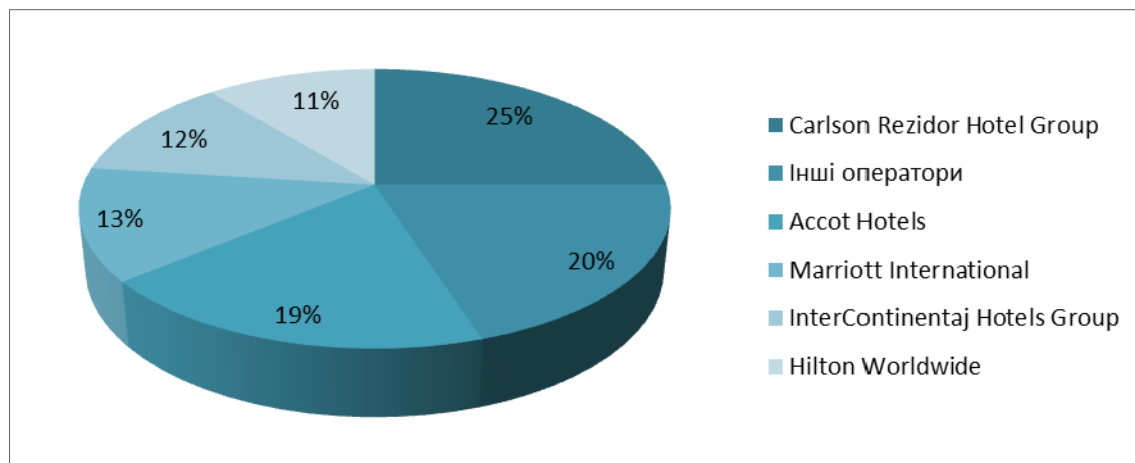


Рис. 3. Структура готельних операторів за існуючим номерним фондом 2021 р.

Джерело: складено авторами за [9]

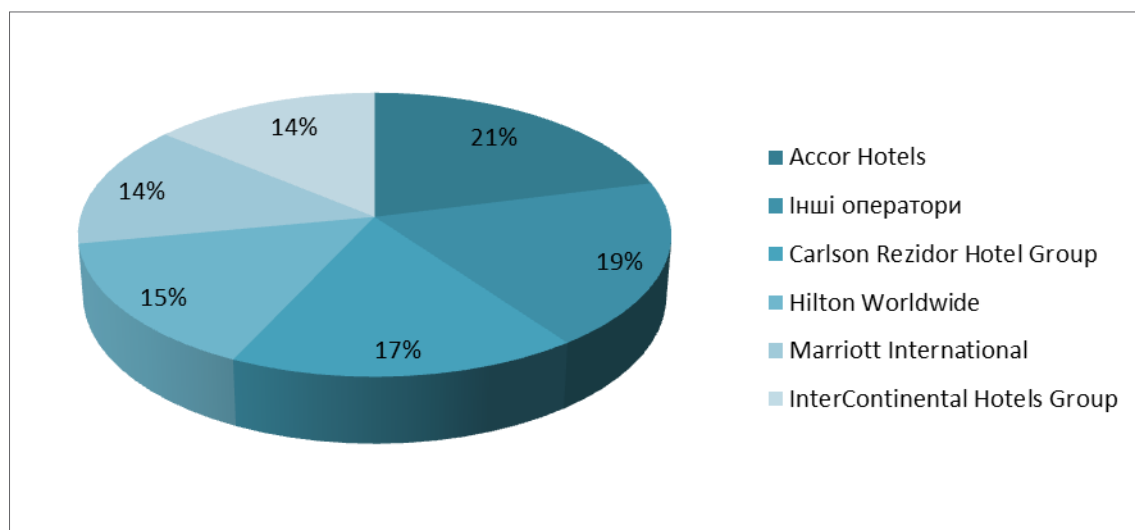


Рис. 4. Структура готельних операторів за існуючим номерним фондом 2023 р.

Джерело: складено авторами за [9]

Accor (Франція), Global Hyatt Corporation (США), Rixos (Туреччина), Hilton (США), Marriott (США), Wyndham Worldwide (США), усього в них пропонується 274 комфортабельних номерів для гостей.

Україна невпинно втягується у процес глобалізації. З одного боку, її шанси скористатися перевагами глобалізації зростають, але з іншого — вона стає відкритішою для нових загроз. До них Україна, як молода держава, не підготовлена і найчастіше — від них не захищена [16].

На основі аналізу досвіду іноземних держав та ретельного вивчення літературних джерел можна зробити висновок, що стратегічний розвиток сфери послуг в Україні після війни має включати кілька важливих аспектів:

1. Підвищення туристичної привабливості: використання досвіду країн, що пережили війну, є ключовим для відновлення туристичної галузі. Освітні та наукові екскурсії можуть допомогти людям «побачити на власні очі» наслідки військових дій у Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові та інших постраждалих населених пунктах. Такі місця, як Ізюм, Лиман, острів Зміїний, можуть стати символами української слави, подібно до історичних об'єктів на кшталт острова Хортиця.

2. Наповнення фондів для відновлення: розроблення конкретних програм відновлення, спрямо-

ваних на відновлення інфраструктури, економіки та соціальних сфер, є критично важливим. Це включає створення фондів для відновлення та реабілітації України.

3. Удосконалення законодавства: необхідно внести зміни до чинних нормативно-правових актів у сферах оподаткування, природокористування, охорони довкілля та прав споживачів. Це забезпечить кращу регуляцію та підтримку туристичної галузі.

4. Контроль за дотриманням правил в'їзду та виїзду: суворе покарання організацій, які порушують правила в'їзду, виїзду та перебування іноземців, а також посилений контроль за дотриманням цих правил, особливо для тих, хто перебуває під візовою підтримкою [17].

Вищезазначені заходи визначають ключові напрями, які сприятимуть стабілізації та подальшому розвитку туристичної індустрії в Україні після війни та дозволять вбудувати нашу країну в міжнародну туристичну інфраструктуру.

Отже, за результатами дослідження встановлено, що існує певний зв'язок між рівнем розвитку міжнародного туризму та загальним рівнем розвитку країн; на основі аналізу статистичних даних встановлено, що незважаючи на кризу, що продовжується, глобальні готельні мережі розвиваються

Таблиця 3

Матриця пар даних для кореляційно-регресійного аналізу

Показники	КНР	США	Франція	Іспанія	Гонконг	Італія	Велика Британія	Мексика	Чехія
<i>X</i> — факторна ознака Туристичні прибуття, млн. ос.	137	102	93	71	52	40	32	25	15
<i>Y</i> — залежна змінна ВВП країни, млн. дол.	16300	20400	2775	1425	363	2070	2800	1220	242

Джерело: складено авторами за [11]

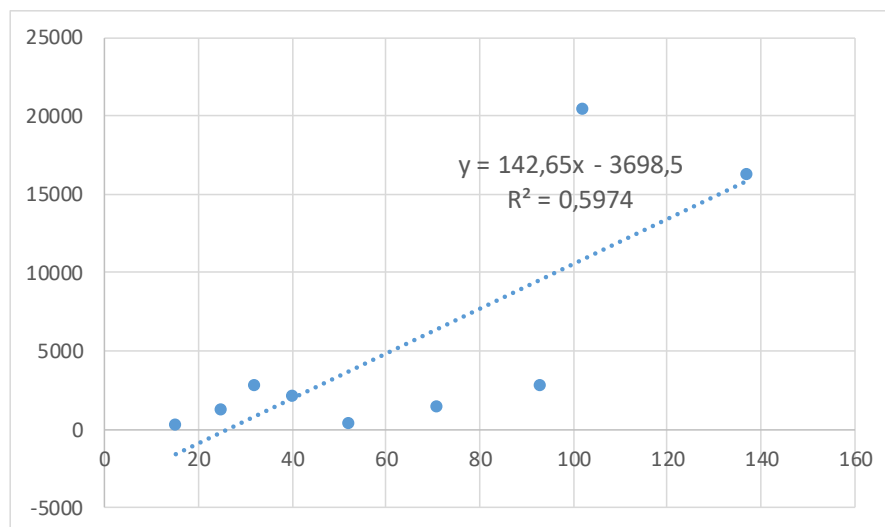


Рис. 5. Модель залежності ВВП від туристського потоку країн-лідерів туристичних прибуттів

Джерело: розроблено авторами

та кількість номерного фонду зростає від ріка до ріку. Доходи глобальних операторів зростають, збільшуються також туристичні потоки, і перспективи розвитку міжнародного туризму вселяють оптимізм.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Міжнародний туризм є не лише проявом глобалізації, але й його рушійною силою, оскільки розвиток цієї сфери сприяє комплексному просуванню усіх сфер діяльності людства, що в свою чергу допомагає посилити глобалізаційні процеси. Вплив глобалізаційних процесів сприяє створенню готельних ланцюгів, міжнародних туроператорів, об'єднань авіаперевізників, використанню елек-

тронної комерції та глобальних систем розподілу, резервування і бронювання.

Окрім цього, явище глобалізації сприяє поглибленню міжнародної співпраці та культурної комунікації шляхом створення міжнародних об'єднань і організацій, а також спроб міжнародної стандартизації за рахунок формування нормативно-правової бази для сталого розвитку світового туризму.

З урахуванням зазначеного вище, в подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на конкретних напрямках інтеграції туристської галузі України в міжнародний туристичний простір та методах її просування на міжнародному туристичному ринку.

Література

1. Бабич Ю.П., Примаков Т.Ю. Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних продуктів за допомогою соціальних мереж. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. С. 180–185.
2. Бабікова К.О. Формування еколого-економічного механізму збалансованого розвитку рекреаційного туризму в контексті євроінтеграції. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. С. 155–158.
3. Білоус С.В., Красько А.Б., Безручко Л.С. Підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств за допомогою методів менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 21. С. 102–108.
4. Шикіна О.В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 12 (210). С. 82–91.
5. Темник І.О. Умови та чинники розвитку міжнародного туризму. *Ефективна економіка*. 2011. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=499> (дата звернення: 12.05.2024 р.).
6. Freytag A., Vietze Ch. International tourism, development and biodiversity: first evidence. URL: http://pubchoicesoc.org/papers_2006/vietze.pdf (дата звернення: 15.05.2024).
7. Іванова Л.О. Кон'юнктура міжнародного ринку туристичних послуг: нові реалії. *Вісник Хмельницького національного університету* 2009. № 5, Т. 3. С. 202–205.
8. Зайцева В.М. Міжнародний туризм та глобалізація в сучасному світі. *Вісник Запорізького національного університету*. 2012. № 2. С. 55–65.
9. *World's leading tour operator*. URL: <https://www.worldtravelawards.com> (дата звернення: 06.04.2024).
10. *UNWTO tourism highlights*. URL: <http://www.e-unwto.org> (дата звернення: 26.03.2024).
11. Воронін І.М. Вплив факторів глобалізації на розвиток міжнародного туризму. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. С. 115–117.
12. *Largest Hotel Chains in the World by Number of Properties*. 2024. URL: <https://ceoworld.biz/2024/03/29/largest-hotel-chains-in-the-world-by-number-of-properties-2024/> (дата звернення: 02.03.2024).
13. Бойко М., Бовш Л., Охріменко А. Кризостійкість туристичного бізнесу в умовах воєнного стану. *Товари і ринки*. 2022. № 2. С. 31–47.
14. Смалъ І.В. Особливості і проблеми розвитку міжнародного туризму у контексті глобалізаційних процесів. *Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2008. Вип. 24. С. 327–335.
15. *Державний комітет статистики України: офіційний вебсайт*. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 01.05.2024).
16. Згуровський О. Війни глобалізації. *Дзеркало тижня*. 2006. URL: https://zn.ua/ukr/international/viyni_globalizatsiyi.html (дата звернення: 10.05.2024).
17. Мальська М.П., Антонюк Н.В., Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг : підручник. К. : «Знання». 2018. 258 с.

References

1. Babich Y.P., Primak T.Yu. Suchasni metody prosuvannya ta stymuliuvannya zbutu turystychnykh produktiv za dopomohoiu sotsialnykh merezh [Modern methods of promoting and stimulating the sale of tourist products using social networks]. *Economy and society*. 2020. № 22. S. 180–185 [in Ukrainian].
2. Babikova K.O. Formuvannya ekoloho-ekonomichnoho mekhanizmu zbalansovanoho rozvytku rekreatsijnoho turizmu v konteksti yevrointehratsii [Formation of an ecological and economic mechanism for balanced development of recreational tourism in the context of European integration]. *Effective economy*. 2021. № 6. S. 155–158 [in Ukrainian].

3. Bilous S.V., Krasko A.B., Bezruchko L.S. Pidvyshchennia konkurentnykh perevah hotelno-restorannykh ta turystychnykh pidpriemstv za dopomohoiu metodiv menedzhmentu [Increasing the competitive advantages of hotel, restaurant and tourist enterprises using management methods]. *Economy and society*. 2021. № 21. S. 102–108 [in Ukrainian].
4. Shykina O.V. Dynamika rozvytku mizhnarodnoi hotelnoi industrii na prykladi hotelnykh merezh [The dynamics of the development of the international hotel industry on the example of hotel chains]. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2018. № 12 (210). S. 82–91 [in Ukrainian].
5. Temnyk I.O. Umovy ta chynnyky rozvytku mizhnarodnoho turyzmu. [Conditions and factors of development of international tourism]. *Efektivna ekonomika*. 2011. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=499> [in Ukrainian].
6. Freytag A., Vietze Ch. International tourism, development and biodiversity: first evidence. URL: http://pub-choicesoc.org/papers_2006/vietze.pdf.
7. Ivanova L.O. Koniunktura mizhnarodnoho rynku turystychnykh posluh: novi realii [The situation of the international market of tourist services: new realities]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2009. № 5, T. 3. S. 202–205 [in Ukrainian].
8. Zaitseva V.M. Mizhnarodnyi turyzm ta hlobalizatsiia v suchasnomu sviti [International tourism and globalization in the current]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2012. № 2. S. 55–65 [in Ukrainian].
9. *World's leading tour operator*. URL: <https://www.worldtravelawards.com>.
10. *UNWTO tourism highlights*. URL: <http://www.e-unwto.org>.
11. Voronin I.M. Vplyv faktoriv hlobalizatsii na rozvytok mizhnarodnoho turyzmu [The influx of globalization factors into the development of international]. *Kultura narodiv Prychornomia*. 2009. S. 115–117 [in Ukrainian].
12. The largest hotel chains in the world. URL: <http://www.worldatlas.com>.
13. Boyko M., Bovsh L., Okhrimenko A. Kryzostiikist turystychnoho biznesu v umovakh voiennoho stanu [Crisis resistance of tourism business in martial law]. *Goods and markets*. 2022. № 2. S. 31–47 [in Ukrainian].
14. Smal I.V. Osoblyvosti i problemy rozvytku mizhnarodnoho turyzmu u konteksti hlobalizatsiinykh protsesiv [Features and of the development of international tourism in the context of globalization processes]. *Visnyk lvivskoho universytetu. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny"*. 2008. № 24. S. 327–335 [in Ukrainian].
15. *Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy: ofitsiinyi vebseit — Statistics State Statistics Committee of Ukraine*. URL: www.ukrstat.gov.ua.
16. Zghurovskyi O. Viiny hlobalizatsii [Wars of globalization]. *Dzerkalo tyzhnia*. 2006. URL: https://zn.ua/ukr/international/viyni_globalizatsiyi.html [in Ukrainian].
17. Malska M.P., Antoniuk N.V., Hanych N.M. Mizhnarodnyi turyzm i sfera posluh [International tourism and service sector]. Pidruchnyk. K.: "Znannia". 2018. 258 s. [in Ukrainian].

УДК 330.341

Коваленко Олена Володимирівна
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Дніпровський державний технічний університет*
Kovalenko Olena
*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
Dniprovsky State Technical University*
ORCID: 0000-0001-8157-1013

Товстун Дмитро Вікторович
*здобувач другого (магістерського) рівня
Дніпровського державного технічного університету*
Tovstun Dmytro
*Applicant of the second (Master's) Level of the
Dniprovsky State Technical University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9942

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

INNOVATIVE BUSINESS MODELS AND THEIR IMPLEMENTATION IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

Анотація. Вступ. Інноваційні моделі бізнесу стають важливим чинником успіху для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку. Впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічній діяльності дає змогу сучасному підприємству оптимізувати процеси, підвищити ефективність і адаптуватися до постійно змінюваних умов міжнародної торгівлі.

Мета. Дослідження спрямоване на встановлення особливостей впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних авторів, які займалися вивченням інновацій в діяльності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Дослідження проведено за допомогою загальнонаукових методів, зокрема використано методи систематизації, опису й узагальнення, метод порівняння, а також методи індукції і дедукції.

Результати. В ході дослідження систематизовано можливості від впровадження інноваційних моделей, що включає збільшення конкурентоспроможності шляхом ефективнішого використання ресурсів, зниження витрат і підвищення продуктивності, вихід на нові ринки, покращення якості продукції й послуг, оптимізацію ланцюгів постачання, зниження логістичних витрат і часу доставки, а також диверсифікацію ризиків через розширення джерел доходів і ринків збуту. Проте було виявлено й ризики, такі як високі витрати на дослідження й впровадження нових інноваційних моделей, технологічні ризики, регуляторні бар'єри, культурні й соціальні перешкоди, а також ризики кібербезпеки, пов'язані з кібератаками й втратою конфіденційної інформації. В ході дослідження було з'ясовано, що найчастіше сучасні підприємства використовують в своїй практиці інноваційні моделі експорту й імпорту, моделі глобальних постачань, моделі міжнародного маркетингу й брендингу, моделі глобальної експансії й міжнародного співробітництва, моделі цифрової трансформації. В статті також розглянуто особливості впровадження штучного інтелекту, VR та AR технології блокчейн, як найперспективніших інноваційних моделей у зовнішньоекономічній діяльності сучасного підприємства. Встановлено, що ці технології активно використовуються сучасними українськими підприємствами в своїй зовнішньоекономічній діяльності, що суттєво полегшує їх роботу.

Перспективи. Подальші дослідження можуть зосередитися на оптимізації впровадження інноваційних моделей, вивченні їх впливу на ефективність й конкурентоспроможність підприємств.

Ключові слова: цифрова трансформація, блокчейн, штучний інтелект, інновації, міжнародні ринки, конкурентоспроможність.

Summary. Introduction. Innovative business models are becoming an important success factor for companies seeking to remain competitive in the global market. The introduction of innovative models in foreign economic activity allows a modern enterprise to optimise processes, increase efficiency and adapt to the constantly changing conditions of international trade.

Purpose. The study is aimed at identifying the peculiarities of implementing innovative models in the foreign economic activity of an enterprise.

Materials and methods. The research materials are the works of domestic and foreign authors who have studied innovations in the foreign economic activity of enterprises. The research was conducted using general scientific methods: particular, the methods of systematisation, description and generalisation, the method of comparison, as well as the methods of induction and deduction.

Results. The study systematised the opportunities from the introduction of innovative models, including increasing competitiveness through more efficient use of resources, reducing costs and increasing productivity, entering new markets, improving the quality of products and services, optimising supply chains, reducing logistics costs and delivery times, and diversifying risks by expanding sources of income and markets. However, the study also identified risks, such as high costs of research and implementation of new innovative models, technological risks, regulatory barriers, cultural and social obstacles, and cybersecurity risks associated with cyberattacks and loss of confidential information. The study found that modern enterprises most often use innovative export and import models, global supply models, international marketing and branding models, global expansion and international cooperation models, and digital transformation models. The article also examines the peculiarities of introducing artificial intelligence, VR and AR blockchain technologies as the most promising innovative models in the foreign economic activity of a modern enterprise. It is established that these technologies are actively used by modern Ukrainian enterprises in their foreign economic activity, which greatly facilitates their work.

Discussion. Further research could focus on optimising the implementation of innovative models, studying their impact on the efficiency and competitiveness of enterprises.

Key words: digital transformation, blockchain, artificial intelligence, innovation, international markets, competitiveness.

Постановка проблеми. Зростання конкуренції на міжнародних ринках і постійні зміни у потребах споживачів ставлять перед сучасним бізнесом завдання пошуку нових, більш ефективних підходів до організації виробництва, збуту й управління. Тож інноваційні моделі бізнесу є важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг на міжнародній арені і не лише сприяють оптимізації внутрішніх процесів підприємства, а й відкривають нові можливості для розширення ринків збуту, розвитку нових продуктів та послуг. У зв'язку з цим, впровадження інноваційних моделей бізнесу у зовнішньоекономічну діяльність має велике значення для практики й науки.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Інноваціям в міжнародній діяльності присвячена достатня кількість наукових робіт як серед вітчизняних авторів, так і серед іноземних. Зокрема, автори Перерва П. та ін. в своїй науковій роботі досліджували економічні й управлінські стратегії, спрямовані на визначення вартості інновацій та інвестицій у міжнародній діяльності [1].

Авторка Заїка Ю. вивчала стратегії інноваційного менеджменту, спрямовані на протидію кризовим ситуаціям у підприємницькій діяльності, акцентуючи увагу на важливості їх застосування у зовнішньоекономічній діяльності підприємства [2].

В дослідженні Божкової В. і Галиці І. систематизовано інноваційні механізми, які спрямовані

на забезпечення розвитку економіки майбутнього в умовах глобальних змін [3]. Розвиток українських екологічних інновацій та перспективи їхнього виходу на міжнародний ринок досліджено в роботі авторки Гнатишин М. [4].

Автори Прокопенко О. та ін. досліджували інноваційні стратегії розвитку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на міжнародному ринку з метою їхнього успішного виходу на міжнародний ринок [5].

Незважаючи на велику кількість досліджень, питання впровадження інноваційних моделей в практику підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, залишається малодослідженим і потребує додаткових розвідок.

Формулювання цілей статті. Мета даного дослідження полягає у визначенні ключових особливостей впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічну діяльність сучасного підприємства. Згідно мети перед дослідженням поставлені наступні завдання: систематизувати основні можливості й ризики від впровадження інноваційних моделей; класифікувати і розкрити інноваційні моделі, які найчастіше застосовуються у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Матеріали і методи. З метою проведення дослідження використовувалися загальнонаукові методи пізнання. Було проведено критичний аналіз наукових статей, книг та інших джерел, що стосуються інновацій в сфері здійснення зовнішньоекономічної

діяльності підприємства. Використовувалися методи наукового дослідження, такі як систематизація літературних джерел, класифікація й критичний аналіз відомостей. Метод систематизації використовувався для розкриття інформації стосовно інноваційних моделей бізнесу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Метод групування дав змогу сформувати можливості та ризики від впровадження інноваційних моделей в зовнішньоекономічну діяльність підприємства. Також було використано методи індукції, дедукції та опису.

Виклад основного матеріалу. Інноваційні моделі бізнесу в зовнішньоекономічній діяльності охоплюють новаторські стратегії, процеси й підходи, які спрямовані на досягнення конкурентної переваги на міжнародних ринках. Отже, такі моделі необхідні, в першу чергу, для підвищення їхньої конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Вони дають змогу ефективніше використовувати ресурси, покращувати якість продукції та послуг, а також адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Крім того, інноваційні підходи сприяють оптимізації ланцюгів постачання та залученню інвестицій, що забезпечує стійке зростання бізнесу.

На рисунку 1 представлені основні можливості і ризики від впровадження інноваційних моделей.

Отже, врахування цих можливостей та ризиків є важливим для успішного впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Зауважимо, що впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічну діяльність також дозволить підвищити ефективність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності яка в сучасних реаліях для бізнесу країни є питання не тільки досягнення поставлених цілей розвитку і успішного функціонування, а й виживання.

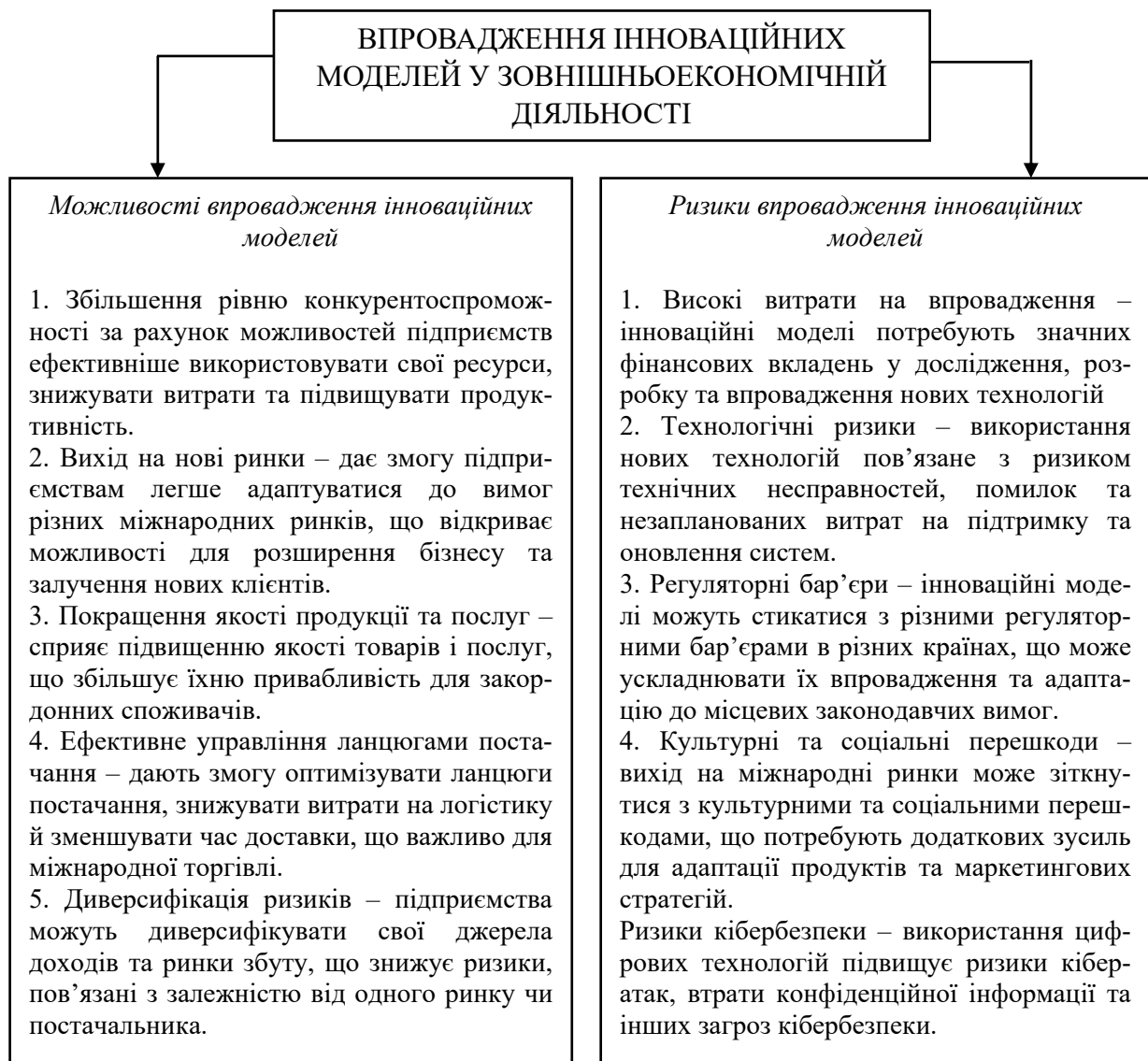


Рис. 1. Можливості та ризики від впровадження інноваційних моделей в зовнішньоекономічну діяльність підприємства

Джерело: складено автором на основі [1; 3–5]

Таблиця 1

Інноваційні моделі бізнесу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства

№	Інноваційні моделі	Опис	Приклади
1	Моделі експорту та імпорту	Розробка стратегій і підходів до зовнішньої торгівлі для збільшення обсягів та ефективності міжнародного обміну товарів і послуг.	Модель імпорту з використанням технології «Dropshipping», експортна модель з використанням віртуальних торгових місць (підприємства об'єднуються на спеціалізованих онлайн-платформах для спільного експорту своїх товарів), модель імпорту з екологічною спрямованістю (підприємства активно шукають імпортні товари та матеріали, які виготовляються з використанням екологічно чистих технологій)
2	Моделі глобальних постачань	Впровадження інноваційних підходів до управління ланцюгами постачань на міжнародному рівні з метою забезпечення ефективності та гнучкості.	Імплементація системи Just-In-Time (далі — JIT), створення мережі постачальників. Основна ідея JIT полягає в тому, щоб мати на складі або у виробництві тільки ті товари, які необхідні в даний момент, мінімізуючи витрати на зберігання запасів.
3	Моделі міжнародного маркетингу й брендингу	Розробка стратегій міжнародного маркетингу й брендингу для просування товарів і послуг на міжнародних ринках.	Створення інноваційних маркетингових кампаній, які використовують VR та AR для створення захоплюючих іммерсивних досвідів для міжнародної аудиторії.
4	Моделі глобальної експансії та міжнародного співробітництва	Розробка стратегій для входження на нові міжнародні ринки й укладання стратегічних партнерств для спільного розвитку бізнесу.	Модель «Joint Ventures» для глобальних ринків (укладання стратегічних партнерств між підприємствами з різних країн для спільного введення на нові міжнародні ринки) Франчайзинг (розширення бізнесу шляхом надання ліцензій на використання бренду та бізнес-моделі іншим підприємствам у різних країнах)
5	Моделі цифрової трансформації	Використання передових цифрових технологій для оптимізації процесів зовнішньої торгівлі та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.	Впровадження штучного інтелекту у систему логістики, використання блокчейну для забезпечення безпеки угод.

Джерело: розроблено автором

Як вже було зазначено, інноваційні моделі бізнесу відіграють важливу роль у зовнішньоекономічній діяльності підприємств, надаючи можливість їм ефективно конкурувати на міжнародних ринках і адаптуватися в умовах трансформації. В таблиці 1 автором систематизовано основні інноваційні моделі бізнесу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Узагальнюючи розглянуті інноваційні моделі бізнесу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства, можна зазначити, що вони відображають сучасні підходи й інноваційні стратегії для збільшення ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

В контексті даного дослідження цікавим буде звернути увагу на використання штучного інтелекту (далі — ШІ), як інноваційної моделі в зовнішньоекономічній діяльності сучасних підприємств скільки ШІ стрімко інтегрується в майже всі сфери економічної та соціальної діяльності людини.

Українські компанії все більше використовують ШІ для оптимізації своєї зовнішньоекономічної діяльності. Вони автоматизують рутинні процеси, використовуючи алгоритми машинного навчан-

ня для аналізу ринкових даних та прогнозування попиту. ШІ також допомагає у прийнятті стратегічних рішень щодо виходу на нові ринки та визначенні оптимальних цінових стратегій.

Крім того, він покращує комунікацію з клієнтами і партнерами за допомогою персоналізованих рекомендацій та чат-ботів, а також допомагає вчасно виявляти та аналізувати ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності на міжнародних ринках та покращенню якості управління бізнесом.

Слід зазначити, що Всесвітня митна організація (далі — ВМО) 25 квітня 2022 року надала відкритий доступ для дослідної експлуатації свого нового ресурсу — платформи AI HS Code Recommendation Platform (далі — Платформа). За допомогою Платформи можливо одержати для конкретного товару перелік рекомендованих кодів УКТ ЗЕД (від 1 до 10 цифр коду), який формується на основі введеного опису товару та статистичних даних щодо проведення митного оформлення товарів з подібним описом за попередні роки. Результати пошуку надаються в текстовому форматі з 2D та 3D візуалізацією. Інтерфейс платформи

оформлено англійською мовою. Платформу розроблено в рамках проекту BACUDA за підтримки Фонду митного співробітництва Кореї у співпраці з митною службою Нігерії, яка надала дані своєї зовнішньоекономічної діяльності [7].

Отже, використання платформи AI HS Code Recommendation Platform надає підприємствам значні можливості для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності. Цей інноваційний інструмент дає змогу автоматично генерувати рекомендовані коди УКТ ЗЕД для товарів на основі введеного опису та історичних даних, що спрощує та прискорює процес митного оформлення в декілька разів.

Завдяки високій точності класифікації знижуються ризики помилок і витрат, пов'язаних з неправильним митним оформленням. Платформа також допомагає підприємствам знижувати операційні витрати і підвищувати конкурентоспроможність, що є важливим фактором для успішного виходу на міжнародні ринки.

Для оптимального використання ШІ у зовнішньоекономічній діяльності сучасних підприємств слід здійснити наступні кроки [8]:

1. Урегулювати розробку й виробництво елементів штучного інтелекту у цій сфері, створивши спеціальне законодавство;

2. Визначити правила поведінки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності як користувачів штучного інтелекту за допомогою законодавчих інструментів;

3. Розробити технічну регламентацію і стандартизацію архітектури штучного інтелекту. При цьому моделі нейронних мереж варто створювати та аналізувати за допомогою сучасного програмного забезпечення, такого як Neuro Office, NeuroSolution, NeuroShell, STATISTICA Neural Networks тощо. Для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток штучного інтелекту у зовнішньоекономічній діяльності необхідно будувати нейронні мережі та регулярно досліджувати їх ефективність у робочому середовищі зазначеного програмного забезпечення.

Віртуальна (VR) і доповнена (AR) реальності також знаходять широке застосування в зовнішньоекономічній діяльності українських компаній. Вони використовуються для проведення віртуальних виставок і конференцій, де учасники можуть взаємодіяти зі стендами та спілкуватися з представниками компаній з усього світу, що надає можливість ефективно зменшити витрати й зробити участь більш доступною для усіх зацікавлених сторін. Також VR та AR використовуються для створення віртуальних оглядів продукції і приміщень компаній, що дозволяє клієнтам та партнерам отримати детальну інформацію та переглянути товари чи умови виробництва в реальному часі та просторі, забезпечуючи більш глибоке розуміння та залучення до співпраці.

Також слід додати, що у міжнародній торгівлі необхідно розуміти взаємозв'язки між країнами, переваги та недоліки угод, ефективність доставки та дотримання термінів для імпорту та експорту.

В даний час спостерігається перехід до концепції ланцюга поставок 4.0, в якому сировина, витратні матеріали, готова продукція та інформація переміщуються від постачальників до клієнтів за допомогою технологій, що забезпечують взаємодію між реальним та кіберсвітом.

В управлінні інформацією між учасниками ланцюга постачання, прозорість даних виявляється ключовою, оскільки вона сприяє побудові довіри між роздрібними торговцями та клієнтами, а також зменшує ризики та загрози безпеки, такі як модифікація та розголошення конфіденційної інформації. У цьому контексті, різні дослідження вказують на корисність використання блокчейну з точки зору забезпечення безпеки ланцюга поставок, зокрема для зменшення вразливостей та попередження можливих шахрайських дій.

Також слід додати, що його застосування у зовнішньоекономічній діяльності охоплює кілька напрямків. По-перше, блокчейн дозволяє відстежувати поставки, створюючи недоступні до змін записи про маршрути та історію переміщення товарів, що забезпечує прозорість та допомагає у виявленні можливих проблем. Крім того, використання блокчейну спрощує митне оформлення та обмін документами між митницями та учасниками ланцюга поставок, що допомагає зменшити час та уникнути помилок. Також блокчейн може бути використаний для автентифікації продукції, надаючи споживачам можливість перевірити походження товарів. Нарешті, він забезпечує безпечні та швидкі фінансові транзакції між різними учасниками міжнародних операцій, що допомагає зменшити витрати та ризики. В цілому, ці застосування блокчейну сприяють покращенню ефективності та безпеки зовнішньоекономічних операцій підприємств, сприяючи збільшенню довіри та зменшенню ризиків [9].

Міжнародні контракти, які використовують блокчейн технології називають «розумний контракт», який представляє собою програмований протокол, що може автоматично виконувати, перевіряти й оновлювати статус ділового процесу шляхом кодування. Концепція розумного контракту була придумана Н.Сабо [9], вона містить у собі серію зобов'язань, включаючи договори погоджень, що підписуються учасниками контракту. Розумний контракт розробляється з певними умовами кодування, що пов'язані із бізнес процесами. Як правило, самі процедури бізнес-процесів з використанням розумних контрактів формуються так, щоб вони могли бути запущеними відповідно до потреб певним об'єктом, подією або відповідно до встановленого часу. Отже, даний цифровий документ дозволяє автоматизувати створення

контракту, його підписання, проведення грошових переказів на різних етапах ділової угоди, передавати інформацію логістам, контролювати процеси постачання продукції, її перевезення через митницю, оформлення документів, проведення остаточних розрахунків тощо [10].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, впровадження інноваційних моделей дає змогу українським підприємствам оптимізувати процеси, підвищувати ефективність і реагувати на змінні умови глобального ринку. Дослідження показало, що інноваційні моделі сприяють розширенню міжнародного співробітництва, залученню нових клієнтів і виходу на нові ринки. В результаті дослідження було досягнуто поставлені завдання

щодо систематизації можливостей і ризиків від впровадження інноваційних моделей у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.

Також, було надано класифікацію найбільш поширених інноваційних моделей, що використовуються у зовнішньоекономічній діяльності, що дало змогу збільшити розуміння інноваційного потенціалу й ефективного управління ризиками, пов'язаними з впровадженням новаторських моделей у міжнародній торгівлі, логістиці, маркетингу та інших аспектах зовнішньоекономічної діяльності підприємств. У статті також були розглянуті особливості впровадження штучного інтелекту і технології блокчейн у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.

Література

1. Перерва П., Черепанова В., Новік І., Погорелов С., Синіговець О. Економіко-управлінські підходи до визначення вартості інновацій та інвестицій в міжнародній діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2020. (2). С. 129–132. doi: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.2.129>.
2. Заїка Ю. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Т. 1, № 5. С. 62–67. doi: <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08>.
3. Bozhkova V., Halytsia I. Mechanisms to ensure the development of the economy of the future in the context of global change. *Futurity Economics & Law*. 2022. No 2(2). P. 4–13.
4. Гнатишин М. (2020). Розвиток українських екологічних інновацій та перспективи їхнього виходу на міжнародний ринок. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. (58). С. 234–243. doi: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.58.0.5821>.
5. Прокопенко О., Войтенко О., Костирко Д., Казаков В. Інноваційні стратегії розвитку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на міжнародному ринку. *Академічні Візії*. 2023. № 16. doi: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7595115>.
6. Wen H., Zhong Q., Lee C.-C. Digitalization, competition strategy and corporate innovation: Evidence from Chinese manufacturing listed companies. *International Review of Financial Analysis*. 2022. Vol. 82. 102166. doi: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102166>.
7. Штучний інтелект допомагає у класифікації товарів згідно з УКТ ЗЕД. *Департамент спеціалізованої підготовки та кінологічного забезпечення*. URL: <https://dspkz.customs.gov.ua/штучний-інтелект-допомагає-у-класифі> (дата звернення 11.05.2024).
8. Бортнікова М.Г., Чиркова Ю.Л. Штучний інтелект у управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. *DEES*. 2020. 2 (02). С. 70–75. doi: <https://doi.org/10.32782/dees.2-12>.
9. Куліш Д. Застосування технології блокчейну в ланцюзі поставок в процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 1. С. 22–32. doi: [https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3(1)).
10. Ковтуненко К.В., Бут-Гусаїм О.Г. Використання блокчейн технологій у договірних відносинах міжнародної торгівлі. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 6/1. С. 16–20. doi: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.6\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2020.6(1).3).

References

1. Pererva, P., Cherepanova, V., Novik, I., Pohorielov, S., & Synihovets, O. (2020). Ekonomiko-upravlinski pidkhody do vyznachennia vartosti innovatsii ta investysii v mizhnarodnii diialnosti pidpriemstv [Economic and Management Approaches to Determining the Value of Innovations and Investments in the International Activities of Enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" — Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*, (2), 129–132. doi: 10.20998/2519-4461.2020.2.129 [in Ukrainian].
2. Zaika, Yu. (2022). Innovatsiinyi menedzhment pidpriemstv v antykrizovykh umovakh [Innovative Management of Enterprises in Crisis Conditions]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 1, 5, 62–67. doi: <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08> [in Ukrainian].
3. Bozhkova, V., & Halytsia, I. (2022). Mechanisms to ensure the development of the economy of the future in the context of global change. *Futurity Economics & Law*, 2(2), 4–13.

4. Hnatyshyn, M. (2020). Rozvytok ukrayins'kykh ekolohichnykh innovatsiy ta perspektyvy yikhnoho vykhodu na mizhnarodnyy rynok [Development of Ukrainian Environmental Innovations and Perspectives of Their Entry into the International Market]. *Visnyk Lvivs'koho universytetu. Seriya ekonomichna — Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 58, 234–243. doi: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.58.0.5821> [in Ukrainian].
5. Prokopenko, O., Voitenko, O., Kostyrko, D., & Kazakov, V. (2023). Innovatsiyni stratehii rozvytku sub'yektiv zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti na mizhnarodnomu rynku [Innovative Strategies for the Development of Subjects of Foreign Economic Activity in the International Market]. *Akademichni Vizin*, 16. doi: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7595115> [in Ukrainian].
6. Wen, H., Zhong, Q., & Lee, C.-C. (2022). Digitalization, competition strategy and corporate innovation: Evidence from Chinese manufacturing listed companies. *International Review of Financial Analysis*, 82, 102166. doi: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102166>.
7. Artificial intelligence helps in the classification of goods according to UKT ZED. *Department of specialized training and canine support*. URL: <https://dspkz.customs.gov.ua/штучний-інтелект-допомагає-у-класифі> [in Ukrainian].
8. Bortnikova, M. H., & Chirkova, Yu. L. (2020). Shtuchnyi intelekt v upravlinni zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu [Artificial Intelligence in the Management of Foreign Economic Activity]. *DEES*, 2 (02), 70–75. doi: <https://doi.org/10.32782/dees.2-12> [in Ukrainian].
9. Kulish, D. (2024). Zastosuvannia tekhnolohii blokcheinu v lantsiuzy postavok v protsesi formuvannia stratehii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv [The Application of Blockchain Technology in the Supply Chain in the Process of Forming Strategies of Foreign Economic Activity of Enterprises]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 1, 3(1). doi: [https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3(1)) [in Ukrainian].
10. Kovtunenکو, K. V., & But-Husayim, O. H. (2020). Vykorystannia blokchein tekhnolohii u dohovirnykh vidnosynakh mizhnarodnoi torhivli [The Use of Blockchain Technologies in Contractual Relations of International Trade]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 6/1, 16. doi: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.6\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2020.6(1).3) [in Ukrainian].

УДК 330.65

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Грінько Алла Павлівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Grinko Alla

*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID: 0000-0001-5324-6926*

Гринько Павло Леонідович

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Hrynko Pavlo

*Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID: 0000-0002-7011-6653*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9879

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ У СУЧАСНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУРАХ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

MODERNIZATION OF ACCOUNTING AND CONTROL PROCESSES IN MODERN CORPORATE STRUCTURES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

Анотація. У статті розкривається та аналізується вплив побудови інформаційної бази підприємства на результати внутрішньо-корпоративного контролю та наголошується на необхідності оновлення концепції обліково-контрольних процесів в умовах цифрової економіки. Це продиктовано зростаючою потребою у деталізації та агрегації облікової інформації у цифровому форматі, а також проблемами інтеграції інформаційних систем. У даний час великого значення набуває використання великих даних (Big Data) в діяльності підприємств. У статті підкреслюється доцільність урахування їх основних принципів, викликів та інструментів роботи з ними в аналізі та управлінні інформацією корпоративного середовища, включаючи моделювання та алгоритми машинного навчання, що, у свою чергу, значно впливає на концепцію обліково-контрольних процесів. Тому наголошується на необхідності адаптації обліково-контрольних процесів у системі корпоративного управління до нових вимог цифрової економіки. Особлива увага приділяється важливості інформаційного супроводу контрольних процедур, при цьому підкреслюється значимість інтерпретації контролерами даних для досягнення їхньої результативності. У статті розкривається порядок систематизації інформаційних потоків у підприємствах через правила документообігу та їх відповідності бухгалтерським принципам для забезпечення транспарентності фінансової звітності. Роль служби внутрішньо-корпоративного контролю розглядається як консультативна та аналітична, спрямована на мінімізацію фінансових втрат та оптимізацію активів компанії. При цьому стає особливо важливим питання управління ризиками в корпоративному розвитку, що вимагає також модернізації системи внутрішньо-корпоративного контролю. Крім того, розглядається оцінка синергетичних ефектів у корпоративних рішеннях, демонструючи їх важливість у контексті корпоративного управління в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: внутрішньо-корпоративний контроль, обліково-контрольні процеси, управління, цифрова економіка, модернізація, управлінська інформація.

Summary. The article discloses and analyzes the influence of the construction of the company's information base on the results of internal corporate control and emphasizes the need to update the concept of accounting and control processes in the conditions of the digital economy. This is dictated by the growing need for detailing and aggregation of accounting information in a digital format, as well as the problems of information systems integration. Currently, the use of big data (Big Data) in the activities of enterprises is gaining great importance. The article emphasizes the expediency of considering their main principles, challenges and tools for working with them in the analysis and information management of the corporate environment, including modeling and machine learning algorithms, which, in turn, significantly affects the concept of accounting and control processes. Therefore, it is emphasized the need to adapt the accounting and control processes in the corporate management system to the new requirements of the digital economy. Special attention is paid to the importance of information support of control procedures, while the importance of data interpretation by controllers to achieve their effectiveness is emphasized. The article describes the systematization of information flows in enterprises through the rules of document circulation and their compliance with accounting principles to ensure the transparency of financial reporting. The role of the internal corporate control service is considered advisory and analytical, aimed at minimizing financial losses and optimizing the company's assets. At the same time, the issue of risk management in corporate development becomes particularly important, which also requires the modernization of the internal corporate control system. In addition, the assessment of synergistic effects in corporate decisions is considered, demonstrating their importance in the context of corporate governance in the digital economy.

Key words: intra-corporate control, accounting and control processes, management, digital economy, modernization, management information.

Постановка проблеми. Сьогодні обліково-контрольні та аналітичні процеси досить різноманітні як за видами об'єктів, так і за складом методів, завдань, а також вибором аналітичних прийомів для вирішення питань ефективного управління підприємством. Мета завжди одна — отримання точної та об'єктивної інформації про стан об'єкта, що аналізується. Проте практика досягнення такої мети ілюструє суттєві проблеми методологічної якості, незважаючи на потужний арсенал зарубіжних та українських програмних комплексів підтримки аналіз-контролю. Багато теоретиків бухгалтерського обліку вказують на помилки реформаторів (вчених та законодавців), зайнятих пошуком рішень прикладних проблем інформаційного супроводу управління господарським розвитком, які полягають у відсутності загальної методологічно сформованої концепції обліково-контрольних та аналітичних процесів як частини цілого, тобто, відновленого процесу в умовах цифрової економіки. Відсутність комплексно побудованої системи отримання та обробки управлінської інформації не дозволяє сьогодні ідентифікувати конкретні проблеми ефективності (неефективності) діяльності операційних структур та оцінити ступінь їхньої участі у капіталізації. Непрозорість облікової інформації не дозволяє розробити інструменти здійснення адресного оперативного внутрішньо-корпоративного контролю, тобто процедур, що дозволяють встановити ризикові сфери діяльності структурних підрозділів. У зв'язку з цим виникає необхідність систематизації та відбору конкретних показників, що визначають зону ризиків та відповідальності всіх структурних підрозділів за досягнення поставлених у компаніях стратегічних цілей.

Тому принципи і правила обліково-контрольного супроводу інформації щодо управління витратами, вартістю, економічною вигодою, ризиками, фінансовими результатами тощо, які застосовуються сьогодні, вимагають більш ґрунтовного, «концептуально оновленого» внутрішньо-корпоративного контролю згідно з парадигмою отримання інформації «за запитом користувача — тут і зараз», що, у свою чергу, забезпечують необмежені можливості цифрових інформаційних технологій та теоретично розширюють межі (охоплення об'єктів) контрольних процедур.

Усі перелічені вище підстави свідчать про необхідність вирішення існуючих проблем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Передумовою ефективного розвитку будь-якого вітчизняного підприємства, незалежно від форми власності, є здійснення широкого спектру управлінських заходів, які охоплюють різноманітні аспекти, включаючи стратегічне планування, обліково-контрольні процеси, ефективне використання ресурсів, підтримку інноваційних ідей тощо. Однак, незважаючи на важливість цих підходів, на практиці часто виникають труднощі, пов'язані з недоліками у менеджменті, недостатнім розумінням поточних цифрових тенденцій та недосконалістю інструментів внутрішнього контролю в умовах цифрової економіки. Такі проблеми можуть суттєво ускладнити розвиток підприємства та підірвати його конкурентоспроможність. Для вирішення цих проблем важливо залучати кваліфікованих фахівців з глибоким розумінням сучасних трендів у галузі управління в умовах цифровізації та здійснювати постійний моніторинг змін і конкурентної ситуації. Тільки за таким підходом можливо буде

забезпечити стабільний та успішний розвиток підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Процес організації та впровадження механізмів внутрішнього контролю в стратегію розвитку підприємств досліджували та досліджують багато науковців і практиків з усього світу. Серед вітчизняних науковців варто виділити праці: Бутинця Ф. [1], Виговської Н. [2], Давидова Г. [3], Костирко Р. [4], Нападовської Л. [5] та багато інших. Їх досвід та рекомендації можуть стати цінним джерелом знань для пошуку оптимальних рішень та модернізації обліково-контрольних процесів. Однак на сьогодні у практиків виникає багато питань та проблем, які пов'язані не тільки з відсутністю практичного досвіду, а й теоретичних розробок і рекомендацій з організації ефективних обліково-контрольних процесів в управлінських системах в умовах цифрової економіки. Це, насамперед, обумовлено тим, що зміни у цифрову епоху унеможливають використання наукової та практичної спадщини вітчизняних фахівців.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розкриття питань щодо формування оновленої концепції обліково-контрольних процесів, а також визначення перспектив її розвитку для ефективного управління підприємством в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати процедур внутрішньо-корпоративного контролю за інших рівних умов залежать від інформаційної бази, її джерел, діапазону зібраних даних, їх актуальності та інших властивостей. Усе це разом обумовлюється як результатом контрольних перевірок стану фінансово-господарської діяльності, так і професіоналізмом суб'єктів контролю у виборі спеціальних контрольних методів. На важливість інформаційного супроводу контрольного процесу вказують усі фахівці у сфері обліку та контролю, проте їх думки розходяться з питань оцінки властивостей інформації, необхідної для результативного контролю. Так, Рибалко Л. В. [6] зазначає, що «Метою внутрішньо-господарського контролю є інформаційне забезпечення та перевірка управлінських рішень щодо наявності чи попередження помилок, відхилень і усунення їх причин», а Петренко Н. І. [7, с. 107], що — «Внутрішньогосподарський контроль — це система заходів відповідності діяльності підприємства поставленим завданням, надання керівництву інформації про стан об'єктів, яка сприятиме прийняттю правильних управлінських рішень. Воронко Р. М., Басіста І. А., наголошують на тому, що «це сукупність контрольних дій, що входить як окрема функція до складу системи управління підприємством, яка за допомогою спеціальних процедур забезпечує перевірку відповідності встановленим параметрам питань фінансово-господарської діяльності та створює умови для ефективної роботи

підприємства, є важливим засобом попередження нестач і розкрадання цінностей» [8].

Тобто, з одного боку, виникає зростаюча потреба в деталізації та нових способах агрегації облікової інформації, її ведення в цифровому форматі та більш оперативному контролі, а, з іншого, — потрібна деталізація обліково-контрольної інформації в аналітичному розрізі та розширення видів звітності. Проте, як свідчать дослідження, менеджери низових операційних структур компаній, зазвичай, не використовують складні цифрові платформи через малу обізнаність правил їх застосування. Як і раніше, основний масив інформації обробляється у програмі MS Excel. Масштабування документообігу на цифрових платформах зумовлює зростання потреби менеджерів у розширенні можливостей програмних продуктів.

Крім того, більше ніж будь-коли раніше, сучасні організації стикаються з викликом інтеграції своїх інформаційних систем. Це обумовлює ряд проблем, таких як дублювання даних, неефективний документообіг і надмірні витрати часу та фінансових ресурсів. У багатьох випадках, керівництво підприємства не вкладає достатні зусилля у пошук інтеграційних можливостей для створення єдиної системи збору та обробки інформації. Для правильного розуміння переданої інформації потрібно аналізувати склад, обсяг і динаміку даних, а також виявляти причини цих параметрів і їх вплив на управління та стратегічні рішення. Для належного розуміння інформації, що передається через цифрові канали зв'язку, важливо проаналізувати декілька аспектів: структуру, обсяг та динаміку даних; фактори, що впливають на ці параметри, такі як технологічні зміни, зростання обсягів даних або зміни в запитах користувачів; наслідки використання цього обсягу інформації для поточного управління та стратегічного планування, включаючи можливість внесення корективів у стратегію управління з урахуванням нової інформації.

Під час доповнення («надбудови» інформації) бухгалтерських рахунків аналітикою потрібна повна переробка довідників, що існують на підприємстві, для їх оновленої формалізації, актуалізації та приведення до єдиної структури інформації.

Що ж до формування «управлінської інформації», вона не відповідає своїй головній вимозі — оперативності її отримання. Так, наприклад, для аналізу фактичних показників діяльності структур підприємства використовується інформація з фінансової звітності, яка формується та надається нерідко з місячним запізненням.

Можливо, з цієї метою експертами пропонується використовувати систему збалансованих (BSC) і контрольних (KPI) показників, не дивлячись на те, що окремі аналітики визнають їх мало результативними. Проте застосування системи збалансованих показників (BSC) у «цифро-

вій економіці» також є проблематичним, оскільки в умовах «цифровізації» капітал все більше інвестується у високі технології, удосконалення бізнес-процесів, розширення видів нематеріальних активів та інші. Величина та темпи такої капіталізації не піддаються кількісній оцінці у рамках традиційної фінансової моделі, що застосовується у бухгалтерському обліку.

Крім того, дослідженням виявлено недоліки такого важливого процесу як бюджетування, що є технологією управління бізнес-процесами підприємства та включає планування, аналіз та контроль виконання бюджетів окремих центрів фінансової відповідальності та підприємства в цілому.

Головний недолік — відсутність сумісності показників окремих бюджетів (матеріальних, фінансових, податкових). Для їх усунення доцільно побудувати декілька версій бюджетів, що відображають різні зовнішні умови (наприклад, для різного рівня цін на продукцію компаній), різні обсяги реалізації (такі варіанти стають можливими завдяки поділу витрат на постійні та змінні та використання CVP-аналізу) тощо. Тобто необхідно диференціювати статичні та динамічні показники обліку і, відповідно, звітності, що сприяє негайному отриманню інформації для прийняття управлінських рішень.

При цьому «базовий компонент» інформаційно-комунікаційних комплексів, задіяних в управлінні сучасною корпоративною економікою, полягає в роботі з «великими даними» (Big Data).

Наявність у користувачів Big Data, основних принципів роботи з ними, інструментів, прикладів успішного вирішення практичних завдань — це свідчення нового часу і передумова пошуку адекватних йому варіантів концептуального оновлення обліково-контрольних процесів у системі корпоративного управління стратегіями розвитку. Створення стандартних процедур ведення ділової активності в єдиному «цифровому середовищі» сприяє зменшенню операційних витрат (витрати на встановлення та обслуговування комунікаційних зв'язків), а зменшення операційних витрат може теоретично привести до суттєвих змін, що сприяє розвитку цифрової епохи, яка прийшла на зміну «індустріальної економіки». Отже, можна констатувати, що необмежені можливості цифрових інформаційних технологій теоретично розширюють межі (охоплення об'єктів) контрольних процедур.

Внутрішньо-корпоративним контролерам необхідно звернути увагу на відокремленість впливу та зміст інформаційних масивів деяких факторів, оскільки в програмах Data Mining відсутня «людська інтуїція» розпізнавання різниці між релевантною та нерелевантною кореляцією даних. Під час підготовки фахівцями інформації необхідно заздалегідь забезпечити програмістів відомостями («маркерами») про ознаки відбору релевантної інформації для подальшого аналізу результатів.

При великому обсязі інформації, що обробляється, знижується відповідальність конкретного співробітника за точність документації, своєчасність і повноту обробки. Збільшується недокументована інформація, технологічно не адаптована до цифрового формату документів та засобів їх обробки, що виконують обслуговуючі функції, тому вона не може братися до уваги як джерело для аналіз-контролю, навіть, у рамках формальних процедур. Важливою ознакою, наприклад, може бути фактична адреса реєстрації кредиторів, які, зазвичай, дають неправдиву адресу.

З цієї причини, як правило, така інформація містить багато «інформаційних шумів» і не має офіційного статусу, її використання призводить до додаткових витрат часу, помилок в управлінні, а в ряді випадків — великих збоїв всієї системи господарювання. У зв'язку з цим вважаємо логічним розгляд питання щодо розробки процедури оперативного внутрішньо-корпоративного контролю щодо самого процесу інформаційного супроводу управління стратегією підприємства. Незалежно від використовуваної техніки та технологій реальна цінність Data Mining — моделювання — процес побудови моделі на основі критеріїв користувачів із відібраних даних за алгоритмом інтелектуального аналізу даних для моделювання ситуацій за методом — «що буде ..., якщо ...» для демонстрації ймовірних наслідків зміни факторів навколишнього середовища, для управління тактикою та стратегією господарювання. Найважливіша частина — використання спеціальних алгоритмів машинного навчання (побудова моделі), для Data Mining особливо важливо, як «кров для людини». Однак основні зусилля, зазвичай, ідуть на підготовку даних.

Сучасні дослідники та практики пропонують різноманітні підходи до оцінки якості бухгалтерської (фінансової) інформації, завдання оцінки якої є дуже важливим, оскільки від характеристики облікової інформації (актуальність, узгодженість даних тощо), що визначається як «показники її якості», залежить багато аспектів управлінських рішень, включаючи фінансову вигоду у різних формах: капіталізацію, інвестиційну привабливість та інші. Бухгалтерський облік є процесом формування кругообігу інформації про результати кругообігу економічних операцій (купівлі, продажу, обміну тощо), і кожна з них характеризується конкретними та важливими показниками. Проте існує невизначеність щодо критеріїв оцінки якості облікової інформації, оскільки вчені та практики не визначились щодо єдиної відповіді на це питання.

«Проблема помилок у численних аспектах управління вирішується за допомогою ефективної системи внутрішнього контролю, що нейтралізує або хоча б знижує можливість їх виникнення. Ні в кого не викликає сумнівів те, що побудова

ефективної облікової системи є одним із факторів ефективності системи внутрішнього контролю підприємства» [9, с. 226]. Суттєвість помилки бухгалтер визначає самостійно, виходячи як із величини, так і характеру відповідної статті (статей) бухгалтерської звітності. Проведене нами дослідження показало, що види помилок на сьогодні настільки різноманітні, що класифікувати їх за певними ознаками неможливо.

Через специфіку бізнесу: його масштабність, зв'язок з іноземними компаніями та багато іншого визначають «індивідуальні помилки» кожної компанії. З числа помилок, що досить часто зустрічаються, необхідно виділяти особливо суттєві, які й складають об'єкти внутрішньо-корпоративного контролю. Таким чином, спостереження за ситуаціями, що зумовили такі помилки, і не лише своїх, а й тих, що публікуються в оглядах арбітражної практики, мають вести контролери, бухгалтери та інші фахівці підприємства для формування «банку типових помилок». Це доцільно здійснювати для постійного володіння ситуацією для того, щоб мати можливість швидко відшукати варіант виправлення помилки. Накопичена інформація у «банку помилок» дозволяє також оперативно визначати їх суттєвість за визначені звітні періоди. Відсоток, до якого помилка вважається не суттєвою, має бути зафіксовано в обліковій політиці підприємства.

Як відомо, внутрішні та зовнішні інформаційні потоки підприємства систематизуються за правилами документообігу, які розробляються з урахуванням багатьох факторів та затверджуються її керівництвом, набуваючи форми легітимного документу. Вважається, що якщо зміст правил документообігу відповідає базовим принципам бухгалтерського обліку і вони не порушуються працівниками під час виконання покладених на них обов'язків, то бухгалтерська (фінансова) звітність такого підприємства має всі підстави вважатися транспарентною. Крім того, при цьому велика роль приділяється саме внутрішньогосподарському контролю. Так, Корінько М.Д. [10, с. 69] зазначає, що «при створенні системи внутрішньогосподарського контролю власник може переслідувати наступні цілі: здійснення впорядкованої та ефективної діяльності; дотримання обраної політики управління; забезпечення збереження майна; ведення якісного документування господарських операцій», а Нападовська Л.В. [5, с. 36] вважає, що «метою контролю є кваліфікована допомога менеджерам в організації самоконтролю та ефективному прийнятті рішень».

Доцільно також зазначити, що фінансово-господарська діяльність підприємств неможлива без ризиків. Ми підтримуємо думку Проскури К., який відзначає, що «ключовими моментами проведення внутрішнього контролю є вивчення його середовища, управління ризиками, заходів контро-

лю, інформації та комунікації» [11, с. 190]. Включення ризиків у стратегію корпоративного розвитку — це стратегічний прийом, який демонструє превентивний підхід, обачність та відповідальність керівництва підприємства у виборі тактики, спрямованої на забезпечення прибутку. Загально відомо, що без ризику немає можливості отримання значного прибутку. Водночас, участь підприємства у сфері підвищених ризиків має бути контрольованою. Керівництво повинно мати доступ до обліково-контрольної інформації про можливі фінансові втрати та вигоди. Багато великих компаній до підготовки такої контрольної інформації долучають спеціалізовані служби, включаючи службу внутрішньо-корпоративного контролю. Як свідчить корпоративна практика господарювання та управління, в таких службах, у першу чергу, зацікавлені бізнес-партнери та інвестори, для яких система внутрішньо-корпоративного контролю-аналізу — гарантія надійності та стабільності бізнесу, в який можна вкладатися. Отже, вважаємо, що сьогодні, в умовах цифрової економіки «організація внутрішньо- корпоративного контролю — це ефективна система заходів, які проводяться всередині підприємства окремою службою з метою результативності та оптимізації його функціонування, що досягається через уникнення та виявлення аномалій, помилок, ризиків, неефективного використання ресурсів, встановлення їх причин і розробку плану виправлення помилок фахівцями, здатними до інтелектуального аналізу даних для моделювання ситуацій, що необмежені можливостями цифрових інформаційних технологій та розширюють межі контрольних процедур».

Таким чином, вважаємо, що формування оновленої концепції обліково-контрольних процесів, а також визначення перспектив її розвитку в умовах цифрової економіки повинна базуватися на головній меті підприємства — ефективному управлінні його діяльності та складатися з логічної послідовності вирішення завдань обліку та контролю (Рис. 1).

Отже, фахівці служби внутрішньо-корпоративного контролю повинні виконувати не тільки ревізійні функції з ретроспективного контролю, але й повною мірою виступати в ролі ризик-менеджерів, які консультують керівництво підприємства з фінансових питань, а економічну службу — з формування оптимального спектру активів та ефективного їх використання, базуючись на знаннях особливостей цифрової економіки. З метою підвищення результативності обліково-контрольних процесів до системи процедур внутрішнього контролю включено: фінансовий та податковий моніторинг, процедури превентивного аналіз-контролю ризиків тощо.

Крім того, до концепції підвищення результативності обліково-контрольних процесів нами віднесено принципи та правила корпоративного

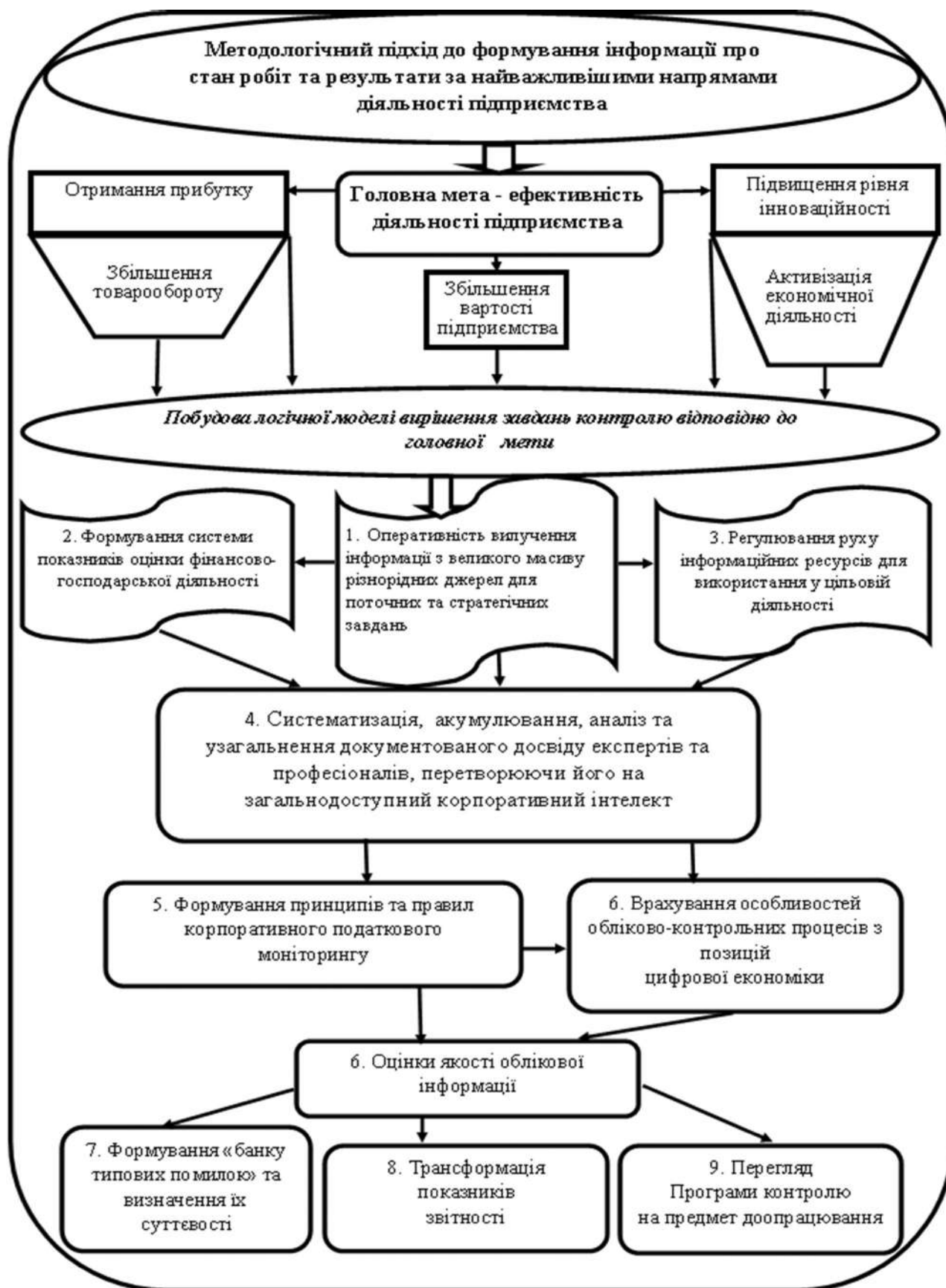


Рис. 1. Модель формування концепції обліково-контрольних процесів в умовах цифрової економіки
Джерело: авторська розробка

податкового моніторингу, а до процедур внутрішньо-корпоративного фінансового контролю діяльності підприємства рекомендується включити прийоми фінансових розслідувань, оскільки наразі з'явилися нові загрози збереженню власності та необхідні особливі заходи для забезпечення кібербезпеки.

Побудова та коригування внаслідок правил функціонування служби внутрішньо-корпоративного контролю, орієнтованої на збір інформації про підприємницькі ризики, всі фахівці рекомендують починати з розробки Положення про внутрішньо-корпоративний контроль, в якому мають бути розписані всі ланцюжки контрольних процедур.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, «Стрімкий розвиток інформаційних

технологій (ІТ) в останні десятиліття привів до якісної зміни системи управління інформацією організації. Ці зміни не лише вимагають теоретичного розуміння, а й створюють багато прикладних проблем в організаційному менеджменті, пов'язаних із забезпеченням ефективності бізнесу в цифровій економіці» [12, с. 28], що у повній мірі стосується й прикладних аспектів модернізації обліково-контрольних процесів. Отже, вважаємо, що важливість інформаційного супроводу контрольних процедур безсумнівна, проте, його результативність, у першу чергу, визначається інтерпретацією (розумінням і тлумаченням) отриманих даних персоналом служби внутрішньо-корпоративного контролю в умовах цифрової економіки.

Література

1. Бутинець Ф.Ф., Бутинець Т.А. Господарський контроль як наука і система знань. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2011. № 3 (21), ч. 1. С. 14–27.
2. Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2008. 532 с.
3. Внутрішній контроль процесів матеріального забезпечення в системі управління підприємством : [монографія]; за редакцією Г.М. Давидова. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 200 с.
4. Костирко Р.О. Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія та організація: монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В.Дала, 2010. 728 с.
5. Нападівська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 224 с.
6. Рибалко Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в аграрних підприємствах : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.09; Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» УААН. К., 2009. 20 с.
7. Петренко С.М. Внутрішній контроль діяльності підприємств і його інформаційне забезпечення: теорія, методологія, організація: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». К., 2010. 39 с.
8. Воронко Р.М., Басіста І.А. Трактуювання внутрішнього контролю та проблеми його застосування на підприємствах. *Зб. наук. праць Луцького національного технічного університету «Економічні науки»*. 2013. Вип. 10 (37). Ч. 3. 530 с. С. 139–146.
9. Теоретико-методологічні засади бухгалтерського обліку відтворення основного капіталу в умовах нової управлінської парадигми : монографія. Х. : ХДУХТ, 2015. 333 с.
10. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія. К. : ДП «Інформ.-аналіт. Агенство», 2007. 395 с.
11. Проскура К.П. Організація бухгалтерського обліку та контролю над використанням коштів бюджетних установ. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70), № 2. С. 185–191.
12. Грінько А.П., Єршова Н.Ю. Особливості побудови інформаційної інфраструктури управління українськими організаціями в умовах цифровізації. *Науковий журнал «Вісник Університету «Україна»*. 2023. № 8 (35). С. 26–35.

References

1. Butynets, F.F., & Butynets, T.A. (2011). Hospodarskyi kontrol yak nauka i systema znan [Economic control as a science and knowledge system]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu*. № 3 (21), ch. 1. pp. 14–27 [in Ukrainian].
2. Vyhovska, N.H. (2008). Hospodarskyi kontrol v Ukraini: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Economic control in Ukraine: theory, methodology, organization]: monohrafiia. Zhytomyr: ZhDTU [in Ukrainian].
3. Vnutrishnii kontrol protsesiv materialnoho zabezpechennia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Internal control of material support processes in the enterprise management system] (2014): [monohrafiia]; za redaktsiieiu H.M. Davydova. Kirovohrad: Imeks-LTD [in Ukrainian].

4. Kostyrko, R. O. (2010). Kontrol i analiz v systemi upravlinnia ekonomichnym potentsialom hospodariuiuchoho subiekta: metodolohiia ta orhanizatsiia [Control and analysis in the management system of the economic potential of the economic entity: methodology and organization]: monohrafiia. Luhansk: Vyd-vo SNU im. V. Dalia [in Ukrainian].
5. Napadovska, L. V. (2000). Vnutrishnohospodarskyi kontrol v rynkovii ekonomitsi [Internal economic control in a market economy]: monohrafiia. Dnipropetrovsk: Nauka i osvita [in Ukrainian].
6. Rybalko, L. V. (2009). Vnutrishnohospodarskyi kontrol v ahrarnykh pidpriemstvakh [Internal economic control in agrarian enterprises]: avtoref. dys... kand. ekon. Nauk: 08.00.09; Natsionalnyi naukovyi tsentr "Instytut ahrarnoi ekonomiky" UAAN. K. 20 p [in Ukrainian].
7. Petrenko, S. M. (2010). Vnutrishnii kontrol diialnosti pidpriemstv i yoho informatsiine zabezpechennia: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Internal control of enterprise activity and its information support: theory, methodology, organization]: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia dok. ekon. nauk: spets. 08.00.09 "Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)". K [in Ukrainian].
8. Voronko, R. M., & Basista, I. A. (2013). Traktuvannia vnutrishnoho kontroliu ta problemy yoho zastosuvannia na pidpriemstvakh [Interpretation of internal control and problems of its application at enterprises]. *Zb. nauk. prats Luts'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Ekonomichni nauky"*. Vyp. 10 (37). Ch. 3. 530 p. pp. 139–146 [in Ukrainian].
9. Grinko, A. P. (2015). Teoretyko-metodolohichni zasady bukhhalterskoho obliku vidtvorennia osnovnoho kapitalu v umovakh novoi upravlinskoi paradyhmy [Theoretical and methodological principles of accounting for the reproduction of fixed capital in the conditions of the new management paradigm]: monohrafiia. Kh.: KhDUKhT [in Ukrainian].
10. Korinko, M. D. (2007). Kontrol ta analiz diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh yii dyversyfikatsii: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Control and analysis of the activities of the subjects of hospodariuvanniia in the conditions of its diversification: theory, methodology, organization]: monohrafiia. K.: DP "Inform.-analit. ahenstvo" [in Ukrainian].
11. Proskura, K. P. (2020). Orhanizatsiia bukhhalterskoho obliku ta kontroliu nad vykorystanniam koshtiv biudzhetnykh ustanov [Organization of accounting and control over the use of funds of budget institutions]. *Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt. Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia*. Tom 31 (70). № 2. pp. 185–191 [in Ukrainian].
12. Grinko, A. P., & Yershova, N. Yu. (2023). Osoblyvosti pobudovy informatsiinoi infrastruktury upravlinnia ukrainskymy orhanizatsiiamy v umovakh tsyfrovizatsii [Peculiarities of the construction of the information infrastructure of the management of Ukrainian organizations in the conditions of digitalization]. *Naukovyi zhurnal "Visnyk Universytetu "Ukraina"*. № 8 (35). pp. 26–35 [in Ukrainian].

УДК 336.22:336.2:330.34:338.24

Момотюк Людмила Євгеніївна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

Momotiuk Liudmyla

*Doctor of Science in Economics, Professor,
Professor of Department of Finance, Banking and Insurance
National Academy of Statistics, Accounting and Audit
ORCID: 0000-0002-0445-5948*

Пономарьова Наталія Анатоліївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Хмельницький національний університет*

Ponomarova Nataliia

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation
Khmelnyskyi National University
ORCID: 0000-0002-4076-246X*

Логвінов Павло Вадимович

*кандидат економічних наук, начальник управління
Управління економічного розвитку міста Ужгородської міської ради*

Logvinov Pavlo

*PhD in Economics, Head of the Department
Department of Economic Development of Uzhhorod City Council
ORCID: 0000-0001-9855-0315*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9939

ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ТА ЗАОХОЧЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ В ЗОНІ ВІЙСЬКОВОГО КОНФЛІКТУ

TAX BENEFITS AND INCENTIVES FOR ENTERPRISES OPERATING IN A MILITARY CONFLICT ZONE

Анотація. Вступ. В умовах воєнного конфлікту підприємства стикаються з численними викликами, включаючи руйнування інфраструктури, втрату робочих місць, скорочення ринків збуту та зниження інвестиційної привабливості. У таких екстремальних умовах податкові пільги та заохочення можуть стати життєво важливим інструментом підтримки бізнесу. Ці заходи спрямовані на полегшення податкового навантаження, стимулювання економічної активності та залучення інвестицій у постраждалі регіони. Введення спеціальних податкових режимів, відстрочок зі сплати податків та інших форм фінансової підтримки допомагає підприємствам не лише вижити у складних умовах, а й зберегти робочі місця, забезпечуючи таким чином соціальну та економічну стабільність. Крім того, важливо враховувати особливості правового та економічного контексту, в якому діють ці підприємства. Розробка та впровадження податкових пільг потребує комплексного підходу, що включає аналіз потреб бізнесу, моніторинг поточної ситуації та адаптацію податкової політики у відповідь до умов, що змінюються. В умовах військового конфлікту, коли багато компаній відчувають гостру нестачу ресурсів, податкові стимули можуть стати вирішальним фактором для підтримки операційної діяльності та запобігання банкрутству.

Мета статті полягає в аналізі існуючих податкових пільг та заохочень для підприємств, що працюють у зоні військового конфлікту, та розробленні рекомендацій щодо їх поліпшення для забезпечення економічної стабільності та підтримки бізнесу в таких екстремальних умовах.

Методи та матеріали

1. Аналіз літератури.

Матеріали: Вивчено наукові статті, публікації, доповіді та офіційні документи щодо податкових пільг та стимулів для підприємств у зонах військових конфліктів. Було розглянуто роботи як вітчизняних, і зарубіжних дослідників, щоб забезпечити всебічний підхід до аналізу.

Методи: Комплексний аналіз літературних джерел дозволив систематизувати існуючі дані та виявити основні тенденції та практики в галузі податкових стимулів.

2. Порівняльний аналіз.

Матеріали: Проведено порівняльний аналіз податкової політики та заходів підтримки підприємств у різних країнах, які переживають чи пережили військові конфлікти. Як приклади розглянуті Ірак, Руанда, Колумбія та Ізраїль.

Методи: Порівняльний аналіз дозволив виявити успішні практики та можливі помилки, які можуть бути застосовні або враховані у вітчизняному контексті.

3. Експертні оцінки.

Матеріали: Збір думок та оцінок експертів у галузі податкової політики, економіки та управління кризами. Використовувалися інтерв'ю та анкети для отримання якісної інформації.

Методи: Експертні оцінки допомогли підтвердити чи скоригувати висновки, зроблені з урахуванням аналізу літератури та порівняльного аналізу.

4. Кейс-стаді.

Матеріали: Розглянуто конкретні випадки впровадження податкових пільг та стимулів у країнах, що постраждали від воєнних конфліктів. Було проаналізовано офіційні звіти, статистичні дані та результати аудитів.

Методи: Метод кейс-стаді дозволив глибше зрозуміти механізми та наслідки застосування різних податкових стимулів у реальних умовах.

Ці методи та матеріали забезпечили комплексний та всебічний підхід до вивчення податкових пільг та стимулів для підприємств у зоні військового конфлікту, дозволивши зробити обґрунтовані висновки та рекомендації.

Результати. В результаті дослідження встановлено, що податкові пільги та заохочення відіграють ключову роль у підтримці підприємств у зонах воєнних конфліктів, сприяючи збереженню робочих місць та підтримці операційної діяльності. Аналіз міжнародного досвіду показав, що успішні приклади впровадження податкових стимулів, такі як в Іраку, Руанді, Колумбії та Ізраїлі можуть бути адаптовані для вітчизняних умов. Визначено ефективні заходи, включаючи диференційовані податкові пільги, податкові канікули та прискорену амортизацію, що сприятиме відновленню економіки постраждалих регіонів. Розроблено рекомендації щодо створення централізованого органу з управління податковими пільгами та впровадження електронних систем контролю для забезпечення прозорості та цільового використання податкових стимулів. Виявлено напрями для подальших досліджень, включаючи довгостроковий вплив податкових пільг та ефективність міжнародної допомоги у галузі податкової політики.

Перспективи. Напрями для подальших досліджень включають вивчення довгострокового впливу податкових пільг на економічне відновлення та сталий розвиток регіонів, що постраждали від воєнного конфлікту. Також важливо дослідити вплив різних типів податкових стимулів на поведінку підприємств та їхню здатність адаптуватися до кризових умов. Крім того, слід аналізувати ефективність міжнародної допомоги та співробітництва в галузі податкової політики для забезпечення цільового використання та максимальної користі від наданих пільг.

Ключові слова: податкові пільги, податкові стимули, воєнний конфлікт, відновлення економіки, підтримка бізнесу, інвестиційна привабливість, податкова політика, податкові канікули, міжнародний досвід, економічна стійкість.

Summary. Introduction. In the conditions of armed conflict, enterprises face numerous challenges, including infrastructure destruction, job losses, shrinking markets, and reduced investment attractiveness. In such extreme conditions, tax incentives and encouragements can become vital tools to support businesses. These measures aim to ease the tax burden, stimulate economic activity, and attract investments to the affected regions. Implementing special tax regimes, tax deferrals, and other forms of financial support not only help enterprises survive in challenging conditions but also preserve jobs, thus ensuring social and economic stability. Additionally, it is important to consider the peculiarities of the legal and economic context in which these enterprises operate. Developing and implementing tax incentives requires a comprehensive approach, including analyzing business needs, monitoring the current situation, and adapting tax policies in response to changing conditions. In the circumstances of a military conflict, when many companies experience acute resource shortages, tax incentives can be a decisive factor in supporting operational activities and preventing bankruptcy.

Purpose. Article objective is to analyze existing tax incentives and encouragements for enterprises operating in conflict zones, and to develop recommendations for their improvement to ensure economic stability and business support in such extreme conditions.

Methods and Materials:

1. Literature Review. Materials: Scientific articles, publications, reports, and official documents regarding tax incentives for enterprises in conflict zones were studied. Works by both domestic and foreign researchers were considered to provide a comprehensive approach to analysis. Methods: Comprehensive analysis of literature sources allowed for systematizing existing data and identifying main trends and practices in the field of tax incentives.

2. Comparative Analysis. Materials: Comparative analysis of tax policies and enterprise support measures in different countries experiencing or having experienced military conflicts. Examples such as Iraq, Rwanda, Colombia, and Israel were considered. Methods: Comparative analysis helped identify successful practices and potential mistakes that could be applicable or considered in the domestic context.

3. Expert Assessments. Materials: Collection of opinions and assessments from experts in tax policy, economics, and crisis management. Interviews and surveys were used to obtain qualitative information. Methods: Expert assessments helped confirm or adjust conclusions drawn from literature analysis and comparative analysis.

4. Case Studies. Materials: Specific cases of implementing tax incentives in countries affected by military conflicts were examined. Official reports, statistical data, and audit results were analyzed. Methods: The case study method allowed for a deeper understanding of mechanisms and consequences of applying different tax incentives in real conditions.

These methods and materials ensured a comprehensive and thorough approach to studying tax incentives for enterprises in conflict zones, allowing for well-founded conclusions and recommendations.

Results. The research has shown that tax incentives play a crucial role in supporting enterprises in conflict zones, contributing to job retention and operational support. Analysis of international experience has revealed that successful examples of implementing tax incentives, such as in Iraq, Rwanda, Colombia, and Israel, can be adapted to domestic conditions. Effective measures have been identified, including differentiated tax incentives, tax holidays, and accelerated depreciation, which will facilitate the economic recovery of affected regions. Recommendations have been developed for the establishment of a centralized authority for managing tax incentives and the implementation of electronic monitoring systems to ensure transparency and targeted use of tax incentives. Directions for further research have been identified, including the long-term impact of tax incentives on economic recovery and sustainable development in conflict-affected regions. It is also important to investigate the impact of different types of tax incentives on business behavior and their ability to adapt to crisis conditions. Additionally, the effectiveness of international aid and cooperation in tax policy should be analyzed to ensure targeted use and maximum benefit from the provided incentives.

Perspectives. Directions for further research include studying the long-term impact of tax incentives on economic recovery and sustainable development in conflict-affected regions. It is also important to examine the impact of different types of tax incentives on business behavior and their ability to adapt to crisis conditions. Furthermore, the effectiveness of international aid and cooperation in tax policy should be analyzed to ensure targeted use and maximum benefit from the provided incentives.

Key words: Tax incentives, tax stimuli, military conflict, economic recovery, business support, investment attractiveness, tax policy, tax holidays, international experience, economic stability.

Постановка проблеми. Військовий конфлікт призводить до значних руйнувань інфраструктури, зниження виробничих потужностей, втрати робочих місць та зменшення споживчого попиту, що ставить підприємства у складні умови виживання та функціонування. У таких обставинах важливу роль відіграє державна підтримка, у тому числі через податкові пільги та стимули, спрямовані на пом'якшення фінансового тиску на бізнес та стимулювання економічної активності. Проте, за умов військового конфлікту традиційні заходи податкової політики часто виявляються недостатніми чи неефективними. Основна проблема полягає у необхідності розробки та впровадження адаптованих податкових пільг та стимулів, які враховують специфічні потреби підприємств, що працюють у зонах воєнних дій. Це включає не лише зниження податкового навантаження, а й створення умов для залучення інвестицій, підтримки малих і середніх підприємств, а також відновлення інфраструктури. Крім того, існує проблема забезпечення прозорості та ефективності використання податкових пільг, щоб уникнути зловживань та забезпечити цільове

застосування коштів. Важливо також враховувати міжнародний досвід та адаптувати кращі практики до вітчизняних умов, що потребує ретельного аналізу та постійного моніторингу. Таким чином, постановка проблеми полягає у необхідності комплексного підходу до розробки та впровадження податкових пільг та стимулів, які сприятимуть відновленню та сталому розвитку економіки в умовах військового конфлікту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кутова Н. Г., Шахно А. Й., Дем'яненко К. О. досліджують вплив різних факторів на мотивацію персоналу промислових підприємств [5]. Отримані результати показують, що ефективним інструментом підвищення мотивації працівників може бути податкове стимулювання. Адамчик А. аналізує вплив податкових пільг на самозайнятість і приховування доходів [1]. Автор досліджує, як податкові стимули можуть сприяти збільшенню самозайнятості, але водночас можуть призводити до зловживань і недонадходження податків. На Н. Г., Kang Н. Н., Lee Н. В. досліджують вплив податкових пільг на майбутню вартість фірм з погляду корпоративної

стійкості [7]. Дослідники стверджують, що податкові стимули можуть покращити довгострокову вартість підприємств.

Дейганто К. О. аналізує, як податкові пільги вплинули на стійкість МСП в Ефіопії під час пандемії COVID-19 [3]. Виявилося, що податкові пільги допомогли багатьом підприємствам вижити під час кризи. Bizpa V., Jurul's M., Laizāns T., Šnikvalds R. досліджує вплив призупинення сплати податку на прибуток підприємств на фінансову ефективність бізнесу [2]. Автори показали, що такі податкові пільги можуть позитивно впливати на фінансову стійкість підприємств.

Глотко А. В., Ляскін Г. Г. розглядають систему податкових пільг у регіональній податковій політиці [4] і підкреслюють важливість адаптації податкових стимулів до конкретних потреб регіонів. Ян С. аналізує роль компенсаційних і акціонерних стимулів у технологічних підприємствах [8]. Результати показують, що такі стимули є ефективними для підвищення продуктивності та інновацій. Li Y., Wang Y., Rasiah R. аналізують вплив податкових пільг і фінансових обмежень на інноваційну діяльність підприємств NEEQ. Встановлено, що податкові стимули значно сприяють інноваціям [6].

Панькевич І. аналізує вплив військового конфлікту в Україні на внутрішню та зовнішню політику країни [10]. Автор досліджує виклики, з якими стикаються Україна та світ у контексті конфлікту. Непочатенко О. О., Бечко П. К., Лиса Н. В., Пташник С. А. [9] аналізують податкове стимулювання промислового виробництва в системі державної фінансової підтримки. Автори підкреслюють важливість податкових пільг для розвитку промисловості. Савіцька С. досліджує податкові пільги як інструмент податкового регулювання в Україні [11]. Авторка підкреслює роль податкових пільг в економічній політиці країни.

Аналіз літератури показує, що податкові стимули відіграють ключову роль у підтримці та розвитку бізнесу, особливо в умовах кризи. Вони сприяють підвищенню рівня самозайнятості, інноваційної активності та стійкості підприємств. Водночас важливою є адаптація податкових стимулів до специфічних потреб регіонів та різних категорій бізнесу для максимальної ефективності.

Мета статті полягає в аналізі існуючих податкових пільг та заохочень для підприємств, що працюють у зоні військового конфлікту, та розробленні рекомендацій щодо їх поліпшення для забезпечення економічної стабільності та підтримки бізнесу в таких екстремальних умовах.

Завдання статті:

1. Дослідити вплив воєнного конфлікту на економічну діяльність підприємств:

- оцінити основні виклики та проблеми, з якими стикаються підприємства у зоні військового конфлікту;

- визначити наслідки для економічної активності та інвестиційної привабливості регіону.

2. Аналізувати існуючі податкові пільги та заохочення:

- вивчити поточні податкові заходи підтримки, що надаються підприємствам у зоні воєнного конфлікту;
- оцінити ефективність цих заходів з погляду збереження робочих місць, підтримки операційної діяльності та стимулювання економічного зростання.

3. Дослідити зарубіжний досвід застосування податкових пільг за умов військового конфлікту:

- розглянути приклади успішного впровадження податкових стимулів інших країнах;
- виявити найкращі практики та можливі помилки для застосування у вітчизняному контексті.

Розробити рекомендації щодо покращення податкових пільг та заохочень:

- Запропонувати заходи щодо адаптації податкової політики до потреб бізнесу у зоні військового конфлікту.
- Розробити механізми контролю та управління податковими пільгами для забезпечення їх цільового використання.

4. Оцінити перспективи подальших досліджень та вдосконалення податкової політики:

- Визначити напрями для подальших досліджень у галузі податкових стимулів в умовах воєнного конфлікту.
- Виробити стратегічні рекомендації щодо покращення податкової підтримки підприємств у постраждалих регіонах.

Ці цілі та завдання дозволять провести всебічний аналіз поточної ситуації та запропонувати практичні рішення для підтримки бізнесу та економічного відновлення регіонів, що постраждали від військового конфлікту.

Матеріали і методи. Методологія. Проведено аналіз літературних джерел, включаючи наукові статті, публікації, доповіді та офіційні документи про податкові пільги та заохочення для підприємств у зонах збройних конфліктів. У ході аналізу було розглянуто роботи як вітчизняних, і зарубіжних дослідників, щоб забезпечити всеосяжний підхід до аналізу. Проведено порівняльний аналіз податкової політики та заходів підтримки підприємств у різних країнах, що переживають чи пережили збройні конфлікти. Як приклади розглянуті Ірак, Руанда, Колумбія та Ізраїль. Проведено збір думок та оцінок експертів у галузі податкової політики, економіки та кризового управління. Для отримання якісної інформації використовувалися інтерв'ю та анкети. Розглянуто конкретні випадки запровадження податкових пільг та заохочень у країнах, які постраждали від збройних конфліктів. Було проаналізовано офіційні звіти, статистичні дані та результати аудитів.

Матеріали. Було вивчено наукові статті, публікації, доповіді та офіційні документи про податкові пільги та заохочення для підприємств у зонах збройних конфліктів. Проведено порівняльний аналіз податкової політики та заходів підтримки підприємств у різних країнах, що переживають чи пережили збройні конфлікти. Проведено збір думок та оцінок експертів у галузі податкової політики, економіки та кризового управління. Розглянуто конкретні випадки запровадження податкових пільг та заохочень у країнах, які постраждали від збройних конфліктів. Було проаналізовано офіційні звіти, статистичні дані та результати аудитів.

Виклад основного матеріалу. Підприємства, які працюють у зоні військового конфлікту, стикаються з безліччю серйозних викликів та проблем, які можуть суттєво ускладнити їхнє функціонування та виживання. Розглянемо основні виклики та проблеми, з якими стикаються підприємства у зоні військового конфлікту.

Руйнування інфраструктури. Війна часто призводить до значних руйнувань транспортної, енергетичної та комунікаційної інфраструктури, що ускладнює або унеможлиблює постачання сировини, продукції та матеріалів. Порушення у роботі інфраструктури можуть призвести до збоїв у виробничих процесах, затримок у постачанні та збільшення виробничих витрат.

Втрата робочих місць та кваліфікованого персоналу. Військові дії можуть змусити співробітників залишати небезпечні зони, що призводить до дефіциту робочої сили. Евакуація та міграція населення ускладнюють залучення та утримання кваліфікованого персоналу, необхідного для функціонування підприємств.

Зниження попиту та втрата ринків збуту. Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення в зонах конфлікту ведуть до зменшення попиту на товари та послуги. Втрата традиційних ринків збуту через руйнування чи блокади може суттєво скоротити доходи підприємств.

Фінансові труднощі та обмежений доступ до кредитів. Під час конфлікту підприємства часто відчують брак фінансових ресурсів підтримки своєї діяльності. Банки та фінансові установи можуть обмежити або припинити надання кредитів підприємствам у зонах воєнних дій через підвищені ризики.

Проблеми з логістикою та безпекою. Військові дії створюють загрози безпеці для перевезень, що ускладнює логістику та збільшує витрати на транспортування товарів. Ризики нападів, грабежів та руйнувань збільшують вартість страхування та логістичних операцій.

Регуляторні та адміністративні бар'єри. В умовах конфлікту можуть виникнути додатко-

ві регуляторні та адміністративні бар'єри, такі як обмеження пересування, комендантська година або воєнний стан, що ускладнює ведення бізнесу. Бюрократичні процедури можуть ускладнити отримання необхідних дозволів та ліцензій.

Нестабільність та невизначеність. Постійна загроза ескалації конфлікту створює високий рівень невизначеності, що ускладнює довгострокове планування та інвестиції. Зміни у політичній та економічній ситуації можуть швидко зробити існуючі бізнес-стратегії неефективними.

Ці виклики вимагають від підприємств адаптивних стратегій та підтримуючих заходів з боку держави, таких як податкові пільги та фінансова допомога, щоб пом'якшити негативний вплив конфлікту та забезпечити можливість продовження діяльності. Військовий конфлікт робить значний негативний вплив на економічну активність та інвестиційну привабливість регіону. Основні наслідки для економічної активності та інвестиційної привабливості регіону представлені у Табл. 1.

Ці наслідки потребують комплексних заходів підтримки з боку держави та міжнародних організацій, включаючи надання податкових пільг, фінансову допомогу та інвестиції у відновлення інфраструктури. Такі заходи допоможуть пом'якшити негативний вплив конфлікту на економіку та створити умови для відродження регіону.

У разі військового конфлікту підприємствам надаються різні податкові заходи підтримки, створені задля пом'якшення фінансового тиску та збереження економічної активності. Наведемо основні поточні податкові заходи підтримки:

1. Відстрочення сплати податків. Підприємствам надається можливість відстрочити сплату податків на певний період без нарахування штрафів та пені. Це допомагає бізнесу управляти своїми фінансовими потоками за умов тимчасової ліквідності.

2. Зниження податкових ставок. Введення знижених податкових ставок з прибутку, майно, ПДВ та інші види податків підприємствам, які у зоні конфлікту. Це знижує податковий тягар і дозволяє вивільнити кошти підтримки операційної діяльності.

3. Звільнення від сплати деяких податків. Повне або часткове звільнення від сплати певних податків, таких як податок на прибуток або податок на майно для підприємств, що постраждали від воєнних дій. Це стимулює підприємства продовжувати свою діяльність та відновлювати виробництво.

4. Податкові канікули. Введення тимчасових податкових канікул, у яких підприємства звільняються від сплати податків певний період. Це допомагає бізнесу відновитися та адаптуватися до нових умов.

5. Амністія податкової заборгованості. Проведення податкової амністії, що дозволяє підприєм-

Таблиця 1

Наслідки для економічної активності та інвестиційної привабливості регіону

Наслідки	Характеристики
Скорочення економічної активності	<i>Зниження виробничої потужності.</i> руйнування інфраструктури, брак сировини та матеріалів, а також втрата робочої сили призводять до зменшення виробничих обсягів. <i>Скорочення споживання.</i> економічна нестабільність та зниження доходів населення ведуть до падіння споживчого попиту на товари та послуги, що негативно позначається на торгівлі та сфері послуг. <i>Зростання безробіття.</i> Закриття підприємств та скорочення робочих місць у зонах конфлікту призводять до збільшення рівня безробіття, що ще більше знижує економічну активність.
Зниження інвестиційної привабливості	<i>Високі ризики.</i> Інвестори уникають вкладень у регіони з високим ступенем ризику, побоюючись втрат через руйнування, нестабільність та непередбачуваність ситуації. <i>Відсутність гарантій безпеки.</i> Військові дії та пов'язані з ними загрози безпеці роблять регіон непривабливим для довгострокових та капіталомістких інвестицій. <i>Негативний імідж регіону.</i> Конфліктні зони набувають негативної репутації, що ускладнює залучення не лише іноземних, а й місцевих інвесторів.
Відплив капіталу та ресурсів	<i>Капіталовкладення.</i> В умовах конфлікту підприємства та інвестори виводять свої капітали у більш безпечні та стабільні регіони, що призводить до дефіциту інвестицій та погіршення фінансового стану регіону. <i>Міграція населення.</i> Витік мізків та міграція кваліфікованих фахівців у безпечніші райони посилюють проблеми з робочою силою та уповільнюють відновлення економіки.
Підвищення операційних витрат	<i>Збільшення витрат за безпеку.</i> Підприємства змушені витрачати значні кошти забезпечення безпеки співробітників, охорону об'єктів і захист транспортних маршрутів. <i>Зростання транспортних витрат.</i> Руйнування транспортної інфраструктури та необхідність обхідних маршрутів збільшують вартість логістичних операцій.
Погіршення ділового клімату	<i>Нестабільні правові умови.</i> Військові конфлікти часто супроводжуються змінами в законодавстві, запровадженням воєнного стану та інших надзвичайних заходів, що створює нестабільні умови для ведення бізнесу. <i>Корупція та бюрократія.</i> В умовах конфлікту може збільшуватися рівень корупції та адміністративних бар'єрів, що ускладнює бізнес-процеси та збільшує транзакційні витрати.
Зниження податкових надходжень	<i>Зниження доходів бюджету.</i> Зменшення економічної активності та скорочення кількості працюючих підприємств ведуть до зниження податкових надходжень до бюджету, що обмежує можливості держави для відновлення та розвитку регіону. <i>Збільшення соціальних витрат.</i> Зростання безробіття та потреба соціальної підтримки збільшують навантаження на державний бюджет, що посилює фінансові проблеми регіону.

Джерело: розроблено авторами

ствам списати накопичену податкову заборгованість чи реструктурувати її на вигідних умовах. Це полегшує фінансове становище компаній та стимулює їх до легалізації та сплати поточних податків.

6. Компенсаційні виплати та субсидії. Надання державою компенсаційних виплат та субсидій для покриття податкових витрат або часткового відшкодування збитків, пов'язаних із військовими діями. Це підтримує підприємства та сприяє їх відновленню.

7. Стимули для інвестицій. Введення податкових пільг для інвесторів, якікладають кошти у відновлення та розвиток підприємств у зоні конфлікту. Це може містити податкові кредити, прискорену амортизацію та інші заходи, що стимулюють інвестиції.

8. Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ). Спеціальні податкові пільги та програми підтримки для малого та середнього бізнесу, таких як зниження податкових ставок, звільнення від сплати податків на початковому етапі відновлення та грантові програми.

9. Звільнення від імпорتنих мит. Звільнення від сплати імпорتنих мит на устаткування, сировину та матеріали, необхідні відновлення виробництва. Це знижує витрати на відновлення виробничих потужностей та стимулює імпорт необхідних ресурсів.

Ці заходи спрямовані на підтримку підприємств в умовах військового конфлікту, сприяючи їхньому виживанню, відновленню та подальшому розвитку. Важливо відзначити, що ефективність цих заходів багато в чому залежить від їхнього своєчасного та правильного застосування, а також від координації дій держави, бізнесу та міжнародних організацій.

Оцінка ефективності поточних податкових заходів підтримки підприємств у зоні військового конфлікту може бути проведена з урахуванням трьох ключових аспектів: збереження робочих місць, підтримка операційної діяльності та стимулювання економічного зростання.

Збереження робочих місць.

Відстрочення сплати податків та податкові канікули:

Позитивний вплив: ці заходи дають підприємствам необхідну ліквідність, дозволяючи спрямовувати кошти на виплату заробітної плати та збереження робочих місць.

Обмеження: якщо конфлікт затягується, відстрочка може не вирішити довгострокові проблеми, і підприємства можуть мати справу з накопиченням боргів.

Зниження податкових ставок та звільнення від сплати деяких податків:

Позитивний вплив: зниження податкового навантаження дозволяє вивільнити додаткові ресурси для підтримки персоналу та операційної діяльності.

Обмеження: в умовах значних руйнувань інфраструктури навіть знижені податки можуть бути важкими для сплати, якщо немає доходів.

Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ):

Позитивний вплив: МСБ зазвичай є великими роботодавцями в регіонах. Спеціальні пільги та субсидії можуть допомогти цим підприємствам зберегти робочі місця та адаптуватися до нових умов.

Обмеження: ефективність залежить від своєчасності та обсягу наданої допомоги.

Підтримка операційної діяльності.

Компенсаційні виплати та субсидії:

Позитивний вплив: ці заходи безпосередньо допомагають підприємствам покривати поточні витрати та збитки, пов'язані з воєнними діями, що сприяє підтримці операційної діяльності.

Обмеження: процес отримання компенсацій може бути бюрократично складним та повільним.

Звільнення від імпорتنих мит:

Позитивний вплив: зниження витрат на імпорт обладнання та матеріалів допомагає підприємствам швидше відновити виробничі потужності та відновити операційну діяльність.

Обмеження: ефективність залежить від доступності міжнародних торгових маршрутів та наявності постачальників.

Стимулювання економічного зростання.

Стимули для інвестицій:

Позитивний вплив: податкові пільги для інвесторів можуть залучити капітальні вкладення, необхідні відновлення і розвитку підприємств, що стимулює економічне зростання.

Обмеження: інвестори можуть залишатися обережними через ризики та нестабільність у зоні конфлікту.

Податкова амністія та реструктуризація заборгованості:

Позитивний вплив: списання чи реструктуризація податкової заборгованості покращує фінансове становище підприємств, дозволяючи їм інвестувати у розвиток та розширення.

Обмеження: без стійкої безпеки та довгострокових гарантій економічної стабільності ці заходи можуть бути сприйняті як тимчасові та недостатні.

Поточні податкові заходи, такі як відстрочення податків, зниження ставок та звільнення від податків, ефективно допомагають підприємствам зберігати ліквідність та робочі місця. Компенсаційні виплати та звільнення від імпорتنих мит підтримують операційну діяльність, а податкові стимули для інвесторів сприяють залученню капіталу та стимулюванню економічного зростання. Довгострокова ефективність цих заходів залежить від тривалості конфлікту та стабільності ситуації. Бюрократичні затримки, відсутність інфраструктури та високий рівень ризиків можуть знижувати вплив податкових заходів. Важливо також забезпечити прозорість та доступність цих заходів для всіх підприємств, незалежно від їх розміру та сектору. Ці заходи повинні бути частиною ширшої стратегії відновлення, що включає покращення безпеки, відновлення інфраструктури та міжнародну підтримку, щоб створити сприятливі умови для сталого економічного зростання.

Розглянемо приклади успішного впровадження податкових стимулів в інших країнах, які могли б бути корисними уроками для регіонів, що знаходяться в зоні військового конфлікту (Табл. 2).

Звільнення від податків та довгострокові податкові канікули можуть стимулювати надходження іноземних інвестицій, необхідних для відновлення інфраструктури та створення нових робочих місць. Податкові пільги та субсидії для пріоритетних секторів, таких як сільське господарство, будівництво та високі технології, можуть сприяти економічному зростанню та диверсифікації економіки. Заходи щодо зниження податкового навантаження для МСБ, включаючи податкові канікули та звільнення від податків на початковому етапі, можуть допомогти зберегти робочі місця та підтримати локальну економіку. Податкові стимули для регіонів, які постраждали від конфлікту, можуть сприяти інтеграції колишніх учасників конфлікту та реабілітації місцевого населення, створюючи стабільні та стійкі умови для економічного зростання.

Використання цих прикладів може допомогти розробити ефективні податкові заходи підтримки, адаптовані до специфічних умов регіонів, що знаходяться в зоні військового конфлікту, та сприяти їхньому економічному відновленню та розвитку.

Розглянемо найкращі практики та можливі помилки у застосуванні податкових стимулів у вітчизняному контексті [1; 2; 3; 4].

Кращі практики.

Звільнення від корпоративного податку.

- **Приклад:** Ірак звільнив іноземні інвестиції від корпоративного податку на 10 років
- **Застосування:** Введення довгострокових податкових канікул для нових інвесторів у ключові сектори економіки може стимулювати приплив капіталу та сприяти відновленню інфраструктури та виробничих потужностей.

Таблиця 2

Приклади успішного впровадження податкових стимулів в інших країнах

Країна	Контекст	Заходи	Результати
Ірак (після 2003 року)	Після повалення режиму Саддама Хусейна Ірак зіткнувся з серйозними економічними проблемами та руйнуванням інфраструктури.	Уряд Іраку запровадив податкові пільги для іноземних інвесторів, включаючи звільнення від корпоративного податку на 10 років для нових інвестицій у пріоритетні сектори.	Ці заходи допомогли залучити значні іноземні інвестиції в нафтову промисловість та будівництво, що сприяло економічному зростанню та створенню робочих місць.
Руанда (після геноциду 1994 року)	Після геноциду в Руанді країна перебувала у стані повного економічного та соціального колапсу.	Уряд Руанди запровадив податкові пільги для компаній, які інвестують у відновлення інфраструктури та агропромисловий сектор, включаючи звільнення від сплати податків на прибуток на перші 5 років.	В результаті Руанда стала однією з економік, що швидко зростають в Африці, зі щорічним зростанням ВВП понад 7%, значним зниженням рівня бідності і поліпшенням ділового клімату.
Колумбія (після закінчення громадянської війни у 2016 році)	Після підписання мирної угоди з Револьюційними збройними силами Колумбії (FARC) уряд зіткнувся із завданням відновлення економіки та інтеграції колишніх бойовиків.	Введення податкових стимулів для інвесторів у сільські райони, які постраждали від конфлікту, включаючи податкові канікули та зниження ПДВ на сільськогосподарську продукцію.	Ці заходи сприяли зростанню агропромислового сектору та зниженню рівня безробіття в сільських районах, що зміцнило економічну стабільність та покращило умови для інтеграції колишніх бойовиків у громадянське суспільство.
Ізраїль (після воєн та конфліктів 20-го століття)	Ізраїль регулярно стикався з військовими конфліктами та терористичними загрозами з моменту свого заснування.	Введення широкого спектра податкових пільг для високотехнологічних компаній, включаючи звільнення з податку на прибуток, податкові кредити на НДДКР та субсидії для стартапів.	Ізраїль став одним зі світових лідерів у галузі високих технологій, що залучило значні іноземні інвестиції та створило тисячі високооплачуваних робочих місць.

*Джерело: розроблено авторами**Підтримка пріоритетних секторів.*

- **Приклад:** Руанда надавала податкові пільги для компаній, які інвестують у відновлення інфраструктури та агропромисловий сектор.
- **Застосування:** Фокусування податкових стимулів на стратегічно важливих галузях, таких як сільське господарство, будівництво та ІТ, може сприяти стійкому економічному зростанню та диверсифікації економіки.

Податкові пільги для МСБ.

- **Приклад:** Колумбія запровадила податкові стимули для інвесторів у сільські райони, які постраждали від конфлікту.
- **Застосування:** Запровадження пільг для малого та середнього бізнесу, включаючи звільнення від податків на початковому етапі, допоможе зберегти робочі місця та підтримати локальну економіку.

Стимулювання високих технологій.

- **Приклад:** Ізраїль запропонував податкові кредити на НДДКР та субсидії для стартапів у високотехнологічних секторах.
- **Застосування:** Створення сприятливих умов для розвитку інноваційних та високотехнологічних компаній через податкові пільги та гранти може залучити інвестиції та підвищити конкурентоспроможність економіки.

*Можливі помилки.**Непрозорі та складні процедури.*

Помилка: Складні бюрократичні процедури та відсутність прозорості можуть відлякати інвесторів та обмежити доступ підприємств до податкових пільг.

Рекомендація: Спрощення процедур та забезпечення прозорості у наданні податкових пільг та субсидій, а також створення ефективної системи моніторингу та звітності.

Недостатня адаптація до місцевих умов.

Помилка: копіювання іноземних моделей без урахування специфіки місцевого контексту може призвести до неефективності заходів.

Рекомендація: адаптація податкових стимулів до конкретних умов та потреб регіону, включаючи проведення попередніх досліджень та консультацій з місцевим бізнесом та експертами.

Відсутність довгострокової стратегії.

Помилка: запровадження короткострокових заходів без урахування довгострокових цілей та планів відновлення може обмежити їхню ефективність.

Рекомендація: розробка довгострокової стратегії економічного відновлення з чітко визначеними цілями, пріоритетами та етапами реалізації.

Нестача підтримки для постраждалих підприємств.

Помилка: недостатня або несвоєчасна підтримка підприємств, які постраждали від конфлікту,

Таблиця 3

Рекомендації щодо покращення податкових пільг та заохочень

№	Назва	Міра	Обґрунтування
Заходи щодо адаптації податкової політики до потреб бізнесу у зоні військового конфлікту			
1.	Диференційовані податкові пільги	Введення диференційованих податкових пільг залежно від розміру підприємства, сектора економіки та ступеня постраждалих районів.	Малі та середні підприємства (МСБ) потребують значної підтримки, оскільки вони найбільш вразливі за умов конфлікту. Сектори, критично важливі для відновлення, такі як сільське господарство, будівництво та охорона здоров'я можуть отримувати додаткові пільги.
2.	Податкові канікули для нових підприємств	Надання податкових канікул на 3–5 років для нових підприємств, що відкриваються у зоні конфлікту.	Це стимулює відкриття нових бізнесів, сприяє економічному зростанню та створенню робочих місць у постраждалих районах.
3.	Прискорена амортизація та податкові кредити на відновлення інфраструктури	Введення прискореної амортизації для капітальних вкладень у відновлення інфраструктури та податкових кредитів для інвестицій у відновлення виробничих потужностей.	Це стимулює підприємства інвестувати у відновлення та модернізацію інфраструктури, необхідної для нормального функціонування бізнесу.
4.	Звільнення від податків на імпорт	Звільнення від податків імпорту устаткування, сировини і матеріалів, необхідні відновлення виробничих процесів.	Це знижує витрати на відновлення та модернізацію виробничих потужностей, прискорюючи відновлення економіки.
5.	Податкові пільги для інвесторів у пріоритетні сектори	Введення податкових пільг для інвесторів, які вкладають кошти у пріоритетні сектори, такі як агропромисловий комплекс, будівництво та ІТ.	Це сприяє залученню інвестицій у ключові сектори, що забезпечують стійкий розвиток та диверсифікацію економіки.
Механізми контролю та управління податковими пільгами			
1.	Створення централізованого органу з управління податковими пільгами	Створення спеціалізованого державного органу чи агентства, відповідального за координацію, моніторинг та контроль надання податкових пільг та заохочень.	Централізований підхід забезпечує прозорість та ефективність в управлінні податковими стимулами, а також запобігає дублюванню зусиль та ресурсів.
2.	Впровадження електронних систем управління податковими пільгами	Розробка та впровадження електронних платформ для подання заявок на податкові пільги, моніторингу їх використання та звітності.	Електронні системи підвищують прозорість та спрощують процес отримання та контролю податкових пільг, скорочуючи бюрократичні бар'єри та запобігаючи корупції.
3.	Регулярні аудити та перевірки цільового використання податкових пільг	Проведення регулярних аудитів та перевірок підприємств, які отримують податкові пільги, для забезпечення цільового використання.	Аудити допомагають виявляти порушення та зловживання, забезпечуючи дотримання правил та підвищення ефективності податкових стимулів.
4.	Публічна звітність та прозорість	Забезпечення публічної звітності про надані податкові пільги та їх результати, включаючи публікацію даних про одержувачів та обсяги пільг.	Публічна звітність підвищує довіру до системи податкових пільг, забезпечує прозорість та дозволяє суспільству контролювати використання державних ресурсів.
5.	Зворотний зв'язок та консультації з бізнес-спільнотою	Регулярне проведення консультацій та опитувань серед представників бізнесу для оцінки ефективності податкових пільг та виявлення потреб.	Зворотний зв'язок допомагає адаптувати податкову політику до реальних потреб бізнесу, підвищуючи її актуальність та ефективність.

Джерело: розроблено авторами

може призвести до їхнього банкрутства та втрати робочих місць.

Рекомендація: забезпечення своєчасної та адекватної підтримки, включаючи податкові пільги, субсидії та компенсації для підприємств, що постраждали від військових дій.

Застосування кращих практик податкових стимулів з інших країн та уникнення можливих помилок може суттєво підвищити ефективність заходів підтримки підприємств у зоні воєнного конфлікту. Це дозволить зберегти робочі місця, підтримати операційну діяльність та стимулювати

економічне зростання, сприяючи відновленню та розвитку постраждалих регіонів.

Розглянемо рекомендації щодо покращення податкових пільг та заохочень (Табл. 3).

Адаптація податкової політики та впровадження ефективних механізмів контролю та управління податковими пільгами є ключовими факторами для підтримки підприємств у зоні воєнного конфлікту. Застосування цих заходів дозволить не лише пом'якшити економічні наслідки конфлікту, а й створити умови для сталого відновлення та розвитку регіонів, що постраждали.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

В умовах військового конфлікту підприємства стикаються із серйозними економічними викликами, включаючи руйнування інфраструктури, втрату робочих місць та зниження інвестиційної привабливості регіону. Поточні податкові заходи підтримки, такі як відстрочення сплати податків, зниження податкових ставок та звільнення від деяких податків відіграють важливу роль у пом'якшенні цих негативних наслідків. Однак для підвищення їх ефективності необхідно адаптувати податкову політику до специфічних бізнесових потреб у зоні конфлікту. Введення диференційованих податкових пільг, податкових канікул для нових підприємств, прискореної амортизації та податкових кредитів на відновлення інфраструктури можуть суттєво спри-

яти відновленню та розвитку економіки. Створення централізованого органу з управління податковими пільгами, впровадження електронних систем управління та проведення регулярних аудитів забезпечать прозорість та ефективність використання податкових стимулів. Успішний міжнародний досвід, наприклад, Іраку, Руанди, Колумбії та Ізраїлю, показує, що такі заходи можуть суттєво сприяти економічному зростанню та стабільності у постраждалих регіонах. Важливо також забезпечити прозорість та зворотний зв'язок із бізнес-спільнотою для адаптації податкової політики до реальних потреб. Комплексний підхід до впровадження та управління податковими пільгами дозволить створити умови для сталого відновлення та розвитку регіонів, що постраждали від воєнного конфлікту.

Напрями для подальших досліджень включають вивчення довгострокового впливу податкових пільг на економічне відновлення та сталий розвиток регіонів, що постраждали від воєнного конфлікту. Також важливо дослідити вплив різних типів податкових стимулів на поведінку підприємств та їхню здатність адаптуватися до кризових умов. Крім того, слід аналізувати ефективність міжнародної допомоги та співробітництва в галузі податкової політики для забезпечення цільового використання та максимальної користі від наданих пільг.

Література

1. Adamczyk A. Self-employment: Influence of Tax Incentives and Income Underreporting. *Prague Economic Papers*. 2021. № 30(2). P. 171–188. doi: 10.18267/j.pep.766.
2. Bizņa V., Jurušs M., Laizāns T., Šnikvalds R. Assessment of Impact of Corporate Income Tax Suspension on Financial Performance of Businesses. *Economics and Business*. 2018. № 32(1). P. 172–181. doi: 10.2478/eb-2018-0014.
3. Deyganto K.O. The effect of tax incentives practices on the sustainability of micro, small and medium enterprises in Ethiopia during the outbreak of corona virus pandemic. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2022. № 11(1). doi: 10.1186/s13731-022-00194-8.
4. Glotko A.V., Lyaskin G.G. The system of tax incentives in regional tax policy. *Shs Web of Conferences*. 2021. doi: 10.1051/shsconf/202112801010.
5. Kutova N.G., Shakhno A.Y., Demianenko K.O. Determination of the influence of factors on the state of personnel incentives of the industrial enterprises. *Visnyk Kryvorizkoho Natsionalnoho Universytetu*. 2020. № 50. P. 68–73. doi: 10.31721/2306-5451-2020-1-50-68-73.
6. Li Y., Wang Y., Rasiah R. Research on the Influence of Tax Incentives and Financing Constraints on NEEQ Enterprises' Innovation. *Sustainability*. 2023. № 15(3). P. 2608–2608. doi: 10.3390/su15032608.
7. Na H.G., Kang H.H., Lee H.B. Does Tax Incentives Affect Future Firm Value for Corporate Sustainability? *Sustainability*. 2021. № 13(22). P. 12665–12665. doi: 10.3390/su132212665.
8. Yang C.A. Study on the Role of Compensation Incentives and Equity Incentives in Technology-based Enterprises. *Bcp Business and Management*. 2022. № 35. P. 535–541. doi: 10.54691/bcpbm.v35i.3345.
9. Непочатенко О.О., Бечко П.К., Лиса Н.В., Пташник С.А. Податкові стимули для промислового виробництва в системі державної фінансової підтримки. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2021. № 2(98). С. 110–123. doi: 10.31395/2415-8240-2021-98-2-110-123.
10. Панкевич І. Військовий конфлікт в Україні: виклики для України та світу. *Balkan Social Science Review*. 2020. № 16. С. 197–212. doi: 10.46763/bssr2016197p.
11. Савіцька С. Податкові пільги як інструмент податкового регулювання України. *Modern Economics*. 2021. № 26(1). С. 135–140. doi: 10.31521/modecon.v26(2021)-20.

References

1. Adamczyk, A. (2021). Self-employment: Influence of Tax Incentives and Income Underreporting. *Prague Economic Papers*, No 30(2), P. 171–188. doi: 10.18267/j.ppep.766.
2. Bizņa, V., Jurušs, M., Laizāns, T. and Šnikvalds, R. (2018). Assessment of Impact of Corporate Income Tax Suspension on Financial Performance of Businesses. *Economics and Business*, No 32(1), P. 172–181. doi: 10.2478/eb-2018-0014.
3. Deyganto, K.O. (2022). The effect of tax incentives practices on the sustainability of micro, small and medium enterprises in Ethiopia during the outbreak of corona virus pandemic. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, No 11(1). doi: 10.1186/s13731-022-00194-8.
4. Glotko, A.V. and Lyaskin, G.G. (2021). The system of tax incentives in regional tax policy. *Shs Web of Conferences*. doi: 10.1051/shsconf/202112801010.
5. Kutova, N.G., Shakhno, A.Y. and Demianenko, K.O. (2020). Determination of the influence of factors on the state of personnel incentives of the industrial enterprises. *Visnyk Kryvorizkoho Natsionalnoho Universytetu*, No 50. P. 68–73. doi: 10.31721/2306-5451-2020-1-50-68-73.
6. Li, Y., Wang, Y. and Rasiah, R. (2023). Research on the Influence of Tax Incentives and Financing Constraints on NEEQ Enterprises Innovation. *Sustainability*, No 15(3), P. 2608. doi: 10.3390/su15032608.
7. Na, H.G., Kang, H.H. and Lee, H.B. (2021). Does Tax Incentives Affect Future Firm Value for Corporate Sustainability? *Sustainability*, No 13(22), P. 12665. doi: 10.3390/su132212665.
8. Yang, C. (2022). A Study on the Role of Compensation Incentives and Equity Incentives in Technology-based Enterprises. *Bcp Business and Management*, No 35, P. 535–541. doi: 10.54691/bcpbm.v35i.3345.
9. Nepochatenko, O.O., Bechko, P.K., Lysa, N.V. and Ptashnyk, S.A. (2021). Podatkovi stymuly dlia promyslovo-ho vyrobnytstva v systemi derzhavnoi finansovoi pidtrymky [Tax incentives for industrial production in the system of state financial support]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*, No 2(98), P. 110–123. doi: 10.31395/2415-8240-2021-98-2-110-123 [in Ukrainian].
10. Pankevych, I. (2020). Viiskovyi konflikt v Ukraini: vyklyky dlia Ukrainy ta svitu [Military conflict in Ukraine: challenges for Ukraine and the world]. *Balkan Social Science Review*, No 16, P. 197–212. doi: 10.46763/bssr2016197p [in Ukrainian].
11. Savitska, S. (2021). Podatkovi pilhy yak instrument podatkovoho rehuliuвання Ukrainy [Tax benefits as a tool of tax regulation of Ukraine]. *Modern Economics*, No 26(1), P. 135–140. doi: 10.31521/modecon.v26(2021)-20 [in Ukrainian].

УДК 657

Приймак Наталія Володимирівна

*кандидат економічних наук,
завідувач кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування
Міжнародний європейський університет*

Pryimak Nataliia

*Candidate of Economic Sciences,
Head of the Department of Management, Finance and Business Administration
International European University
ORCID: 0000-0002-0206-2577*

Юрченко Олександр Анатолійович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*

Yurchenko Oleksandr

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of International Economy
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
ORCID: 0000-0002-8447-6510*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9885

АУДИТ В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

AUDIT IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS ENTITIES

Анотація. Успішне проведення аудиту в управлінні суб'єктами господарювання вимагає уважного управління ризиками та забезпечення високих стандартів професійної етики та незалежності. Важливо, щоб підприємства співпрацювали з аудиторськими фірмами, які дотримуються високих стандартів професійної етики та незалежності, та брали участь у взаємній комунікації для вирішення будь-яких проблем, які можуть виникнути під час аудиторського процесу. В процесі проведеного дослідження було сформовано концептуальні основи аудиту в управлінні суб'єктами господарювання, що включають сутність, мету, завдання, суб'єкт, об'єкт, функції, що дозволило розробити шляхи його розвитку. Метою даного дослідження є удосконалення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання з метою розробки шляхів його подальшого розвитку. Завданнями даного дослідження є: 1) визначити сутність аудиту в управлінні суб'єктами господарювання; 2) з'ясувати мету та завдання аудиту в управлінні суб'єктами господарювання; 3) встановити місію та візію аудиту в управлінні суб'єктами господарювання; 4) виділити переваги та недоліки аудиту в управлінні суб'єктами господарювання; 5) окреслити об'єкт та суб'єктів аудиту в управлінні суб'єктами господарювання; 6) розкрити функції аудиту в управлінні суб'єктами господарювання. В процесі проведеного дослідження використано методи дедукції, індукції, узагальнення, синтезу, табличний метод. Аудит в управлінні суб'єктами господарювання – це процес систематичної перевірки фінансової звітності, операційних процесів та управлінських систем підприємства з метою оцінки їхньої ефективності, достовірності та відповідності законодавчим та регуляторним вимогам. Виходячи з сутності аудиту в управлінні суб'єктами господарювання наведемо його мету. Мета аудиту в управлінні суб'єктами господарювання полягає в забезпеченні незалежного та об'єктивного огляду фінансової звітності, внутрішнього контролю та управлінських процесів суб'єктів господарювання з метою надання достовірної та авторитетної інформації щодо їхньої фінансової стійкості, ефективності управління та відповідності законодавству та стандартам.

Мета. Метою даного дослідження є удосконалення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання з метою розробки шляхів його подальшого розвитку.

Матеріали і методи. Методологічною основою дослідження є діалектична теорія пізнання, системний підхід до вивчення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання. В процесі проведеного дослідження використано методи дедукції, індукції, узагальнення, синтезу, табличний метод.

Результати. У науковій статті розкриті концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання, що включають сутність, мету, завдання, суб'єкт, об'єкт, функції, що дозволило розробити шляхи його розвитку.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на аналізі методики та організації аудиту в управлінні суб'єктами господарювання.

Ключові слова: аудит, управління, суб'єкти господарювання, концептуальні основи.

Summary. Successfully conducting an audit in the management of business entities requires careful risk management and ensuring high standards of professional ethics and independence. It is important that businesses work with audit firms that adhere to high standards of professional ethics and independence and engage in mutual communication to resolve any issues that may arise during the audit process. The relevance of research in the field of audit in the management of business entities is obvious, due to the growing importance of audit as a tool for ensuring financial stability, risk-oriented management and compliance with regulatory requirements. Research in the field of auditing in the management of economic entities remains important for the development of the auditing profession and ensuring high quality of financial reporting and management of enterprises. The tasks of this study are: 1) to determine the essence of audit in the management of economic entities; 2) find out the purpose and tasks of the audit in the management of business entities; 3) establish the mission and vision of the audit in the management of business entities; 4) highlight the advantages and disadvantages of auditing in the management of business entities; 5) outline the object and subjects of the audit in the management of economic entities; 6) reveal the audit functions in the management of economic entities. In the course of the research, methods of deduction, induction, generalization, synthesis, tabular method were used. Audit in the management of business entities is a process of systematic verification of financial statements, operational processes and management systems of the enterprise in order to assess their effectiveness, reliability and compliance with legislative and regulatory requirements. Based on the essence of the audit in the management of economic entities, we will state its purpose. The purpose of an audit in the management of business entities is to provide an independent and objective review of financial reporting, internal control and management processes of business entities in order to provide reliable and authoritative information on their financial stability, management efficiency and compliance with legislation and standards.

Purpose. The purpose of this study is to improve the conceptual foundations of audit in the management of economic entities in order to develop ways of its further development.

Materials and methods. The methodological basis of the study is the dialectical theory of cognition, a systematic approach to the study of the conceptual foundations of audit in the management of business entities. In the course of the research, methods of deduction, induction, generalization, synthesis, tabular method were used.

Results. The scientific article reveals the conceptual foundations of audit in the management of economic entities, including the essence, purpose, tasks, subject, object, functions, which allowed to develop ways of its development.

Discussion. The proposed study is very important for improving the conceptual foundations of audit in the management of business entities. As today's business environment is constantly changing, auditors need to constantly adapt their audit methods and approaches to ensure process efficiency and reliability.

The overall result of such research can be useful for both audit firms and enterprises to ensure effective and reliable management and to ensure stakeholder confidence in financial reporting and management processes. The question of whether the conceptual foundations of audit in the management of economic entities will be effective in conducting audit activities in Ukraine requires discussion. The final solution to the issue of the effectiveness of the conceptual foundations of auditing in Ukraine requires a comprehensive approach and discussion between auditors, business representatives, regulators and other interested parties, taking into account the specific context and needs of the Ukrainian market.

Key words: audit, management, business entities, conceptual foundations

Постановка проблеми. Успішне проведення аудиту в управлінні суб'єктами господарювання вимагає уважного управління ризиками та забезпечення високих стандартів професійної етики та незалежності. Важливо, щоб підприємства співпрацювали з аудиторськими фірмами, які дотримуються високих стандартів професійної етики та незалежності, та брали участь у взаємній комунікації для вирішення будь-яких проблем, які можуть виникнути під час аудиторського процесу. Актуальність дослідження в сфері аудиту в управлінні суб'єктами господарювання очевидна, у зв'язку зі зростанням значення аудиту як інструменту забезпечення фінансової стабільності, ризик-орієнтованого управління та відповідності нормативним вимогам.

Дослідження в галузі аудиту в управлінні суб'єктами господарювання є критичним для подальшого розвитку аудиторської професії та підтримки високої якості фінансової звітності та управління підприємствами. Ці дослідження допомагають виявляти тенденції, ризики та інноваційні підходи в сфері аудиту, що дозволяє покращувати методології та практики аудиторської діяльності. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню якості та ефективності аудиту та управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом тема аудиту в управлінні суб'єктами господарювання все більше привертають увагу переважно вітчизняних авторів. Група дослідників К. В. Безверхий та Н. М. Поддубна [1] розглядають

аудит у цифровій економіці. Водночас, Д.Д. Гнатченко [2] досліджує моделювання інтелектуальної системи підтримки внутрішнього аудиту суб'єкта господарювання. Разом з тим, С.М. Гончарук та Б.Сенишин [3] аналізують обліково-аналітичне забезпечення аудиту на підприємствах логістичної сфери, як ефективного методу запобігання ризикам. Карпачова О.В. [4] здійснює застосування аналітичних процедур при аудиті МСФЗ звітності. Водночас, Т.О. Меліхова та О.В. Лисяк [5] удосконалюють документування обліку та аудиту заробітної плати в управлінні. Колектив авторів, В.Рудницький, С.Свірко, Л.Гордієнко, А.Поплюйко, та В.Паршаков [6] наводять концептуалізацію стратегічного аудиту діяльності економічних суб'єктів. Разом з тим, група авторів Ю.Б. Слободяник та Ю.Ю. Крігер [7] досліджують аудит ефективності. Шалімова Н. та Кузьменко Г. [8] досліджують вплив аудиту на соціально-економічний та інноваційний розвиток та міжнародні рейтинги. Федоренко О.П. [9] здійснює аналіз та аудит забезпечення ефективної діяльності мережевого ритейлу. Разом з тим, питання аудиту в управлінні суб'єктами господарювання недостатньо досліджене, а тому потребує подальшого розгляду.

Мета статті є удосконалення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання з метою розробки шляхів його подальшого розвитку.

Матеріали і методи. Методологічною основою дослідження є діалектична теорія пізнання, системний підхід до вивчення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання. В процесі проведеного дослідження використано методи дедукції, індукції, узагальнення, синтезу, табличний метод.

Виклад основного матеріалу. Роль аудиту в управлінні суб'єктами господарювання полягає

в забезпеченні незалежної та об'єктивної оцінки фінансової звітності, внутрішнього контролю та управлінських процесів підприємства. Аудит в управлінні суб'єктами господарювання важливий для забезпечення надійності, прозорості та стійкості управління підприємством, що є ключовими факторами для його успішної діяльності на ринку.

Аудит в управлінні суб'єктами господарювання — це процес систематичної перевірки фінансової звітності, операційних процесів та управлінських систем підприємства з метою оцінки їхньої ефективності, достовірності та відповідності законодавчим та регуляторним вимогам. Виходячи з сутності аудиту в управлінні суб'єктами господарювання наведемо його мету. Мета аудиту в управлінні суб'єктами господарювання полягає в забезпеченні незалежного та об'єктивного огляду фінансової звітності, внутрішнього контролю та управлінських процесів суб'єктів господарювання з метою надання достовірної та авторитетної інформації щодо їхньої фінансової стійкості, ефективності управління та відповідності законодавству та стандартам. З вищевказаної мети доцільно виділити завдання аудиту в управлінні суб'єктами господарювання (табл. 1).

Водночас, візія аудиту в управлінні суб'єктами господарювання полягає в його розгляді як важливого інструменту, спрямованого на забезпечення ефективного та надійного управління фінансами, ризиками та операційною діяльністю підприємства. Місія аудиту в управлінні суб'єктами господарювання полягає у забезпеченні об'єктивності, точності та відповідності фінансової звітності вимогам стандартів та законодавства, а також у виявленні та зменшенні ризиків та недоліків у фінансовій діяльності підприємства.

Аудит в управлінні суб'єктами господарювання має ряд переваг (табл. 2), які сприяють ефективному та стабільному функціонуванню підприємства.

Таблиця 1

Завдання аудиту в управлінні суб'єктами господарювання

№ з/п	Найменування завдання	Характеристика завдання
1	Визначення достовірності фінансової звітності	Аудит спрямований на перевірку фінансової звітності суб'єкта господарювання з метою підтвердження її достовірності та правильності
2	Оцінка ефективності внутрішнього контролю	Аудитор проводить оцінку систем внутрішнього контролю та процедур, що застосовуються суб'єктом господарювання для забезпечення точності та надійності фінансової звітності.
3	Виявлення ризиків та рекомендації щодо їх управління	Аудит спрямований на виявлення потенційних ризиків та недоліків у фінансових операціях та управлінських процесах суб'єкта господарювання. На основі цього аудитор може надати рекомендації щодо їх управління та мінімізації
4	Забезпечення відповідності законодавству та стандартам	Аудитор здійснює перевірку відповідності діяльності суб'єкта господарювання вимогам законодавства та стандартів, що регулюють їхню діяльність
5	Створення довіри серед зацікавлених сторін	Однією з основних завдань аудиту є створення довіри серед інвесторів, кредиторів, клієнтів та інших зацікавлених сторін до фінансової звітності та управління суб'єкта господарювання

Джерело: складено автором

Таблиця 2

Переваги аудиту в управлінні суб'єктами господарювання

№ з/п	Найменування переваг	Характеристика переваг
1	Об'єктивна оцінка	Аудиторська перевірка надає об'єктивну оцінку фінансового стану та результатів діяльності підприємства. Це допомагає керівництву отримати чітке уявлення про сильні та слабкі сторони компанії та приймати обґрунтовані рішення
2	Виявлення ризиків	Аудитор допомагає виявити потенційні ризики в діяльності підприємства, що дозволяє керівництву приймати заходи для їхнього зменшення або уникнення. Це сприяє збереженню фінансової стійкості та запобігає можливим втратам
3	Підвищення довіри	Аудиторський звіт підвищує довіру серед зацікавлених сторін, таких як інвестори, кредитори, партнери та клієнти. Це допомагає залучати капітал, знижує ставки позик і стимулює розвиток бізнесу
4	Оптимізація процесів	Рекомендації аудитора можуть допомогти виявити можливості для оптимізації бізнес-процесів та покращення ефективності управління. Це дозволяє зменшити витрати та підвищити прибутковість підприємства
5	Відповідність вимогам	Аудитор допомагає забезпечити відповідність фінансової звітності вимогам стандартів та законодавства, що зменшує ризик негативного впливу аудиторських перевірок та сприяє законному та етичному веденню бізнесу

Джерело: складено автором

Отже, аудит в управлінні суб'єктами господарювання є важливим інструментом, який допомагає підприємствам досягати своїх цілей, зберігати стійкість та залучати довіру з боку стейкхолдерів. Проте, крім наявних переваг (табл. 2) аудит в управлінні суб'єктами господарювання має ряд певних недоліків (табл. 3).

Загалом, аудит має свої переваги (табл. 2), але також і свої недоліки (табл. 3), які слід враховувати під час його проведення та інтерпретації результатів.

Об'єктом аудиту в управлінні суб'єктами господарювання є фінансова звітність цих суб'єктів. Фінансова звітність включає у себе різноманітну інформацію про фінансовий стан та результати

діяльності суб'єктів господарювання за певний період часу. Ця інформація може бути представлена у вигляді балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про зміни у капіталі тощо.

Суб'єктами аудиту в управлінні суб'єктами господарювання можуть бути різноманітні організації, такі як корпорації, підприємства, фінансові установи, неприбуткові організації тощо. Ці суб'єкти господарювання можуть мати різний організаційно-правовий статус та специфіку діяльності.

Суб'єкт аудиту в управлінні суб'єктами господарювання цілком природно охоплює фінансові звіти цих організацій, а також може включати оцінку їхніх систем внутрішнього контролю, дотримання фінансових стандартів, ефективність

Таблиця 3

Недоліки аудиту в управлінні суб'єктами господарювання

№ з/п	Найменування недоліків	Характеристика недоліків
1	Високі витрати	Проведення аудиту може бути дорогим процесом, особливо для маленьких підприємств, де витрати на аудит можуть перевищувати потенційні користі
2	Формалізм і бюрократія	Деякі аудиторські процедури можуть бути дуже формальними та бюрократичними, що може призвести до втрати часу та енергії
3	Обмежена об'єктивність	Аудитори можуть мати обмежений доступ до інформації та можуть бути обмежені в своїй здатності оцінювати справжній стан справ у підприємстві
4	Конфлікт інтересів	У разі, коли аудитори отримують свою оплату від підприємства, яке вони аудитують, може виникнути конфлікт інтересів між вимогами об'єктивності та інтересами аудитора
5	Обмеженість поглядів	Аудиторські стандарти можуть не завжди враховувати всі особливості та нюанси конкретної галузі або підприємства, що може призвести до неповного аналізу або недооцінки певних ризиків
6	Застарілість інформації	Оскільки аудит проводиться на основі історичної інформації, він може не враховувати останні тенденції та зміни, що відбуваються в секторі
7	Ризик неправильного тлумачення результатів	Іноді результати аудиту можуть бути неправильно тлумачені, що може призвести до неправильних рішень або дій

Джерело: складено автором

Таблиця 4

Функції аудиту в управлінні суб'єктами господарювання

№ з/п	Найменування функцій	Характеристика функцій
1	Підтвердження достовірності фінансової звітності	Аудитори перевіряють фінансову звітність на відповідність фінансовим стандартам та правилам бухгалтерського обліку з метою підтвердження її достовірності
2	Виявлення помилок та шахрайства	Аудитори аналізують фінансову звітність та проводять необхідні перевірки, щоб виявити можливі помилки, істотні оми та шахрайство
3	Оцінка внутрішнього контролю	Аудитори досліджують системи внутрішнього контролю, процедури та політики управління, щоб забезпечити їхню ефективність та відповідність вимогам
4	Надання рекомендацій	На підставі результатів аудиту аудитори можуть надавати рекомендації щодо поліпшення систем внутрішнього контролю, оптимізації фінансових процесів та управління ризиками
5	Підвищення довіри	Аудиторський звіт, який випускається після аудиту, допомагає збільшити довіру зацікавлених сторін, таких як інвестори, кредитори та інші зацікавлені особи, до фінансової звітності суб'єкта господарювання

Джерело: складено автором

управління та ризики, пов'язані з їх діяльністю. Аудитори зазвичай проводять аудит з метою забезпечення надійності та достовірності фінансової звітності, а також виявлення можливих проблем, які можуть вплинути на фінансове становище та результати діяльності суб'єктів господарювання.

Аудит в управлінні суб'єктами господарювання виконує різні функції, спрямовані на забезпечення надійності фінансової звітності та оптимізацію управлінських процесів. Основні функції аудиту включають (табл. 4).

Ці функції (табл. 4) аудиту допомагають забезпечити надійність та достовірність фінансової інформації, яка є важливою для прийняття управлінських рішень та взаємодії з зацікавленими сторонами.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Запропоноване дослідження є дуже важливим для удосконалення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання. Оскільки сучасне господарське середовище постійно змінюється, аудиторам потрібно постійно адаптувати свої методи та підходи до аудиту, щоб забезпечити ефективність та надійність процесу.

Загальний результат такого дослідження може бути корисним як для аудиторських фірм, так і для підприємств, щоб забезпечити ефективне та надійне управління та забезпечити довіру зацікавлених сторін до фінансової звітності та процесів управління.

Потребують обговорення питання, чи будуть концептуальні основи аудиту в управлінні суб'єктами господарювання ефективними при проведенні аудиторської діяльності в Україні. Остаточне вирішення питання про ефективність концептуальних основ аудиту в Україні вимагає комплексного підходу та обговорення між аудиторами, представниками бізнесу, регуляторами та іншими зацікавленими сторонами з урахуванням конкретного контексту та потреб українського ринку.

В процесі проведеного дослідження було удосконалення концептуальних основ аудиту в управлінні суб'єктами господарювання, що включають сутність, мету, завдання, суб'єкт, об'єкт, функції, що дозволило розробити шляхи його розвитку. Розвиток аудиту в управлінні суб'єктами господарювання може включати кілька ключових напрямків:

1. Використання технологій. Впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект, аналіз даних великих обсягів (Big Data), розробка спеціалізованих програмних засобів для аудиту дозволяє покращити ефективність аудиторських процесів, забезпечити більш точний аналіз фінансової звітності та швидше виявлення ризиків.

2. Розвиток методологій та стандартів. Постійне вдосконалення методологій аудиту та впровадження нових стандартів, які враховують зміни в господарському середовищі, допомагають аудиторам адаптуватися до нових викликів та забезпечують високу якість аудиторських послуг.

3. Розширення обсягу аудиторських послуг. Окрім звичайного аудиту фінансової звітності, аудитори можуть надавати додаткові послуги, такі як аудит внутрішнього контролю, оцінка ризиків, консультації з управління ризиками та внутрішнім контролем.

4. Підвищення кваліфікації аудиторських кадрів. Забезпечення професійного розвитку та підвищення кваліфікації аудиторських спеціалістів є ключовим чинником успішного розвитку аудиторської галузі. Програми навчання, сертифікація та періодична оцінка навичок сприяють підтримці високих професійних стандартів.

5. Зростання ролі аудиту у прийнятті стратегічних рішень. Аудитори можуть займати активнішу роль у виявленні можливостей для покращення ефективності та оптимізації процесів управління. Їхні рекомендації можуть бути цінним внеском у стратегічне планування та управління ризиками в організації.

Ці напрямки сприяють постійному розвитку аудиторської діяльності та її адаптації до змін в умовах сучасного бізнесу.

Перспективним напрямом подальших наукових досліджень, вважаємо буде аналіз методики та організації аудиту в управлінні суб'єктами господарювання.

Література

1. Bezverkhyi K., Poddubna N. Audit in the digital economy. *Zovnishnja torhivlja: ekonomika, finansy, pravo. Serija. Ekonomichni nauky*. 2022. № 4. P. 81–90. doi: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(123\)07/](https://doi.org/10.31617/3.2022(123)07/).
2. Гнатченко Д.Д. Моделювання інтелектуальної системи підтримки внутрішнього аудиту суб'єкта господарювання. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2023. № 54. С. 114–121. doi: <http://dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.114-121>.
3. Гончарук С.М. Сенишин Б. Обліково-аналітичне забезпечення аудиту на підприємствах логістичної сфери, як ефективного методу запобігання ризикам. *Облік і фінанси*. 2022. № 3 (97). С. 5–11. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3\(97\)-5-11](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-5-11).
4. Карпачова О.В. Застосування аналітичних процедур при аудиті МСФЗ звітності. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2021. 3(42). P. 75–80. doi: [https://doi.org/10.18371/2221-755x3\(42\)2021253528](https://doi.org/10.18371/2221-755x3(42)2021253528).
5. Меліхова Т.О., Лисяк О.В. Удосконалення документування обліку та аудиту заробітної плати в управлінні підприємством. *Агросвіт*. 2021. № 21–22. С. 43–50. doi: <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21-22.43>.
6. Рудницький В., Свірко С., Гордієнко Л., Поплюйко А., Паршаков В. Концептуалізація стратегічного аудиту діяльності економічних суб'єктів. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. 4(39). P. 167–174. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241305>.
7. Слободяник Ю.Б., Крігер Ю.Ю. Аудит ефективності: поняття та принципи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 2 (88). С. 109–115. doi: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-16>.
8. Shalimova N., Kuzmenko H. Impact of the Audit on the Social, Economic and Innovative Development and International Ratings. *Innovative Economics and Management*. 2021. Vol. 8, No. 3. P. 64–74. doi: <https://doi.org/10.46361/2449-2604.8.3.2021.64-74>.
9. Федоренко О.П. Аналіз та аудит забезпечення ефективної діяльності мережевого ритейлу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 9. С. 196–205. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-196-205>.

References

1. Bezverkhyi, K., & Poddubna, N. (2022). Audit in the digital economy. *Zovnishnja torhivlja: ekonomika, finansy, pravo*, 4, 81–90. doi: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(123\)07/](https://doi.org/10.31617/3.2022(123)07/).
2. Hnatchenko, D. (2023). Modeling of the intelligent support system for the internal audit of the business entity. *Management of Development of Complex Systems*, 54, 114–121. doi: <http://dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.114-121>.
3. Honcharuk, S., Senyshyn, B. (2022). Accounting and Analytical Support of Audit at Logistics Enterprises as an Effective Method of Risks Prevention. *Oblik i finansi*, 3(97), 5–11. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3\(97\)-5-11](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-5-11).
4. Karpachova, O. (2021). Analytical procedures application in auditing ifrs reporting. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 3(42), 75–80. doi: [https://doi.org/10.18371/2221-755x3\(42\)2021253528](https://doi.org/10.18371/2221-755x3(42)2021253528).
5. Melikhova, T., & Lysiak, O. (2021). Improving the documentation of accounting and audit of wages in enterprise management. *Agrosvit*, 21–22, 43–50. doi: <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21-22.43>.
6. Rudnytskyi, W., Svirko, S., Hordiienko, L., Popliuiko, A., & Parchakov, V. (2021). Conceptualization of strategic audit of activities of economic entities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 167–174. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241305>.
7. Slobodanyk, Yu.B., & Kriher, Yu.Yu. (2022). Performance Audit: Concepts and Principles. *Problemy system-noho pidkhodu v ekonomitsi*, 2, 109–115.
8. Shalimova N., & Kuzmenko H. (2021). Impact of the Audit on the Social, Economic and Innovative Development and International Ratings. *Innovative Economics and Management*, 8 (3), 64–74. doi: <https://doi.org/10.46361/2449-2604.8.3.2021.64-74>.
9. Fedorenko, O.P. (2023). The Analysis and Audit of Ensuring the Efficient Operations of Network Retail. *Business Inform*, 9, 196–205. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-196-205>.

Тарашченко Володимир Анатолійович
*кандидат економічних наук, доцент,
докторант
Державний податковий університет*
Tarashchenko Volodymyr
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Doctoral Student
State Tax University*
ORCID: 0000-0002-4873-982X

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9920

ПОДАТКОВА БЕЗПЕКА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

TAX SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY: ASSESSMENT OF INFLUENCING FACTORS AND WAYS OF ENSURING

Анотація. Вступ. Податки та податкова політика є найважливішим елементом системи забезпечення економічної безпеки. Значення податкової складової економічної безпеки багаторазово зростає з переходом до економіки, що базується на ринкових принципах і механізмах господарювання. Це актуалізує проблему податкової безпеки в системі економічної безпеки, а також висуває як одне з пріоритетних завдань у сфері забезпечення національної економічної безпеки розробку комплексу заходів, спрямованих на протидію та нейтралізацію загроз. У статті охарактеризовано необхідність податкових надходжень до державного бюджету країни: фінансування громадських потреб, створення сприятливого інвестиційного клімату, забезпечення рівності та справедливості, забезпечення фінансової стабільності.

Мета статті. Дослідження факторів, які впливають на податкову безпеку національної економіки та пошук шляхів забезпечення податкової безпеки національної економіки.

Матеріали і методи. Матеріал дослідження складається з робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників, які активно вивчають аспекти забезпечення податкової безпеки національної економіки. У процесі проведення дослідження були використані наступні наукові методи: аналіз, синтез (для оцінки надходжень до державного бюджету України, економічних показників України, рівня податкових ставок, податкового індексу в Україні, виконання державного бюджету України) та логічне узагальнення результатів для формулювання висновків.

Результати. Здійснено оцінку факторів, які впливають на податкову безпеку національної економіки: податкова політика держави, стан економіки, бізнес-середовище та рівень податкових ставок, податкова мораль, глобальні податкові системи та міжнародні податкові угоди, недекларований дохід та штучні механізми уникнення сплати податків. Проаналізовано динаміку надходжень до державного бюджету. Аналіз показав зростання обсягів податкових надходжень. Досліджено динаміку економічних показників (зменшилась кількість зареєстрованих безробітних, зменшилась потреба роботодавців у працівниках, знизився рівень інфляції), рівня податкових ставок (рівень аналізованих податкових ставок за останні три роки залишився незмінний), прийняття умов оподаткування громадянами і бізнесом (спостерігається зниження індексу), податкового боргу (за досліджуваний період податковий борг збільшився). Оцінено стан виконання державного бюджету України. За 2021–2023 рр. зріс дефіцит державного бюджету. Запропоновано шляхи забезпечення податкової безпеки національної економіки: поліпшення податкового законодавства, розвиток контролю над виконанням податкових зобов'язань, пропаганда податкової свідомості, співпраця з міжнародними організаціями, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу.

Перспективи. Перспективи податкової безпеки національної економіки визначаються комплексом факторів, що включають економічну, політичну, технологічну та соціальну динаміку. Зростання міжнародних економічних зв'язків створює складніші умови для оподаткування. Співробітництво між країнами у сфері обміну інформацією та боротьби з податковими ухиленнями може покращити податкову безпеку. Використання нових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та блокчейн, може полегшити моніторинг податкових процесів та запобігання шахрайству. Реформи в системі

оподаткування можуть спростити процеси сплати податків, зменшити корупцію та забезпечити більшу прозорість. Зміни в демографічній структурі населення, такі як зростання кількості пенсіонерів у відношенні до активного населення, можуть вплинути на податкові навантаження та потреби в соціальних виплатах. Розробка екологічної податкової політики може стати ключовим чинником у забезпеченні сталого розвитку та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище. Врахування цих та інших факторів допоможе розробити стратегії, спрямовані на покращення податкової безпеки національної економіки в майбутньому.

Ключові слова: податкова безпека, податки, податкові ставки, податкова політика, податкова мораль, податковий борг.

Summary. Introduction. Taxes and tax policy are the most important element of the economic security system. The value of the tax component of economic security increases many times with the transition to an economy based on market principles and mechanisms of management. This actualizes the problem of tax security in the system of economic security, and also puts forward as one of the priority tasks in the field of ensuring national economic security the development of a set of measures aimed at countering and neutralizing threats. The article describes the need for tax revenues to the country's state budget: financing public needs, creating a favorable investment climate, ensuring equality and justice, ensuring financial stability.

Purpose. Study of factors that affect the tax security of the national economy and search for ways to ensure the tax security of the national economy.

Materials and methods. The research material consists of the works of domestic and foreign researchers who are actively studying aspects of ensuring the tax security of the national economy. In the process of conducting the research, the following scientific methods were used: analysis, synthesis (to assess revenues to the state budget of Ukraine, economic indicators of Ukraine, the level of tax rates, the tax index in Ukraine, the implementation of the state budget of Ukraine) and a logical generalization of the results to formulate conclusions.

Results. An assessment of the factors affecting the tax security of the national economy was carried out: state tax policy, the state of the economy, the business environment and the level of tax rates, tax morality, global tax systems and international tax agreements, undeclared income and artificial tax avoidance mechanisms. The dynamics of revenues to the state budget were analyzed. The analysis showed an increase in tax revenues. The dynamics of economic indicators (the number of registered unemployed decreased, employers' need for workers decreased, the inflation rate decreased), the level of tax rates (the level of the analyzed tax rates over the past three years remained unchanged), the perception of taxation conditions by citizens and businesses (a decrease in the index was observed), tax debt (the tax debt increased during the researched period). The state of implementation of the state budget of Ukraine was assessed. In 2021–2023, the state budget deficit increased. Ways to ensure tax security of the national economy are proposed: improvement of tax legislation, development of control over the fulfillment of tax obligations, promotion of tax awareness, cooperation with international organizations, promotion of the development of small and medium-sized businesses.

Discussion. The prospects of tax security of the national economy are determined by a complex of factors, including economic, political, technological and social dynamics. The growth of international economic ties creates more complex conditions for taxation. Cooperation between countries in the field of information exchange and combating tax evasion can improve tax security. The use of new technologies such as artificial intelligence, data analytics and blockchain can facilitate the monitoring of tax processes and the prevention of fraud. Tax reforms can simplify tax payment processes, reduce corruption and ensure greater transparency. Changes in the demographic structure of the population, such as the increase in the number of retirees in relation to the active population, can affect the tax burden and the need for social benefits. The development of an ecological tax policy can become a key factor in ensuring sustainable development and minimizing the negative impact on the environment. Taking into account these and other factors will help to develop strategies aimed at improving the tax security of the national economy in the future.

Key words: tax security, taxes, tax rates, tax policy, tax morality, tax debt.

Постановка проблеми. У сучасному світі забезпечення економічної безпеки, тобто досягнення сталого економічного стану та подальшого його розвитку є однією з провідних цілей кожної держави. Зі збільшенням кількості та масштабності економічних злочинів це питання постає перед політичними діячами дедалі гостріше. Однак прагнення до досягнення економічної безпеки в державі розкриває всю складність та багатогранність цієї проблеми. Забезпечення стабільності та сталого економічного зростання потребує налагодженості та чіткої організації найрізноманітніших сфер діяльності держави. Так, однією зі складових економічної безпеки є податкова безпека, що визначається

таким станом економіки, за якого забезпечується безперервне та достатнє фінансування держави.

Проте податкова система є не лише фінансовим ресурсом. Вона впливає на рівень економічної безпеки за трьома напрямками: фінансове забезпечення видатків держави, формування соціально орієнтованої бюджетної політики та вирішення проблеми незбалансованості бюджету; як інструмент регулювання економічних та соціальних процесів; як чинник залежності держави від платників податків та регіонів. Таким чином, слід сказати, що податкова система є одночасно ресурсом та інструментом забезпечення економічної безпеки та фактором виникнення загроз.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням факторів, які впливають на податкову безпеку національної економіки займалися українські вчені. Зокрема, Крамаренко К.М., Сахно І.В. [8] висвітлили роль податкової безпеки в системі фінансово-економічної безпеки держави. Кушнерук О.Й., Алексеєнко Н.М. [9] розглянули податкову безпеку, яка є одним із чинників економічного зростання та складовою економічної (фінансової) безпеки. Гасанов С.С. [2] окреслив теоретичні й управлінські взаємозв'язки «фіскальні правила — фіскальна відповідальність — фіскальна безпека — економічна безпека — національна безпека». Подік І.І. [14; 15] визначила місце податків у системі економічної безпеки держави та показала їх вплив на складові елементи економічної безпеки. Крім того, проаналізувала основні методи оцінки податкової безпеки держави та запропонувала авторський перелік індикаторів. Барановський О.І. [1] виявив чинники, що визначають стан податкової безпеки; визначено існуючі та потенційні загрози податковій безпеці. Глухова В.І., Скрипник Л.І. [3] проаналізували динаміку та структуру податків і зборів в Україні. Малий В.М. [10] провів дослідження та аналізував публікації вчених, що займаються дослідженням концепції «податкова безпека». Нешко Р.М. та Матвійчук В.І. [13] виконали аналіз рівня податкової безпеки в Україні, виявили проблеми, та запропонували рекомендації з її підвищення, а також рівня фінансової безпеки країни взагалі. Іващенко Г.А. [7] дослідив складові податкової безпеки організації.

Мета статті. Дослідження факторів, які впливають на податкову безпеку національної економіки та пошук шляхів забезпечення податкової безпеки національної економіки.

Матеріали і методи. Матеріал дослідження складається з робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників, які активно вивчають аспекти забезпечення податкової безпеки національної економіки. У процесі проведення дослідження були використані наступні наукові методи: аналіз, синтез (для оцінки надходжень до державного бюджету України, економічних показників України, рівня податкових ставок, податкового індексу в Україні, виконання державного бюджету України) та логічне узагальнення результатів для формулювання висновків.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення податкової безпеки національної економіки є важливим аспектом забезпечення фінансової стабільності та розвитку країни. Податкові надходження є основним джерелом доходів для державного бюджету, які використовуються для фінансування соціальних програм, інфраструктури, охорони здоров'я, освіти та інших громадських потреб. Забезпечення ефективного збору податків та боротьби з податковими ухиленнями дозволяє забезпечити необхідні

ресурси для розвитку країни та підтримки її громадян. Надійна система оподаткування сприяє створенню сприятливого клімату для інвесторів, оскільки вона забезпечує прозорість та стабільність у сфері оподаткування. Це сприяє залученню іноземних інвестицій та стимулює внутрішні інвестиції, що сприяє економічному зростанню та розвитку. Ефективна система оподаткування дозволяє забезпечити рівноправне ставлення до всіх суб'єктів господарювання та громадян, уникнути податкових пільг та переваг для обраних груп. Це сприяє збалансованому розподілу податкового навантаження та підтримує соціальну справедливість. Недостатній збір податків або великі обсяги податкових ухилень можуть призвести до дефіциту в бюджеті та збільшення державного боргу, що загрожує фінансовій стабільності країни. Забезпечення ефективного збору податків та запобігання податковим ухиленням допомагає уникнути таких негативних наслідків.

Податкова безпека є однією з важливих складових стабільності національної економіки. Вона визначається не лише рівнем збору податків, але й ефективністю податкової системи, її здатністю забезпечувати необхідні доходи для функціонування держави та одночасно заохочувати економічний зріст та інвестиції. Однак, існують фактори, які можуть вплинути на податкову безпеку національної економіки.

Податкова політика держави визначає обсяг та структуру збору податків. Необережне планування або надмірне оподаткування може призвести до зниження податкової бази та зростання нелегальних податкових схем, що підірвуть податкову безпеку.

Податкова політика держави відіграє ключову роль у формуванні обсягу та структури збору податків (табл. 1). Її ефективність безпосередньо впливає на економічний розвиток країни та її фінансову стійкість. Важливо зазначити, що недбале планування або надмірне оподаткування можуть мати серйозні наслідки для податкової системи.

За досліджуваній період спостерігається збільшення податкових надходжень до державного бюджету на 20,17%. Зокрема, значно зросли обсяги податків та збір на доходи фізичних осіб (на 50,44%) та акцизних податків з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції) (на 48,15%). Проте зменшились надходження від екологічного податку (на 6,33%), рентної плати за користування надрами (на 25,82%), податків на прибуток підприємств (на 2,62%).

Коли податки стають надто важкими для платників або не відповідають реальному стану економіки, це може призвести до низької спроможності платників податків виконувати свої фінансові зобов'язання перед державою. Це може виникнути через недостатній рівень довіри до податкової

Таблиця 1

Динаміка надходжень до державного бюджету України за 2021–2023 рр., тис. грн.

Назва платежу	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	Зміни 2023 р. до 2021 р., %
Всього по ДПС до державного бюджету (сальдо), з них:	652 076 370,9	698 719 512,9	783 599 339,5	+20,17
податок на додану вартість з вироблених в Україні товарів (робіт, послуг) з урахуванням бюджетного відшкодування	155 774 751,5	213 947 959,9	214 639 287,2	+37,79
податок та збір на доходи фізичних осіб	137 555 220,3	148 427 272,0	206 944 764,7	+50,44
податок на прибуток підприємств	147 751 747,4	117 049 864,1	143 837 124,3	-2,65
акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	82 858 368,8	60 699 106,3	92 583 935,0	+11,74
рентна плата за користування надрами	75 569 225,2	81 011 738,4	56 056 869,9	-25,82
акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції)	14 939 055,6	20 553 488,6	22 132 854,0	+48,15
екологічний податок	3 915 851,0	3 322 368,2	3 667 859,0	-6,33

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

системи, а також через відчуття невідповідності між обсягом податкових витрат та рівнем надання державних послуг.

Більше того, надмірне оподаткування може стимулювати зростання тіньової економіки та нелегальних податкових схем. Коли платникам податків стає вигідніше уникати сплати податків шляхом уведення в обіг неофіційних або нелегальних схем, це може призвести до значного зменшення податкової бази. В результаті держава може втратити значні фінансові ресурси, необхідні для забезпечення різноманітних соціальних та економічних потреб свого населення.

Стан економіки є важливим чинником, що визначає обсяг податкових надходжень до державного бюджету. Рівень безробіття та інфляції прямо впливають на рівень доходів громадян, розвиток бізнесу та споживання. У періоди економічної нестабільності, такої як рецесія або фінансова криза, спадає активність на ринку, що може призвести до зменшення виробництва, зростання безробіття та зниження доходів населення (табл. 2).

За 2021–2023 рр. покращився стан ринку праці: відбулося зменшення кількості безробітних

(на 198,9 тис. осіб), зменшилась потреба роботодавців у працівниках, навантаження на одне робоче місце зменшилось від 7 до 3 працівників на 1 місце. Крім того, зменшився рівень інфляції на 4,9 пункти. Тому, можемо припустити, що й доходи населення також зросли за останні три роки.

Збільшення доходів населення автоматично впливає на їх спроможність сплачувати податки. При вищих доходах громадяни мають можливість збільшити свої витрати, що може призвести до збільшення обсягу споживчої активності та обороту в економіці. Це, в свою чергу, призводить до збільшення обсягу податкових надходжень через зростання обсягу оподаткованого обороту.

Більше того, зростання рівня доходів громадян та підйом активності підприємств може призвести до збільшення бюджетних видатків уряду на соціальні та економічні програми. У періоди економічного підйому або стабільності, уряд може не здійснювати фінансові стримування та не скорочувати витрати, щоб зберегти фінансову стійкість країни.

Бізнес-середовище та рівень податкових ставок є ще одними ключовими факторами, які впливають на податкову безпеку національної економіки

Таблиця 2

Динаміка економічних показників України за 2021–2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Зміни 2023 р. до 2021 р.
Кількість зареєстрованих безробітних станом на кінець року, тис. осіб	295	186,5	96,1	-198,9
Потреба роботодавців у працівниках на заміщення вільних робочих місць, тис. осіб	41	21,2	32,4	-8,6
Навантаження на 1 вакантну посаду, осіб	7	9	3	-4,0
Рівень інфляції, %	110	126,6	105,1	-4,9

Джерело: систематизовано автором на основі [11; 12]

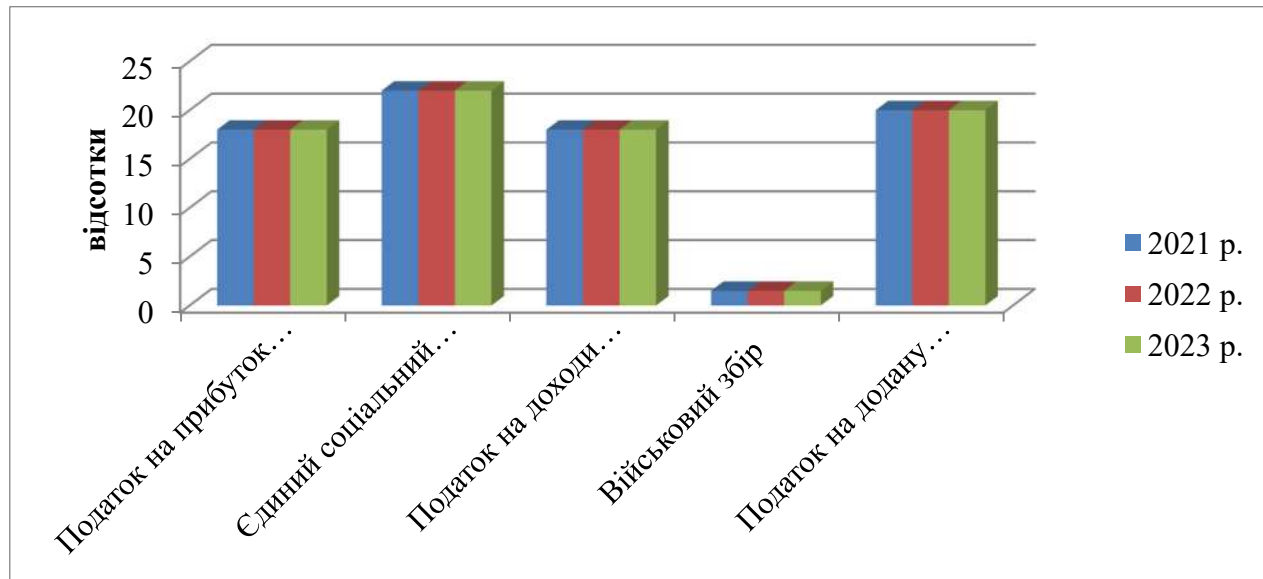


Рис. 1. Динаміка рівня податкових ставок, %
Джерело: систематизовано автором на основі [4]

(рис. 1). Підприємства приймають рішення щодо свого розвитку та інвестицій в залежності від податкового середовища, в якому вони працюють. Високі податкові ставки або складність податкової системи можуть стати перешкодою для бізнесу та стимулювати намагання уникнути або зменшити сплату податків.

Дослідження рівня податкових ставок за 2021–2023 рр. показали, що вони не змінювались.

Коли податкові ставки стають надто високими, це може призвести до зростання фінансового тиску на підприємства, що зменшить їхню прибутковість та конкурентоспроможність на ринку. У таких умовах компанії можуть шукати шляхи для зменшення своїх податкових зобов'язань, включаючи використання податкових хитрощів, переміщення прибутку до країн з меншими податковими ставками або навіть участь у нелегальних податкових схемах.

Непрозорість податкової системи також може сприяти виникненню податкових ухилень. Коли податкові правила є недостатньо чіткими або важкодоступними для розуміння, це створює умови для тлумачень та інтерпретацій, які можуть бути вигідними для платників податків. Невідповідність між законодавством та його застосуванням може призвести до ризику податкових санкцій та втрати довіри до системи.

Податкова мораль є ключовим елементом, що визначає ставлення громадян та бізнесу до ефективності та зрозумілості податкової системи. Вона відображає загальне уявлення суспільства про те, які мають бути податки, як вони мають бути зібрані та як вони мають використовуватися. Низький рівень ефективності та легкості оподаткування, поставлених перед платниками податків, може призвести до різноманітних негативних наслідків, які

впливають на податкову безпеку. Методологічно розрахунок податкового індексу здійснюється шляхом оцінки чотирьох основних факторів, з якими стикається кожен платник податків — від рівня складності податкової звітності та адміністрування до рівня якості роботи податківців:

- якість податкового законодавства;
- обтяжливість/легкість адміністрування податків;
- ступінь фіскального тиску;
- якість податкового обслуговування, роботи податківців.

За проведеним дослідженням динаміки податкового індексу (рис. 2) можемо зробити висновок, що рівень ефективності та легкості оподаткування знизився (індекс зменшився на 0,16). Така тенденція, по-перше, може призвести до порушення податкових обов'язків та стати поширеним в умовах низького рівня зрозумілості системи. Коли громадяни та підприємства не бачать і не сприймають податкову систему, вони можуть бути більш схильними до уникнення або ухилення від сплати податків.

Податкова мораль також може впливати на рівень відповідальності громадян перед законом. Якщо суспільство переконане, що порушення податкових обов'язків є неприйнятним і порушники будуть покарані, то ймовірність відмови від таких порушень значно зростає.

Крім того, низька податкова мораль може призвести до втрати податкових надходжень для державного бюджету. Якщо значна частина населення або підприємств вирішує ухилятися від сплати податків через недовіру до системи, це може призвести до значного зменшення доходів держави, що, в свою чергу, може порушити баланс бюджету та призвести до скорочення видатків на соціальні та економічні програми.

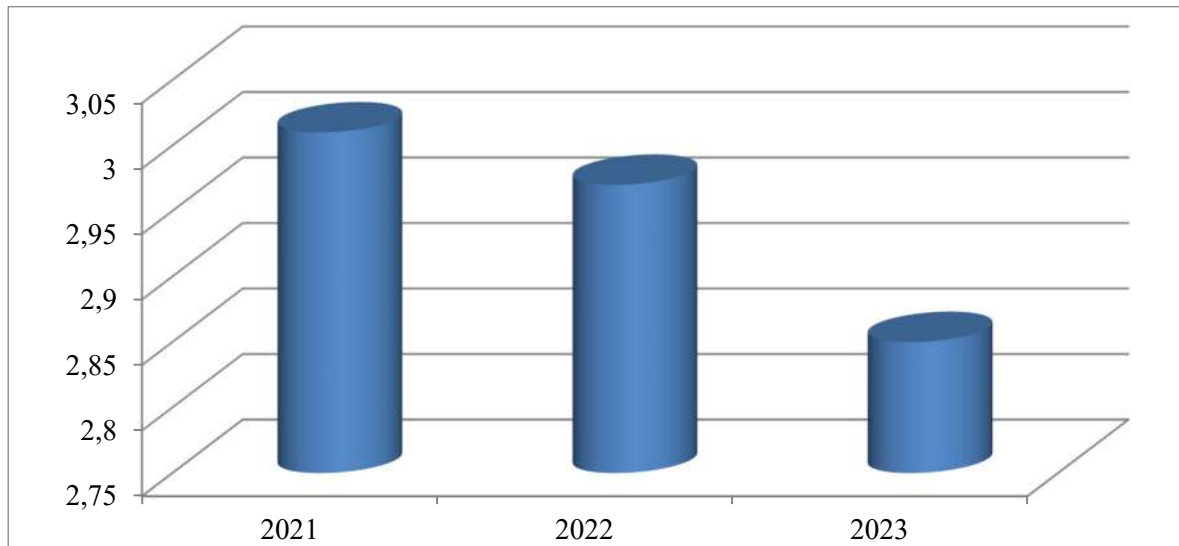


Рис. 2. Динаміка податкового індексу в Україні
Джерело: систематизовано автором на основі [6]

Глобальні податкові системи та міжнародні податкові угоди грають ключову роль у забезпеченні податкової безпеки країни. Оскільки більшість країн у світі взаємодіють у торгівлі та інвестиціях, важливо мати ефективні механізми оподаткування, щоб уникнути подвійного оподаткування або неплатежів податків. Різні рівні ставок оподаткування та відсутність координації між країнами можуть призвести до того, що корпорації та особи будуть шукати шляхи для уникнення оподаткування, переносячи прибутки та активи в місця з менш високими ставками оподаткування або більш лояльною податковою політикою. Це може створити значні втрати для національних бюджетів і підірвати фінансову стабільність країни. Тому важливо, щоб країни співпрацювали у встановленні міжнародних стандартів оподаткування та укладали відповідні податкові угоди з метою забезпечення справедливості та ефективного оподаткування. Крім того, відсутність ефективного механізму обміну інформацією між країнами може ускладнювати виявлення та переслідування випадків податкових ухилень та уникнень. Недостатня координація також може призвести до зниження загального рівня податкового навантаження, що може порушити баланс у фінансуванні різних секторів економіки та соціальних програм.

Недекларований дохід та штучні механізми уникнення сплати податків становлять серйозну загрозу для стійкості податкової системи країни та ефективності бюджетного планування. Перш за все, така практика призводить до значного зменшення податкових надходжень до бюджету, оскільки недекларований дохід уникає оподаткування, тим самим обтяжуючи фінансове навантаження на тих, хто чесно виплачує податки.

Податковий дефіцит може мати серйозні наслідки для економіки та суспільства в цілому (табл. 3). Він може призвести до зменшення обсягів фінансування соціальних та економічних програм, що в свою чергу загрожує стабільності соціального розвитку, якщо не внести корективи до фінансових планів.

За досліджуваній період (2021–2023 рр.) зросла загальна сума податкового боргу на 31,47%, сума списаної безнадійної заборгованості на 50,08%, проте зменшилась загальна сума боргу по митним платежам на 100%. Недостатній обсяг податкових надходжень може призвести до зростання боргового навантаження країни, оскільки влада може бути змушена позичати гроші на фінансування бюджетних дефіцитів (табл. 4).

За останні три роки (2021–2023 рр.) збільшився дефіцит бюджету України на — 1149014 млн. грн. Це може призвести до подальшого поглиблення фінансових проблем та обмежень у реалізації стратегічних інвестиційних проектів.

Податкова безпека грає ключову роль у стійкому розвитку національної економіки. Ефективна система оподаткування забезпечує стабільні доходи держави, необхідні для забезпечення соціальних потреб, інфраструктури та інших важливих галузей. Однак податкова система може зіткнутися з різними викликами, такими як ухилення від сплати податків, корупція, недосконалість законодавства та інші фактори, які можуть загрожувати податковій безпеці.

Для забезпечення податкової безпеки національної економіки необхідний комплексний підхід, який включає наступні шляхи:

1. Поліпшення податкового законодавства. Податкове законодавство має бути прозорим, чітким та справедливим. Необхідно постійно аналізувати

Таблиця 3

Динаміка податкового боргу України за 2021–2023 рр., млн. грн

	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Зміни 2023 р. до 2021 р., %
Загальна сума податкового боргу (без врахування митних платежів)	105 726,7	144997,3	138997,8	+31,47
Сума списаної безнадійної заборгованості	7 612,2	1574,0	11 424,3	+50,08
Загальна сума боргу по митним платежам	905,2	903,7	0	-100,00

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

Таблиця 4

Виконання державного бюджету України за 2021–2023 рр., млн. грн.

Роки	Доходи	Видатки	Сальдо
2021	1296853	1490259	-193406
2022	1787396	2705423	-918028
2023	2671998	4014418	-1342420

Джерело: систематизовано автором на основі [11]

та оновлювати податкові закони, щоб запобігти ухиленню від сплати податків.

2. Розвиток контролю над виконанням податкових зобов'язань. Податкові органи повинні мати ефективну систему контролю над виконанням податкових зобов'язань із боку платників податків. Це включає моніторинг доходів, витрат та інших фінансових операцій для запобігання ухилення від сплати податків.

3. Пропаганда податкової свідомості. Важливо проводити інформаційну роботу серед населення про значущість сплати податків та їх вплив на розвиток економіки. Освітні програми та кампанії можуть сприяти формуванню правильної податкової свідомості у громадян.

4. Співпраця з міжнародними організаціями. Співпраця з міжнародними організаціями щодо боротьби з податковими злочинами та ухиленням від сплати податків також відіграє важливу роль у забезпеченні податкової безпеки національної економіки. Обмін інформацією та досвідом дозволяє більш ефективно боротися з податковими правопорушеннями.

5. Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу. Підтримка малого та середнього бізнесу сприяє збільшенню податкової бази та зниженню тіньової економіки. Створення умов розвитку підприємництва та зменшення адміністративних бар'єрів також сприяє поліпшенню податкової безпеки.

Забезпечення податкової безпеки національної економіки потребує постійної уваги та зусиль з боку державних органів, бізнес-спільноти та громадянського суспільства. Тільки взаємодія всіх зацікавлених сторін дозволить створити стабільну та ефективну податкову систему, здатну забезпечити сталий розвиток економіки.

Крім того, важливо також зважати на соціальні аспекти податкової політики, щоб мінімізувати негативні наслідки для населення. Податкова система має бути збалансованою, справедливою та відповідати економічним потребам країни.

Загалом забезпечення податкової безпеки національної економіки потребує комплексного підходу, який включає законодавчі заходи, контроль і прозорість, освіту та інформаційну роботу, співробітництво на міжнародному рівні та підтримку підприємництва. Тільки такий підхід дозволить створити стабільне та процвітаюче економічне середовище, що сприятиме сталому розвитку національної економіки.

Висновки. Податкова безпека національної економіки залежить від комплексу факторів, включаючи податкову політику, економічну ситуацію, податковий клімат, податкові ухилення та уникнення, податкову мораль та міжнародні впливи. Збалансована та прозора податкова система є важливим елементом для забезпечення стійкості та стабільності економіки країни. Розумна та прозора податкова політика є критично важливою для забезпечення податкової безпеки та стійкості національної економіки. Вона повинна бути спрямована на стимулювання економічного зростання, підтримку підприємництва та сприяння відповідальному громадянству, що в свою чергу сприятиме ефективному збору податків та забезпечить стабільність фінансової системи країни. Дослідженням встановлено, що зросли обсяги податкових надходжень до державного бюджету. Економічна стабільність (зменшення рівня безробіття та інфляції) може позитивно впливати на податкову безпеку, оскільки збільшення податкових надходжень може призвести до достатнього фінансування державних програм та послуг, а та-

кож до зменшення державного боргу та фінансової стабільності. Тому важливо, щоб уряди приділяли особливу увагу збереженню стабільності економіки та сприяли економічному зростанню як основному шляху до підтримки податкової безпеки країни. Забезпечення прозорості та простоти податкової системи, а також розумний рівень податкових ставок (за 2021–2023 р. податкові ставки не змінювались), є важливими для збереження податкової безпеки. Це сприятиме не лише збору податків, але й створить сприятливі умови для бізнесу та економічного зростання, що в свою чергу збільшить стабільність та процвітання національної економіки. Підтримка високого рівня податкової моралі (за досліджуваній період рівень сприйняття умов оподаткування громадянами і бізнесом зменшився) є важливою для забезпечення податкової безпеки національної економіки. Це вимагає системи, яка вважається справедливою та ефективною, а також ефективної системи викриття та покарання порушників податкових обов'язків. Тільки за таких умов можна гарантувати стійкість та стабільність податкової системи країни. Необхідно активізувати міжнародні зусилля у сфері податкової координації та співпраці, а також зміцнювати механізми обміну інформацією для забезпечення ефективного контролю за податковими обов'язками та забезпеченням стабільності та розвитку національних економік. Боротьба з недекларованим доходом та уникненням сплати податків є важливою складовою податкової політики країни (за результатами дослідження спостерігається зростання податкового

боргу, що негативно позначається на зростанні дефіциту державного бюджету). Це вимагає не лише зміцнення контролю та санкцій за порушення податкового законодавства, але і впровадження ефективних заходів щодо попередження податкових ухилень та стимулювання дотримання податкових зобов'язань.

Перспективи податкової безпеки національної економіки визначаються комплексом факторів, що включають економічну, політичну, технологічну та соціальну динаміку. Зростання міжнародних економічних зв'язків створює складніші умови для оподаткування. Співробітництво між країнами у сфері обміну інформацією та боротьби з податковими ухиленнями може покращити податкову безпеку. Використання нових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та блокчейн, може полегшити моніторинг податкових процесів та запобігання шахрайству. Реформи в системі оподаткування можуть спростити процеси сплати податків, зменшити корупцію та забезпечити більшу прозорість. Зміни в демографічній структурі населення, такі як зростання кількості пенсіонерів у відношенні до активного населення, можуть вплинути на податкові навантаження та потреби в соціальних виплатах. Розробка екологічної податкової політики може стати ключовим чинником у забезпеченні сталого розвитку та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище. Врахування цих та інших факторів допоможе розробити стратегії, спрямовані на покращення податкової безпеки національної економіки в майбутньому.

Література

1. Барановський О.І. Податкова безпека: сутнісний вимір. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2017. № 1. С. 7–24.
2. Гасанов С.С. Фіскальні правила і фіскальна відповідальність: контекст економічної безпеки. *Фінанси України*. 2018. № 3. С. 7–23.
3. Глухова В.І., Скрипник Л.І. Стан податкової безпеки України та напрямки її зміцнення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 10. С. 15–17.
4. *Державна податкова служба: вебсайт*. URL: <https://tax.gov.ua> (дата звернення: 07.05.2024).
5. *Державна служба зайнятості: вебсайт*. URL: <https://dnp.dcz.gov.ua/analytics/70> (дата звернення: 08.05.2024).
6. *Європейська Бізнес Асоціація: вебсайт*. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analitsya/> (дата звернення: 08.05.2024 р.)
7. Іващенко Г.А. Забезпечення податкової безпеки. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2019/56.pdf (дата звернення: 08.05.2024).
8. Крамаренко К.М., Сахно І.В. Податкова безпека в управлінні фінансовою безпекою держави. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2020/54.pdf (дата звернення: 06.05.2024).
9. Кушнерук О.Й., Алексеєнко Н.М. Податкова безпека: питання теорії, методології та економічної динаміки. *Наукові праці НДФІ*. 2020. № 1 (90). С. 129–144.
10. Малий В.М. Щодо визначення поняття податкової безпеки. *Форум права*. 2015. № 5. С. 130–135.
11. *Мінфін: вебсайт*. URL: <https://index.minfin.com> (дата звернення: 07.05.2024).
12. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 07.05.2024).
13. Нешко Р.М., Матвійчук В.І. Податкова безпека держави як запорука стабільної фінансової безпеки України. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2016. Том 2, № 8. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/3914/3947> (дата звернення: 07.05.2024).

14. Подік І.І. Оцінювання сучасного стану податкової безпеки України. *Економіка та держава*. 2017. № 4. С. 46–51.
15. Подік І.І. Податкова безпека як складова частина економічної безпеки національної економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 2. С. 100–107.

References

1. Baranovskyi, O.I. (2017). Podatkova bezpeka: sutnisnyi vymir [Tax security: an essential dimension]. *Collection of scientific works of the University of the State Fiscal Service of Ukraine*, 1, 7–24 [in Ukrainian].
2. Gasanov, S.S. (2018). Fiskalni pravyla i fiskalna vidpovidalnist: kontekst ekonomichnoi bezpeky [Fiscal rules and fiscal responsibility: economic security context]. *Finance of Ukraine*, 3, 7–23 [in Ukrainian].
3. Glukhova, V.I., & Skrypnyk, L.I. (2018). Stan podatkovoї bezpeky Ukrainy ta napriamky yї zmitsnennia [The state of tax security of Ukraine and directions for its strengthening]. *Internauka*, 10, 15–17 [in Ukrainian].
4. *Derzhavna podatkova sluzhba — State Tax Service*. Retrieved from <https://tax.gov.ua> [in Ukrainian].
5. *Derzhavna sluzhba zainiatosti — State Employment Service*. Retrieved from <https://dnp.dcz.gov.ua/analytics/70> [in Ukrainian].
6. *Yevropeiska Biznes Asotsiatsiia — European Business Association*. Retrieved from <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/> [in Ukrainian].
7. Ivashchenko, H.A. (2019). Zabezpechennia podatkovoї bezpeky [Ensuring tax security]. *Efektyvna ekonomika*, 10. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/56.pdf [in Ukrainian].
8. Kramarenko, K.M., & Sakhno, I.V. (2020). Podatkova bezpeka v upravlinni finansovoiu bezpekoiu derzhavy [Tax security in the management of the financial security of the state]. *Efektyvna ekonomika*, 4. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/54.pdf [in Ukrainian].
9. Kushneruk, O.Y., & Alekseienco, N.M. (2020). Podatkova bezpeka: pytannia teorii, metodolohii ta ekonomichnoi dynamiky [Tax security: issues of theory, methodology and economic dynamics]. *Naukovi pratsi NDFI*, 1 (90), 129–144 [in Ukrainian].
10. Malyi, V.M. (2015). Shchodo vyznachennia poniattia podatkovoї bezpeky [Regarding the definition of the concept of tax security]. *Forum prava*, 5, 130–135 [in Ukrainian].
11. *Minfin — Ministry of Finance*. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> [in Ukrainian].
12. *Natsionalnyi bank Ukrainy — National Bank of Ukraine*. Retrieved from <https://bank.gov.ua> [in Ukrainian].
13. Neshko, R.M., & Matviichuk, V.I. (2016). Podatkova bezpeka derzhavy yak zaporuka stabilnoi finansovoi bezpeky Ukrainy [Tax security of the state as a guarantee of stable financial security of Ukraine]. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva DonNU imeni Vasylia Stusa*, 2 (8). Retrieved from <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/3914/3947> [in Ukrainian].
14. Podik, I.I. (2017). Otsiniuvannia suchasnoho stanu podatkovoї bezpeky Ukrainy [Evaluation of the current state of Ukraine's tax security]. *Економіка та держава*, 4, 46–51 [in Ukrainian].
15. Podik, I.I. (2016). Podatkova bezpeka yak skladova chastyna ekonomichnoi bezpeky natsionalnoi ekonomiky [Tax security as the element of economic security in national economy]. *Eastern Europe: economy, business and management*, 2, 100–107 [in Ukrainian].

УДК 338.3

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Гончаренко Наталія Володимирівна

*кандидат економічних наук, доцентка,
завідувачка кафедри екологічного менеджменту та підприємництва
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

Honcharenko Nataliia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Environmental Management and Entrepreneurship
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

ORCID: 0000-0001-9274-9905

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-10005

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЦЕМЕНТНОЇ ГАЛУЗІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

IMPLEMENTATION OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT TO ENSURE ENVIRONMENTAL MODERNIZATION OF CEMENT ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD

Анотація. Вступ. Цементна промисловість відіграватиме одну з провідних ролей у повоєнній відбудові житлового фонду, соціальної інфраструктури, промислових підприємств в Україні. За попередніми оцінками для сталого відновлення пошкоджених об'єктів цивільної інфраструктури потреба у цементі зростає у 1,5 рази. У найближчій перспективі продукцію цементної галузі активно закуповуватимуть підприємства оборонної промисловості, енергетичного комплексу, будівельної галузі та ін.

Для забезпечення стабільного функціонування в умовах війни, а також задоволення зростаючого попиту у повоєнний період підприємства цементної галузі повинні швидко та ефективно адаптуватись до зовнішніх умов. Зокрема, дефіцит електроенергії і нестабільність енергопостачання, впровадження Директиви 2010/75/ЄС «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)» актуалізують необхідність швидкої екологічної модернізації цементних підприємств для підвищення їх енергоефективності та енергозалежності, відповідності європейським вимогам щодо впливу на атмосферне повітря, у сфері водокористування та ін. Інформаційним та управлінським базисом екологічної модернізації цементних підприємств повинна стати система екологічного менеджменту.

Мета. Метою дослідження є формування пропозицій щодо впровадження системи екологічного менеджменту на цементних підприємствах для екологічної модернізації їх технологічних процесів, забезпечення сталого економічного функціонування, підвищення енергонезалежності, а також задоволення зростаючих потреб ринку у повоєнний період.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) статистичні дані Державної служби статистики України щодо обсягів реалізованої продукції суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010–2022 рр.; 2) статистичні дані Державної служби статистики України щодо обсягів капітальних інвестицій у 2010–2022 рр.; 2) праці вітчизняних і зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері екологічної модернізації промислових підприємств та імплементації систем екологічного менеджменту для досягнення стратегічних та оперативних екологічних цілей і задач.

У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: абсолютних і відносних величин (для аналізу динаміки виробництва цементу у 2010–2022 рр. і тенденцій інвестування у капітальні об'єкти); теоретичного узагальнення та групування (для визначення завдань екологічного менеджменту цементних підприємств щодо екологічної модернізації технологічних процесів для забезпечення сталого функціонування у повоєнний період); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми системи екологічного менеджменту для забезпечення екологічної модернізації цементних підприємств); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті розкрито особливості впровадження системи екологічного менеджменту для забезпечення екологічної модернізації підприємств цементної галузі. Визначено, що цементна галузь відіграватиме провідну роль у економічному, технологічному та інфраструктурному відновленні економіки України. Для забезпечення сталого функціонування у повоєнний період підприємства цементної промисловості повинні здійснити ефективну екологічну модернізацію технологічних процесів. Ефективним інструментом екологічної модернізації є система екологічного менеджменту. Встановлено, що сучасні виклики формують нові стратегічні завдання екологічного менеджменту в частині екологічної модернізації. Запропоновано завдання системи екологічного менеджменту систематизувати у групи: екологічні, енергетичні, фінансово-економічні та організаційні

Для організації ефективної екологічної модернізації цементних підприємств з урахуванням безпекових, енергетичних та фінансових обмежень с екологічний менеджмент цементних підприємств повинен включати такі основні етапи: підготовчий, планування, організація. Визначальним на початковому етапі імплементації екологічного менеджменту є проведення екологічного та енергетичного аудиту цементних підприємств, визначення відповідності Директиві 2010/75/ЄС «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)».

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на імплементації системи екологічного менеджменту в умовах повоєнного відновлення.

Ключові слова: екологічна модернізація, цементна галузь, найкращі технології, виробництво цементу, промислові викиди, екологічна ефективність, екологічний менеджмент.

Summary. Introduction. The cement industry will play one of the leading roles in the post-war reconstruction of the housing stock, social infrastructure, and industrial enterprises in Ukraine. According to preliminary estimates, the need for cement will increase by 1.5 times for the sustainable restoration of damaged objects of civil infrastructure. In the near future, cement industry products will be actively purchased by enterprises of the defense industry, the energy complex, the construction industry, etc.

In order to ensure stable functioning in wartime conditions, as well as to meet the growing demand in the post-war period, cement industry enterprises must quickly and effectively adapt to external conditions. In particular, the shortage of electricity and the instability of energy supply, the implementation of Directive 2010/75/EU "On industrial emissions (an integrated approach to pollution prevention and control)" actualize the need for rapid ecological modernization of cement enterprises to increase their energy efficiency and energy dependence, compliance with European requirements regarding the impact on atmospheric air, in the field of water use, etc. The information and management basis of ecological modernization of cement enterprises should be the system of ecological management.

Purpose. The purpose of the study is to formulate proposals for the implementation of an environmental management system at cement enterprises for the ecological modernization of their technological processes, ensuring sustainable economic functioning, increasing energy independence, as well as meeting the growing needs of the market in the post-war period.

Materials and methods. The research materials are: 1) statistical data of the State Statistics Service of Ukraine regarding the volume of sales of economic entities by types of economic activity in 2010–2022; 2) statistical data of the State Statistics Service of Ukraine regarding the volume of capital investments in 2010–2022; 2) works of domestic and foreign authors conducting scientific and practical research in the field of environmental modernization of industrial enterprises and implementation of environmental management systems to achieve strategic and operational environmental goals and objectives.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: absolute and relative values (to analyze the dynamics of cement production in 2010–2022 and investment trends in capital facilities); theoretical generalization and grouping (to determine the tasks of environmental management of cement enterprises regarding ecological modernization of technological processes to ensure sustainable functioning in the post-war period); formalization, analysis and synthesis (to build an environmental management system scheme to ensure ecological modernization of cement enterprises); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The scientific article reveals the peculiarities of the implementation of the environmental management system to ensure the ecological modernization of cement industry enterprises. It was determined that the cement industry will play a leading role in the economic, technological and infrastructural recovery of Ukraine's economy. To ensure sustainable functioning in the post-war period, cement industry enterprises must carry out effective ecological modernization of technological processes. An effective tool for environmental modernization is the environmental management system. It has been established that modern challenges form new strategic tasks of environmental management in terms of environmental modernization. It is proposed to systematize the tasks of the environmental management system into groups: environmental, energy, financial, economic, and organizational.

For the organization of effective ecological modernization of cement enterprises, taking into account safety, energy and financial constraints, the ecological management of cement enterprises should include the following main stages: preparatory, planning, organization. The decisive factor at the initial stage of the implementation of environmental management is the environmental and energy audit of cement enterprises, the determination of compliance with Directive 2010/75/EU "On industrial emissions (an integrated approach to pollution prevention and control)".

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the implementation of the environmental management system in the conditions of post-war recovery.

Key words: environmental modernization, cement industry, best technologies, cement production, industrial emissions, environmental efficiency, environmental management.

Постановка проблеми. Цементна промисловість відіграватиме одну з провідних ролей у повоєнній відбудові житлового фонду, соціальної інфраструктури, промислових підприємств в Україні. За попередніми оцінками для сталого відновлення пошкоджених об'єктів цивільної інфраструктури потреба у цементі зростає у 1,5 рази. У найближчій перспективі продукцію цементної галузі активно закуповуватимуть підприємства оборонної промисловості, енергетичного комплексу, будівельної галузі та ін.

Для забезпечення сталого функціонування в умовах війни, а також задоволення зростаючого попиту у повоєнний період підприємства цементної галузі повинні швидко та ефективно адаптуватись до зовнішніх умов. Зокрема, дефіцит електроенергії і нестабільність енергопостачання, впровадження Директиви 2010/75/ЄС «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)» актуалізують необхідність швидкої екологічної модернізації цементних підприємств для підвищення їх енергоефективності та енергозалежності, відповідності європейським вимогам щодо впливу на атмосферне повітря, у сфері водокористування та ін. Інформаційним та управлінським базисом екологічної модернізації цементних підприємств повинна стати система екологічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і прикладні аспекти екологічної модернізації промислових підприємств стали предметом досліджень багатьох учених. Коваленко А.О. [1] проаналізував сучасні погляди на сутність і зміст екологічної модернізації та її роль у забезпеченні сталого розвитку економіки України. Особливу увагу учені приділяють технологічним особливостям зниження антропогенного впливу виробництва цементу на довкілля. Кармелюк Т. [2] охарактеризувала інтенсивність антропогенного впливу цементної галузі на атмосферне повітря, окреслила основні джерела викидів вуглецю та проаналізувала потенціал його технологічного вловлювання та зберігання. Круць Т.М. [3] дослідив енергетичний потенціал використання альтернативних паливних матеріалів. Симборський А.І. і Станиціна В.В. [4] проаналізувала потенціал енергозбереження у цементній промисловості. Миколук О.А. і Ковальчук І.М. [5] описали практику впровадження енергоефективних технологій на підприємствах цементної промисловості України. Авторський колектив Саницький, Т.Є. Марків, Ю.Л. Новицький, Круць М.А. [6] вивчали можливості використання горючих відходів у цементній промисловості.

Управлінські аспекти організації екологічної модернізації розкрили Андрусів У.Я., Зелінська Г.О., Лагодієнко В.В. [6]. Учені дійшли висновку, що важливою частиною екологічної модернізації є впровадження систем управління

довкіллям. При цьому проведення комплексної екологізації виробництва передбачає здійснення еколого-орієнтованих заходів у зовнішньому та внутрішньому середовищах виробничої системи, а екологізація управлінської системи передбачає екологічно спрямовану структурну перебудову організаційних форм і методів управління.

Потапюк І.П., Стеценко М.О. [6] встановили, що екологізація виробництва є необхідною умовою переходу до стійкого розвитку. При цьому важливим інструментом її реалізації є екологічний менеджмент. Проведені дослідження дозволили сформувати технологічний та інформаційно-аналітичний базис для проведення екологічної модернізації на підприємствах цементної промисловості.

Проте сучасні енергетичні, економічні, безпекові та інші виклики формують запит на подальше наукове обґрунтування управлінських аспектів екологічної модернізації. Так, актуальною вимогою часу є впровадження на цементних підприємствах системи екологічного менеджменту для пришвидшення екологічної модернізації технологічних процесів в умовах еколого-енергетичних викликів, вирішення актуальних еколого-економічних проблем.

Враховуючи зазначене, метою статті є формування пропозицій щодо впровадження системи екологічного менеджменту на цементних підприємствах для екологічної модернізації їх технологічних процесів, забезпечення сталого економічного функціонування, підвищення енергонезалежності, а також задоволення зростаючих потреб ринку у повоєнний період.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) статистичні дані Державної служби статистики України щодо обсягів реалізованої продукції суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010–2022 рр.; 2) статистичні дані Державної служби статистики України щодо обсягів капітальних інвестицій у 2010–2022 рр.; 2) праці вітчизняних і зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері екологічної модернізації промислових підприємств та імплементації систем екологічного менеджменту для досягнення стратегічних та оперативних екологічних цілей і задач.

У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: абсолютних і відносних величин (для аналізу динаміки виробництва цементу у 2010–2022 рр. і тенденцій інвестування у капітальні об'єкти); теоретичного узагальнення та групування (для визначення завдань екологічного менеджменту цементних підприємств щодо екологічної модернізації технологічних процесів для забезпечення сталого функціонування у повоєнний період); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови схеми системи екологічного

менеджменту для забезпечення екологічної модернізації цементних підприємств); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Цемент, як основний інгредієнт бетону, є найбільш споживаним ресурсом у будівельній галузі. За даними Асоціації виробників цементу України «Укрцемент» у 2023 р. споживання цементу збільшилось до 6,2 млн. т, обсяг експорту — до 1231,3 тис. т. При цьому імпорту зменшився до 24,3 тис. т [9]. У 2022 р. в Україні вироблено цементу загальною вартістю 14020,6 млрд. грн (табл. 1).

До 2021 р. виробництво цементу в Україні постійно зростало. У 2014–2018 р. вартість виготовленої продукції зросла на 8482 млн. грн або 126,4%, 2018–2021 рр. — на 6327,4 млн. грн або 41,7%. Через воєнні дії, порушення логістичних ланцюгів і трансформацію ринку виробництво цементу в Україні у 2022 р. порівняно з 2021 р. знизилось на 7499,3 млн. грн або майже 35%.

Незважаючи на зниження попиту та обсягів виробництва, суттєве ускладнення бізнес процесів, підприємства цементної галузі змогли адаптуватись й продовжують фінансувати капітальні інвестиції (табл. 2).

У 2022 р. капітальні інвестиції у цементній галузі склали 1112788 тис. грн. Це на 214725 тис. грн або 16,2% менше ніж у 2019 р. В структурі капітальних інвестицій найбільшу частку становили витрати на придбання машин та обладнання — 256479 тис. грн або 76,5%. Зростання по даній статті у 2022 р. порівняно з 2019 р. склало 185276 тис. грн або 27,8%. Порівняно з 2019 р. у 2022 р. капітальні інвестиції у землю знизились на 98,5%, інвестиції в інші напрями — на 98,2%. Таким чином, зважаючи на зниження фінансового забезпечення, у 2022 р. мало місце переорієнтування капітальних інвестицій на технічне оновлення виробничого процесу.

Незважаючи на поступальне посилення державного екологічного регулювання з початку 2000 рр.,

Таблиця 1

Динаміка виробництва цементу в Україні, 2010–2022 рр., тис. грн

Рік	Виробництво цементу, тис. грн	Абсолютний приріст (зниження)		Відносний приріст (зниження)	
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий
2010	5077486,4	—	—	—	—
2014	6710111,4	1632625	1632625	132,15	132,15
2018	15192246,9	10114760,5	8482136	299,21	226,41
2021	21519891,0	16442404,6	6327644	423,83	141,65
2022	14020592,1	8943105,7	-7499299	276,13	65,15

Джерело: розраховано автором на основі [10]

Таблиця 2

Динаміка капітальних інвестицій підприємствами цементної галузі у 2012–2022 рр., тис. грн

Показник	2012	2015	2019	2022	2022 до 2012, +/-	
					тис. грн	%
Всього капітальні інвестиції у матеріальні активи						
тис. грн	658817	512927	1327513	1112788	-214725	83,8
Частка, %	100,0	100,0	100,0	100,0	—	—
у т.ч. у землю						
тис. грн	17965	670	118376	1750	-116626	1,5
частка, %	2,7	0,1	8,9	0,2	—	-2,5 п.п.
в існуючі будівлі і споруди						
тис. грн	887	—	31650	—	—	—
частка, %	0,1	—	2,4	—	—	—
у будівництво та перебудову будівель						
тис. грн	215147	150592	301810	256479	-45331	84,98
частка, %	32,7	29,4	22,7	23,0	—	-9,7 п.п.
у машини та обладнання						
тис. грн	423134	360607	665566	850842	185276	127,8
частка, %	64,2	70,3	50,1	76,5	—	12,3 п.п.
Інші						
тис. грн	1684	1058	210111	3717	-206394	1,8
частка, %	0,3	0,2	15,8	0,3	—	—

Джерело: розраховано автором на основі [11]

рівень капітальних інвестицій в екологічну модернізацію промислових підприємств в Україні донині є незначним. Так, згідно даних аудиту Державної інспекції енергетичного нагляду України за останні 10 років лише третина коксохімічного та агломераційного виробництв зазнали необхідної екологічної модернізації. У 2021 р. 68 з 75 енергоблоків теплоелектростанцій експлуатується понад проєктний термін. При цьому ступінь зносу промислових потужностей досягала 70% [12].

Враховуючи критичний екологічний стан технологічного обладнання, його зношеність, важливою умовою підвищення ефективності капітальних інвестицій у цементній галузі є врахування екологічної складової. Зокрема, технологічне оновлення повинно забезпечити збільшення обсягів використання відходів як сировинних матеріалів, покращення систем водопостачання і водокористування, зниження використання теплової енергії, скорочення викидів оксиду азоту та інших забруднюючих речовин.

При цьому економічна та безпекова ситуація, спричинена військовою агресією, а також пришвидшення євроінтеграційних процесів, вимагають розробки нових підходів до управління цементними підприємствами в цілому та екологічного менеджменту зокрема. Так, сучасні виклики формують нові стратегічні завдання екологічного менеджменту в частині екологічної модернізації. Умовно такі завдання доцільно систематизувати у такі групи: екологічні, енергетичні, фінансово-економічні та організаційні (табл. 3).

Екологічні завдання системи екологічного менеджменту обумовлені комплексним погіршенням стану довкілля у т.ч. внаслідок активних бойових дій. Також важливий вплив мають економічні наслідки незадовільного екологічного стану. Зростання вартості виробничих ресурсів (вода, електроенергія та ін.), ставок екологічного податку суттєво підвищують собівартість цементу, знижують його конкурентоспроможність на зарубіжних ринках. В умовах порушення ланцюгів постачання сировини, важливим напрямом екологічної модернізації є нарощення обсягів використання відходів як сировинних матеріалів.

Регуляторні завдання системи екологічного менеджменту пов'язані з необхідністю раннього вивчення змін в екологічному законодавстві (у т.ч. в результаті євроінтеграційними процесів), а також розробки дорожньої карти для ефективної адаптації до нових, жорсткіших екологічних вимог. Відповідно до затвердженого стратегічного курсу членства України в Європейському Союзі, протягом останніх років на національному рівні активно проводиться робота щодо адаптації національного законодавства до норм і стандартів ЄС. Особлива увага приділяється нормативно-правовим актам у сфері охорони довкілля, захист якого визнано пріоритетним завданням європейської спільноти в найближчій перспективі.

Для промислових підприємств важливе значення має імплементація в Україні вимог Директиви 2010/75/ЄС «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)» [10]. Вона передбачає впровадження

Таблиця 3

Завдання екологічного менеджменту цементних підприємств щодо екологічної модернізації технологічних процесів для забезпечення сталого функціонування у повоєнний період

№	Група завдань	Опис
1.	Екологічні	– зростання обсягів використання відходів як сировинних матеріалів; – декарбонізація технологічного процесу; – зниження водокористування з метою економії витрат та ін.
2.	Регуляторні	– технічна модернізація виробництва для дотримання вимог Директиви 2010/75/ЄС «Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю)»
3.	Енергетичні	– підвищення енергоефективності виробництва в умовах дефіциту електроенергії, зростання її вартості, а також високих ризиків відсутності енергопостачання; – використання альтернативних джерел енергії (сонячної та водневої енергетики)
4.	Фінансово-економічні	– зниження можливостей фінансування капітальних інвестицій за рахунок власних коштів; – висока вартість залучення кредитних коштів; – розширення можливостей фінансування екологічної модернізації за рахунок міжнародних та європейських фондів
5.	Організаційні	– дефіцит кадрів; – актуальність імплементації екологічних параметрів в систему операційного і стратегічного менеджменту підприємств; – необхідність трансформації основних управлінських функцій екологічного менеджменту — планування та організації з урахуванням актуальних екологічних, енергетичних та інших завдань

Джерело: розроблено автором

для промислових підприємств інтегрованого дозволу на викиди і скиди забруднюючих речовин, утворення відходів і т.д., а також застосування ними найкращих доступних технологій і методів управління (НДТМ) — це найбільш ефективні з точки зору захисту довкілля технології, розроблені з урахуванням особливостей промислових секторів та економічної доцільності їх впровадження.

Група фінансово-економічних завдань полягає в необхідності активного пошуку зовнішніх джерел фінансування екологічних проєктів. Актуальним є залучення коштів міжнародних донорів, фінансово-кредитних установ і грантів.

Враховуючи визначені вище завдання, а також організаційні обмеження, екологічний менеджмент цементних підприємств повинен включати такі основні етапи: підготовчий, планування, організація (рис. 1).

Підготовчий етап передбачає комплексний аудит екологічного та енергетичного стану це-

ментного підприємства. Це дозволить визначити реальні проблеми та резерви підвищення енергоефективності і зниження антропогенного впливу. Екологічна модернізація повинна спрямовуватись, насамперед, на вирішення виявлених проблем і використання наявних резервів.

Етап планування передбачає стратегічне та оперативне планування екологічної модернізації. На цьому етапі важливо розробити альтернативні сценарії екологічної модернізації підприємства з урахуванням результатів екологічного та енергетичного аудиту. Наступним етапом є обґрунтування оптимальної програми стратегічної екологічної модернізації підприємств з урахуванням фінансових можливостей підприємств. Реалізація запропонованих етапів дозволить розробити оптимальні інвестиційні програми для швидкої та ефективної екологічної модернізації підприємств цементної галузі з урахуванням змін регуляторної бази в Україні.



Рис. 1. Етапи екологічного менеджменту для забезпечення екологічної модернізації підприємств цементної галузі

Джерело: розроблено автором

Висновки і перспективи подальших досліджень. Цементна галузь відіграватиме провідну роль у повоєнній відбудові та відновленні економіки України. Попит на цемент суттєво зросте через значне пошкодження житла, соціальної інфраструктури та промислових об'єктів. Для задоволення зростаючого попиту й утримання експортних позицій в умовах повоєнного відновлення підприємства цементної галузі повинні забезпечити екологічну модернізацію виробництва.

Проведення екологічної модернізації підприємств цементної галузі в умовах сучасних безпечних, економічних та енергетичних викликів мож-

ливе шляхом впровадження та/або удосконалення екологічного менеджменту. Система екологічного менеджменту цементних підприємств повинна реалізувати екологічні, енергетичні, фінансово-економічні, організаційні завдання. Для реалізації поставлених завдань організаційно екологічний менеджмент підприємств цементної галузі повинен включати етапи: підготовчий, планування та організаційний.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на імплементації системи екологічного менеджменту в умовах повоєнного відновлення.

Література

1. Коваленко А.О. Екологічна модернізація як складова сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 23. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/70.pdf (дата звернення: 05.03.2024).
2. Кармелюк Т. Декарбонізація цементної промисловості. *BELLONA*. 2016. URL: <https://bellona.org/news/ukraine/2016-10-dekarbonizatsiya-tsementnoi-promyslovosti> (дата звернення: 08.03.2024).
3. Круць Т.М. Енергетичне використання вторинних паливних матеріалів під час випалу портландцементного клінкеру. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Теорія і практика будівництва*. 2010. № 664. С. 293–300.
4. Симборський А.І., Станиціна В.В. Потенціал енергозбереження у цементній промисловості. *Проблеми загальної енергетики*. 2010. Вип. 3. С. 25–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PZE_2010_3_7 (дата звернення: 05.03.2024).
5. Миколук О.А., Ковальчук І.М. Практика впровадження енергоефективних технологій на підприємствах цементної промисловості України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 1. С. 227–230.
6. Андрусів У.Я., Зелінська Г.О., Лагодієнко В.В. Екологічна модернізація на підприємствах будівельної галузі як інновації на технологія виробництва та управління ними. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9, № 2. С. 22–27.
7. Саницький М.А., Марків Т.Є., Новицький Ю.Л., Круць Т.М. Енергетичне використання горючих відходів у цементній промисловості. *Будівельні матеріали та вироби*. 2008. № 6. С. 5–8.
8. Потапук І.П., Стеценко М.О. Система екологічного менеджменту як складова екологічної безпеки. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 3. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/05/ujae_2020_r03_a46.pdf (дата звернення: 15.03.2024).
9. Історія становлення цементної галузі в Україні. *Асоціація виробників цементу України «Укрцемент»*. 2024. URL: <https://ukrcement.com.ua/novini/informatsiya/767-istoriia-stanovlennia-tsementnoi-haluzi-v-ukraini-1.html> (дата звернення: 15.03.2024).
10. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010–2022 роках. *Державна служба статистики України*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 05.03.2024).
11. Капітальні інвестиції підприємств за видами економічної діяльності у 2012–2022 роках. *Державна служба статистики України*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 08.03.2024).
12. Екологічна модернізація промисловості: скільки ще чекати українцям на чисте повітря. *Економічна правда*. 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/06/10/674889/> (дата звернення: 15.03.2024).
13. Про промислові викиди (інтегрований підхід до запобігання забрудненню та його контролю): Директиви 2010/75/ЄС. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_004-10#Text (дата звернення: 05.03.2024).

References

1. Kovalenko A.O. Ekologichna modernizatsiia yak skladova staloho rozvytku. *Infrastruktura rynku*. 2018. № 23. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/70.pdf [in Ukrainian].
2. Karmeliuk T. Dekarbonizatsiia tsementnoi promyslovosti. *BELLONA*. 2016. URL: <https://bellona.org/news/ukraine/2016-10-dekarbonizatsiya-tsementnoi-promyslovosti> [in Ukrainian].

3. Kruts T. M. Enerhetychne vykorystannia vtorynnykh palyvnykh materialiv pid chas vypalu portlandtsementnoho klinkeru. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Teoriia i praktyka budivnytstva*. 2010. № 664. S. 293–300 [in Ukrainian].
4. Symborskyi A. I., Stanytsina V. V. Potentsial enerhozberezhennia u tsementnii promyslovosti. *Problemy zahalnoi enerhetyky*. 2010. Vyp. 3. S. 25–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PZE_2010_3_7 [in Ukrainian].
5. Mykoliuk O. A., Kovalchuk I. M. Praktyka vprovadzhennia enerhoefektyvnykh tekhnolohii na pidpriemstvakh tsementnoi promyslovosti Ukrainy. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2014. № 1. S. 227–230 [in Ukrainian].
6. Andrusiv U. Ya., Zelinska H. O., Lahodiienko V. V. Ekolohichna modernizatsiia na pidpriemstvakh budivelnoi haluzi yak innovatsii na tekhnolohiia vyrobnytstva ta upravlinnia nymy. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. 2024. Tom 9, № 2. S. 22–27 [in Ukrainian].
7. Sanytskyi M. A., Markiv T. Ie., Novytskyi Yu. L., Kruts T. M. Enerhetychne vykorystannia horiuchykh vidkhodiv u tsementnii promyslovosti. *Budivelni materialy ta vyroby*. 2008. № 6. S. 5–8 [in Ukrainian].
8. Potapiuk I. P., Stetsenko M. O. Systema ekolohichnoho menedzhmentu yak skladova ekolohichnoi bezpeky. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. 2020. Tom 5, № 3. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/05/ujae_2020_r03_a46.pdf [in Ukrainian].
9. Istoriia stanovlennia tsementnoi haluzi v Ukraini. *Asotsiatsiia vyrobnykiv tsementu Ukrainy "Ukrtsement"*. 2024. URL: <https://ukrcement.com.ua/novini/informatsiya/767-istoriia-stanovlennia-tsementnoi-haluzi-v-ukraini-1.html> [in Ukrainian].
10. Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti u 2010–2022 rokakh. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm [in Ukrainian].
11. Kapitalni investytsii pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti u 2012–2022 rokakh. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm [in Ukrainian].
12. Ekolohichna modernizatsiia promyslovosti: skilky shche chekaty ukraintsiam na chyste povitria. *Ekonomichna pravda*. 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/06/10/674889/> [in Ukrainian].
13. Pro promyslovi vykydy (intehrovanyi pidkhid do zapobihannia zabrudnenniu ta yoho kontroliu): Dyrektyvy 2010/75/IeS. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiynyi vebportal*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_004-10#Text [in Ukrainian].

Жадько Костянтин Степанович

*доктор економічних наук, професор,
академік Академії економічних наук України,
завідувач кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів*

Zhadko Kostyantyn

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine,
Head of the Department of Entrepreneurship and Enterprise Economics
University of Customs and Finance*

Солошенко Микита Олександрович

*аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів*

Soloshenko Mykyta

*PhD Student of the
State University of Customs and Finance*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9880

ОСОБЛИВОСТІ ТА РОЛЬ ЕКВАЙРИНГА В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

CHARACTERISTICS AND ROLE OF ACQUIRING IN BUSINESS

Анотація. Вступ. Стаття присвячена теоретичному розгляду безготівкових платежів як невід'ємною частини в сучасному підприємництві. Було виконано аналіз статистичних даних на основі котрих оголошується важливість системи електронних платежів та акцентується увага на секторах, де та ким безготівкові платежі використовуються найчастіше для подальшого підтвердження щодо актуальності обговорення системи еквайринга.

Мета. Метою дослідження є проведення аналізу причини розповсюдження еквайрингу в Україні з різних сторін з ретроспективним аналізом на вплив цих чинників на майбутнє та дослідити зацікавленість зацікавлених учасників в проведенні операції та проілюструвати обов'язки кожної сторони в проведенні платежу та їх взаємодії між собою.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних авторів, котрі досліджують стан підприємської діяльності у сфері сучасних інформаційних технологій для модернізації виробництва товарів та надання послуг; 2) звіти від Національного банку України, які стосуються фінансового ринку України та безготівкових платежів; 3) офіційні сторінки платіжних систем, де викладена інформація о способах передачі даних транзакцій.

Під час здійснення дослідження, використано наступні наукові методи: метод аналізу та синтезу для того, щоб сформулювати як тему, так й мету для дослідження; з метою глибокого опрацювання практичної літератури використовувався метод контент-аналізу; метод критичного аналізу щодо пошуку нерозкритих або неповністю вирішених проблемних аспектів.

Результати. У науковій статті розкрито роль проведення безготівкових електронних операцій: як з технологічної, так і з підприємницької. Приведено список зацікавлених учасників в проведенні операції, а також були описані функції кожного із контрагентів і розглянуто їх зацікавленість в тому, щоб платежі підтверджувалися та проходили без помилок. Проілюстровано обов'язки кожної сторони в проведенні платежу та їх взаємодії між собою. Були розглянуті можливі причини збою в схемі проведення безготівкової покупки зі сторони кожного учасника, а також можливий втрачений прибуток від похибок в системі. Запропонований варіант модернізації еквайрингової системи сприятиме до більшого стимулу інвестицій в фінансові технології, зміцненню національної економіки за рахунок підтримки українських підприємців та збільшених можливостей фінансових установ.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на розвитку програм взаємодії між підприємництвом та фінансовими установами, котрі беруть безпосередню участь в системі еквайрингу та розглянути можливі варіанти процесів обміну даних між всіма учасниками процесу. Це надасть змогу покращити розуміння та організацію взаємозалежності контрагентів між собою.

Ключові слова: еквайринг, банк, підприємництво, транзакція, безготівковий платіж, інформаційні технології.

Summary. Introduction. The article is devoted to the theoretical consideration of non-cash payments as an integral part of modern entrepreneurship. An analysis of statistical data was performed, on the basis of which the importance of the electronic payment system is announced and attention is focused on the sectors where and by whom non-cash payments are used most often to further confirm the relevance of the discussion of the acquiring system.

Purpose. The purpose of the research is to conduct an analysis of the reasons for the spread of acquiring in Ukraine from different sides with a retrospective analysis of the impact of these factors on the future, and to investigate the interest of the involved participants in the transactions and illustrate the responsibilities of each party in the transaction and their interaction with each other.

Materials and methods. The research materials are: 1) the works of domestic authors who investigate the state of entrepreneurial activity in the field of modern information technologies for the modernization of the production of goods and the provision of services; 2) reports from the National Bank of Ukraine concerning the financial market of Ukraine and non-cash payments; 3) official pages of payment systems, which contain information on the methods of transferring transaction data.

During the research, the following scientific methods were used: the method of analysis and synthesis in order to form both a topic and a goal for research; for the purpose of in-depth study of practical literature, the method of content analysis was used; a method of critical analysis for finding undisclosed or incompletely resolved problem aspects.

Results. The scientific article reveals the role of cashless electronic transactions: both technological and business. The list of participants involved in the transactions was given, as well as the functions of each of the counterparties were described and their interest in ensuring that payments were confirmed and carried out without errors was considered. The responsibilities of each party in making a payment and their interaction with each other are illustrated. The possible reasons for failure in the cashless purchase scheme on the part of each participant were considered, as well as the possible lost profit due to errors in the system. The proposed option for modernization of the acquiring system will contribute to a greater incentive for investments in financial technologies, strengthening the national economy due to the support of Ukrainian entrepreneurs and increased capabilities of financial institutions.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the development of interaction programs between entrepreneurship and financial institutions that are directly involved in the acquiring system and to consider possible options for data exchange processes between all participants in the process. This will make it possible to improve the understanding and organization of the interdependence of counterparties.

Key words: acquiring, bank, entrepreneurship, transaction, non-cash payment, information technologies.

Постановка проблеми. В [1, с. 51] зазначається, що для збільшення рівня розвитку економіки в умовах ринку від суб'єкта господарювання вимагається дотримання певних правил для успішного функціонування — в тому числі й впровадження нових технологій для більш швидкої та більш зручної оплати за товар/послугу в підприємствах впроваджується еквайринг — для надання клієнтам можливості оплачувати картою у терміналі або через інтернет, що з боку клієнта дозволяє робити більше транзакцій — так як збільшується кількість варіацій способів оплати, а з боку підприємства еквайринг допомагає підстроюватися як під клієнта; так і під, різного роду, навколишню дійсність. Як видно з вищесказаного еквайринг займає достатньо важливу роль не тільки на рівні підприємства — а й в усій державній/міжнародній економіці в тому числі. Саме тому осмислення особливості обробки платежів за допомогою сучасних інформаційних технологій не втрачає своєї актуальності й потребує детального розгляду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процесом впровадження інформаційних технологій у підприємництво, а також перспективами розвитку суб'єктів господарювання займаються науковці: Жадько К. С., Сірко А. Ю. [1]; Чкан І. О., Чкан А. С. [2]; Кулініч О. А., Андросов В. Ю. [3]; Семенов А. О., Цирулик С. В. [4] та інші. Ними проводяться дослідження впливу інтеграції сучасних

технологій на підприємницьку діяльність, а також проводяться дослідження щодо результату взаємодії між бізнесом та фінансовим сектором. І. П. Ситник і В. В. Ярина [5] загострюють увагу на тенденціях розвитку національної платіжної системи «ПРО-СТІР» та підкреслюють важливість вже досягнених результатів. Гаврилко Т. О. та Антонова, Р. [6] досліджують проблематику фінтех сфери в Україні в порівнянні з західними державами та вказують на важливі кроки до поліпшення сьогоденної ситуації. Дроботя Я. А., Бражник Л. В. та Дорошенко О. О. [7] пропонують перелік інновацій, котрі можна інсталивати в банківській сфері платіжних послуг в Україні. Фостолович В. А. [8] приводить найбільші переваги від впровадження електронних цифрових систем розрахунків як для підприємства, так і для клієнта та розбирає покрокові процеси взаємодії підприємця з електронними платіжними сервісами через веб-інтерфейс.

Однак, процес цифровізації достатньо швидко інтегрувався в ринкову економіку усіх розвинених країн та змінюється під впливом сучасних технічних і технологічних можливостей. По цій причині необхідно розглянути детально роль еквайрингових технологій в підприємстві та зрозуміти схему обробки транзакцій.

Виклад основного матеріалу. Популярність та розповсюдження платіжних карток збільшується

кожного року. Зі звіту з оверсайту інфраструктури фінансового ринку від Національного банку України [9, с. 23–27] видно, що кількість платіжних карток, емітованих українськими банками станом на 01 січня 2023 року становила 109,8 млн. шт. Це на 23,2% більше, ніж станом на 01 січня 2022 року. Також спостерігається збільшення токенизованих платіжних карток, з якими здійснювалися видаткові операції, за 2022 рік зросла на 18,6% — до 7,9 млн. шт., це свідчить о том, що українці все більше бажають не носити з собою банківські карти для того, щоб виконувати безготівкові платежі з мінімальними зусиллями — це виходить з того, що станом на грудень 2022 року з усієї кількості платіжних пристроїв (397 тис.од): платіжних терміналів у торговельній та сервісній мережі склали 90,4% (359 тис.од); банкомати склали 7% (28 тис. од); банківські термінали склали 2,2% (9 тис.од). Найпопулярнішими операціями з використанням банківських карт є безготівкові операції та отримання готівки. Кількість безготівкових операцій, здійснених в Україні та за кордоном, за травень–грудень 2022 року порівняно з аналогічним періодом 2021 року зросла на 4,1% (92,8% від загальної кількості операцій з платіжними картками) У травні–грудні 2021 року частка безготівкових операцій становила 90,3% від кількості. Якщо розглядати структуру безготівкових транзакцій то: покупки в торговельній мережі складають 52,6%; оплата за товари та послуги в інтернеті складає 27,9%; перекази з картки на картку складають 14,4%; операції «переказ з картки на банківський рахунок» (погашення кредитів, поповнення депозитів тощо) складає 4%.

Як можна зрозуміти із вищесказаного, популярність інтернет-банкінгу стрімко зростає: люди все більше віддають перевагу проводити фінансові угоди без фіатних грошей — а замість цього використовувати більш сучасні та зручні способи. Найпопулярнішою послугою є проведення безготівкових транзакцій для покупок товарів та послуг. Для того, щоб проводити такі платежі, підприємство повинно інсталиувати у себе торговий еквайринг.

Система еквайринга достатньо популярна, як в усьому світі, так і в Україні, але даний механізм прийому та обробки платежів не простий, тому для розуміння всієї важливості еквайрингу не тільки для українського бізнесу, а й для всієї національної економіки України, потрібно навести причини зростання даного функціоналу.

По-перше, поява глобальної мережі Інтернет, яка є «транспортним вузлом» для безготівкових транзакцій. В Україні онлайн платежі розповсюджується одночасно із зростанням інтернет користувачів. Як можна спостерігати з [10]: в 2008 році 24 відсотків українців заходили в інтернет, і далі кількість користувачів росла в середньому на 5 відсотків щорічно. Відповідно того, що

кількість користувачів зросло — з'явилися нові можливості для бізнесу, що спричинило ланцюжок створення IT-інфраструктури. По цій причині й почалась цифровізація банківських операцій та поява цілій галузі, як інтернет-банкінг. До переваг використання послуг в цій сфері можна віднести [2, с. 4]: комплексне дистанційне банківське обслуговування, котре надає можливість формувати документи у системі, з мінімальними витратами часу; зниження помилок, де може бути замішан людський фактор використання шаблонів та фіксація періодичності; тарифи на проведення платежів зазвичай нижчі за тарифи на проведення платежів на паперовому носії; проведення платежів з будь-якої точки світу, навіть у неробочий час.

По-друге, конкуренція суб'єктів господарювання між собою. Надаючи можливість проводити безготівкові платежі, підприємства спрощують процес покупки для своїх клієнтів — відповідно, наступного разу клієнт звернеться до того суб'єкта господарювання у котрого було зручніше та швидше проводити оплату. Конкуренція стосується і банківського сектора адже, якщо банк не в змозі задовільнити потреби клієнтів (підприємств), то такий банк буде вимушений закритися. Для порівняння еквайрингових послуг було вибрано три банка: ПриватБанк; ОщадБанк; Райффайзен. Вибір саме цих фінансових інститутів обумовлений по наступним причинам [11; 12]: частка чистих активів цих системно важливих банків складає 41%; входять в п'ятірку найбільших банків держави; це найпопулярніші банки-екваєри до яких звертаються підприємці.

Для того, щоб залишатися конкуренто спроможним та отримувати дохід, банки розширюють свої можливості для підприємців для надання більшої кількості своїх послуг. Так наприклад, окрім класичного платіжного POS-термінала, за останні декілька років у всіх трьох є мобільний додаток в якому невеличкі підприємства можуть приймати платежі за допомогою свого смартфона, також була введена добавлена можливість оплатити по QR-коду.

Якщо порівняти тарифи еквайрингових послуг (таблиця 1), то можна зробити висновок, що банки тримають вартість цих послуг на достатньо конкурентному рівні.

По-третє, розвиток інформаційних технологій. В цифровому вигляді усі онлайн перекази — це набір структурованих даних к котрому застосовуються алгоритми обробки та перевірки для подальшої роботи. Також сюди варто віднести і розвиток апаратного забезпечення — без швидких та потужних обчислювальних машин безготівкові платежі не були б настільки розповсюдженими та зручними. Варто сказати, що до війни розробка інформаційних та фінансових технологій в Україні знаходилась на ранній стадії. Особливістю України

Таблиця 1

Порівняння еквайрингових послуг

ПриватБанк		
	Абонплата на місяць, грн	Комісія, %
POS-термінал	400	1,3
Застосунок «Термінал»	Відсутня	1,3
QR-код	Відсутня	1,3
E-commerce	Відсутня	2,2
ОщадБанк		
	Абонплата на місяць, грн	Комісія, %
POS-термінал	400	1,3
Застосунок «Термінал»	Відсутня	1,3
QR-код	Відсутня	Відсутня
E-commerce	Відсутня	1,5
Райффайзен		
	Абонплата на місяць, грн	Комісія, % (перший місяць без комісії)
POS-термінал	400	1,3
Застосунок «Термінал»	Відсутня	1,8
QR-код	Відсутня	1,5
E-commerce	150 (перші три місяця безкоштовно)	1,5

Джерело: узагальнено автором на основі [13; 14; 15]

в галузі Fintech було те, що, на відміну від західних країн, найкрупніші українські фінансові інститути здебільшого самі були авторами як реалізації нових технологій у галузі Fintech, так і вдосконалення традиційних фінансових послуг. В довоєнний період Fintech фінансовий сектор України налічував 51 Fintech компанію, що на 218,75% більше аналогічного показника десятиріччя назад [4, с. 332].

По-четверте, світова глобалізація (стандарти передачі даних). Ще з кінця двадцятого століття політика держав більшості країн світу направлена на співпрацю з іншими національними економіками, що дозволяє вводити світові стандарти задля спрощеної роботи друг с другом. Наприклад, міжнародний стандарт ISO 20022 передбачає виставлення інформаційних-технологічних нейтральних процесів та схем для обміну електронних повідомлень для забезпечення найкращого рівня операційної сумісності між різними автоматизованими системами, які займаються обробленням повідомленнями, що спроектовані за цим форматом. Результатом використання методології ISO 20022 є створення формалізованого опису бізнес-процесів і налаштування форматів та схем обміну електронними повідомленнями, що забезпечують реалізацію передачі інформації о транзакціях [16]. На момент 2023 року хід транзакцій по ISO 20022 відбувається в більше 70 країн світу [10] — в тому числі й в Україні та в українських банках.

В якісній роботі еквайрингу зацікавлені усі сторони. Можна виділити наступних контрагентів, котрі безпосередньо беруть участь в системі еквайрингу [17]:

Банк-еквайр — банк, котрий надає підприємству термінал для проведення онлайн-платежів. За свої послуги банк-еквайр бере відсоток від кожного проведеного платежу через свій термінал;

Банк-емітент — банк, котрий видав платіжну картку людині. За свої послуги і по рішення банку-емітента й клієнта, банк може використовувати кошти клієнта для надання фінансових послуг іншим своїм клієнтам. Тому, банку-емітенту вигідно задовольняти побажання клієнтів по проведенню транзакцій.

Платіжна система — організація, котра надає технології та стандартизовану мережу для проведення платежів між банками. Без платіжної системи між кожним банком-екваєра і між кожним банком-емітентом повинні бути установлені домовленості щодо того, як буде передаватися транзакція. Наприклад, якщо ми маємо двадцять банків, кожен з яких є й еквайром і емітентом — то кожен банк повинен укласти 380 договорів о том, як буде проводитися еквайринг. Для того, щоб уніфікувати та спросити цей процес застосовують технології міжнародних платіжних систем (Visa, Mastercard). За кожну проведену комісію, платіжна система стягує комісію з банка-емітента;

Термінал — після того, як банк-екваєр надав підприємцю POS-термінал або віртуальний POS-термінал, підприємець його налаштовує під свої нужди;

Картка — банк-емітент надає своєму клієнту картку, а також клієнт може запросити у банка віртуальну картку для проведення різного роду фінансових операцій, в тому числі й для здійснення платежів.

Як виглядає узагальнюючий процес проведення транзакції (рисунок 1): клієнт хоче придбати товар/послугу у підприємця, клієнт використовує один із методів режимів вводу картки у термінала, далі цей POS-термінал передає наданні дані в банк-екваєр, а той в свою чергу передає їх платіжній системі; платіжна система зв'язується з банком-емітентом і у спеціальному формалізованому форматі передає інформацію банку-емітенту, котрий перевіряє умови по яким здійснюється транзакція: баланс рахунка, дані картки, умови підтвердження картки, перевіряється термінал і т.д. — після чого банк-емітент або підтверджує цей платіж, або скасовує, банк-емітент відповідає платіжній системі, котра передає надану інформацію банку-еквайру, котрий надсилає відповідь у термінал.

Як можна бачити, для проведення транзакцій приймають участь різні сторони, і всі зацікавлені в тому, щоб платіж був успішний — але в складних системах є багато вразливих місць, із-за котрих часто виникають складнощі.

Самі тривіальні проблеми, зазвичай, виникають з картою або з взаємодією клієнта з картою. Сюди можна віднести пошкоджену електронну смугу або чіп з яких зчитується інформація о картці. Вийшовши термін придатності картки, із-за того, що власник забув про це. Встановлені ліміти на покупки, коли клієнт хоче потратити більше коштів, чим встановлена максимальна сума. Перевищено введення неправильного рін-коду, із-за чого картка буде заблокована. Варіацій, із-за котрих транзакція скасована саме із-за дій власника картки достатньо багато.

Далі проблеми на стороні терміналу. Більшість банків-екваєрів допомагають підприємствам настраювати термінали, але підприємці мають право змінювати налаштування під свої нужди — проблеми зі сторони терміналу можуть виникати із-за того, що підприємець погано налаштував усі поля, котрі відсилаються банку-емітенту, із-за чого банк-емітент дає відмову даному платежу. Якщо відбувається покупка в інтернеті, то перед тим, як відправити платіж, потрібно пройти 3D Secure перевірку [18] — для того, щоб забезпечити гарантований рівень захисту покупок в інтернеті виконується додатковий фактор аутентифікації. Може відбуватися так, що термінал відправив транзакцію з 3D Secure перевіркою занадто пізно із-за чого

транзакція буде відхилена так як, банк-емітент не отримав транзакцію про перевірку даних.

Як було сказано вище, банк-екваєр відповідає за надані ним термінали підприємствам. В усіх терміналах встановлена програмне забезпечення, і у випадку системного збою буде зафіксована масова відміна транзакцій по всіх терміналах конкретної моделі. Також можуть бути проблеми зі зв'язком, а так як, термінал не може отримати відповіді протягом певного часу — то він дає відмову.

Щодо проблем на стороні платіжних систем, то найчастіше проблеми відбуваються на формальному рівні, наприклад не була укладена угода щодо нових стандартів передачі інформації, або була розроблена нова технологія перевірки даних, а банк застосовує вже застарілий формат — із-за чого виникає, що банк і платіжна система, на технологічному рівні, не можуть обмінюватися даними. Також варто звернути увагу на те, що коли трапляються збої на стороні Visa/MasterCard — то достатньо важко, отримати від них хоч якихось пояснень щодо цього інциденту, так як платіжні системи не зацікавлені в цьому, і це ніяк не регулюється ніякими правовими нормативами.

Останній учасник, котрий бере участь в проведенні транзакцій це банк-емітент. Він повинен швидко оброблювати отримані дані транзакцій і надати свою відповідь, тому перша проблема з котрою може зустрітися банк-емітент це велика загрузка своєї процесингової системи: коли сервера, котрі відповідають за обробку транзакцій не встигають, а трафік продовжує рости; то виходить ситуація, що транзакція, котра очікувала своєї черги на обробку занадто довго становиться недійсною. Транзакція може стати недійсною, також по причині помилкової маршрутизації: є установлений порядок в який модуль інстанції повинна потрапити транзакція; цей порядок залежить від різних обставин: платіжна система, клас терміналу, країна еквайра; рід діяльності підприємця; кошти кредитні чи власні і т.д. Коли настройки маршрутизації хибні, то транзакція буде направлена не на той модуль — із-за чого її подальше обробка неможлива. Ще одна проблема, це коли банк-емітент не може прийняти транзакцію від платіжної системи по технічним причинам. Коли так відбувається, то платіжна система займається обробкою транзакцією самостійно, а після відправляє свою відповідь банку-екваєру.

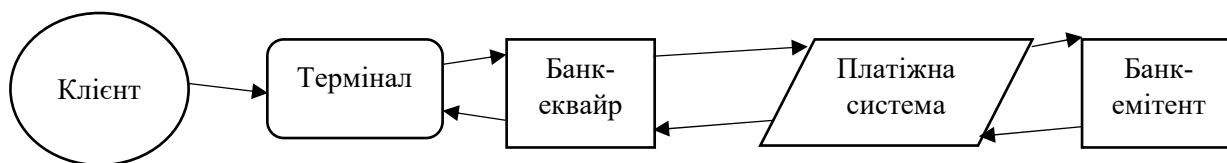


Рис. 1. Схема обміну даних о транзакціях
Джерело: узагальнено автором на основі [17; 18]

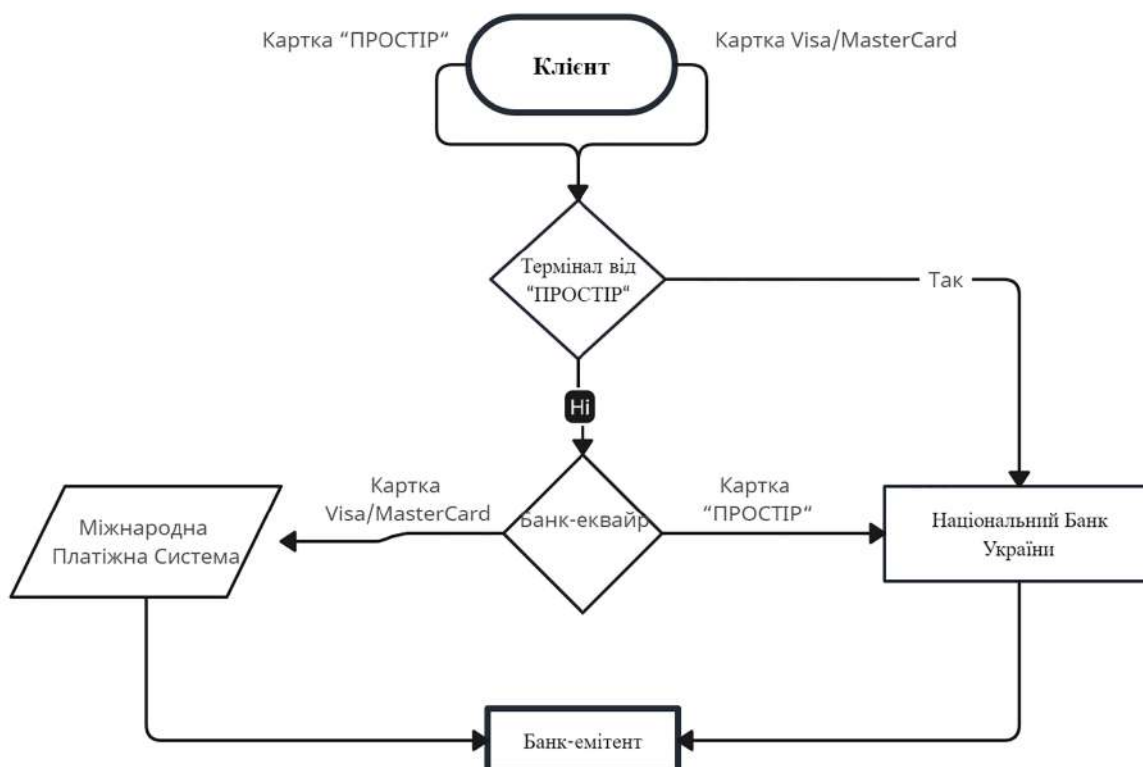


Рис. 2. Загальний алгоритм можливих варіантів передачі даних до банку-емітенту в залежності від платіжної системи

Джерело: власна розробка

В заміन, платіжна система стягує додаткову комісію з банка-емітента. Також, так як платіжна система не має усієї інформації щодо картки і установлені правила більш жорсткі, чим в банку — то з великої вірогідністю буде дана відмова.

В якості альтернативи можна запропонувати інтеграцію української платіжної системи ПРОСТІР, котра вже працює, але не сильно розповсюджена. Національна платіжна система ПРОСТІР (далі — НПС ПРОСТІР) може стати гарним рішенням для зменшення проведення операцій через міжнародні платіжні системи. Національний Банк України (далі — НБУ) може замінити собою міжнародні платіжні системи.

Так як Visa та MasterCard — це міжнародні платіжні системи, то вони не зацікавлені займатися покращенням еквайрингової системи конкретно в Україні. Тому можна розвивати власну інфраструктуру для подальшої модернізації. Наприклад, НБУ може розробити власну схему маршрутизації транзакцій при проведенні платежів через НПС ПРОСТІР та відати розпорядження об інтеграції нової системи на усі українські банки. Також НБУ може запровадити розробку власних торгових POS-терміналів, котрі будуть більше націлені на українські реалії. На рисунку 2 відображена загальна схема по якій НПС ПРОСТІР може бути інтегрована в еквайрингову систему, де приводиться загальний опис, як платежі бу-

дуть доходити до банку-емітента в залежності від платіжної системи. Якщо картка або термінал будуть від НПС ПРОСТІР — то міжнародні платіжні системи задіяні не будуть.

Інтеграція НПС ПРОСТІР у систему еквайрингу зможе приносити більше прибутку за рахунок відсутності комісії проведених платежів не через Visa або MasterCard — ці гроші будуть залишатися в національній економіці.

Далі, у випадку якогось збою на стороні банку або НБУ; виявлення на чий стороні відбувся збій та по яким причинам, буде набагато легше та швидше.

Створення же власних торгових терміналів допоможе проводити програми по підтримкам малих та середніх підприємств: розробка спеціальних програм та умов для малих та середніх підприємств, щоб вони могли легше отримати доступ до послуг еквайрингу та використовувати їх для розширення свого бізнесу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Електронна система платежів грає достатньо важливу роль для підприємництва, фінансового сектора та національної економіки. Еквайринг допомагає бізнесу розширюватися, а клієнтам спростувати сам процес покупки та витратити більше власних коштів витрачаючи менше часу. В стабільній та добре налагодженій роботі системі еквайрингу зацікавлені усі сторони. Окрім підприємця та спо-

живача товарів в даному механізмі беруть участь банки, котрі забезпечують підприємства терміналами та займаються обробками транзакціями, а також платіжні системи, які допомагають встановлювати світові стандарти та механізм обробки та передачі даних. Але система еквайринга не позбавлена вразливих місць о котрих було зазначено з кожної сторони для подальшого обговорення щодо усунення та вдосконалення.

Надалі пропонується приділити увагу на розвитку програм взаємодії між підприємництвом та фінансовими установами, котрі беруть безпосередню участь в системі еквайрингу та розглянути можливі варіанти процесів обміну даних між всіма учасниками процесу. Це надасть змогу покращити розуміння та організацію взаємозалежності контрагентів між собою для модернізації еквайрингової системи.

Література

1. Жадько К.С., Сірко А.Ю. Діагностика стану господарської діяльності суб'єкта господарювання. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 1 (59). doi: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-7>.
2. Чкан І.О., Чкан А.С. Електронний банкінг для бізнесу і населення як запорука розвитку ринкової інфраструктури. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7769> (дата звернення: 03.03.2024).
3. Кулініч О.А., Андросов В.Ю. Інтернет-банкінг в Україні як складова розвитку мережної інфраструктури. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 2(14). С. 421–429.
4. Семенов А.Ю., Цирулик С.В. Тенденції розвитку Fintech послуг на світовому та вітчизняному ринках фінансових послуг. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 327–334. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_10_51 (дата звернення: 03.03.2024).
5. Ситник І.П., Ярина В.В. Сучасний стан функціонування національної платіжної системи «український платіжний простір». *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 40–44. doi: 10.32702/2306-6814.2019.9.40.
6. Гаврилко Т., Антонова Р. Fintech: зарубіжний досвід та особливості розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак*. Ужгород : Гельветика, 2020. Вип. 29. С. 17–22.
7. Дроботя Я., Бражник Л., Дорошенко О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15>.
8. Фостолович В.А. Еквайринг як інноваційний інструмент удосконалення організації бізнесу в сучасній системі управління. *The Scientific Heritage*. 2020. No. 48–5. Р. 36–51.
9. Звіт з оверсайту інфраструктури фінансового ринку 2022 рік. *Національний банк України: вебсайт*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2022.pdf?v=6 (дата звернення: 01.03.2024).
10. Роз'яснення щодо застосування міжнародного стандарту ISO 20022 для безготівкових розрахунків в національній валюті. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/project-iso20022> (дата звернення: 01.03.2024).
11. Про системно важливі банки. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/about/sib> (дата звернення: 09.05.2024).
12. Звіт про оцінку стійкості банків у 2023 році. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-otsinku-stiykosti-bankiv-u-2023-rotsi> (дата звернення: 09.05.2024).
13. Еквайринг. *ПриватБанк: вебсайт*. URL: <https://privatbank.ua/business/ekvajring-skb> (дата звернення: 08.05.2024).
14. Еквайринг для бізнесу. *ОщадБанк: вебсайт*. URL: <https://www.oschadbank.ua/ekvajring-dla-biznesu> (дата звернення: 08.05.2024).
15. Еквайринг. *Raiffeisen Bank: вебсайт*. URL: <https://raiffeisen.ua/biznesu/schet/ekvairynh> (дата звернення: 08.05.2024).
16. *Universal financial industry message scheme ISO 20022: вебсайт*. URL: <https://www.iso20022.org/about-iso-20022> (дата звернення: 04.03.2024).
17. *Mastercard: вебсайт*. URL: <https://www.mastercard.ua/uk-ua/vision/what-we-do/payment-processing.html> (дата звернення 04.03.2024).
18. Платіжна система Mastercard: як працює, правила, відмінності. *Fondy: вебсайт*. 2021. URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/mastercard/> (дата звернення: 04.03.2024).

References

1. Zhadko K.S., Sirko A.Iu. Diagnostyka stanu hospodarskoi diialnosti subiekta hospodariuvannia. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*. 2018. № 1 (59). doi: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-7>.

2. Chkan I.O., Chkan A.S. Elektronnyi bankinh dlia biznesu i naselennia yak zaporuka rozvytku rynkovoi infrastruktury. *Efektyvna ekonomika*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7769> (date of access: 03.03.2024).
3. Kulinich O.A., Androsov V. Yu. Internet-bankinh v Ukraini yak skladova rozvytku merezhnoi infrastruktury. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*. 2011. Vyp. 2(14). S. 421–429.
4. Semenoh A. Yu., Tsyrylyk S. V. Tendentsii rozvytku Fintech posluh na svitovomu ta vitchyznianomu rynkakh finansovykh posluh. *Biznes Inform*. 2018. № 10. S. 327–334. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_10_51 (date of access: 03.03.2024).
5. Sytnyk I.P., Yaryna V. V. Suchasnyi stan funktsionuvannia natsionalnoi platizhnoi systemy “ukrainskyi platizhnyi prostir”. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2019. № 9. S. 40–44. doi: 10.32702/2306-6814.2019.9.40.
6. Havrylko T., Antonova R. Fintech: zarubizhnyi dosvid ta osoblyvosti rozvytku v Ukraini. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu: seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo* / holov. red. M.M. Palinchak. Uzhhorod: Helvetyka, 2020. Vyp. 29. S. 17–22.
7. Drobotia Ya., Brazhnyk L., Doroshenko O. Dydzhytalizovani innovatsii bankivskoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vyp. 23. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15>.
8. Fostolovych V.A. Ekvairynh yak innovatsiinyi instrument udoskonalennia orhanizatsii biznesu v suchasniy systemi upravlinnia. *The Scientific Heritage*. 2020. No. 48–5. P. 36–51.
9. Zvit z oversaitu infrastruktury finansovoho rynku 2022 rik. *Natsionalnyi bank Ukrainy: vebsait*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2022.pdf?v=6 (date of access: 01.03.2024).
10. Roziasnennia shchodo zastosuvannia mizhnarodnogo standartu ISO 20022 dlia bezghotivkovykh rozrakhunkiv v natsionalniy valiuti. *Natsionalnyi bank Ukrainy: vebsait*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/project-iso20022> (date of access: 01.03.2024).
11. Pro systemno vazhlyvi banky. *Natsionalnyi bank Ukrainy: vebsait*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/about/sib> (date of access: 09.05.2024).
12. Zvit pro otsinku stiikosti bankiv u 2023 rotsi. *Natsionalnyi bank Ukrainy: vebsait*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-otsinku-stiikosti-bankiv-u-2023-rotsi> (date of access: 09.05.2024).
13. Ekvairynh. *PryvatBank: vebsait*. URL: <https://privatbank.ua/business/ekvajring-skb> (date of access: 08.05.2024).
14. Ekvairynh dlia biznesu. *OshchadBank: vebsait*. URL: <https://www.oschadbank.ua/ekvajring-dla-biznesu> (date of access: 08.05.2024).
15. Ekvairynh. *Raiffeisen Bank: vebsait*. URL: <https://raiffeisen.ua/biznesu/schet/ekvairynh> (date of access: 08.05.2024).
16. *Universal financial industry message scheme ISO 20022: vebsait*. URL: <https://www.iso20022.org/about-iso-20022> (date of access: 04.03.2024).
17. *Mastercard: vebsait*. URL: <https://www.mastercard.ua/uk-ua/vision/what-we-do/payment-processing.html> (date of access 04.03.2024).
18. Platizhna systema Mastercard: yak pratsiuie, pravyla, vidminnosti. *Fondy: vebsait*. 2021. URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/mastercard/> (date of access: 04.03.2024).

УДК 658:330.3

Рубан Ольга Олександрівна
*кандидат економічних наук,
асистент кафедри економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*
Ruban Olha
*Candidate of Economic Sciences,
Assistant of the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*
ORCID: 0000-0002-7416-8354

Нагорний Віталій Володимирович
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*
Nahornyi Vitalii
*PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*
ORCID: 0000-0001-5551-4779

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9936

АНАЛІЗ ПРОГРАМ ТА СТРАТЕГІЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (CSR) ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СПРИЯННЯ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

ANALYSIS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PROGRAMS AND STRATEGIES OF ENTERPRISES AND THEIR INFLUENCE ON PROMOTING SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Анотація. Вступ. У сучасному середовищі відповідальне ведення бізнесу, взаємодія і турбота про громаду й споживачів, прийняття участі у вирішенні глобальних проблем визначають стійкість діяльності будь-якого підприємства. Довгострокова репутація підприємств, лояльність споживачів багато в чому залежить від їх соціально-відповідальної поведінки, яка є складовою успішності. Для підприємств важливим є наявність можливостей знаходити рішення вирішення світових соціальних і екологічних завдань щодо цілей сталого розвитку та реалізовувати їх із прагненням бути найкращим для споживачів, співробітників, партнерів й стейкхолдерів. Отже, корпоративна соціальна відповідальність знаходиться у фокусі стратегії розвитку підприємств й тому, розробку стратегій та програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу доцільно починати враховуючи результати аналізу існуючих сучасних програм і стратегій та впливу їх на сприяння сталого розвитку.

Мета статті. Проаналізувати програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємств України у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтувати значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток підприємств.

Матеріали і методи. Базою дослідження стали концептуальні засади корпоративної соціальної відповідальності, положення стратегії сталого розвитку підприємств, стратегічного менеджменту, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних науковців з проблем менеджменту, стратегічного управління, корпоративної соціальної відповідальності.

Для досягнення визначеної мети роботи було використано систему загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: логічного узагальнення, порівняння і синтезу (під час дослідження теоретичних аспектів сталого розвитку та впливу соціальної корпоративної відповідальності на нього), аналізу (проаналізовано програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу у сучасних реаліях воєнного стану), табличний метод (наглядне подання результатів дослідження).

Результати. Обґрунтовано значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток. Досліджено теоретичні аспекти сталого розвитку й зазначено, що в умовах його впровадження впливовим важелем стає корпоративна соціальна відповідальність, яка є складовою побудови корпоративної стратегії сталого розвитку, де її з'єднання із стратегією розвитку відбувається у соціальних програмах підприємства за етичними й екологічними напрямками. Зазначено, про пріоритетність екологічного напрямку соціальної відповідальності для аграрного бізнесу. Визначені напрямки вдосконалення взаємозв'язку корпоративної соціальної відповідальності, як впливового важеля сталого розвитку, і стратегічного управління. Відповідно зон відповідальності визначені типи програм корпоративної соціальної відповідальності. Проаналізовано програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтовано, що у трансформаційних економічних, політичних та соціальних умовах сьогоднішнього бізнес реалізує більше соціальних програм і стратегій відповідно за межами діяльності підприємства, тобто зовнішньої зони корпоративної соціальної відповідальності.

Перспективи. У наступному планується дослідження щодо формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності для агропромислового бізнесу.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, соціалізація бізнесу, сталий розвиток, програми, стратегії, аналіз.

Summary. Introduction. In today's environment, responsible business practices, interaction and care for the community and consumers, and participation in solving global problems determine the sustainable activity of any enterprise. The long-term reputation of enterprises, and the loyalty of consumers depends to a large extent on their socially responsible behaviour, which is a component of success. Enterprises need to have opportunities to find solutions to global social and environmental problems on the goals of sustainable development and to implement them with the desire to be the best for consumers, employees, partners, and stakeholders. So, corporate social responsibility is the focus of the companies' development strategy, and, therefore, it is helpful to start the development of strategies and programs for corporate social responsibility of business taking into account the results of the analysis of existing modern programs and strategies and their influence on promoting sustainable development.

Purpose. To analyze the programs and strategies of corporate social responsibility of Ukrainian enterprises in the modern realities of martial law. To substantiate the significance of influencing the development of corporate social responsibility strategies and plans for the sustainable development of enterprises.

Materials and methods. The study focused on conceptual foundations of corporate social responsibility, regulations of the strategy for the sustainable development of enterprises, strategic management, and scientific works of national and foreign scholars regarding the issues of management, strategic management, and corporate social responsibility. To achieve the defined goal of the research paper, a system of general scientific and special methods was used, among them: logical generalization, comparison and synthesis (during the study of theoretical aspects of sustainable development and the influence of social corporate responsibility on it), analysis (the corporate social responsibility programs and strategies of Ukrainian business in the modern realities of martial law are analysed), and tabular procedure (visual representation of research results).

Results. The research paper substantiates the significance of influencing the development of corporate social responsibility strategies and plans for sustainable development. Theoretical aspects of sustainable development were studied and it is noted that in the conditions of its implementation, corporate social responsibility becomes a forcible argument, which is a component of building a corporate strategy of sustainable development, and its connection with the development strategy takes place in the social programs of the enterprise in ethical and ecological guidelines. The research indicates the priority of the ecological direction of social responsibility for the agrarian business. It determines the directions for improving the relationship between corporate social responsibility, as a lever of sustainable development impact, and strategic management. According to the areas of responsibility, the types of corporate social responsibility programs are defined. The corporate social responsibility programs and strategies of Ukrainian businesses in the modern realities of martial law are analysed. It was determined that in today's transformative economic, political, and social conditions, business implements more social programs and strategies, respectively, outside the enterprise activity, that is, the external zone of corporate social responsibility.

Discussion. As for the further step, a study is planned regarding the formation of a strategy of corporate social responsibility for agro-industrial business.

Key words: corporate social responsibility, socialization of business, sustainable development, programs, strategies, analysis.

Постановка проблеми. У сучасному середовищі відповідальне ведення бізнесу, взаємодія і турбота про громаду й споживачів, прийняття участі у вирішенні глобальних проблем визначають стійкість діяльності будь-якого підприємства. Довгострокова репутація підприємств, лояльність споживачів багато в чому залежить від їх соціально-відповідальної поведінки, яка є скла-

довою успішності. Для підприємств важливим є наявність можливостей знаходити рішення вирішення світових соціальних і екологічних завдань щодо цілей сталого розвитку та реалізовувати їх із прагненням бути найкращим для споживачів, співробітників, партнерів й стейкхолдерів. Отже, корпоративна соціальна відповідальність знаходить у фокусі стратегії розвитку підприємств й

тому, розробку стратегій та програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу доцільно починати враховуючи результати аналізу існуючих сучасних програм і стратегій та впливу їх на сприяння сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом, все більше науковців приділяють увагу теоретичним й методичним питанням впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність компаній у контексті сталого розвитку. Теоретичні питання щодо функціонування компаній та підвищення корпоративної соціальної відповідальності досліджували наступні науковці: Дейлі Г. [1], Дмитрів Б.Ю. [2], Керролл А.Б. [3], Баюра Д.О. та Червіна Ю.В. [7], Нагорний В. [9]. Розробкою стратегій корпоративної соціальної відповідальності та соціально-орієнтованих планів займалися у своїх дослідженнях Білан О.С. [6], Юрик Н. та Шведа Н. [8], Будько О.В. та Галатов Б.М. [11]. Практичні аспекти впровадження й реалізації висвітлювали у своїх статтях Даянках А. [10], Кузнєцов В. [12], Тюріна А. [13] та інші. Але попри значну кількість наукових праць, залишаються не достатньо вирішені питання, щодо визначення ролі корпоративної соціальної відповідальності у сталому розвитку. Також, потребують аналізу існуючі сучасні стратегії, проекти, плани корпоративної соціальної відповідальності та визначення їх значущості у стратегічному розвитку компаній.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) Проаналізувати програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємств України у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтувати значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток підприємств.

Виклад основного матеріалу. Відповідно сучасного етапу розвитку соціально-економічних відносин для підприємств мають створюватися умови не тільки забезпечення конкурентоспроможності, а й умови щодо сталого розвитку і вирішення проблем, зокрема соціальних.

У ході сталого розвитку комплексно вирішуються питання збереження довкілля, запобігання бідності, дискримінації населення і цей процес визначається збалансованим, гармонійним й безконфліктним прогресом всієї цивілізації [1].

В країні стають гострими проблеми сталого розвитку економіки, адже такі чинники як війна, проблеми державного управління, зниження соціальних умов сприяють появі питань, які пов'язані із потребою підвищення економічної ефективності бізнесу й вирішення проблем соціальної та екологічної сфер, сприяння покращення якості життя населення країни. У сучасних умовах господарювання все більше компаній ключовою ідеєю щодо залучення й утримання співробітників, співпраці з інвесторами, покращення відносин з клієнта-

ми та споживачами вважають соціальну місію. Глобальні компанії визнають, що соціальна місія допомагає їм орієнтуватися на людину [2]. Враховуючи міжнародний досвід впровадження сталого розвитку, успішними стають ті країни, які застосовують інструменти сприяння дотриманню обмежень, нових нормативів та стандартів й запобігання перешкод. У таких умовах впровадження сталого розвитку, важливим й впливовим важелем стає корпоративна соціальна відповідальність. Сучасні підприємства у своїй діяльності впроваджують її концепції у діяльність, де вона стає складовою системи управління й набуває особливої популярності. За визначенням А. Керола, саме корпоративна соціальна відповідальність є теоретичним «ядром», тобто є головним підходом під час побудови стратегії сталого розвитку [3].

Об'єднання корпоративної соціальної відповідальності й стратегії розвитку відбувається у впровадженні бізнес-структурами в програмах розвитку елементів соціальної відповідальності за етичними й екологічними напрямками. Набувають значущості взаємовідносини із трудовим колективом, зовнішніми стейкхолдерами, вплив діяльності підприємств на навколишнє середовище.

Прикладом є інтегрування практики корпоративної соціальної відповідальності в стратегію сталого розвитку транснаціональних корпорацій що визначає методи, прийоми та форми комунікації, а також сфери відповідальності стейкхолдерів. Внутрішня практика КСВ спрямована на вироблення норм і стандартів моральної поведінки з зацікавленими сторонами з метою максимізації економічних і соціальних цілей, які орієнтовані не лише на отримання прибутку, а й на мінімізацію витрат через потенційні ризики корупції, шахрайства, конфлікту інтересів. У результаті корпорації формують власне внутрішнє інституційне середовище [9].

Зазначимо, що екологічний напрямок розвитку елементів корпоративної соціальної відповідальності досить значущий для підприємств аграрного бізнесу. Адже екологічні фактори є визначальними, незворотними і є найвпливовішими для агробізнесу.

Важливою складовою агробізнесу є природоохоронна діяльність і ресурсозбереження, оскільки корпоративно-соціальний бізнес повинен здійснювати комплексні ініціативи зі скорочення шкідливої дії своєї виробничо-господарської діяльності на довкілля [4]. Соціальна відповідальність підприємств агропромислового комплексу визначається як поточна діяльність компанії, що підвищує вартість бізнесу шляхом покращення репутації компанії, її іміджу, бренду, а також утримання та залучення нових клієнтів та персоналу, екологічних аспектів діяльності, прозорості й публічності звітності у господарській практиці [5].

Реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності є циклічним процесом, який передбачає постійну, безперервну модернізацію системи менеджменту на підприємстві з урахуванням змін й потреб середовища функціонування [6]. Активне застосування концепцій корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегії розвитку підприємств впливає на розвиток економіки в цілому, що визначає наближення її до сталого розвитку.

Отже, оскільки корпоративна соціальна відповідальність є впливовим важелем на сталий розвиток, потрібно вдосконалювати її взаємозв'язок з стратегічним управлінням за наступними напрямками [6]:

- покращення та розвиток взаємодії бізнесу й влади;
- донесення й роз'яснення представникам бізнес-структур концепції соціальної відповідальності й залучення у її розвиток усіх суб'єктів господарювання;
- покращення якості ділової культури компанії;
- тісна взаємодія некомерційних організацій із підприємствами під час визначення пріоритетів корпоративної соціальної відповідальності;
- інформаційна взаємодія між різними суспільними групами;
- розробка документів в яких визначені напрямки соціальних відносин із всіма зацікавленими сторонами;
- моніторинг соціальної сфери підприємства, виконання всіх завдань й контроль реакції стейкхолдерів.

Важливим для сучасних підприємств є розробка та реалізація стратегій корпоративної соціальної відповідальності, що забезпечує інвестиційну привабливість підприємств, зменшує наслідки репутаційних ризиків, сприяє запобіганню корпоративних конфліктів та сприяє сталому розвитку. Сучасною вимогою для підприємств під час виходу на міжнародні ринки, на фондову біржу має бути заповнення соціальної звітності.

Розвиток організаційного й документального забезпечення процесу корпоративної соціальної відповідальності обумовлює важливість застосування стратегічних підходів до неї. Корпоративна соціальна відповідальність відображається у міжнародних стандартах якості ISO, чисельність яких налічується до сорока стандартів. Вони поділяються на загальні, в яких відображено принципи та кодекси діяльності й поведінки (Глобальний договір ООН), управлінські (AA 1000, ISO 9001:2008), система екологічного менеджменту та аудиту — EMAS, міжнародні стандарти ISO 9000, 14000, SA 800 — стандарт «соціальна відповідальність». Індекс ефективності FTSE4Good [7].

Корпоративна соціальна відповідальність є інструментом стратегічного управління, яке базуєть-

ся на визначених стратегіях, планах, програмах й соціальній звітності, що забезпечує підприємству сталий розвиток, підвищує соціально-економічні показники господарювання й позитивно впливає на збалансування інтересів всіх стейкхолдерів.

У практичній діяльності підприємств можна виділити основні напрямки за якими формуються програми соціальної відповідальності.

Такими напрямками є [8]:

- соціальний підприємець — інноваційна підприємницька діяльність що сприяє соціальним змінам у громадах і суспільстві;
- соціальна місія підприємства;
- діяльність що спрямована на вирішення соціальних проблем організації.

Всі програми корпоративної соціальної відповідальності направлені на покращення, підвищення, зміну суспільної діяльності підприємства. Вони мають відповідати сучасним запитам бізнесу й покращувати його значущість у соціальному аспекті. Програми корпоративної соціальної відповідальності формуються на підприємствах постійно, у рамках стратегій, враховуючи всі зміни середовища в якому функціонує підприємство, що забезпечує адаптивність бізнесу й підвищує його сталий розвиток.

Розробку стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності бізнес-структури, зокрема аграрного бізнесу, та їх реалізацію проводять відповідно зон відповідальності які були запропоновані у моделі німецького соціолога Штефані Хісс, де корпоративна соціальна відповідальність поділена на три сфери й класифікується за характером суспільного впливу: *внутрішня, середня, зовнішня*.

Відповідно *внутрішньої зони* корпоративної соціальної відповідальності, куди входять усі внутрішні процеси що впливають на корпоративну стратегію, формуються стратегії та програми за якими визначається етичний напрям організації.

Внутрішня практика соціальної відповідальності забезпечує розробку стандартів і визначає норми моральної поведінки зі стейкхолдерами за для досягання поставлених соціальних й економічних цілей [9]. Внутрішня сфера відповідальності є справою керівництва, яка має вплив на управлінські рішення [10].

Відповідно *внутрішньої сфери* формуються соціальні програми внутрішнього типу, до яких відносяться ті, які реалізуються у сфері розвитку трудового капіталу (підвищення кваліфікації працівників, навчання працівників та забезпечення професійного зростання, застосування мотиваційних систем оплати праці, надання працівникам соціального пакета, створення умов для культурно-масових заходів, формування корпоративного середовища компанії) та охорони праці (охорона праці, техніка безпеки, медичне обслуговування працівників) [11].

Таблиця 1

Соціально-орієнтовані програми та стратегії що впроваджені у Топ-10 компаніях
в період воєнного стану в Україні

№	Назва компанії	Соціально орієнтовані програми та стратегії КСВ (CSR)	Зони КСВ (CSR)
1	АТБ	- Корпорація реалізовує програми по підтримці наших захисників, медиків, надзвичайників. Серед програми «Сертифікат для ЗСУ», «Мене це стосується», «Благодійний внесок» тощо. - Програми благодійних ініціатив з допомоги онкохворим дітям які спрямовані на закупівлю ліків для дітей в онкоцентрах України.	Зовнішня зона
2	Лідеа Україна	1. Внутрішні: - Програми для забезпечення безпеки праці, відповідної заробітної плати, направлені на допомогу співробітника-захисникам й у різних життєвих ситуаціях, що потребують допомоги. - Розробка та впровадження програми реінтеграції ветеранів у колектив. 2. Зовнішні: - Інвестиційні програми забезпечення розвитку виробництва насіння та програми що сприяють підвищенню податкових відрахувань до бюджету. - Програми цільової допомоги аграріям. Програма «Разом до посівної» для деокупованих областей за якою отримують безкоштовне насіння	Середня зона
3	ІнтерХім	1. Внутрішні: - Забезпечення безпеки праці і комфорту співробітників. Зведення лабораторної дільниці за стандартами GMP. Для персоналу підвищена заробітна плата, умови навчання та підвищення кваліфікації, програми соціальної допомоги. 2. Зовнішні: - Благодійні програми та проекти до яких входить допомога медустановам, підтримка благодійних фондів, гуманітарних місій, підтримка ЗСУ.	Середня зона
4	Київстар	- Соціальний проєкт допомога країні «Нам тут жити», спільний з фондом «Повернись живим». - Долучення своїх абонентів до благодійних акцій. - Проєкт «Дитяча надія» спільно із платформою dobro.ua — допомога хворим та постраждалим за час війни дітям. - Гуманітарна допомога постраждалим українцям від бойових дій, відбудова інфраструктури та подальша розбудова мереж.	Зовнішня зона
5	EVA	- Забезпечення товарами на запит від ЗСУ, ТрО, волонтерів та шелтерів для переселенців - Участь у масштабному проєкті «Підтримай захисників» з фондом «Повернись живим» - Соціальна програма допомоги притулкам для тварин «Свята з хвостиком».	Зовнішня зона
6	Банк ПУМБ	1. Внутрішні: Інвестування коштів для підтримки персоналу банку постраждалим від війни. Зберігання повної заробітної плати мобілізованим співробітникам. 2. Зовнішні: Інвестування у підтримку захисників та поранених, у військове обладнання. Ініціювання масштабного партнерського проєкту «Ми однієї крові». Фінансування доставлення крові для постраждалих у результаті бойових дій, закупівля обладнання для парамедиків.	Середня зона
7	Фармак	Стратегії і програми КСВ (напрямки: здоров'я, екологія, наука, освіта, благодійна діяльність). - Екологічна програма утилізації ліків. - Програма «Мобільні лікарі» в рамках якої допомога українцям із деокупованих територій.	Зовнішня зона
8	Фокстрот	- Програми забезпечення технікою й необхідним обладнанням ЗСУ, облаштування пунктів незламності. - Програма «Подаруй часточку добра». Відрахування з продажу на заняття арт-терапії для постраждалих від війни дітей. - Підлаштування мережі до потреб клієнтів з вадами слуху.	Зовнішня зона
9	CEMARK	- Програми забезпечення обладнанням і будівельними матеріалами медичних і освітніх закладів, допомога ЗСУ. - Соціальна підтримка громад, які постраждали від руйнування Каховської ГЕС. - У рамках екологічної програми «Подаруй дереву кільце — собі життя!» проводиться збір макулатури що сприяє порятунку дерев.	Зовнішня зона

Продовження табл. 1

10	Cosmolot	- Ініціювання проекту Brave Inventors, недержавної платформи сучасних українських виробів і винаходів воєнного часу. - Благодійна програма компанії Cosmolot Airlines, за якою задонатено на вироблення ударних дронів Punisher.	Зовнішня зона
----	----------	---	---------------

Відповідно *середньої зони* корпоративної соціальної відповідальності формуються програми в яких поєднуються як внутрішні, так і зовнішні форми їх реалізації. Серед них програми із покращення якості продукції, організації додаткових робочих місць, проведення соціального та екологічного аудиту тощо.

До внутрішньої області входять загальні сфери робочого процесу, що впливають на людей, довкілля, суспільство. Сюди можна віднести умови праці співробітників компанії, викиди CO₂ та забруднення довкілля, співпрацю із компаніями що діють етично. Ця зона набуває постійного значення, адже саме в цій зоні надається найбільша шкода не тільки репутації підприємства, але й всім зацікавленим сторонам.

Зовнішня зона корпоративної соціальної відповідальності визначається за межами діяльності підприємства. Діяльність у цій сфері визначають як «корпоративне громадянство».

Соціальні програми щодо цієї зони відповідальності реалізуються у сфері природоохоронної діяльності й ресурсозбереження (заходи щодо збереження довкілля, забезпечення виробництва дотримуючись екологічних принципів, раціональне використання природних ресурсів, перероблення, використання й утилізація відходів) та розвитку регіональних спільнот (здійснення соціальних проєктів, проведення програм з підтримки соціально незахищених верств населення, охорона і розвиток об'єктів культурно-історичного значення регіону; спонсорська допомога у проведенні культурних, освітніх та інших заходів) [11].

Слід зазначити, що відмінною рисою сьогодення, в умовах воєнного стану, коли відбувається російська агресія й долаються її наслідки формування стратегій і планів корпоративної соціальної відповідальності відрізняються особливості — формування частіше відбувається відносно її середньої та зовнішньої зони. Адже для успішності бізнесу та підвищення його репутації має бути розширене коло соціальних зобов'язань які він приймає, що втілюються на практиці у формі певних програм.

Компанії CSR Ukraine та The Page провели дослідження сталості українського бізнесу під час війни запропонувавши учасникам визначити основні компоненти моделі корпоративної соціальної відповідальності у воєнний час. Такими компонентами було обрано: безперервність бізнесу і податки; безпека співробітників; боєздатність; об'єднаність; громада.

За результатами проведеного дослідження компанією «ДС» сформовано рейтинг бізнесів України які системно впроваджують практики корпоративної соціальної відповідальності з урахуванням викликів воєнного часу. Серед Топ-10 компаній, що мають успішні кейси впровадження соціально орієнтованих програм є і компанія аграрного бізнесу ТОВ «Лідея Україна».

Аналіз соціально-орієнтованих програм та стратегій які впроваджувались у Топ-10 компаніях в період воєнного стану представлено у таблиці 1.

За результатами дослідження визначено, що у трансформаційних економічних, політичних та соціальних умовах сьогодення бізнес реалізує більше соціальних програм і стратегій відповідно за межами діяльності підприємства, тобто зовнішньої зони корпоративної соціальної відповідальності.

Отже, у період воєнного стану соціально орієнтовані практики набули особливого значення, стали помітною рисою бізнесу. Всі успішні компанії окрім вимог законодавства, мають ще й зобов'язання перед громадами та суспільством. Успішність бізнесу багато в чому залежить від кількості соціальних зобов'язань, які виконується компанією. Такі зобов'язання впроваджуються на практиці у визначених соціально орієнтованих програмах та практиках які впроваджуються в середині компанії, а назовні забезпечують сталість українського бізнесу [12].

Висновки. Корпоративна соціальна відповідальність є частиною механізму стратегічного управління, впроваджується у всю діяльність компанії та відповідає за впливовість рішень й результатів діяльності на середовище, в якому функціонує та на суспільство. Реалізація її стратегій і планів відбувається із врахуванням інтересів стейкхолдерів і сприяє сталому розвитку. У рамках стратегій корпоративної соціальної відповідальності формуються соціальні програми підприємства які у процесі реалізації підвищують його сталий розвиток. Формування стратегій корпоративної соціальної відповідальності й розробку соціальних планів бізнес-структури доцільно проводити відповідно зон відповідальності які розрізняються характером суспільного впливу. У період викликів воєнного часу, за результатами проведеного дослідження, стратегії та соціально-орієнтовані програми українських компаній сформовані й реалізуються у зовнішній та середній зонах корпоративної соціальної відповідальності.

Перспективними напрямками подальших досліджень за цією тематикою може бути формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності агропромислового бізнесу.

Література

1. Дейлі Г. По за зростанням. Економічна теорія сталого розвитку. Київ : Інтелсфера, 2002. 298 с.
2. Дмитрів Б.Ю. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4(45). С. 96–104.
3. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. № 38(3). P. 268–295.
4. Yermakov O., Nahornyi V. On the issue of development of corporate social responsibility of agricultural business entities. *Agrosvit*. 2021. Vol. 23. P. 17–24. doi: 10.32702/2306-6792.2021.23.17.
5. Nahorniy V., Chetveryk O. The problem of implementing social responsibility in Ukraine agro-industrial enterprises capacity. *Science and Education a New Dimension*. 2017. Vol. 24, Iss. 146. P. 7–11.
6. Білан О.С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 166–169. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/27.pdf (дата звернення: 15.05.2024).
7. Баюра Д.О., Червіна Ю.В. Соціальна відповідальність як елемент сталого розвитку інтегрованих структур. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2013. Вип. 28, Т. 1. С. 151–157.
8. Юрик Н., Шведа Н. Соціальна відповідальність та особливості реалізації проєктів для підвищення її рівня. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя. 2021. Т. 71, Вип. 4. С. 108–115.
9. Nahornyi V., Tiurina A., Ruban O., Khletytska T., Litvinov V. Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*. 2022. 11(53). P. 111–121. doi: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.
10. Даянкач А. Корпоративна соціальна відповідальність — підтверджується сертифікатом. *DQS Україна: вебсайт*. 2022. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27-pidtvverdzhuet%27sya-sertifikatом> (дата звернення: 15.05.2024).
11. Будько О.В., Галатов Б.М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент бізнес-стратегії і розвитку підприємств. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2023. № 1(6). С. 49–57. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/282985> (дата звернення: 15.05.2024).
12. Кузнецов В. Топ-10 соціально відповідальних компаній. *Ділова столиця*. 2023. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-kompaniy-28112023-491434> (дата звернення: 15.05.2024).
13. Tiurina A., Nahornyi V., Ruban O., Tymoshenko M., Vedenieiev V., & Terentieva N. Problems and Prospects of Human Capital Development in Post-Industrial Society. *Postmodern Openings*. 2022. 13(3). P. 412–424. doi: <https://doi.org/10.18662/po/13.3/497>.

References

1. Daly, H. (2002). Poza zrostanniam. Ekonomichna teoriia staloho rozvytku [Beyond growth. The economics of sustainable development]. Kyiv: Intelsfera [in Ukrainian].
2. Dmytriv, B. Yu. (2019). Rozvytok korporatyvnoyi sotsialnoyi vidpovidalnosti [Development of corporate social responsibility]. *Stalyi rozvytok ekonomiky — Sustainable economic development*, 4(45), 96–104 [in Ukrainian].
3. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295.
4. Yermakov, O., & Nahornyi, V. (2021). On the issue of development of corporate social responsibility of agricultural business entities. *Agrosvit*, 23, 17–24. doi: 10.32702/2306-6792.2021.23.17.
5. Nahorniy V., & Chetveryk, O. (2017). The problem of implementing social responsibility in Ukraine agro-industrial enterprises capacity. *Science and Education a New Dimension*, 24, 146, 7–11
6. Bilan, O. S. (2017). Formuvannia stratehii korporatyvnoyi sotsialnoyi vidpovidalnosti [Formation of the strategy of corporate social responsibility]. *Ekonomika i suspilstvo — Economy and society*, 11, 166–169. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/27.pdf [in Ukrainian].
7. Baiura, D. O., & Chervina, Yu. V. (2013). Sotsialna vidpovidalnist iak element staloho rozvytku intehrovanykh struktur [Social responsibility as an element of sustainable development of integrated structures]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky — Theoretical and applied issues of economics*, 28, 1, 151–157 [in Ukrainian].
8. Yuryk, N., Shveda, N. (2021). Sotsialna vidpovidalnist ta osoblyvosti realizatsii proiektiv dlia pidvyshchennia yiyi rivnia [Social responsibility and features of implementation of projects to increase its level]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu — Galician economic bulletin of the Ternopil National Technical University*, Ternopil: Ivan Puluj National Technical University, 71, 4, 108–115 [in Ukrainian].
9. Nahornyi, V., Tiurina, A., Ruban, O., Khletytska, T., & Litvinov, V. Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*, 2022, 11(53), 111–121. doi: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.
10. Daiankach, A. (2022). Korporativna sotsialna vidpovidalnist — pidtvverdzhuyetsia sertyfikatom [Corporate social responsibility — confirmed by a certificate]. *DQS Ukraina: websait — DQS Ukraine: website*. Retrieved from <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27-pidtvverdzhuet%27sya-sertifikatом> [in Ukrainian].

11. Budko, O. V., & Galatov, B. M. (2023). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist iak instrument biznes-strategii i rozvytku pidpryyemstv [Corporate social responsibility as a tool of business strategy and enterprise development]. *Ekonomichnyy visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu — Economic Bulletin of the Dnipro State Technical University*, 1(6), 49–57. Retrieved from <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/282985> [in Ukrainian].
12. Kuznetsov, V. (2023). Top-10 sotsialno vidpovidalnykh kompaniy [Top-10 socially responsible companies]. *Dilova stolytsia*. Retrieved from <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-companiy-28112023-491434> [in Ukrainian].
13. Tiurina, A., Nahornyi, V., Ruban, O., Tymoshenko, M., Vedenieiev, V., & Terentieva, N. (2022). Problems and Prospects of Human Capital Development in Post-Industrial Society. *Postmodern Openings*, 13(3), 412–424. doi: <https://doi.org/10.18662/po/13.3/497>.

УДК 330.131.7:628.5

Рябокучма Андрій Сергійович

*аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Уманського національного університету садівництва*

Ryabokuchma Andrii

*Postgraduate Student of the
Department of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange
Uman National University of Horticulture*

Рябокучма Віталій Сергійович

*аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Уманського національного університету садівництва*

Ryabokuchma Vitalii

*Postgraduate Student of the
Department of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange
Uman National University of Horticulture*

Кравець Євген Петрович

*аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Уманського національного університету садівництва*

Kravets Yevhen

*Postgraduate Student of the
Department of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange
Uman National University of Horticulture*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9881

МАРКЕТИНГОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

MARKETING SECURITY AS A COMPONENT OF ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. Вступ. Глобалізація економічних процесів, зміна кліматичних умов, повномасштабна збройна агресія РФ та породжені нею виклики для бізнесу, обумовлюють посилення ролі маркетингової безпеки, що стає ключовим елементом, який забезпечує стійкість та адаптивність сільськогосподарських підприємств до зовнішніх викликів.

Мета. Метою дослідження є аналіз сутності поняття «маркетингова безпека», визначення специфіки інструментарію та значення у формуванні економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Матеріали і методи. Методологічною основою роботи став діалектичний метод наукового пізнання, який дозволив комплексно дослідити сутність та зміст маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств з урахуванням її впливу на їх діяльність в рамках економічної безпеки. В якості методичного інструментарію досягнення поставленої мети використано абстрактно-логічний метод, методи теоретичного узагальнення, конкретизації, аналізу та синтезу.

Результати. На основі критичного аналізу наукових підходів до трактування категорії «економічна безпека підприємств» і класифікацій її елементів, доведено правомірність виділення її складової – маркетингової безпеки, і запропоновано авторський підхід до визначення сутності даного поняття. Розроблено структурно-логічну схему механізму формування та факторів впливу на маркетингову безпеку підприємства. Проаналізовано особливості сільськогосподарського виробництва в контексті їх впливу на специфіку елементів системи маркетингової безпеки підприємств галузі. Обґрунтовано, що ключовим елементом даної системи повинні бути систематичні маркетингові дослідження, за результатами яких

розробляється комплекс заходів за елементами 4Р, тобто реалізується реактивна модель поведінки, досягнення ж довгострокових цілей підприємства вимагає проактивної стратегії подальшої діяльності.

Перспективи. Для розробки дієвих управлінських заходів на мікро- та макrorівнях необхідні подальші наукові розвідки, спрямовані на оцінку сили впливу маркетингових ризиків на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств та визначення рівня їх маркетингової безпеки.

Ключові слова: економічна безпека, маркетингова безпека, маркетингові ризики, сільськогосподарські підприємства.

Summary. Introduction. The globalization of economic processes, changes in climatic conditions, the large-scale armed aggression of the Russian Federation, and the challenges it poses to business condition the strengthening of marketing security, which becomes a crucial element that ensures the resilience and adaptability of agricultural enterprises to external challenges.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the essence of the concept of «marketing security», to determine the specifics of tools and their importance in forming the economic security of agricultural enterprises.

Materials and methods. The methodological basis of the work was the dialectical method of scientific knowledge, which allowed a comprehensive study of the essence and content of the marketing security of agricultural enterprises, taking into account its impact on their activities within the framework of economic security. As methodological tools for achieving this goal, the abstract and logical method, methods of theoretical generalisation, specification, analysis and synthesis were used.

Results. On the basis of a critical analysis of scientific approaches to the interpretation of the category of «economic security of enterprises» and classifications of its elements, the validity of allocating its component – marketing security – is proved, and the author's own approach to defining the essence of this concept is proposed. A structural-logical scheme of the mechanism of formation and factors of influence upon marketing security of enterprise was developed. The features of agricultural production are analysed in the context of their influence on the specifics of the elements of the system of enterprises' marketing security in the industry. It is substantiated that the key element of this system should be systematic marketing research, which results in the development of a set of measures based on the elements of 4P, i.e., a reactive model of behavior, while achieving the long-term goals of the enterprise requires a proactive strategy for further activities.

Discussion. In order to develop effective management measures at the micro and macro levels, further research is needed to assess the impact of marketing risks on the efficiency of agricultural enterprises and determine the level of their marketing security.

Key words: economic security, marketing security, marketing risks, agricultural enterprises.

Постановка проблеми. Стратегічне значення аграрного сектору для економіки України, кардинальна зміна зовнішніх умов функціонування бізнесу під час повномасштабної війни вимагають від сільськогосподарських підприємств не лише ефективного управління виробничими процесами, але й розробки стратегій маркетингової безпеки. В контексті глобалізації та зміни кліматичних умов, а також з урахуванням політичної та економічної нестабільності, маркетингова безпека стає ключовим елементом, який забезпечує стійкість та адаптивність підприємств до зовнішніх викликів.

Своєчасне виявлення та аналіз ризиків, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, розробка методів їх мінімізації з урахуванням специфіки аграрного сектору сприятиме підвищенню економічної безпеки й конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, та є необхідними передумовами для формування ефективної маркетингової стратегії для забезпечення їх стабільного розвитку в умовах невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній науковій літературі представлено різні погляди на трактування поняття «економічна безпека сільськогосподарського підприємства» та його складових. В монографії Ткачук В.І., Прокопчук О.А. та Яремової М.І. виділено основні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» безвідносно до галузевої належності — правовий,

конкурентний, захист від негативних впливів зовнішнього середовища, захист економічних інтересів, ресурсно-функціональний [1]. В цій роботі дослідники серед складових економічної безпеки сільськогосподарських підприємств виділяють фінансову, кадрову, виробничу, ресурсно-технічну, екологічну та збутову безпеки. Отже, маркетингову складову економічної безпеки автори не виокремлюють, а зводять її до збутової.

Машевська А.А. та Коломієць М.Ф. визначають сутність поняття «економічна безпека сільськогосподарських підприємств» як: «потенціал підприємства, який, реагуючи на всі зовнішні та внутрішні загрози та проблеми, отримує стимул щодо позитивних результативних змін в фінансових та соціальних показниках роботи підприємства» [2]. При цьому науковці виділяють в її складі кадрову, енергетичну, ринкову, інформаційну, правову, екологічну, виробничу, фінансову та техніку — технологічну безпеки. За такого трактування саме загрози та проблеми створюють поштовх до позитивних змін у результатах діяльності підприємства, але не враховуються сприятливі можливості, що також можуть генеруватися ендегенним і екзогенним середовищем. Що стосується маркетингової складової, то автори, за сутністю, зводять її до ринкової.

Застосування ресурсного підходу до тлумачення економічної безпеки сільськогосподарського під-

приємства наведено у роботі Качанівської Ю.І.: «це такий стан його господарських ресурсів, що забезпечує раціональну галузево-організаційну структуру підприємства, враховуючи географічне розташування та природно-кліматичні умови його діяльності, за якого воно здатне ефективно протидіяти можливим загрозам внутрішнього й зовнішнього середовища, а також досягати поставлених цілей і завдань на основі реалізації обраної ним стратегії розвитку» [3]. Перевагою наведеного підходу є визначення необхідності наявності стратегії розвитку та досягнення її цілей, оскільки менеджмент підприємства може прийняти рішення, наприклад, про диверсифікацію чи перепрофілювання діяльності, що в короткостроковій перспективі може погіршити його фінансові показники, а в середньостроковій — покращити.

Доцільність включення маркетингової діяльності підприємства до функціональних складових його економічної безпеки обґрунтовано в роботах [4; 5], проте визначення поняття «маркетингова безпека сільськогосподарського підприємства» в них не наведено.

З урахуванням різних підходів науковців щодо доцільності виокремлення у системі елементів економічної безпеки сільськогосподарського підприємства маркетингової складової та її змістовного навантаження доцільно продовжити наукові пошуки в цьому напрямі.

Метою статті є аналіз сутності поняття «маркетингова безпека», визначення специфіки інструментарію та значення у формуванні економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Матеріали і методи. Методологічною основою роботи став діалектичний метод наукового пізнання, який дозволив комплексно дослідити сутність та зміст маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств з урахуванням її впливу на їх діяльність в рамках економічної безпеки. В якості методичного інструментарію досягнення поставленої мети використано: абстрактно-логічний метод — для дослідження теоретичних засад економічної безпеки підприємств та визначення в ній місця, сутності та елементів маркетингової безпеки; методи теоретичного узагальнення, конкретизації, аналізу та синтезу — для виявлення особливостей маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств, узагальнення результатів роботи, формування висновків та розробці пропозицій щодо подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на наявність в науковій літературі різноманітних підходів до трактування поняття «економічна безпека підприємства», їх спільними сутнісними ознаками є здатність протидіяти або уникати внутрішніх і зовнішніх ризиків та загроз ефективній подальшій діяльності економічного суб'єкта. Внутрішні ризики підприємства визна-

чаються його функціональними сферами діяльності й управління, до яких, без сумніву, належить і маркетингова діяльність. Переважна ж більшість зовнішніх ризиків пов'язана зі зміною умов функціонування підприємства, ринкової кон'юнктури, або продукована діями його цільових аудиторій. Отже, мова йде про маркетингові ризики, подолання яких напряму залежить від стану організації та ефективності маркетингової діяльності підприємства і визначають його маркетингову безпеку.

Руда М.В. та Копитко М.І. виділяють внутрішні та зовнішні маркетингові загрози економічній безпеці підприємства, а в основу поняття «маркетингова безпека підприємства», пропонують покласти: «здатність підприємства швидко адаптовуватись до змін в бізнес-середовищі, бути більш конкурентоздатним та краще задовольняти потреби існуючих та майбутніх споживачів, застосовуючи цифрові технології збирання та аналізу даних. Тобто, мова йде про кращу реактивну поведінку порівняно з іншими гравцями на ринку в однакових умовах ведення бізнесу» [6]. Але використання винятково реактивної моделі поведінки підприємства на ринку дозволить забезпечити лише збільшення використання окремих складових його ринкового потенціалу, тоді як досягнення якісних перетворень вимагає випереджальних управлінських дій відносно чинників зовнішнього середовища, наслідком чого стануть зміни якісного характеру — зростання сукупного потенціалу.

Дячков Д. і Бурик В. зазначають: «маркетингова безпека підприємства як складовий елемент економічної безпеки полягає у захисті підприємства від неефективно обраної моделі поведінки на ринку шляхом уникнення помилок у продуктивній, збутовій, комунікаційній чи ціновій політиці» [7]. За такого трактування жодне підприємство не може навіть у середньостроковій перспективі бути в стані маркетингової безпеки через динамічність середовища його функціонування та неможливості внаслідок цього повного уникнення помилок.

Аналіз сутності та функцій маркетингової безпеки підприємства в рамках цілісної системи його економічної безпеки дозволяє запропонувати власне визначення даного поняття — це такий стан організації системи маркетингу підприємства, за якого завдяки застосуванню комплексу реактивних та проактивних стратегічних і тактичних заходів досягається спроможність своєчасно виявити та мінімізувати негативний вплив наявних та і потенційних маркетингових ризиків або уникнути їх, що, своєю чергою, дозволяє досягти його коротко-, середньо- і довгострокових цілей.

Особливістю маркетингових ризиків є те, що вони можуть генеруватися не тільки під впливом внутрішнього середовища підприємства, а й під впливом невизначеності розвитку зовнішніх факторів, пов'язаних з політичними, економічними

і соціальними процесами та відсутністю необхідної інформації про ринкове середовище.

В науковій літературі представлено різні підходи до виділення і класифікації маркетингових ризиків. Щодо елементного складу внутрішніх ризиків, поділяємо думку Остапчук А. та ін., які пропонують до них відносити помилки в організації та контролі маркетингової діяльності, ризики отримання недостовірної інформації під час маркетингових досліджень, ризики прийняття та реалізації некоректних маркетингових стратегій, а також ризики розробки та реалізації комплексу маркетингу, що не відповідає ринковим умовам [8]. Такий набір ризиків охоплює всі етапи планування та реалізації маркетингової активності підприємства, а здатність їх мінімізувати чи уникати визначається рівнем професіоналізму маркетингового менеджменту.

Відносно зовнішніх ризиків, погоджуємось з класифікацією Окландер Т. О., яка пропонує поділяти їх на об'єктивні (макроекономічні, демографічні, політико-правові, екологічні, науково-технічні, культурні) та суб'єктивні (постачальницькі, конкурентні, торгово-посередницькі, споживацькі, ризики контактних аудиторій) [9]. Реактивна та проактивна реакція маркетингового комплексу підприємства на зовнішні ризики характеризує ступінь його адаптивності та визначає рівень маркетингової та, як наслідок, економічної безпеки (рис. 1).

Особливості сільськогосподарського виробництва, характер попиту та збуту продукції визначають різну силу впливу маркетингових ризиків на діяльність підприємств цієї галузі. Сільське господарство — галузь із досконалою конкуренцією, яка в інших галузях економіки майже не



Рис. 1. Механізм формування та фактори впливу на маркетингову безпеку підприємства
Джерело: розробка авторів

зустрічається, а учасники ринку можуть збільшувати свої прибутки лише за рахунок зниження витрат [10]. Перевагою такої ринкової структури є відносно стабільний попит на продукцію, недоліком — неможливість істотного впливу на її ціну. І якщо в розвинених країнах для подолання цінових ризиків застосовується, переважно, використання фінансових інструментів на аграрних біржах — ф'ючерсів, опціонів, хеджування, то в Україні внаслідок нерозвиненості біржової торгівлі більшість аграрних підприємств їх не застосовує. Підприємства можуть лише відтермінувати збут продукції, очікуючи на більш сприятливу ринкову кон'юнктуру, але це збільшує їх витрати на зберігання при невпевненості щодо подальшого росту цін. Отже, ціновий ризик в даній сфері не продукується рішеннями менеджменту щодо ціноутворення, а є ринковим.

Іншою особливістю агровиробництва є сезонність виробництва та пряма залежність від природно-кліматичних умов і підприємства галузі при формуванні товарної політики завжди стоять перед складним вибором між посиленням спеціалізації, що дозволяє знизити витрати та підвищити прибутковість, та диверсифікацією товарного портфеля для мінімізації ризиків неврожаю або несприятливої ціновою кон'юнктури по окремих його складових.

Специфіка аграрної продукції та наявні системи її розподілу, де домінують непрямі канали збуту, посилюють вплив зовнішніх суб'єктивних маркетингових ризиків: ризики іміджу — проблеми з якістю продукції чи харчові скандали можуть вразити репутацію аграрного бренду [11]; ризик взаємодії з партнерами та конкурентами під час продажу продукції, до якого можна віднести ризики неефективної рекламної компанії, неефективного використання збутових моделей; ризик співпраці з неплатоспроможними партнерами; затримка партнерами з виконання їх договірних зобов'язань; зупинка партнерів щодо спільної бізнесової діяльності тощо [12]; логістичні ризики — загроза безперервності товароруку та збереження продукції на всіх етапах логістичного ланцюга; інформаційні ризики, що полягають у можливості витоку чи несанкціонованого доступу до маркетингової інформації та комерційної таємниці.

Стратегічне значення аграрного виробництва для продовольчої безпеки кожної країни обумовлює й додаткову особливість — намагання урядів пом'якшити негативний вплив об'єктивних маркетингових ризиків на підприємства галузі. Відстеження та прогнозування можливих наслідків впливу середовища на економічну поведінку аграріїв та результати їх діяльності, є підґрунтям

для розроблення заходів економічної політики для максимального використання потенціалу аграрного сектору [13]. Головним завданням підприємств галузі тут виступає моніторинг пропонованих заходів підтримки та прийняття рішень щодо участі в них.

Зазначені особливості впливу маркетингових ризиків на діяльність сільськогосподарських підприємств обумовлюють специфіку формування системи їх маркетингової безпеки, де ключовими елементами виступають товарна та збутова політика, які, як правило, дозволяють досягти короткострокових цілей за умови повноти інформації про основні ринкові параметри у ретроспективі та ґрунтовному аналізі ефективності кожного з доступних каналів розподілу продукції. Тобто, мова йде про наявність системи систематичних маркетингових досліджень, повноти і якості маркетингової інформації, на основі якої приймаються відповідні реактивні управлінські рішення. Досягнення ж конкурентоспроможності в середньо- і довгостроковій перспективі та забезпечення маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств вимагає проактивної стратегії подальшої діяльності, що ґрунтується на визначенні трендів змін середовища і пошуку додаткових можливостей, що відкривають ці зміни.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ризики є іманентною властивістю бізнесової діяльності, а сукупність застосованих інструментів і заходів для нейтралізації їх негативного впливу на підприємство визначає рівень його економічної безпеки. Маркетингова діяльність, як складова економічної діяльності, покликана подолати зовнішні об'єктивні й суб'єктивні ризики і водночас продукує додаткові внутрішні ризики. Це обумовлює правомірність виділення у системі економічної безпеки підприємства окремого структурного елемента — маркетингової безпеки.

Особливості сільськогосподарського виробництва визначають специфічний склад та вплив маркетингових ризиків на діяльність підприємств галузі. Як показало проведене дослідження, ключовим елементом системи їх маркетингової безпеки повинні бути систематичні маркетингові дослідження, за результатами яких розробляється комплекс заходів за елементами 4P, тобто реалізується реактивна модель поведінки, досягнення ж довгострокових цілей підприємства вимагає проактивної стратегії подальшої діяльності.

Піднята у роботі проблематика актуалізує необхідність подальших наукових розвідок, спрямованих на оцінку сили впливу маркетингових ризиків на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств та визначення рівня їх маркетингової безпеки.

Література

1. Ткачук В.І., Прокопчук О.А., Яремova М.І. Економічна безпека та стійкість сільськогосподарських підприємств: монографія. Житомир : «Видавництво «Волинь», 2013. 276 с.
2. Машевська А.А., Коломієць М.Ф. Аналіз рівня економічної безпеки на сільськогосподарських підприємствах в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/205.pdf (дата звернення: 28.04.2024).
3. Качанівська Ю.І. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2015. № 1. С. 98–105.
4. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6, Т. 2. С. 130–134.
5. Жовновач Р.І., Василенко Д.В., Демченко Ю.В. Забезпечення маркетингової безпеки сільськогосподарських підприємств у стратегічній перспективі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. № 11(84). С. 121–127.
6. Руда М.В., Копитко М.І. Ефективний маркетинг як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 119–125.
7. Дячков Д., Бурик В. Фактори впливу на систему управління маркетинговою безпекою підприємств України. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції*, 28 вересня 2023 р. Полтава: ПДАУ, 2023. С. 227–230.
8. Ostapchuk A., Karpenko L., Abuselidze G., Chornenka L. Management of marketing risks in sustainable development. *E3S Web of Conferences*, ISSN 2267-1242, EDP Sciences, Les Ulis. 2023. Vol. 371. P. 1–7. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/268843/1/Published.pdf> (дата звернення: 29.04.2024).
9. Окландер Т.О. Сутність і класифікація маркетингових ризиків промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6, Т. 2. С. 89–93.
10. Ільченко Т.В. Маркетингові дослідження на аграрному ринку України: особливості та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, Ч. 1. С. 125–128.
11. Колодненко Н.В., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками як засіб покращення маркетингової політики підприємств сфери агробізнесу. *Вісник ХНТУ*. 2024. № 1. С. 306–313.
12. Коляда Ю.В., Кмитюк Т.Л., Шатарська І.Ф. Система методів та моделей оцінювання нелінійної динаміки числової міри економічного ризику. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> (дата звернення: 05.05.2024).
13. Penkova O., Kharenko A. Marketing analysis of the functioning environment of agrarian enterprises. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*. 2023. Vol. 27, № . 2. P. 28–40.

References

1. Tkachuk, V.I., Prokopchuk, O.A. & Yareмова, M.I. (2013). Ekonomichna bezpeka ta stiiikist silskohospodarskykh pidpriemstv [Economic security and sustainability of agricultural enterprises]: monohrafiia. Zhytomyr: "Vydavnytstvo "Volyn" [in Ukrainian].
2. Mashevskaya, A.A. & Kolomiiets, M.F. (2022). Analiz rivnia ekonomichnoi bezpeky na silskohospodarskykh pidpriemstvakh v Ukraini [Analysis of the level of economic security at agricultural enterprises in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, 1. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/205.pdf [in Ukrainian].
3. Kachanivskaya, Yu.I. (2015). Ekonomichna bezpeka silskohospodarskykh pidpriemstv [Economic security of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya ekonomichna*, 1, 98–105 [in Ukrainian].
4. Asamoakh-Cheremekh, D. (2021). Marketynhovi instrumenty zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Marketing tools to ensure the economic security of the enterprise: the essence and classification]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 6 (2), 130–134 [in Ukrainian].
5. Zhovnovach, R.I., Vasilenko, D.V. & Demchenko, Yu.V. (2020). Zabezpechennia marketynhovoї bezpeky silskohospodarskykh pidpriemstv u stratehichnii perspektyvi [Ensuring marketing security of agricultural enterprises in the strategic perspective]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, 11(84), 121–127 [in Ukrainian].
6. Ruda, M.V. & Kopytko, M.I. (2023). Efektivnyi marketynh yak faktor zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Effective marketing as a factor for strengthening the economic security of the enterprise]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 3 (83), 119–125 [in Ukrainian].
7. Diachkov, D. & Buryk, V. (2023). Faktory vplyvu na systemu upravlinnia marketynhovoї bezpekoї pidpriemstv Ukrainy [Factors of influence on the marketing security management system of Ukrainian enterprises]. *Stratehichnyi menedzhment ahroprodovolchoї sfery v umovakh hlobalizatsii ekonomiky: bezpeka, innovatsii, liderstvo: materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, Poltava: PDAU [in Ukrainian].
8. Ostapchuk, A., Karpenko, L., Abuselidze, G. & Chornenka L. (2023). Management of marketing risks in sustainable development. *E3S Web of Conferences*, ISSN 2267-1242, EDP Sciences, Les Ulis. 371, 1–7. Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/268843/1/Published.pdf>.

9. Oklander, T.O. (2011). Sutnist i klasyfikatsiia marketynhovykh ryzykiv promyslovykh pidpriemstv [Essence and classification of marketing risks of industrial enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 6 (2), 89–93 [in Ukrainian].
10. Ilchenko, T.V. (2016). Marketynhovi doslidzhennia na ahrarnomu rynku Ukrainy: osoblyvosti ta perspektyvy [Agricultural marketing research in Ukraine: features and prospects]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 10 (1), 125–128 [in Ukrainian].
11. Kolodnenko, N.V. & Ustik, T. V. (2024). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovymy ryzykamy yak zasib pokrashchennia marketynhovoï polityky pidpriemstv sfery ahrobiznesu [Features of marketing risk management as a means of improving the marketing policy of agribusiness companies]. *Visnyk KhNTU*, 1, 306–313 [in Ukrainian].
12. Koliada, Yu.V., Kmytiuk, T.L. & Shatarska I.F. (2020). Systema metodiv ta modelei otsiniuvannia nelineinoy dynamiky chyslovoi miry ekonomichnoho ryzyku [System of methods and models for estimating nonlinear dynamics of the numerical measure of economic risk]. *Efektyvna ekonomika*, 7. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> [in Ukrainian].
13. Penkova, O. & Kharenko, A. (2023). Marketing analysis of the functioning environment of agrarian enterprises. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 27 (2), 28–40 [in Ukrainian].

УДК 65.01:658

Скриньковський Руслан Миколайович
кандидат економічних наук, професор
Львівський університет бізнесу та права
Skrynkovskyi Ruslan
PhD in Economics, Professor
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0000-0002-2180-8055

Процевят Оксана Семенівна
молодший науковий співробітник відділу
Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»
Protseviat Oksana
Junior Researcher of the Department
State Institution "M.I. Dolishniy Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine"
ORCID: 0000-0002-6713-2820

Цюх Святослав Ігорович
аспірант
Львівського університету бізнесу та права
Tsyuh Svyatoslav
Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0000-0003-0179-1193

Федорчак Олексій Євстахійович
кандидат економічних наук
OnePet, США
Fedorchak Oleksii
PhD in Economics
OnePet, USA
ORCID: 0000-0002-0767-8346

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9937

Е-БІЗНЕС ЯК СПЕЦИФІЧНЕ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ТА ІНВЕСТИЦІЯМИ

E-BUSINESS AS A SPECIFIC BUSINESS ENVIRONMENT OF THE INNOVATION AND INVESTMENT MANAGEMENT SYSTEM

Анотація. Вступ. В умовах цифровізації економіки електронний бізнес є одним із важливих способів вивільнення додаткових фінансових потоків, які можна ефективно використовувати для інвестиційно-інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва. Завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій масштаби електронного бізнесу в усьому світі зростають і він стає самостійною сферою діяльності. Не є винятком і сфера комерційних відносин, яка зараз активно переходить в електронну комерцію.

Мета. Метою статті є дослідити основні засади розвитку електронного бізнесу як специфічного бізнес-середовища системи управління інноваціями та інвестиціями.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці українських та закордонних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у напрямку розвитку е-бізнесу, зокрема електронної комерції; 2) статистичні дані щодо основних тенденцій розвитку електронної комерції в Україні.

В процесі дослідження використано метод теоретичного аналізу (для розкриття особливостей розвитку електронного бізнесу, зокрема електронної комерції в Україні); опису та систематизації (для виділення основних характеристик інноваційно-інвестиційного розвитку електронної комерції); методи узагальнення тощо.

Результати. Розкрито сутність понять «електронний бізнес» та «електронна комерція». Виділено основні аспекти розвитку електронної комерції в Україні. Схарактеризовано інновації в електронній комерції. Проаналізовано особливості інвестування електронної комерції. Зроблено висновок, що ринок електронної комерції постійно розвивається, і завжди з'являються нові, інноваційні рішення, які змінюють те, як люди здійснюють покупки в Інтернеті. Встановлено, що стрімкий розвиток електронної комерції відкриває безмежні можливості для бізнесу, розширює території продажів, а впровадження сучасних технологій дозволяє краще розуміти потреби клієнтів і покращувати взаємодію з клієнтами за допомогою різних маркетингових інструментів.

Перспективи. Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є удосконалення теоретичних положень й розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку електронного бізнесу у структурі цифрового бізнесу.

Ключові слова: е-бізнес, електронна комерція, ринок, управління, інновації, інвестиції.

Summary. Introduction. In the conditions of digitization of the economy, e-business is one of the important ways to release additional financial flows that can be effectively used for investment and innovation development of business entities. Thanks to the rapid development of digital technologies, the scale of e-business is growing all over the world and it is becoming an independent field of activity. The field of commercial relations, which is now actively moving into electronic commerce, is no exception.

Purpose. The purpose of the article is to investigate the basic principles of the development of e-business as a specific business environment of the innovation and investment management system.

Materials and methods. The research materials are: 1) publications of Ukrainian and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the direction of e-business development, in particular, e-commerce; 2) statistical data on the main trends in the development of e-commerce in Ukraine.

In the process of research, the method of theoretical analysis was used (to reveal the features of the development of electronic business, in particular electronic commerce in Ukraine); description and systematization (to highlight the main characteristics of innovative and investment development of e-commerce); generalization methods, etc.

Results. The essence of the concepts «electronic business» and «electronic commerce» is revealed. The main aspects of the development of e-commerce in Ukraine are highlighted. Innovations in electronic commerce are characterized. The peculiarities of e-commerce investment are analyzed. It is concluded that the e-commerce market is constantly evolving, and there are always new, innovative solutions that change the way people shop online. It was found that the rapid development of e-commerce opens up unlimited opportunities for business, expands sales territories, and the introduction of modern technologies allows to better understand the needs of customers and improve interaction with customers with the help of various marketing tools.

Prospects. The prospect of further research in this direction is the improvement of theoretical provisions and the development of practical recommendations for the development of electronic business in the structure of digital business.

Key words: e-business, e-commerce, market, management, innovation, investment.

Постановка проблеми. В умовах цифровізації економіки електронний бізнес є одним із важливих способів вивільнення додаткових фінансових потоків, які можна ефективно використовувати для інвестиційно-інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва. Завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій масштаби електронного бізнесу в усьому світі зростають і він стає самостійною сферою діяльності. З кожним днем все більше суб'єктів підприємництва у різних країнах світу використовують у своїй діяльності інструменти електронного бізнесу, щоб залучити нових клієнтів і тим самим збільшити свої прибутки. Не є винятком і сфера комерційних відносин, яка зараз активно переходить в електронну комерцію. Аналіз сучасного рівня розвитку електронної комерції у світі та в Україні дозволить виявити основні тенденції у цій сфері, перспективи її розвитку та

загрози, які виникають перед усіма учасниками відносин у цій сфері. Важливо також відзначити, що ця сфера є дуже мінливою, тому актуальним є дослідження сучасного рівня розвитку електронної комерції в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти розвитку е-бізнесу досліджуються багатьма як українськими, так і закордонними вченими й практиками. Зазначається, що електронний бізнес — це динамічна та висококонкурентна галузь, яка потребує безперервних інновацій та адаптації для задоволення мінливих потреб і вподобань споживчого ринку. Оскільки світ стає все більш цифровим, електронний бізнес швидко розвивається та створює нові можливості й виклики як для нього самого, так і для споживчого ринку. Водночас інновації в електронному бізнесі передбачають не тільки підвищення ефективності та

зручності продуктів і послуг, а й створення нових ціннісних пропозицій і бізнес-моделей, а також розширення можливостей споживчих ринків [1]. Сучасний електронний бізнес — це перспективний напрямок бізнесу, здатний підвищити конкурентоспроможність як окремих компаній, галузей, так і країн загалом. У сучасній ситуації вимушеного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій економіка постійно зазнає значних змін і поступово переходить від «реальної» до «електронної». Одним із важливих досягнень цього шляху є розвиток глобального ринку електронної комерції. Подальший розвиток е-бізнесу потребує скоординованої політики економічного та громадського секторів, а також розробки інноваційних підходів для підвищення ефективності електронних платформ і маркетингових рішень шляхом використання успішного досвіду країн-лідерів у розвитку електронної комерції [2, с. 128]. Електронний бізнес в Україні має великий потенціал, тому для подальшого розвитку пропонуються такі кроки: гармонізація базових законів і стандартів, щоб закордонні компанії могли покладатися на єдиний набір правил для своєї транскордонної діяльності; розробка стратегії для електронного бізнесу; визначення поведінки клієнтів та онлайн ініціативи; використання інструментів вебаналітики для оцінки їх ефективності; корегування способу використання соціальних медіа та їх можливості; забезпечення відповідного вибору каналів зв'язку, включаючи ширше та свідоме використання різноманітних технологій; сприяння інвестиціям у нові технології та цифрову освіту [3, с. 78–79]. До важливих глобальних трендів, які чинять вплив на розвиток електронного бізнесу в Україні, відносяться контроль усіх засобів комунікації зі споживачами, співпраця з чинними клієнтами та покупцями, максимальна автоматизація бізнес-процесів та можливість залучення онлайн-покупців в офлайн-сферу [4, с. 128].

Вагомою складовою електронного бізнесу є електронна комерція, при чому найважливішою ознакою цієї діяльності є комерційне використання на основі інформаційних технологій, що забезпечує співпрацю компаній з діловими партнерами у сфері ринкової реалізації товарів чи послуг [5, с. 185]. Електронна комерція в Україні постійно розвивається, реагуючи на економічну ситуацію в країні та має дійсно хороший потенціал зростання. Однак, у процесі освоєння електронної комерції на ринку існують різні перешкоди, які заважають позитивним змінам. Основні напрями сприяння розвитку електронної комерції передбачають гармонізацію законів і нормативних актів, забезпечення правового захисту підприємств електронної комерції, усунення перешкод для розвитку міжнародної електронної комерції та розбудову інфраструктури електронної комерції [6, с. 85]. Водночас перешкоди для розвитку електронної

комерції в Україні включають ризики кібербезпеки, шахрайство, відсутність довіри населення до інтернет-торгівлі, недостатній розвиток інфраструктури та відсутність державної підтримки. Проте Україна має великий потенціал для розвитку електронної комерції, який складається з людського капіталу та підприємницьких навичок молодого населення й науково-технічного прогресу країни [7, с. 339]. Активні реформаторські процеси у сфері електронної комерції в контексті євроінтеграції вимагають від органів влади розробки державної регуляторної політики у цій сфері для подолання бар'єрів та перешкод на шляху транскордонної електронної комерції з урахуванням нових викликів, ризиків та можливостей розвитку. З метою реалізації комплексної державної політики у цій сфері та анонімізації діяльності продавців товарів, робіт і послуг в електронній комерції необхідно вирішити питання створення єдиного державного регуляторного органу [8].

Дослідження проблем розвитку електронного бізнесу та електронної комерції зокрема зумовлюють потребу висвітлення основних управлінських векторів інноваційно-інвестиційного розвитку системи електронного бізнесу.

Мета статті. Метою статті є дослідити основні засади розвитку електронного бізнесу як специфічного бізнес-середовища системи управління інноваціями та інвестиціями.

Виклад основних результатів дослідження. Економічна ситуація в Україні дуже складна, оскільки рецесія, спричинена російсько-українською війною, знизила купівельну спроможність людей, а заворушення, спричинені цією ситуацією, порушили ланцюги поставок і обмежили доступність багатьох товарів для простих споживачів, відкриваючи великі можливості для продавців, оскільки онлайн-продажі та транскордонні доставки допомагають заповнити цю прогалину.

Електронний бізнес або е-бізнес — це здійснення господарської діяльності через глобальні комунікаційні мережі, включаючи Інтернет. Поняття електронного бізнесу набагато ширше, і очевидно, що електронна комерція є невід'ємною частиною електронного бізнесу. У цьому сенсі визначити значення електронної комерції в електронному бізнесу досить проблематично, оскільки електронний бізнес ще не настільки розвинений, як його складові.

У сучасній економіці електронна комерція є додатковою, а часом і важливою частиною ведення електронного бізнесу. Все більше сучасних компаній виходять на електронні ринки, щоб продавати свої товари та послуги. Безсумнівною перевагою даного виду діяльності є те, що нема потреби будувати магазин для продажу. Це суттєво зменшує потребу в капітальних інвестиціях для відкриття бізнесу і, таким чином, зменшує кількість працівників, збільшує доступ до практично необмеже-

ної кількості товарів і послуг, а також забезпечує можливість створювати політику ціноутворення, яка знижує витрати та стимулює лояльнішу цінову політику.

Український ринок електронної комерції є одним із найуспішніших ринків в Україні. Він демонструє стабільну позитивну динаміку продажів, темпів зростання та інших показників.

З початком повномасштабної війни росії проти України продажі електронної комерції різко впали. Результатом стали не лише територіальні зміни та руйнування, спричинені війною, але й масова хвиля біженців. На кінець 2022 року лише в Європі під офіційним захистом було зареєстровано близько 5 мільйонів українських біженців. Тому у 2022 році електронна комерція в Україні зазнала значної реструктуризації та коригування після різкого спаду та зміцнила свої позиції у 2023 році.

Внаслідок війни значно змінилися купівельні звички українських споживачів. За даними Minfin.com.ua (матеріалами сайту ТОВ «Мінфін-Медіа»), ВВП України у 2022 році скоротився на 11,4% порівняно з 2021 роком. Це призвело до зростання цін, падіння доходів і зростання безробіття. Споживачі змінили свої цінності, потреби та очікування щодо брендів, ставши більш ощадливими та обережними. Так, вони стали купувати менше товарів і переходити на дешевші бренди. Проте у 2023 році ВВП зріс на 42,7% [9].

За даними Statista [10], протягом першого тижня війни продажі впали на 90%. Однак, очікується, що середній дохід від електронної комерції

зростатиме та у 2027 році становитиме 186,20 млн. дол. США (рис. 1).

Доцільно відзначити, що електронна комерція — це продаж фізичних товарів через цифровий канал приватному кінцевому споживачеві. Це визначення включає покупки, зроблені на настільних комп'ютерах (включаючи ноутбуки та нетбуки), а також покупки, зроблені на мобільних пристроях (таких як смартфони та планшети) через вебсайт або мобільну програму. Ринок електронної комерції включає як компанії, які працюють виключно в Інтернеті, так і компанії, які фізично присутні, але також продають продукти чи послуги в Інтернеті. Електронна комерція охоплює широкий спектр галузей, від роздрібної торгівлі та споживчих товарів до подорожей і гостинності, і є сегментом глобальної економіки, що швидко зростає. Ріст електронної комерції дозволив компаніям охоплювати клієнтів у всьому світі, збільшувати продажі та пропонувати нові та інноваційні продукти й послуги.

Структура електронної комерції складається з 14 різних ринків: ринок напоїв, продуктовий ринок, тютюновий ринок, ринок споживчих товарів, ринок краси та особистої гігієни, ринок моди, ринок окулярів, ринок електроніки, ринок меблів, безрецептурний ринок, ринок іграшок та хобі, ринок предметів розкоші, ринок будівельних товарів, медіаринок [10].

Ключовими гравцями на ринку електронної комерції України є такі компанії, як Amazon, JD, Taobao, Tmall, Apple і Walmart. Сьогодні компанії електронної комерції володіють значними новаторськими інноваціями, які формують майбутнє

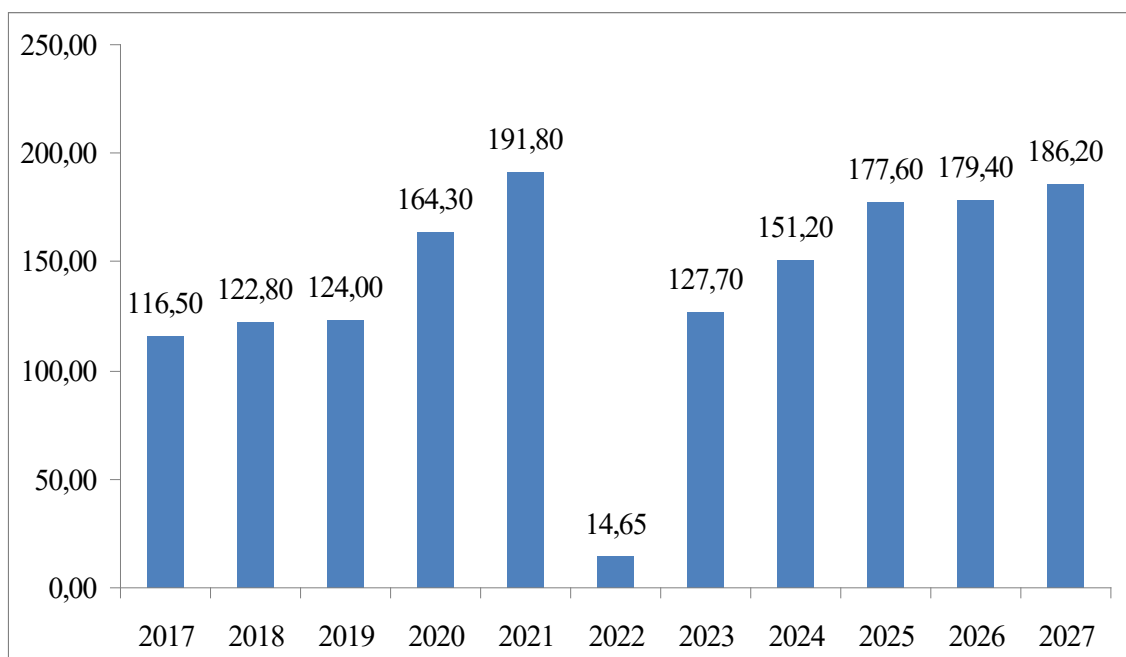


Рис. 1. Середній дохід та прогноз доходу від електронної комерції (складової частини е-бізнесу) на користувача в Україні, млн. дол. США
Джерело: сформовано авторами на основі [10]

Таблиця 1

Інновації електронної комерції

Види інновацій	Особливості
Мобільні продажі в режимі реального часу на основі місцезнаходження	Така технологія продажу в режимі реального часу на основі місцезнаходження дозволяє роздрібним торговцям орієнтуватися на клієнтів на основі їхнього точного місцезнаходження та надавати персоналізовані повідомлення та пропозиції в режимі реального часу. Роздрібні продавці можуть використовувати геолокаційні дані зі мобільного пристрою клієнта або іншого підключеного пристрою, щоб забезпечити більш персоналізований досвід покупок і пропонувати клієнтам цільові акції поблизу звичайних магазинів.
Експрес доставка та стійки для миттєвого самовивозу	Це інноваційні рішення електронної комерції, які пропонують низку переваг як для роздрібних торговців, так і для клієнтів, основними серед яких є зручність, швидкість, конкурентна перевага.
Персоналізація на основі штучного інтелекту (ШІ)	Персоналізація на основі ШІ використовує алгоритми машинного навчання для аналізу даних клієнтів і надання персоналізованих рекомендацій, цін і акцій. Персоналізація може призвести до збільшення задоволеності клієнтів, лояльності та продажів. Використовується в різних каналах, включаючи вебсайти, мобільні програми та маркетингові кампанії електронною поштою.
Голосове придбання	Покупки з голосовою підтримкою є новою тенденцією в електронній комерції. Голосові покупки дозволяють робити покупки без використання рук за допомогою голосових команд. Голосові помічники покращують процес покупок, допомагаючи клієнтам дізнаватися про нові продукти та оцінювати варіанти від різних брендів.
Шопінг за технологією AR (технологією доповненої реальності)	Технології доповненої реальності можуть допомогти знизити рівень повернення, дозволяючи клієнтам побачити зовнішній вигляд і придатність продукту перед покупкою. Покупки за допомогою доповненої реальності — це нова тенденція в електронній комерції, яка може кардинально змінити спосіб взаємодії покупців із продавцями.
Блокчейн	Технологія блокчейн може революціонізувати електронну комерцію такими способами: – безпечні платежі: блокчейн може забезпечити безпечну та ефективну обробку платежів для транзакцій електронної комерції, зменшуючи ризик шахрайства та повернення платежів; – прозорість і підзвітність: блокчейн може підвищити довіру та підзвітність для покупців і продавців, забезпечуючи прозорий, захищений від підробки запис усіх транзакцій; – управління ланцюгом поставок: блокчейн забезпечує більшу прозорість і відстежуваність в управлінні ланцюгом поставок, дозволяючи роздрібним торговцям і споживачам відстежувати рух продуктів від виробника до кінцевого споживача; – децентралізований ринок: ринки на основі блокчейну дозволяють децентралізовану купівлю та продаж товарів і послуг, що у перспективі допоможе створити більше можливостей для малого та середнього бізнесу та зменшити вплив централізованих посередників.
Замовлення в один клац	Тривалі та нудні процеси реєстрації часто призводять до втрати транзакцій. Багато покупців залишають кошик для покупок через те, що процес оплати довгий або складний. Це поширена проблема багатьох вебсайтів, які не оптимізують свої платіжні процеси, що негативно впливає на їх здатність отримувати дохід. Найкращий спосіб вирішити цю проблему — реалізувати перевірку в один клац. Це односторонній процес оплати за виконання замовлення. Споживачі вводять необхідну інформацію, а платіжний процесор зберігає цю інформацію для майбутніх покупок. Це простий, але ефективний спосіб зменшити рівень залишення кошика для покупок, оскільки він усуває розчарування багатьох онлайн-клієнтів.
Чат-бот для обробки запитів клієнтів	Чат-боти для електронної комерції є новою розробкою в роздрібній торгівлі. Щоб залишатися конкурентоспроможним, кожен повинен подумати про інтеграцію чат-ботів електронної комерції у свій онлайн-бізнес. Перевагами чат-ботів є: він доступний 24 години на добу, 365 днів на рік; дозволяє автоматизувати завдання, заощаджуючи час і гроші. Чат-боти електронної комерції допомагають користувачам уникнути неприємностей, знайти найбільш відповідний продукт і миттєво отримати всю інформацію. Багатомовна підтримка в чат-ботах електронної комерції допомагає світовим брендам спілкуватися та розвиватися. Рентабельність інвестицій чат-ботів електронної комерції є дуже перспективною.
Соціальна комерція	Соціальна комерція — це зростаюча тенденція в електронній комерції, яка продає продукти безпосередньо через соціальні медіаплатформи, такі як Facebook, Instagram і Pinterest. Це забезпечує клієнтам безперебійний досвід покупок і дозволяє їм переглядати та купувати продукти, не покидаючи платформу соціальних мереж.
Цифровий магазин	Електронні візуальні представлення брендів і компаній називаються «цифровими магазинами». Це повторює фізичність звичайного роздрібного магазину, забезпечуючи персоналізований досвід і підтримуючи особистий зв'язок.

Продовження табл. 1

	Цифровий магазин містить такі функції, як списки продуктів, зображення, описи, ціни та відгуки користувачів. Цифровий магазин дозволяє компаніям охопити більше клієнтів, розширити свою клієнтську базу та збільшити онлайн-продажі. Це основна частина електронної комерції та необхідна для компаній, які прагнуть досягти успіху на висококонкурентному онлайн-ринку.
Ремаркетинг	Ремаркетинг — це потужний інноваційний інструмент електронної комерції, який дозволяє націлюватися на клієнтів, які вже виявили інтерес до продукту чи послуги. Він також надає цінну інформацію про поведінку клієнтів, щоб адаптувати маркетингові повідомлення та покращити загальну стратегію електронної комерції.
Аналітика сайту	Це велике нововведення в електронній комерції. Аналітика вебсайтів має вирішальне значення для інновацій електронної комерції та надає цінну інформацію про поведінку та вподобання клієнтів. Аналіз поведінки клієнтів на вебсайті може допомогти краще зрозуміти, як цільова аудиторія взаємодіє з продуктами та послугами.
Технологія електронного гаманця	Технологія електронного гаманця пропонує численні переваги для інновацій електронної комерції, надаючи клієнтам зручний і безпечний спосіб робити покупки в Інтернеті. Електронні гаманці дозволяють клієнтам зберігати платіжну інформацію в одному місці, що робить процес оплати швидшим і ефективнішим.
Мобільні пристрої	Мобільні пристрої зараз стали основним засобом, за допомогою якого люди виходять в Інтернет і здійснюють покупки в Інтернеті. Завдяки можливості здійснювати покупки в будь-який час і в будь-якому місці мобільний телефон швидко став основною платформою для онлайн-продажів. Завдяки можливості здійснювати покупки на ходу, порівнювати ціни та читати відгуки в режимі реального часу мобільні пристрої зробили революцію в тому, як люди здійснюють покупки в Інтернеті. Підприємства, які не надають пріоритету мобільній оптимізації, ризикують залишитися позаду в сучасному світі, де мобільні пристрої все більше ставляться на перше місце.
Додаткові та крос продажі на основі персоналізованих рекомендацій щодо продуктів	Додаткові та крос продажі є найважливішими способами стимулювання зростання електронної комерції, а персоналізовані рекомендації щодо продуктів є ключовими для ефективності цих стратегій. Аналізуючи дані та поведінку клієнтів, компанії можуть рекомендувати продукти відповідно до індивідуальних інтересів і вподобань і підвищувати ймовірність покупки. Додаткові продажі передбачають пропонування дорожчої або вдосконаленої версії продукту, який розглядає клієнт, тоді як крос продажі передбачають пропозицію додаткового або пов'язаного продукту, який може зацікавити клієнта. Персоналізовані рекомендації дозволяють компаніям оптимізувати ці методи, щоб кожна пропозиція відповідала потребам та інтересам клієнтів.
Інтеграція CRM	Взаємодія з клієнтами є основою успішного бізнесу електронної комерції, а краща інтеграція CRM є ключем до покращення цього досвіду. Інтегруючи CRM-систему з платформою електронної комерції, підприємства можуть отримати повне уявлення про своїх клієнтів, що дозволяє їм краще зрозуміти їхні потреби, уподобання та поведінку. Це дозволяє компаніям надавати більш персоналізований досвід покупок за допомогою цільових маркетингових повідомлень, персоналізованих рекламних акцій і відповідних рекомендацій щодо продуктів.
Ефективний контент	Ефективний контент має вирішальне значення для розвитку бізнесу, оскільки він дає клієнтам інформацію, необхідну для прийняття зважених рішень про покупку. Створюючи інформативний, захопливий і дієвий контент, компанії можуть залучати нових клієнтів, підвищувати впізнаваність бренду та збільшувати продажі. Правильна стратегія контенту може допомогти компаніям позиціювати себе як лідерів галузі, зміцнити довіру клієнтів і сприяти залученню в усіх каналах.
Когнітивне управління ланцюгом поставок	Когнітивне управління ланцюгом поставок швидко набирає популярності в діловому світі завдяки своїй здатності оптимізувати операції, зменшити витрати та підвищити ефективність. Використовуючи передові технології, такі як штучний інтелект і машинне навчання, компанії можуть отримувати інформацію в реальному часі про свої ланцюжки поставок. Когнітивне управління ланцюгом поставок дозволяє компаніям автоматизувати багато рутинних завдань, звільняючи ресурси для зосередження на стратегічних ініціативах і діяльності з доданою вартістю.
Відеоконтент	Відеоконтент є однією з найважливіших інновацій в електронній комерції та продовжує привертати увагу споживачів, що робить його важливою частиною успішних маркетингових стратегій. З розвитком платформ соціальних медіа, таких як YouTube, Instagram і TikTok, відео стають все більш популярними для компаній, щоб спілкуватися зі своєю аудиторією, ділитися історіями свого бренду та просувати свої продукти та послуги.
Гейміфікація	Гейміфікація перетворює досвід онлайн-покупок, роблячи його цікавішим, інтерактивним і привабливим для споживачів. Завдяки впровадженню механізмів гейміфікації, таких як винагороди, виклики та таблиці лідерів, у свої платформи електронної комерції компанії можуть створити більш привабливий досвід покупок, який заохочує клієнтів.

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

онлайн-комерції. У міру розвитку індустрії електронної комерції з'являються інновації та ризики, які мають значний вплив на середовище електронної комерції. Так, у бізнес-середовищі формуються різні інновації, що охоплюють спектр електронної комерції (табл. 1).

Водночас інвестиції в електронну комерцію можуть мати різні форми, і основний підхід залежатиме від інвестиційних цілей, терпимості до ризику та досвіду. Сьогодні широко популярними є капіталовкладення в акції компаній, які спеціалізуються на певній ніші електронної комерції, як-от логістика, технологічні рішення або онлайн-ринки. Інвестори електронної комерції, зокрема інвестори-ангели, фонди прямих інвестицій та венчурні капіталісти, відіграють вирішальну роль у розвитку цього сектора. Вони не просто інвестують капітал у перспективні стартапи, а забезпечують глибоке розуміння споживчих тенденцій, технологічних досягнень і динаміки ринку.

Сьогодні інвестори особливо зацікавлені в компаніях із чіткою ціннісною пропозицією, інноваційними рішеннями та можливістю масштабування. Для стартапів електронної комерції, які прагнуть завоювати ринкову нішу, пошук інвесторів, які поділяють бачення та готові стимулювати інновації, може стати необхідним каталізатором для досягнення безпрецедентного успіху.

Варто відзначити такі пріоритети інвестування в електронну комерцію [12]:

1. Надання цінних даних про клієнтів. Роздрібна торгівля в Інтернеті може надати велику кількість даних про поведінку клієнтів, уподобання та купівельні звички. Ці дані можна використовувати для розробки маркетингових стратегій, розробки продуктів і загальних бізнес-рішень.

2. Стимулювання багатоканального роздрібного продажу. Електронна комерція може забезпечити багатоканальний роздрібний продаж, де клієнти можуть безперешкодно робити покупки як онлайн, так і в магазині. Інтегруючи бізнес електронної комерції зі звичайними магазинами, традиційні роздрібні продавці можуть запропонувати клієнтам більш зручні покупки.

3. Бізнес, орієнтований на майбутнє. Оскільки поведінка споживачів продовжує зміщуватися в бік цифрових каналів, традиційні роздрібні продавці ризикують відставати від таких тенденцій. Тому інвестиції в компанію електронної комерції дозволяють цим підприємствам залишатися готовими до майбутнього та конкурентоспроможними на ринку, що швидко розвивається.

Потрібно також дотримуватися таких практичних кроків, інвестуючи в бізнес електронної комерції [12]:

1. Оцінювати бізнес електронної комерції. Звичайні роздрібні продавці повинні оцінити своє оточення та бізнес-модель, перш ніж інвестувати

в електронну комерцію, щоб переконатися, що цей крок узгоджується з їхнім брендом і цілями. Це включає аналіз потенційних фінансових показників, операцій, маркетингової стратегії та клієнтської бази компанії електронної комерції. Наприклад, розглядаючи фінансові аспекти переходу на електронну комерцію, потрібно проаналізувати джерела доходу, прибутковість, грошові потоки та загальну фінансову стабільність. Важливо зосередитися на автентичних активах бренду, які можна ідентифікувати.

2. Розробити стратегічний план. Після того, як звичайний роздрібний продавець оцінив своє середовище електронної комерції та вирішив зробити інвестиції, він повинен розробити стратегічний план. Це включає визначення того, як бізнес електронної комерції буде інтегруватися в загальну діяльність традиційної роздрібною торгівлі, включаючи маркетинг, ланцюг поставок і логістику.

3. Інвестувати у правильну технологію. Щоб забезпечити успіх електронної комерції, традиційні роздрібні продавці повинні інвестувати в правильні технології. Це включає платформи електронної комерції, платіжні шлюзи та інструменти аналітики. Інтернет-торгівля, як правило, менше покладається на традиційні інстинкти трейдерів і натомість працює з підходом, керованим даними. Дуже важливо розуміти ключові показники електронної комерції та те, як вони пов'язані між собою. Приклади цих показників включають середню вартість замовлення, коефіцієнт конверсії та коефіцієнт повторних покупок.

4. Висококваліфікований персонал. Щоб вести успішний бізнес електронної комерції, традиційні роздрібні продавці повинні найняти відповідних спеціалістів, наприклад, менеджерів електронної комерції, веброзробників і цифрових маркетингологів.

5. Постійна оптимізація. Щоб забезпечити довгостроковий успіх електронної комерції, традиційні роздрібні продавці повинні постійно оптимізувати свою діяльність і маркетингові стратегії, зокрема проводити моніторинг аналітики, тестування нових маркетингових каналів і покращення взаємодії з клієнтами. Індивідуально розробляючи покупки, можна значно підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Для традиційних суб'єктів підприємництва, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в епоху цифрових технологій, інвестування у сферу електронної комерції може бути розумним кроком. Це допоможе їм релевантно розраховувати на майбутнє й отримувати переваги електронної комерції, розширюючи охоплення бренду та одержуючи доступ до цінних даних про клієнтів. Однак для багатьох таких суб'єктів важливо проводити належну перевірку та реалізовувати такі стратегії, як оцінка ландшафту електронної комерції, розробка стратегічних планів та інвестування

в правильній технології та таланти, щоб забезпечити довгостроковий успіх інвестицій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи, необхідно відзначити, що ринок електронної комерції постійно розвивається, і завжди з'являються нові, інноваційні рішення, які змінюють те, як люди здійснюють покупки в Інтернеті. Від персоналізації на основі штучного інтелекту до технології блокчейну та цифрових вітрин магазинів, ці інновації електронної комерції трансформують індустрію та спосіб спілкування суб'єктів підприємництва зі своїми клієнтами.

Інвестування в електронну комерцію є привабливим для деяких інвесторів, особливо з огляду на потенційну траєкторію зростання, яку прогнозують аналітики в епоху після COVID-19. За ці роки цей сектор значно покращився, і з розвитком технологій є багато можливостей для зростання.

Однак в Україні на ринок електронної комерції впливає російсько-українська війна. Проте, використовуючи сучасні цифрові технології та звертаючи увагу на останні тенденції, суб'єкти підприємництва в Україні можуть отримати конкурентну перевагу, забезпечувати кращий досвід клієнтів і зміцнювати свої бренди. Тому стрімкий розвиток електронної комерції відкриває безмежні можливості для бізнесу, розширює території продажів, а впровадження сучасних технологій дозволяє краще розуміти потреби клієнтів і покращувати взаємодію з клієнтами за допомогою різних маркетингових інструментів.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є удосконалення теоретичних положень й розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку електронного бізнесу у структурі цифрового бізнесу.

Література

1. Скриньковський Р.М., Семчук Ж.В., Процеват О.С., Цюх С.І. Система управління інноваціями в діяльності суб'єктів е-бізнесу // *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 4. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-4-9803>.
2. Шаульська Л.В., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Дослідження інноваційних змін в розвитку електронного бізнесу // *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2023. № 11(189). С. 115–131.
3. Lypych L., Mokhniuk A. E-business in Ukraine: peculiarities, tendencies, prospects // *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 1(21). С. 74–79. doi: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-74-79>.
4. Gura V., Berdanova O. E-business trends in the new realities // *Економічний вісник Державного вищого навчального закладу «Український державний хіміко-технологічний університет»*. 2022. № 1. С. 124–131.
5. Євтушенко Д.Д. Електронний бізнес, електронна комерція, Інтернет-торгівля: сутність та взаємозв'язок понять // *Бізнес Інформ*. 2014. № 8. С. 184–188.
6. Kravchenko O., Gerbut Y. Internet commerce: problems and prospects for development in Ukraine // *Економіка і регіон*. 2023. № 2(89). С. 81–87.
7. Verbivska L., Zhuk O., Ievsieieva O., Kuchmiiova T., Saienko V. The role of e-commerce in stimulating innovative business development in the conditions of European integration // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 3(50). Р. 330–340. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.3930>.
8. Березовська Л.О., Кириченко А.В. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС // *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>.
9. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні // *Minfin.com.ua (матеріали сайту ТОВ «МінфінМедіа»)*. 18.04.2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 01.05.2024).
10. eCommerce — Ukraine // *Statista*. 2024. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine> (дата звернення: 01.05.2024).
11. Top E-commerce Innovations You Should Know About // *Locad*. 23.05.2023. URL: <https://golocad.com/blog/innovation-in-e-commerce/> (дата звернення: 01.05.2024).
12. Matthias Walter Eser. E-Commerce For Retail: Pivoting And Investing In An Online Platform // *Forbes.com (матеріали Forbes Media LLC)*. 12.06.2023. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/06/12/e-commerce-for-retail-pivoting-and-investing-in-an-online-platform/?sh=705399484617> (дата звернення: 01.05.2024).

References

1. Skrynkovsky R.M., Semchuk Z.V., Protseviat O.S., Tsyuh S.I. Systema upravlinnia innovatsiiamy v diialnosti subiektiv e-biznesu // *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seria: «Ekonomiczni nauky»*. 2024. № 4. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-4-9803>.
2. Shaulska L.V., Kobieliieva T.O., Pererva P.H. Doslidzhennia innovatsiinykh zmin v rozvytku elektronnoho biznesu // *Enerhozberzhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt*. 2023. № 11(189). S. 115–131.

3. Lipych L., Mokhniuk A. E-business in Ukraine: peculiarities, tendencies, prospects // *Ekonomichnyi chasopys Shkhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. 2020. № 1(21). S. 74–79. doi: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-74-79>.
4. Gura V., Berdanova O. E-business trends in the new realities // *Ekonomichnyi visnyk Derzhavnoho vyshchoho navchalnoho zakladu "Ukrainskyi derzhavnyi khimiko-tekhnologichnyi universytet"*. 2022. № 1. S. 124–131.
5. Yevtushenko D.D. Elektronnyi biznes, elektronna komertsii, Internet-torhivlia: sutnist ta vzaiemozviazok poniat // *Biznes Inform.* 2014. № 8. S. 184–188.
6. Kravchenko O., Gerbut Y. Internet commerce: problems and prospects for development in Ukraine // *Ekonomika i rehion.* 2023. № 2(89). S. 81–87.
7. Verbivska L., Zhuk O., Ievsieieva O., Kuchmiiova T., Saienko V. The role of e-commerce in stimulating innovative business development in the conditions of European integration // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 3(50). P. 330–340. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.3930>.
8. Berezovska L.O., Kyrychenko A.V. Rozvytok elektronnoi komertsii v Ukraini ta YeS // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. Vyp. 42. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>.
9. Valovy vnutrishnii produkt (VVP) v Ukraini // *Minfin.com.ua (materialy сайту TOV "MinfinMedia")*. 18.04.2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (date of access: 01.05.2024).
10. eCommerce — Ukraine // *Statista*. 2024. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine> (date of access: 01.05.2024).
11. Top E-commerce Innovations You Should Know About // *Locad*. 23.05.2023. URL: <https://golocad.com/blog/innovation-in-e-commerce/> (date of access: 01.05.2024).
12. Matthias Walter Eser. E-Commerce For Retail: Pivoting And Investing In An Online Platform // *Forbes.com (materialy Forbes Media LLC)*. 12.06.2023. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/06/12/e-commerce-for-retail-pivoting-and-investing-in-an-online-platform/?sh=705399484617> (date of access: 01.05.2024).

УДК 334.021

Танклевська Наталія Станіславівна
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та фінансів підприємства
Державний торговельно-економічний університет*

Tanklevska Nataliya
*Doctor of Science in Economics, Professor,
Professor of the Department of Economics and Finance of Enterprise
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0003-2906-4051*

Мірошниченко Вікторія Олександрівна
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри нових медіа та медіа дизайну
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

Miroshnychenko Viktoriya
*PhD in Economics, Associate Professor of the
Department of New Media and Media Design
Odesa I.I. Mechnikov National University
ORCID: 0009-0009-6481-3151*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9873

РОЗВИТОК ЖІНОЧОГО ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

DEVELOPMENT OF WOMEN'S ENTREPRENEURIAL POTENTIAL IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND EUROPEAN INTEGRATION

Анотація. Вступ. Для стабільного та ефективного розвитку економіки країни важливим аспектом є розвиток і підтримка підприємництва. Саме підприємництво дає поштовх для створення інновацій, зростання зайнятості серед населення та значно підсилює позиції країни на зовнішніх ринках. З початком пандемії COVID-19, а згодом і повномасштабної агресії Росії, в Україні підприємництво зазнало суттєвих потрясінь, проте продовжує функціонувати, створювати робочі місця і додану вартість, сплачують податки. Серед підприємців з кожним роком все більшу частку займають жінки, незважаючи на стереотипи та перепони.

Мета. Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності категорії «підприємницький потенціал», дослідження тенденцій та можливостей реалізації жіночого підприємницького потенціалу, визначенні його ролі в процесах цифровізації та євроінтеграції.

Матеріали і методи. Матеріалами для дослідження слугували наукові статті, тези, монографії, звіти вітчизняних та міжнародних організацій, Інтернет ресурси та інші джерела, в яких висвітлені питання функціонування та розвитку жіночого підприємництва в Україні. У ході дослідження було використані сучасні наукові методи, зокрема методи аналізу, синтезу й узагальнення для обґрунтування поняття «підприємницький потенціал», розкриття стану та проблематики жіночого підприємництва в Україні, табличний і графічний методи – для наочного представлення результатів.

Результати. У ході дослідження було з'ясовано, що під категорією «підприємницький потенціал» розуміють певну сукупність наявних ресурсів, відповідних навичок, здібностей та можливостей підприємця. Також визначено, що сьогодні питання потенціалу жінок-підприємниць розкрито не у повній мірі, адже лише на початку ХХ століття почав поширюватися рух фемінізму, набув поширення більш прогресивніший спосіб мислення і жінок-підприємниць почала сприймати громадськість, а також нові виклики впливають на розвиток цього поняття.

Проаналізовано показники по кількості новостворених ФОП і з'ясовано, що у 2023 році кожен другий новий ФОП був відкритий жінками. Загалом від початку 2023 року було зареєстровано 36 892 ФОПи, з яких 18 776 або 51% започатковано

жінками. У 2020–2021 роках підприємці відкривали значний відсоток нових справ, проте повномасштабне вторгнення дещо відкинуло цей показник назад. Пов'язане це може бути саме з безпековою ситуацією, адже частина жінок-підприємців змушена була покинути Україну, а також з більш емоційною і стресовою реакцією на повномасштабну війну. Загалом протягом 2022 року жінки зареєстрували близько 93 тисячі ФОПів – це понад 48% від загальної кількості нових малих і середніх бізнесів.

Визначено особливості фінансування підприємницької діяльності жінок, зокрема залучення грантів, коштів державних та інших ініціативних програм. Було проведено аналіз акселераційної програми «Відважна», яка стартувала у березні 2023 року, яка спрямована на українок, які вже є власницями мікробізнесу чи малого бізнесу або тільки планували розпочати свою власну справу. Ця програма була реалізована мережею центрів Дія.Бізнес за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та Офісу з розвитку підприємництва та експорту й за сприяння глобальної ініціативи She's Next Empowered by Visa.

Проаналізовано результати дослідження Уряду України, яке проведене з метою кращого розуміння потреб, проблем і пріоритетів жінок-підприємців. Результати такого дослідження показали, що значна кількість опитаних українок, а саме 57%, стикалися з відвертими проявами дискримінації на тлі гендерної нерівності, при цьому найчастіше це відбувалося у «переважно чоловічих» сферах бізнесу (близько 66%). Доведено, що в перспективі слід тримати фокус на більш активний розвиток підприємницького потенціалу українських жінок, розвивати державну підтримку, надавати максимальний доступ до програм освіти та консультацій, програм фінансування, що, у свою чергу, активно сприятиме ефективності жіночого підприємництва в Україні.

Перспективи. Перспективою подальших досліджень може слугувати аналіз державних програм підтримки розвитку жіночого підприємництва в Україні у післявоєнний період та розробка подальшої активізації діяльності жінок-підприємців в країні.

Ключові слова: підприємництво, жіноче підприємництво, підприємницький потенціал, фінансування, гранти, цифровізація, євроінтеграція, жінка-підприємиця, гендерна рівність.

Summary. Introduction. The development and support of entrepreneurship is an important aspect of the stable and efficient development of a country's economy. It is entrepreneurship that drives innovation, employment growth and significantly strengthens the country's position in foreign markets. With the outbreak of the COVID-19 pandemic and the subsequent full-scale aggression by Russia, entrepreneurship in Ukraine has experienced significant shocks, but continues to operate, create jobs and added value, and pay taxes. Each year, despite stereotypes and obstacles, an increasing proportion of entrepreneurs are women.

Purpose. The purpose of the article is to theoretically substantiate the essence of the category "entrepreneurial potential", to study the trends and opportunities for the realisation of women's entrepreneurial potential, and to determine its role in the processes of digitalisation and European integration. The materials for the study included scientific articles, theses, monographs, reports of domestic and international organisations, Internet resources and other sources on the functioning and development of women's entrepreneurship in Ukraine.

Materials and methods. The study used modern scientific methods, including methods of analysis, synthesis and generalisation to substantiate the concept of "entrepreneurial potential", to reveal the state and problems of women's entrepreneurship in Ukraine, and tabular and graphical methods to present the results.

Results. The study found that the category of "entrepreneurial potential" is understood as a certain set of available resources, relevant skills, abilities and capabilities of an entrepreneur. It also found that the issue of women's entrepreneurial potential is not fully understood today, as it was only at the beginning of the twentieth century that the feminist movement began to spread, a more progressive way of thinking became widespread and the public began to perceive women entrepreneurs, and new challenges affect the development of this concept.

The article analyses the number of new sole proprietorships and finds that in 2023, every second new sole proprietorship was started by women. A total of 36,892 sole proprietorships were registered from the beginning of 2023, of which 18,776, or 51%, were started by women. In 2020–2021, women accounted for a significant proportion of new businesses, but the full-scale invasion has set this figure back somewhat. This may be due to the security situation, as some women entrepreneurs were forced to leave Ukraine, as well as a more emotional and stressful reaction to a full-scale war. In total, women registered around 93,000 sole proprietorships in 2022, representing more than 48% of the total number of new small and medium-sized enterprises.

The article identifies the specifics of financing women's entrepreneurial activities, including the attraction of grants, government funds and other initiative programmes. An analysis was conducted of the Vzvažhna acceleration programme, launched in March 2023, which is aimed at Ukrainian women who already own micro or small businesses or are planning to start their own business. The programme was implemented by the network of Diia.Business centres with the support of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the Office for Entrepreneurship and Export Development, and with the support of the global initiative She's Next Empowered by Visa.

The article analyses the results of a study conducted by the Government of Ukraine to better understand the needs, challenges and priorities of women entrepreneurs. The results of this study showed that a significant number of Ukrainian women surveyed, namely 57%, faced overt manifestations of discrimination against the background of gender inequality, and most often this occurred in 'predominantly male' business fields (around 66%). It is proved that in the future the focus should be on more

active development of the entrepreneurial potential of Ukrainian women, development of state support, maximum access to educational and consulting programmes, and financing programmes, which in turn will actively contribute to the effectiveness of women's entrepreneurship in Ukraine.

Discussion. The perspective of further research can be the analysis of state programs to support the development of women's entrepreneurship in Ukraine in the post-war period and the development of further activation of the activities of female entrepreneurs in the country.

Key words: entrepreneurship, women's entrepreneurship, entrepreneurial potential, financing, grants, digitalisation, European integration, women entrepreneurs, gender equality.

Постановка проблеми. Для стабільного та ефективного розвитку економіки країни важливим аспектом є розвиток і підтримка підприємництва. Саме підприємництво дає поштовх для створення інновацій, зростання зайнятості серед населення та значно підсилює позиції країни на зовнішніх ринках. З початком пандемії COVID-19, а згодом і повномасштабної агресії Росії, в Україні підприємництво зазнало суттєвих потрясінь, проте продовжує функціонувати, створювати робочі місця і додану вартість, сплачують податки. Серед підприємців з кожним роком все більшу частку займають жінки, незважаючи на стереотипи та перепони. Незважаючи на збільшення частки жінок у бізнесі, вони не достатньо представлені на світовій арені саме як підприємці. У значній кількості країн, особливо Сходу, жінки продовжують стикатися із рядом обмежень, які і є перешкодами для розвитку їхнього підприємницького потенціалу.

В Україні думки щодо жінок, які зайняті у бізнесі різняться, одна частина вважає, що жіночого підприємництва бути не може, бо роль жінки має бути обмеженою виконанням хатніх обов'язків та турботою про дітей, а інша частина виступає за гендерну рівність жінок із чоловіками та за сприяння розвитку жіночого підприємницького потенціалу. Сучасні виклики сьогодення дають поштовх для формування нової формації жінок-підприємців, які є лідерками, діловими особистостями, що орієнтуються на досягнення значних успіхів у бізнесі завдяки власними силами та знанням.

За результатами звіту Global Gender Gap в Україні гендерний розрив у 2022 році становив 29%. Це говорить про те, що якщо чоловік заробляє 100 грн, то за роботу, яка є аналогічною, жінка заробить лише 71 грн, що на 29% менше. Зі 147 країн, які приймали участь у дослідженні в індексі гендерного розриву, Україна посідає 81-ший щабель [1]. Слід зазначити, що у більшості країн світу відзначається День жіночого підприємництва 19 листопада, що також свідчить про мету популяризації підприємництва серед жінок та їх підтримку в управлінській справі.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Дослідженням нового для України явища «жіноче підприємництво» займаються такі науковці як: А. Баженов [2], Ю. Малишевська [3], Л. Прокопенко, А. Карп [4], К. Краус, Н. Краус [5], Н. Ісакова,

Л. Кавуненко, Ф. Велтер, Д. Смоллбоун [6], Н. Танклевська [7–8] та інші. У працях цих дослідників розкрито питання формування та розвитку жіночого підприємництва в Україні, проаналізовані характеристики, типи та особливості цього явища, а також обґрунтовані причини, які пояснюють необхідність підтримки саме жінок у сучасному бізнес-середовищі.

Важливі внески у дослідження жіночого підприємництва в Україні зробила Н. Олійник [9]. У своїх дослідженнях науковиця виявила ряд характерних рис, видів та форм саме жіночого підприємництва, а також визначила головні причини, які сприяють добровільній та вимушеній підприємницької активності жіночої половини населення. Проте, базовий акцент у працях вченої було зроблено на активності жінок через призму соціальних аспектів.

Незважаючи на популярність теми та масовість її дослідження, залишається невирішеним досить широке коло питань, які пов'язані з механізмами та можливостями реалізації жіночого підприємницького потенціалу, аналізом дієвих інструментів підтримки жінок у бізнесі в умовах збройного втручання, безпекової ситуації та умовах цифровізації та євроінтеграції.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності категорії «підприємницький потенціал», дослідження тенденцій та можливостей реалізації жіночого підприємницького потенціалу, визначенні його ролі в процесах цифровізації та євроінтеграції.

Відповідно до мети поставлені й вирішені наступні завдання: розкрити зміст категорії «підприємницький потенціал», визначити тенденції та сучасний стан жіночого підприємництва в Україні, виявити можливі напрями та інструменти, які сприятимуть швидшому розвитку жіночого підприємництва в умовах цифровізації та євроінтеграції. Під час дослідження були використані сучасні наукові методи, зокрема методи аналізу, синтезу й узагальнення для обґрунтування поняття «підприємницький потенціал», розкриття стану та проблематики жіночого підприємництва в Україні, табличний і графічний методи — для наочного представлення результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вперше здійснив спробу тлумачення категорії

«підприємницький потенціал» Р.Кантильон, а пізніше і його послідовники Г.Ман-Гольдт, Й.Тюнен та Ф.Найтвиделілі. Вони на початку XVIII століття визначили, що «здатність до ризику» є одним із базових елементів підприємницького потенціалу. Й.Шумпетер розглядав як головну рису підприємця його інноваційність та креативність, а Л.Мізес, І.Кірцнер вважали, що основою успішного підприємця є його індивідуально-психологічні особливості, а саме: здібності до управління, вміння приймати рішення самостійно, швидка реакція на зміни ситуації на ринку.

Сутність категорії «підприємницький потенціал» на сучасний лад було трактовано авторами Б.Карапінським та Т.Щирою, які розуміють під підприємницьким потенціалом певну сукупність наявних ресурсів, відповідних навичок та можливостей топ-менеджерів, менеджерів різних щаблів ієрархії й співробітників, які беруть безпосередню участь у процесі створення товарів, надання послуг, з метою отримання максимального прибутку підприємством і забезпечення його сталого функціонування і ефективного розвитку [10, с. 77]. Зі свого боку А.Миргородська пропонує визначати категорію підприємницький потенціал «як вплив його складових на структурні елементи економічного потенціалу для досягнення максимальної ефективності їх функціонування» [11].

В умовах цифровізації та євроінтеграції підприємницький потенціал формується в умовах економічної свободи, під впливом ризику і чіткої самоорганізації діяльності через важелі виховання, навчання, саморозвитку та самопізнання, соціалізації особистості, швидкої адаптації до зовнішніх та внутрішніх ринкових умов, мотивації, вміння узагальнити та використати життєвий досвід і проявляється він у здатності бізнесмена ефективно аналізувати та використовувати отриману інформацію, генерувати ідеї і продукувати нові знання у межах визначених пріоритетів.

Не зважаючи на стрімке збільшення частки жінок у професійній й управлінській роботі, гендерний розрив у веденні бізнесу в Україні залишається достатньо великим. Жінки рідше починають власний бізнес, ніж чоловіки, проте ця різниця починає стрімко зменшуватися. Очевидно, що жіноче підприємництво являється міжкультурним явищем, яке має свої специфічні аспекти для різних культур.

Жіночий підприємницький потенціал залишається на сьогодні не до кінця розкритим, адже, на нашу думку, жінки-підприємниці мають ряд певних соціально-економічних, духовно-психологічних цінностей, сучасний та креативний спосіб мислення, діловий спосіб життя, провадять підприємницьку діяльність в різних галузях економіки на рівні з чоловіками, а подекуди добиваються значніших успіхів.

До XX століття жінок не сприймали як серйозних конкуренток у бізнесі чи на управлінських посадах. Жінкам відводилась роль домогосподарок, виховательок дітей, берегинь домашнього вогнища і більшість з цим погоджувалось. Деякі жінки вели власну справу лише як додатковий дохід у родину або заради того, щоб прогодувати себе і дітей після втрати чоловіка. Проте, на той час через обмежений доступ жінок до освітніх послуг та працевлаштування на серйозні роботи, вони змушені були займатися пошиттям одягу, перукарською справою, доглядом за чужими дітьми, кулінарії. Тому саме через нестачу фінансових ресурсів, расову дискримінацію, гендерну нерівність та низький рівень освіченості жінки рідко могли започаткувати власний бізнес. Для більшості у суспільстві образ жінки-підприємниці був неприйнятним, адже позбавляв жінок лагідності, тендітності та ніжності.

Вже на початку XX століття почав зростати фемінізм, набув поширення більш прогресивніший спосіб мислення і жінок-підприємниць почала сприймати громадськість. Відкривались школи фінансової грамотності для жінок, інститути жіночих заощаджень, розвивалися різноманітні курси для тих, хто хотів офіційно відкрити власну справу. З плином часу і швидкими темпами розвитку суспільної думки жінки-підприємниці стали набувати все більшого впливу.

В Україні серед жінок, які відкривають свій бізнес, можна виділити декілька типових груп [5]:

- жінки, які є власницями або співвласницями невеликих підприємств (манікюр, перукарня, пошив одягу, крамнички тощо) та вимушені реєструвати ФОП, адаптуючись до нових умов;
- амбітні жінки, які мають кошти для відкриття власного бізнесу заради свого задоволення;
- власниці сімейного бізнесу, де задіяні всі члени родини;
- підприємниці, які відкривають власну справу через відсутність альтернатив роботи;
- підприємниці, які розпочинають бізнес скориставшись ринковими можливостями й націлені на результат;
- підприємниці, які реалізують власний набутий досвід на інших роботах, власні знання, вміння та навички для отримання незалежності, фінансових доходів та задоволення від реалізації власних здібностей.

Серед серйозних перешкод розвитку жіночого підприємництва на території України є безпекова ситуація через повномасштабне вторгнення росії. Це з одного боку є суттєвим гальмом, а з іншого — відкриттям нових можливостей, які надає цифровізація економіки та підтримка зарубіжних країн, яка націлена на євроінтеграцію українського бізнесу. Саме цифровізація дає змогу вести бізнес у мережі Інтернет і при цьому не має значення місцезнаходження підприємця. Саме під час військово-

го конфлікту багато жінок зареєстрували свій уже діючий бізнес, відкрили новий завдяки грантовим програмам, з метою офіційно сплачувати податки, допомагати військовим. Проте, значна частина бізнесу вимушена була припинити свою діяльність з причини безпекової ситуації, найбільше це стосується окупованих та прифронтових територій.

У 2023 році кожен другий новий ФОП був відкритий жінками. Загалом від початку 2023 року було зареєстровано 36892 ФОПи, з яких 18776 або 51% започатковано жінками. Дані по реєстрації ФОП чоловіками та жінками представлені в таблиці 1 та на рис. 1.

Починаючи з 2017 року частка жінок, які відкривали ФОПи, зростала. У 2020–2021 роках підприємці відкривали значний відсоток нових справ, проте повномасштабне вторгнення дещо відкинула цей показник назад. Пов'язане це може

бути саме з безпековою ситуацією, адже багато жінок-підприємців змушені були покинути Україну, а також з більш емоційною і стресовою реакцією на цю подію. Загалом на протязі 2022 року жінки зареєстрували близько 93 тисячі ФОПів — це понад 48% від загальної кількості нових малих та середніх бізнесів.

Територіальна специфіка реєстрації ФОП у 2023 році жінками представлена на рис. 2. Два роки поспіль жінки відкривають більше ФОПів, аніж чоловіки, на Хмельниччині. Натомість у 2023 році зросла кількість підприємців, що відкривають новий бізнес на Полтавщині та Чернігівщині. Неочікувано, але невеликою є частка жінок-ФОПів виявилась у Києві. Також мало ФОП жінки у прифронтових областях (Запорізькій, Херсонській, Харківській, Донецькій та Луганських областях).

Таблиця 1

Динаміка реєстрацій ФОП за 2017–2023 роки

Рік	Жінки	Чоловіки
2017	102119	114447
2018	173498	168803
2019	166944	169769
2020	148161	142478
2021	146521	139490
2022	92964	100695
2023	18776	18116

Джерело: згруповано автором за даними [12]

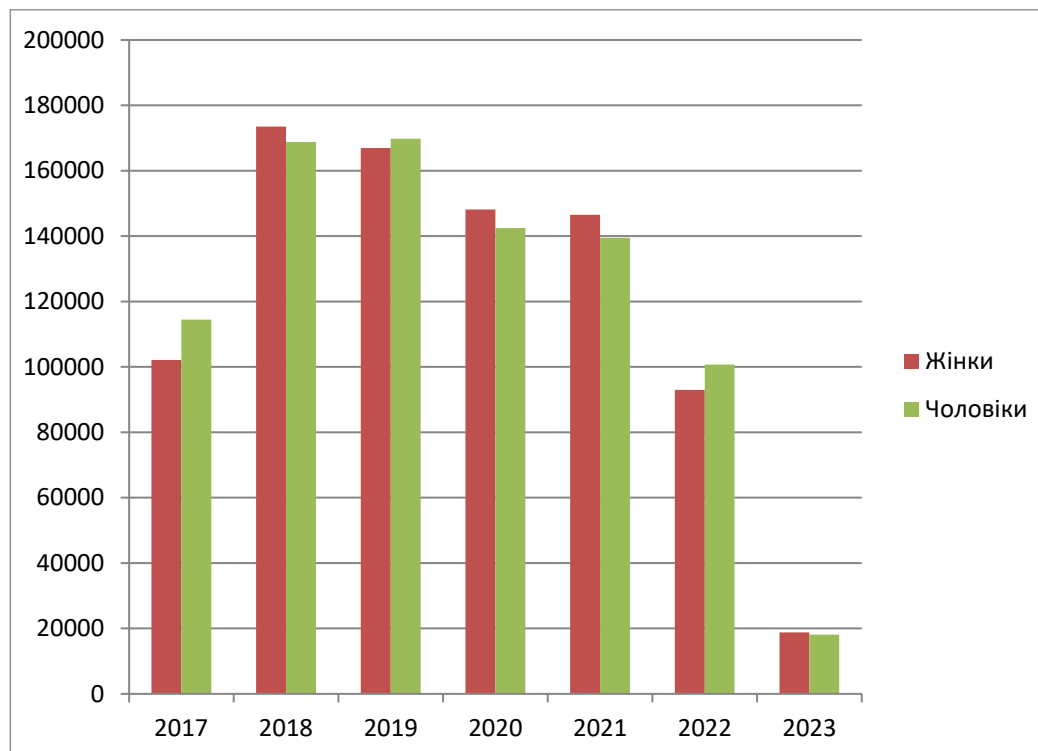


Рис. 1. Динаміка реєстрацій ФОП за 2017–2023 роки

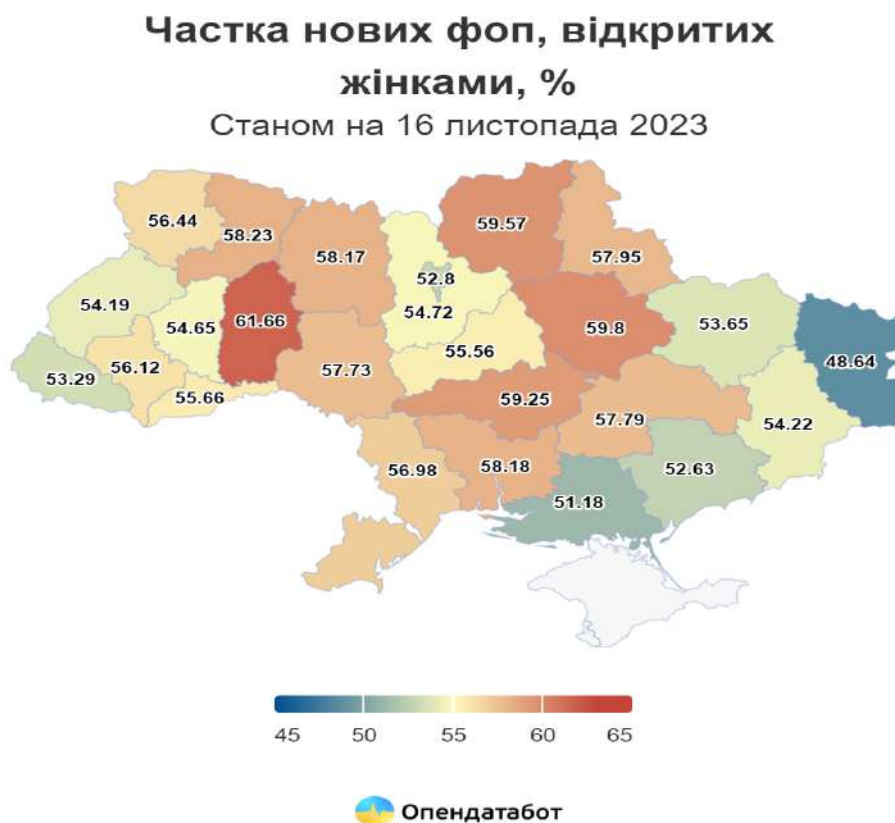


Рис. 2. Частка реєстрації нових ФОП жінками, %
Джерело: згруповано авторам за даними [13]

Значна частина нових ФОПів, що були зареєстровані жінками, займаються роздрібною торгівлею — таких підприємств майже у два рази більше, ніж зареєстрованих серед чоловіків у цій категорії. 10658 жінок-підприємниць започаткувало власну справу в сфері Інформаційних технологій. Ця сфера зайняла друге місце за кількістю

реєстрацій ФОП серед жінок. Проте, це складає лише 34% від загальної кількості зареєстрованих ФОПів за цією категорією (рис. 3). У 2022 році жінки стали лідерами у сфері надання інших індивідуальних послуг (85% нових підприємств відкрито жінками), у виробництві одягу, сфері надання освітніх послуг та HR-менеджменту (75%

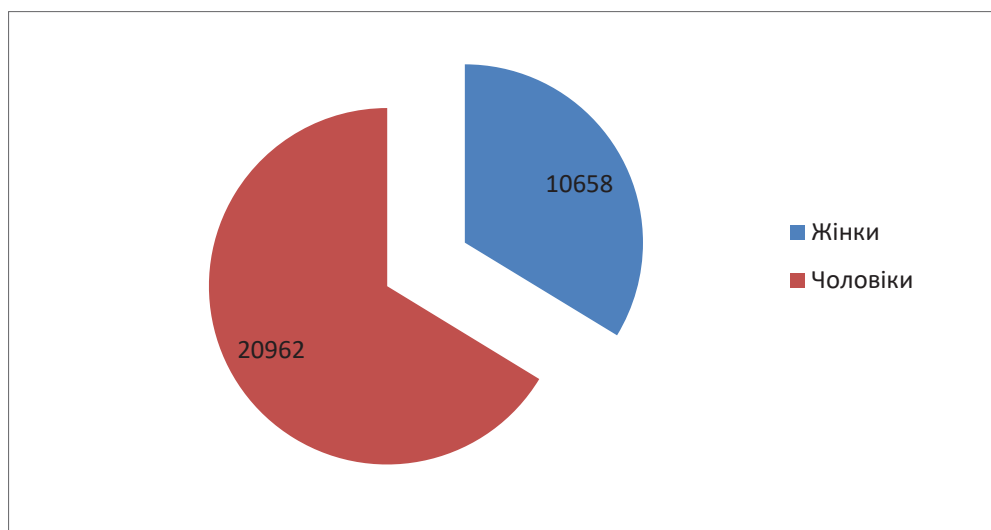


Рис. 3. Гендерний розподіл реєстрації ФОПів у сфері ІТ у 2022 році
Джерело: згруповано авторам за даними [12]

нових підприємств), соціальній допомозі (74%) та охороні здоров'я (72%) тощо.

У зв'язку із повномасштабним вторгненням значна частка мікро- та малого бізнесу закрилася, частина лягла на плечі жінок, чиї чоловіки пішли на фронт, а частина стала на паузу. Тому постає питання важливості максимальної підтримки жіночого підприємництва, як уже діючого, так і відкриття нового.

Сьогодні для відкриття власної справи можна залучити кошти із грантів, державних та інших ініціативних програм. Однією з таких стала акселераційна програма «Відважна», яка стартувала у 2023 році березні місяці. Вона була направлена на українок, які уже є власницями мікробізнесу чи малого бізнесу або тільки хотіли розпочати свою власну справу. Програма була реалізована мережею центрів Дія.Бізнес за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та Офісу з розвитку підприємництва та експорту й за сприяння глобальної ініціативи She's Next Empowered by Visa [14].

До акселератора виявили бажання долучитися близько 5 тисяч українських жінок. Було відібрано 16 фіналісток, які мали змогу презентувати свої бізнес-ідеї перед експертним журі у форматі Pitch Day. Переможницями стали 6 жінок, які розділили між собою 1,3 млн. грн призового фонду, які були витрачені на реалізацію презентованих ними бізнес-ідей із різних сфер економіки (рис. 4).

Visa за партнерства з Emerging Europe створили платформу цифрового ком'юніті She's Next, метою якої є об'єднання жінок-підприємниць та

лідерок з України, Східної та Південно-Східної Європи, Центральної Азії та Кавказу. Платформа надає жінкам з України всі можливі інструменти для нетворкінгу, ефективного обміну досвідом та ідеями, а також можливості розширення власного бізнесу на зарубіжжя.

Окрім акселераційної програми «Відважна» у 2023 році стартували такі грантові проекти для розвитку, підтримки та старту жіночого підприємництва, як: акселераційні програми «Власне», «Початок» та освітньо-грантова програма «Міцність», грантова програма «Власна справа». Також на порталі Дія.Бізнес створили окремий розділ, що присвячений виключно жіночому підприємництву. Впродовж 2023 року більше 72 тисячі українців скористалися послугами Дія.Бізнес, з них значна частка саме представниць українського жіноцтва.

Урядом було ініційовано проведення дослідження, яке було покликано краще зрозуміти потреби, проблеми та пріоритети жінок-підприємниць. Результати проведеного дослідження показують, що значна кількість опитаних українок, а саме 57%, стикалися з відвертими проявами дискримінації на тлі гендерної нерівності. Зокрема, найчастіше це відбувалося у «переважно чоловічих» сферах бізнесу (близько 66%). Найпоширенішими ситуаціями було небажання визнавати жінку як гідну підприємцю, виявлення сумнівів щодо її кваліфікованості та несприйняття жінок як керівниць [7].

За результатами проведеного опитування серед українських жінок у бізнесі визначено, що ключовими проблемами, з якими вони стикаються,



Валентина Павалюк, VMway, корисні солодощі без цукру та глютену (350 тис грн)



Аліна Хома, bawka, іграшки для дітей за методикою Монтесорі (350 тис грн)



Ірина Карпенко, "Грибні Джерки", виробництво в'ялених грибів (150 тис грн)



Юлія Нічволода, кав'ярня в Бучі Jul's Coffee & Pease (150 тис грн)



Юлія Семенюк, One eleven, підручники та навчальні картки з математики (150 тис грн)



Тетяна Клімук, швейна майстерня "Шіємо все" та бренд одягу Gora (150 тис грн)

Рис. 4. Переможниці акселераційної програми «Відважна»
Джерело: згруповано автором за даними [14]

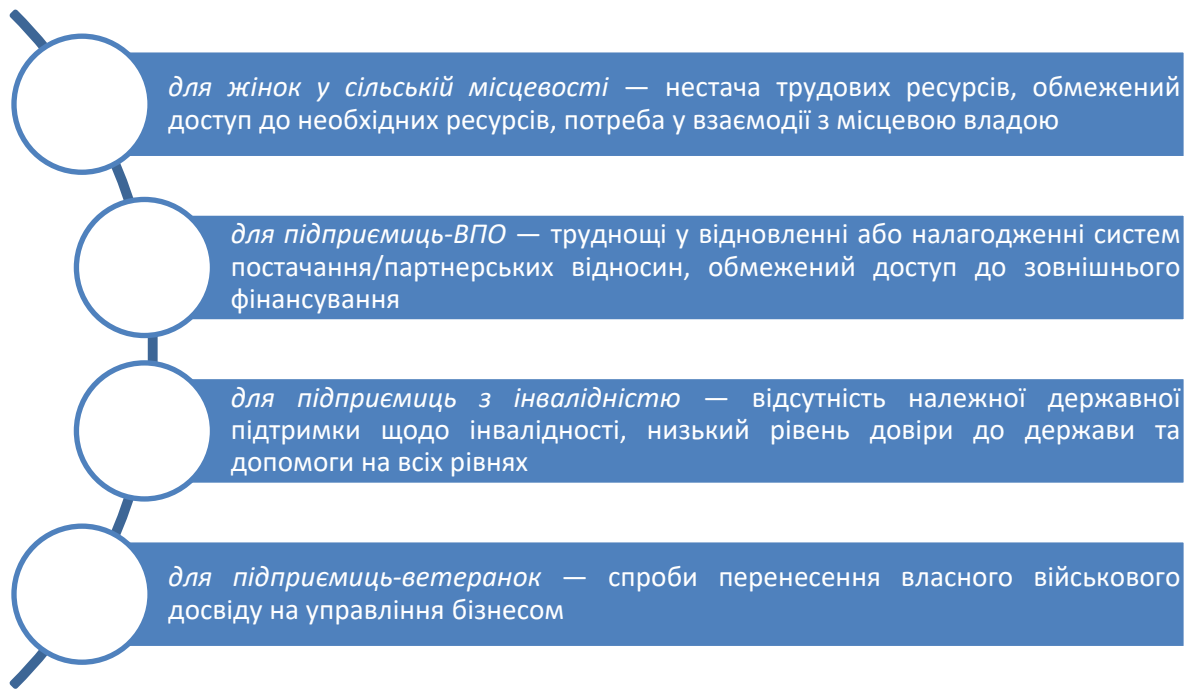


Рис. 5. Труднощі вразливих груп жінок-підприємниць

Джерело: згруповано авторам за даними [16]

являються наслідки економічної кризи (відповіли 44% опитаних), частота змін у законодавстві та у податковій системі (близько 28% опитаних), високий рівень конкуренції (31% опитаних), часті перебої зі зв'язком та відключення світла (24% серед опитаних), корупція та перевірки з боку органів контролю (20% опитаних). Серед інших проблем, які були зазначені опитаними жінками-підприємницями є:

- проблема залучення нових клієнтів та додаткових інвестицій;
- мобілізація чоловіків та деяких груп жінок, а також активний виїзд персоналу за кордон;
- втрата основних партнерів, постачальників, посередників через високий поріг безпекових ризиків та стан нестабільності, особливо у прифронтових регіонах країни;
- високий рівень недовіри до держави.

В умовах повномасштабної війни ускладнюються процеси економічної трансформації, поширюється фінансова криза та посилюються її негативні наслідки. Це є суттєвою причиною неспроможності та низької ефективності існуючої фінансової політики держави, яка не здатна адекватно та своєчасно реагувати на виклики сьогодення [8].

Труднощі, з якими стикаються вразливі групи жінок з власним бізнесом представлено на рис. 5 [15].

Українські жінки у бізнесі залучилися активною підтримкою Британським урядом, за спри-

яння якого було впроваджено цільові ініціативи та низку програм для співпраці, як-от Освітня програма для українських підприємниць «Зростає». За цією програмою підтримку відчули п'ятнадцять підприємниць, які проживають у найбільш постраждалих від війни регіонах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, жіночий підприємницький потенціал є досить потужним і саме жінки-підприємниці мають значний прогрес у веденні бізнесу, адже є цілеспрямованими, креативними, інноваційними та ефективними. Українські жінки не бояться роботи, є наполегливими, розумними, здатними на швидке прийняття рішень, можуть ризикувати, аналізувати та долати перешкоди із високим рівнем оптимізму та впевненості.

Проведене дослідження показало, що в перспективі слід тримати фокус на більш активний розвиток підприємницького потенціалу українських жінок, розвивати державну підтримку, надавати максимальний доступ до програм освіти та консультацій, програм фінансування, що, у свою чергу, активно сприятиме ефективності жіночого підприємництва в Україні.

Перспективою подальших досліджень може слугувати аналіз державних програм підтримки розвитку жіночого підприємництва в Україні у післявоєнний період та розробка подальшої активізації діяльності жінок-підприємниць в країні.

Література

1. Гендерні диспропорції в Україні: інформація від Держпраці. *KadrEX — кадровий експерт*. 2023. URL: <http://surl.li/tmcko> (дата звернення 24.04.2024).
2. Баженов А.Ю. Жіноче підприємництво — перспективний потенціал розвитку економіки. *Креативна економіка*. 2018. № 5. С. 1707.
3. Малишевська Ю.Ю. Особливості формування соціальної групи «жінки-підприємці». *Соціально-політичні науки*. 2013. № 4. С. 27.
4. Прокопенко Л.В., Карп А.Г. Перспективи та особливості розвитку жіночого підприємництва. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 100–104.
5. Краус Н.М., Краус К.М., Поченчук Г.М. Жіноче підприємництво: ризики, інструменти підтримки, механізми реалізації. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 46–59.
6. Ісакова Н., Кавуненко Л., Велтер Ф., Смоллбоун Д. Підприємці-жінки в Україні: шлях у бізнес. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2004. № 2. С. 146–155.
7. Танклевська Н.С. Сучасні тренди розвитку жіночого підприємництва в Україні. *Фінансовий простір*. 2020. № 3 (39). С. 80–90. URL: <http://surl.li/tmcmm> (дата звернення: 28.04.2024).
8. Танклевська Н.С. The main problems of the post-war recovery of the economy of the Kherson region. *Таврійський науковий вісник. Серія Економіка*. 2023. Вип. 16. 200–205.
9. Олійник Н.Ю. Жіноче підприємництво в Україні: особливості та перспективи. *Фінансовий простір*. 2015. № 2 (18). С. 408–414.
10. Карапінський Б.А., Шира Т.Б. Інноваційно-технологічний потенціал підприємств регіону: аналіз формування та фінансування. *Регіональна економіка*. 2007. № 2. С. 77–86.
11. Миргородська А.П. Розкриття сутності поняття «підприємницький потенціал» та його роль в потенціалі підприємства. *Економіка і управління*. 2011. № 5. С. 144–149.
12. Кожен другий малий бізнес в Україні відкривають жінки. Як велика війна змінила гендерний розподіл підприємців? 8 березня *Опендатабот*. 2023. URL: <http://surl.li/tmclk> (дата звернення: 27.04.2024).
13. 56% нових ФОПів в Україні у 2023 році відкрили жінки. В яких регіонах жінки в бізнесі встановили гендерний рекорд? *Опендатабот*. 2023. URL: <http://surl.li/tmcly> (дата звернення: 27.04.2024).
14. Жінки в бізнесі. Як отримати гроші на розвиток власної справи. *Економічна правда*. 2023. URL: <http://surl.li/tmcsmg> (дата звернення: 27.04.2024).
15. Жіноче підприємництво під час війни: результати дослідження. *Міністерство цифрової трансформації України: офіційний сайт*. 2024. URL: <http://surl.li/tmcnf> (дата звернення: 28.04.2024).
16. Потреби та проблеми українських підприємців в умовах повномасштабної війни. *Офіс з розвитку підприємництва та експорту: вебсайт*. 2024. URL: <http://surl.li/pzytc> (дата звернення: 28.04.2024).

References

1. Henderni dysproportsii v Ukraini: informatsiia vid Derzhpratsi. (2023). *KadrEX — kadrovyi ekspert*. Retrieved from <http://surl.li/tmcko> [in Ukrainian].
2. Bazhenov, A.Yu. (2018). Zhinoche pidpriemnytstvo — perspektivnyi potentsial rozvytku ekonomiky [Women's entrepreneurship is a promising potential for economic development]. *Kreatyvna ekonomika*, 14, 1707 [in Ukrainian].
3. Malyshevska, Yu. Yu. (2013). Osoblyvosti formuvannia sotsialnoi hrupy «zhinky-pidpriyemtsi» [Peculiarities of forming a social group «women entrepreneurs»]. *Socio-political sciences*, 4, 27 [in Ukrainian].
4. Prokopenko, L. V., & Karp, A. G. (2021). Perspektyvy ta osoblyvosti rozvytku zhinochoho pidpriemnytstva [Prospects and features of the development of women's entrepreneurship]. *Economy and the state*, 2, 100–104 [in Ukrainian].
5. Kraus, N. M., Kraus, K. M., & Pochenchuk, H. M. (2023). Zhinoche pidpriemnytstvo: ryzyky, instrumenty pidtrymky, mekhanizmy realizatsii [Women's entrepreneurship: risks, support tools, implementation mechanisms]. *Innovation and Sustainability*, 2, 46–59 [in Ukrainian].
6. Isakova, N., Kavunenko, L., Velter, F., & Smollboun, D. (2004). Pidpriyemtsi-zhinky v Ukraini: shliakh u biznes [Women entrepreneurs in Ukraine: the path to business]. *Sociology: theory, methods, marketing*, 2, 146–155 [in Ukrainian].
7. Tanklevska, N. S. (2020). Suchasni trendy rozvytku zhinochoho pidpriemnytstva v Ukraini [Modern trends in the development of women's entrepreneurship in Ukraine]. *Finansovyi prostir*, 3 (39), 80–90. Retrieved from <http://surl.li/tmcmm> [in Ukrainian].
8. Tanklevska, N. S. (2023). The main problems of the post-war recovery of the economy of the Kherson region. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya Ekonomika*, 16, 200–205.
9. Oliinyk, N. Yu. (2015). Zhinoche pidpriemnytstvo v Ukraini: osoblyvosti ta perspektyvy [Women's entrepreneurship in Ukraine: features and prospects]. *Financial space*, 2 (18), 408–414 [in Ukrainian].
10. Karapinskyi, B. A., & Shyra, T. B. (2007). Innovatsiino-tekhnologichniy potentsial pidpriemstv rehionu: analiz formuvannia ta finansuvannia [Innovative and technological potential of regional enterprises: analysis of formation and financing]. *Rehionalna ekonomika*, 2, 77–86 [in Ukrainian].

11. Myrhorodska, A. P. (2011). Rozkryttia sutnosti poniattia «pidpriemnytskyi potentsial» ta yoho rol v potentsi-ali pidpriemstva [Disclosure of the essence of the concept of «entrepreneurial potential» and its role in the potential of the enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia*, 5, 144–149 [in Ukrainian].
12. Kozhen druhyi maliy biznes v Ukraini vidkryvaiut zhinky. Yak velyka viina zminyla hendernyi rozpodil pid-priemstiv? (2023). *Opendatabot*. Retrieved from <http://surl.li/tmclk> [in Ukrainian].
13. 56% novykh FOPiv v Ukraini u 2023 rotsi vidkryly zhinky. V yakykh rehionakh zhinky v biznesi vstanovyly hendernyi rekord? (2023). *Opendatabot*. Retrieved from <http://surl.li/tmcly> [in Ukrainian].
14. Zhinky v biznesi (2023). Yak otrymaty hroshi na rozvytok vlasnoi spravy. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from <http://surl.li/tmcmg> [in Ukrainian].
15. Zhinoche pidpriemnytstvo pid chas viiny: rezultaty doslidzhennia. (2024). *Ministerstvo tsyfrovoi transformatsii Ukrainy: ofitsiyni sait*. Retrieved from <http://surl.li/tmcnf> [in Ukrainian].
16. Potreby ta problemy ukrainskykh pidpriemyts v umovakh povnomasshtabnoi viiny. (2024). *Ofis z rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu: vebseit*. Retrieved from <http://surl.li/pzytc> [in Ukrainian].

УДК 658.15:330.143

Давидов Олександр Іванович
*кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*
Davydov Oleksandr
*PhD in Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
V.N. Karazin Kharkiv National University*
ORCID: 0000-0003-0408-7097

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9882

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНО-СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОЮ ДОДАНОЮ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT STRATEGY OF THE FUNDAMENTAL AND STAKEHOLDER VALUE ADDED OF ENTERPRISES

Анотація. Вступ. Впровадження системи вартісно-орієнтованого менеджменту на мікроекономічному рівні спрямоване на зростання вартості підприємств. Найбільш ефективним цільовим критерієм вартісно-орієнтованого управління є максимізація фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання. Формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості є складним і динамічним процесом, на який впливають багато факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємств. У таких умовах управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств потребує реалізації стратегічного підходу. Постає необхідність розробки стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств, яка має стати ефективним управлінським інструментом вирішення перспективних завдань щодо зростання фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання.

Мета. Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у сучасних економічних умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, що досліджують теоретико-методологічні питання розробки стратегії управління вартістю підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: системного підходу, теоретичного узагальнення, індукції та дедукції (для розкриття змісту стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств та сутності стратегії такого управління); аналізу та синтезу, структурно-логічного моделювання (для визначення складу та змісту етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті розкрито зміст стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств. З'ясовано сутність стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств. Визначено склад і зміст етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств. Встановлено, що вихідним пунктом у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств є формулювання стратегічних цілей. Обґрунтовано доцільність визначення загальної стратегічної мети та підпорядкованих їй специфічних стратегічних цілей у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств. Встановлено загальну стратегічну мету управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у вигляді її максимізації у довгостроковому періоді. Обґрунтовано доцільність вирішення проблематики визначення специфічних стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств на основі факторного підходу. Визначено специфічні стратегічні цілі управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у вигляді максимізації внутрішніх факторів-стимуляторів і мінімізації внутрішніх факторів-дестимуляторів даної вартості у довгостроковому періоді. Запропоновано формувати систему цільових показників для кількісної характеристики специфічних стратегічних цілей

на основі цільових показників внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств. Розроблено методичний підхід до встановлення цільових значень показників внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств.

Запропоновано формалізоване визначення стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств як управлінського вектору її максимізації у довгостроковій перспективі, який формується шляхом цілеспрямованої зміни внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості та забезпечує у процесі досягнення поставлених стратегічних цілей рух від базової величини такої вартості до цільового рівня фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання.

Перспективи. В подальших дослідженнях пропонується зосередити увагу на імплементації розробленого теоретико-методологічного підходу до формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у практиці стратегічного управління суб'єктами господарювання за критерієм її зростання, ефективній реалізації стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у сучасних економічних умовах.

Ключові слова: фундаментально-стейкхолдерська додана вартість підприємств, управління, стратегічне управління, стратегія, стратегічні цілі, загальна стратегічна мета, специфічні стратегічні цілі, внутрішні фактори-стимулятори, внутрішні фактори-дестимулятори, цільові показники, цільові значення показників.

Summary. Introduction. Implementation of the value-based management system at the microeconomic level is aimed at increasing the value of enterprises. The most effective target criterion of the value-based management is maximization of the fundamental and stakeholder value added of economic entities. Formation of the fundamental and stakeholder value added is a complex and dynamic process, which is influenced by many factors of enterprises internal and external environment. In such conditions, management of the fundamental and stakeholder value added of enterprises requires implementation of a strategic approach. There appears a need to develop a strategy for managing the fundamental and stakeholder value added of enterprises, which should become an effective management tool for solving perspective tasks as to the growth of the fundamental and stakeholder value added of economic entities.

Purpose. The purpose of the study is theoretical and methodological substantiation of the development of management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enterprises in contemporary economic conditions.

Materials and methods. The materials of the study are the works of domestic and foreign scientists investigating theoretical and methodological issues of developing the value management strategy for enterprises.

In the process of carrying out the research the following scientific methods were used: a systems approach, theoretical generalization, induction and deduction (to reveal the content of strategic management of the fundamental and stakeholder value added of enterprises and the essence of the strategy of such management); analysis and synthesis, structural and logical modeling (to determine composition and content of the stages of formation of the management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enterprises); logical generalization of the results (formulation of conclusions).

Results. In the scientific article there was described the content of strategic management of the fundamental and stakeholder value added of enterprises. The essence of the management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enterprises is defined. The composition and content of the stages of working out the management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enterprises is determined. It is also established that the starting point in the process of developing the strategy for managing the fundamental and stakeholder value added of enterprises is the formulation of strategic goals. There is substantiated the expediency of determination of the general strategic goal and specific strategic objectives which are subordinate to this goal in the process of the strategy development for managing the fundamental and stakeholder value added of enterprises. The general strategic goal of managing the fundamental and stakeholder value added of enterprises in the form of its maximization in the long-term period has been established. There is substantiated the expediency of solving the problem of determining specific strategic objectives of management of the fundamental and stakeholder value added of enterprises on the basis of the factor approach. There have been defined specific strategic objectives of management of the fundamental and stakeholder value added of enterprises such as maximization of internal factors-stimulators and minimization of internal factors-destimulators of this value in the long-term period. It is proposed to form a system of target indicators for quantitative characteristics of specific strategic objectives based on the target indicators of internal stimulating factors and internal destimulating factors of the fundamental and stakeholder value added of enterprises. There are developed methods for the approach to setting target values of indicators of internal stimulating factors and internal destimulating factors in the process of developing the management strategy for the fundamental and stakeholder value added of enterprises.

There is proposed a formalized definition of the management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enterprises as a management vector of its maximization in the long-term perspective, which is formed through purposeful changes in internal factors of the fundamental and stakeholder value added and in the process of achieving these strategic objectives, which have been set, this vector ensures the movement from the basic amount of such value to the target level of the fundamental and stakeholder value added of economic entities.

Discussion. In the further researches it is proposed to focus on implementation of the developed theoretical and methodological approach to the process of formation of the management strategy of the fundamental and stakeholder value added of enter-

prises in practice of strategic management of economic entities according to the criterion of their growth, effective implementation of the management strategy of the fundamental and stakeholder value added enterprises under economic conditions nowadays.

Key words: *the fundamental and stakeholder value added of enterprises, management, strategic management, strategy, strategic goals, the general strategic goal, specific strategic objectives, internal stimulating factors, internal destimulating factors, target indicators, target values of indicators.*

Постановка проблеми. Вартісно-орієнтоване управління є інноваційною концепцією менеджменту на мікроекономічному рівні, реалізація якої націлена на зростання вартості підприємств. В умовах багатомірності та видової різноманітності вартості підприємств цільовий критерій вартісно-орієнтованого управління підлягає конкретизації. Найбільш ефективним цільовим критерієм вартісно-орієнтованого управління підприємствами має бути максимізація фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості, яка виступає грошовим еквівалентом цінності суб'єктів господарювання з позицій задоволення власних і стейкхолдерських інтересів. Фундаментально-стейкхолдерська додана вартість є інтегрованою кількісною оцінкою додаткових фінансових вигод підприємства та його ключових стейкхолдерів.

Формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості є складним і динамічним процесом, на який впливають чисельні та різноманітні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємств. У таких умовах управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств має здійснюватися на основі стратегічного підходу, реалізація якого дозволяє сформувати цілісну систему управління даною вартістю на довгострокову перспективу, забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень щодо розвитку діяльності суб'єктів господарювання за траєкторією зростання їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості у майбутньому.

Основною складовою стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств є формування стратегії такого управління, яка має стати ефективним управлінським інструментом вирішення перспективних завдань щодо зростання фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання, досягнення результативності процесів створення даної вартості у довгостроковому періоді. У зв'язку з цим теоретико-методологічне обґрунтування формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств набуває особливої актуальності у сучасних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні питання розробки стратегії управління вартістю підприємств досліджували у своїх працях такі вчені: Г. Арнольд [1], Т. Коллер [2], М. Гоедхарт [2], Д. Весселс [2], В. О. Аніщенко [3], В. Г. Маргасова [3], Н. В. Ткаленко [3], О. В. Ареф'єва [4], Н. В. Коваленко [4], М. М. Андрі-

єнко [4], Н. Е. Дєєва [5], О. І. Кононов [6], Т. Ю. Макаренко [7], С. М. Пилипенко [8], В. Є. Хаустова [9], О. І. Хоменко [9], М. Чут [10].

У вартісно-орієнтованому менеджменті максимізація фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання є новим цільовим критерієм управління. Тому вченими ще не досліджено проблематику формування стратегії управління саме фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств. На сьогодні не розкритий зміст стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств, не з'ясована сутність стратегії управління цією вартістю, не визначені склад і зміст етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств.

Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у сучасних економічних умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, що досліджують теоретико-методологічні питання розробки стратегії управління вартістю підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: системного підходу, теоретичного узагальнення, індукції та дедукції (для розкриття змісту стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств та сутності стратегії такого управління); аналізу та синтезу, структурно-логічного моделювання (для визначення складу та змісту етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Фундаментально-стейкхолдерська додана вартість є показником стратегічного фінансового результату діяльності суб'єкта господарювання у вигляді додаткових фінансових вигод підприємства та його ключових стейкхолдерів. Показник фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості характеризує величину додавання підприємством фундаментально-стейкхолдерської вартості протягом певного періоду в результаті отримання фундаментально-стейкхолдерського доходу у розмірі, який перевищує ринкові витрати на інвестований капітал. Фундаментально-стейкхолдерський дохід слугує фінансовою базою для формування фінансових вигод підприємства та його основних

стейкхолдерів і визначається різницею між загальним доходом та нестратегічними експліцитними витратами. Загальний дохід, у свою чергу, формують у сукупності операційні доходи (чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); інші операційні доходи) та неопераційні доходи (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи, інші доходи). Нестратегічні експліцитні витрати виконують підтримуючу функцію у процесі формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості та їх здійснення безпосередньо не пов'язане зі створенням фінансових вигод підприємства та його ключових стейкхолдерів (до нестратегічних експліцитних витрат відносяться матеріальні затрати, амортизація, інші операційні витрати, втрати від участі в капіталі, інші витрати). Ринкові витрати на інвестований капітал визначають імпліцитні витрати у процесі формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості та розраховуються шляхом множення ринкової вартості інвестованого капіталу на його величину. Інвестований капітал становить сукупність усіх (власних і позикових) фінансових ресурсів, що використовуються підприємством для фінансування своєї діяльності на платній основі та інвестуються у створення необоротних та оборотних активів підприємства для здійснення операційної та неопераційної діяльності підприємства з метою формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості. Показник ринкової вартості інвестованого капіталу характеризує відносний рівень ринкових витрат на інвестований у підприємство капітал і визначається середнім значенням фундаментально-стейкхолдерської дохідності інвестованого капіталу за підприємствами галузі у відповідному періоді [11, с. 93–97].

Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств — це система управлінських заходів довгострокового характеру, реалізація яких спрямована на збільшення цієї вартості з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі функціонування суб'єктів господарювання.

У рамках стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств доцільність прийняття та реалізації управлінських рішень визначається не стільки з точки зору її зростання у поточному або найближчому періодах, скільки з позицій отримання значно більшої величини фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості у довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю є важливою складовою стратегічного управління підприємствами, що містить систему методів розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування цієї вартості у довгостроковому періоді у процесі досягнення поставлених стратегічних цілей з метою забезпечення ефективного розвитку діяльності

суб'єктів господарювання за траєкторією зростання їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості у майбутньому.

Поеднання у стратегічному управлінні фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю цільового, системного та ситуаційного підходів дає змогу встановити стратегічні цілі, порівнювати їх з наявними можливостями та приводити у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи відповідну стратегію.

Стратегія управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств уявляє собою систему управлінських дій, що спрямована на досягнення встановлених стратегічних цілей. Формування даної стратегії є основною складовою стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю суб'єктів господарювання.

Процес формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств пропонується представити як послідовну реалізацію певних етапів, які у загальному вигляді характеризують найважливіші стадії цього процесу (рис. 1).

Обґрунтуємо зазначені етапи та розкриємо їх конкретний зміст у процесі розробки стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств.

Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств передбачає досягнення стратегічних цілей та в цьому контексті є цільовим.

Цілі — це невід'ємний елемент механізму управління вартістю на підприємстві, оскільки правильне формування цілей забезпечуватиме ефективність його реалізації, взаємозв'язок системних елементів та їх дієвість. Визначення та коригування цілей управління вартістю підприємства є першим етапом формування системи такого управління, розробки та реалізації стратегії збільшення вартості підприємства [12, с. 152–153].

Цільовий підхід до стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств зорієнтований на перспективу та потребує чіткого визначення стратегічних цілей та шляхів їх досягнення, здійснення необхідних змін усіх компонентів управлінської системи для забезпечення ефективних результатів.

Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств включає формулювання стратегічних цілей з наступною розробкою та реалізацією стратегії, спрямованої на досягнення встановлених стратегічних цілей у економічному просторі діяльності суб'єктів господарювання в майбутньому.

У зв'язку з цим вихідним пунктом у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств є формулювання стратегічних цілей, які є довгостро-



Рис. 1. Етапи формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств
Джерело: авторська розробка

ковими та визначають бажані результати з урахуванням досягнутого рівня вартісно-орієнтованого розвитку діяльності суб'єктів господарювання на поточний момент.

Впровадження вартісно-орієнтованого підходу в управління підприємством передбачає його застосування як базової концепції та інтеграцію вартісно-орієнтованого підходу в усі функції управління підприємством — планування, організацію, мотивацію і контроль [13, с. 154–155].

Важливість визначення стратегічних цілей у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств обумовлена тим, що вони є основою для забезпечення спрямованості загальних функцій управління (планування, організації, мотивації, контролю) на виконання завдань стратегічного управління підприємствами за критерієм максимізації даної вартості, прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо розвитку діяльності суб'єктів господарювання за траєкторією зростання їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості.

Визначення стратегічних цілей — один з головних етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою

вартістю підприємств. Для досягнення стратегічних цілей формується, функціонує та розвивається стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств як цілісна система.

Формулювання стратегічних цілей характеризується передбаченням, уявленням наслідків діяльності підприємств за вектором максимізації їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості, розумінням шляхів досягнення у довгостроковому періоді бажаних результатів за допомогою певного переліку засобів.

Основними вимогами до стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств згідно з методикою SMART в теорії управління є:

S (Specific) — точність, конкретність — стратегічні цілі повинні бути чітко та точно сформульовані, відображати конкретні та бажані результати їх досягнення;

M (Measurable) — вимірюваність — стратегічні цілі мають бути кількісно вимірюваними, щоб оцінити їх досягнення;

A (Achievable) — досяжність — стратегічні цілі повинні бути досяжними та реалістичними;

R (Relevant) — важливість — стратегічні цілі повинні бути актуальними;

T (Time bound) — обмеженість у часі — стратегічні цілі повинні бути обмеженими за часовими строками їх досягнення.

Стратегічні цілі виступають як орієнтири, до яких спрямовуються управлінські зусилля щодо забезпечення розвитку діяльності підприємств за траєкторією зростання їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості. Причому необхідно забезпечити вибір досяжних, несуперечливих, взаємопов'язаних стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю суб'єктів господарювання.

Механізм управління вартістю бізнесу (підприємства) передусім передбачає наявність стратегічної цілі (максимізація вартості бізнесу) та цілей, які є похідними від неї [14, с. 20].

Цільовий підхід до стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств вимагає та дозволяє ретельно розібратися у складній ієрархії стратегічних цілей, визначити головну стратегічну мету та такі, що «працюють» на неї, сформувати систему пріоритетів черговості виконання стратегічних цілей, тобто забезпечити керованість процесом розробки та досягнення стратегічних цілей.

Встановлення стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств передбачає визначення загальної стратегічної мети та підпорядкованих їй специфічних стратегічних цілей, тобто йдеться про побудову ієрархії взаємопов'язаних стратегічних цілей («дерева цілей»). У результаті відбувається розподіл загальної стратегічної мети — мети вищого рівня на специфічні стратегічні цілі нижчого рівня, які є більш конкретизованими та мають забезпечувати досягнення загальної стратегічної мети. Причому загальна стратегічна мета виступає орієнтиром, основою для розробки специфічних стратегічних цілей та є головною по відношенню до останніх.

Встановлення загальної стратегічної мети управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств виступає першим етапом у процесі формування стратегії такого управління.

Концепція сучасного управління компанії за своєю стратегічною суттю спрямована на зростання вартості компанії [15, с. 179]. Реалізація концепції вартісно-орієнтованого менеджменту на стратегічному рівні управління підприємством передбачає, що рішення мають приводити до підвищення вартості підприємства [16, с. 172].

Загальна стратегічна мета управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств визначає перспективний вектор розвитку їх діяльності та полягає у максимізації даної вартості у довгостроковому періоді. Така постановка загальної стратегічної мети дає змогу

сформувати систему пріоритетів на шляху її досягнення та сконцентрувати управлінські зусилля в конкретній сфері.

Реалізація другого етапу в процесі формування досліджуваної стратегії передбачає визначення специфічних стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств.

З урахуванням змісту цільового стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств, особливостей цілевстановлення у даному процесі доцільним є вирішення проблематики визначення специфічних стратегічних цілей на основі факторного підходу.

Фундаментально-стейкхолдерська додана вартість підприємств не може виступати безпосереднім об'єктом стратегічного управління. Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств передбачає опосередкований управлінський вплив на дану вартість у довгостроковому періоді через цілеспрямовану зміну керованих факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості. Такими факторами є внутрішні фактори фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості, які пов'язані зі сферою виробничої, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства і тому з точки зору його менеджменту є керованими факторами цієї вартості. Сукупність внутрішніх факторів характеризує внутрішні умови, обставини та причини формування фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств, її рушійні сили.

Ідентифікованими внутрішніми факторами фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств є інтенсивність динаміки операційних доходів, інтенсивність динаміки неопераційних доходів, інтенсивність динаміки нестратегічних експліцитних витрат, інтенсивність динаміки інвестованого капіталу [17, с. 95].

У залежності від напрямку впливу на фундаментально-стейкхолдерську додану вартість підприємств внутрішні фактори поділяються на стимулятори та дестимулятори.

Внутрішні фактори-стимулятори фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості чинять прямий вплив на цю вартість, а внутрішні фактори-дестимулятори — зворотний вплив. Розподіл внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості на стимулятори та дестимулятори встановлюється на основі кореляційно-регресійного аналізу.

У зв'язку з цим обґрунтовано вважати специфічними стратегічними цілями управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств максимізацію внутрішніх факторів-стимуляторів і мінімізацію внутрішніх факторів-дестимуляторів даної вартості у довгостроковому періоді.

Сукупність специфічних стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств характеризується за допомогою конкретних цільових показників, що забезпечують вимірюваність зазначених цілей. З огляду на це наступним (третім) етапом розробки стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств є формування системи цільових показників для кількісної характеристики специфічних стратегічних цілей такого управління, яка має містити цільові показники внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів даної вартості. Сформульована проблема вирішується на основі встановлення індикаторів внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств.

Індикаторами внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств є наступні факторні показники: темп зростання операційних доходів, темп зростання неопераційних доходів, темп зростання нестратегічних експліцитних витрат, темп зростання інвестованого капіталу [17, с. 96].

Четвертим етапом формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств є обґрунтування цільових значень показників — бажаних значень цільових показників у процесі досягнення специфічних стратегічних цілей такого управління. Конкретним змістом даного етапу є встановлення цільових значень показників внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості, які визначають кінцеві точки вектору бажаних стратегічних змін цих факторних показників у довгостроковому періоді.

Вектор бажаних стратегічних змін факторних показників визначає шлях покращення у майбутньому показників ситуативного стану внутрішніх факторів у базовому періоді у напрямку максимізації показників внутрішніх факторів-стимуляторів і мінімізації показників внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості. У зв'язку з цим значення показників ситуативного стану внутрішніх факторів у базовому періоді виступають точками відліку в траєкторії бажаних стратегічних змін показників внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств у довгостроковому періоді.

Кінцевими точками вектору бажаних стратегічних змін факторних показників виступають їх еталонні значення, які є найближчими до початкових точок даного вектору — значень показників ситуативного стану внутрішніх факторів у базовому періоді на шляху покращення цих показників у довгостроковому періоді у напрямку максиміза-

ції показників внутрішніх факторів-стимуляторів і мінімізації показників внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості. Такі еталонні значення ідентифікуються як цільові значення показників внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості.

Еталонні значення показників внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості відображають бажані, найбільш прийнятні значення цільових показників у процесі досягнення специфічних стратегічних цілей управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств з позицій її максимізації у результаті реалізації досліджуваної стратегії.

Для визначення еталонних значень факторних показників доцільно використовувати бенчмаркінговий підхід, згідно якого в якості таких значень приймаються найкращі значення факторних показників серед підприємств галузі: максимальні значення показників внутрішніх факторів-стимуляторів і мінімальні значення показників внутрішніх факторів-дестимуляторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості; середні значення даних факторних показників.

Такий методичний підхід до визначення цільових значень факторних показників сприяє досяжності, реалістичності цільових значень та обумовлює реалізацію у процесі формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств стратегічного вибору серед стратегічних альтернатив у вигляді можливих варіантів змін цих факторних показників у довгостроковому періоді.

У процесі формування досліджуваної стратегії враховується вплив зовнішніх факторів на фундаментально-стейкхолдерську додану вартість підприємств шляхом відповідного коригування цільових значень показників її внутрішніх факторів-стимуляторів і внутрішніх факторів-дестимуляторів.

Значення показників ситуативного стану внутрішніх факторів у базовому періоді формують базову величину фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств, а цільові значення показників внутрішніх факторів визначають цільовий рівень фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств, на досягнення якого орієнтована досліджувана стратегія.

У результаті на заключному (п'ятому) етапі формалізується стратегія управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств як управлінський вектор її максимізації у довгостроковій перспективі, який формується шляхом цілеспрямованої зміни внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості

та забезпечує у процесі досягнення поставлених стратегічних цілей рух від базової величини такої вартості (початкова точка) до цільового рівня фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання (кінцева точка).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Стратегічне управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств дозволяє систематизувати методи розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування цієї вартості у довгостроковому періоді у процесі досягнення поставлених стратегічних цілей з метою забезпечення ефективного розвитку діяльності суб'єктів господарювання за траєкторією зростання їх фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості у майбутньому.

Стратегія управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств формує систему управлінських дій, що спрямована на досягнення встановлених стратегічних цілей.

Запропонована систематизація етапів формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств забезпечує оптимізацію процесу її розробки та ефективну реалізацію цільового, системного та

ситуаційного підходів до стратегічного управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю суб'єктів господарювання.

Розроблений теоретико-методологічний підхід до формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств дозволяє розглядати дану стратегію як управлінський вектор максимізації фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості у довгостроковій перспективі, який формується шляхом цілеспрямованої зміни її внутрішніх факторів та забезпечує у процесі досягнення поставлених стратегічних цілей рух від базової величини такої вартості до цільового рівня фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості суб'єктів господарювання.

Подальші дослідження пов'язані з імплементацією запропонованого теоретико-методологічного підходу до формування стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у практиці стратегічного управління суб'єктами господарювання за критерієм її зростання, ефективною реалізацією стратегії управління фундаментально-стейкхолдерською доданою вартістю підприємств у сучасних економічних умовах.

Література

1. Arnold G. The handbook of corporate finance. A business companion to financial markets, decisions and techniques. Pearson education. Financial Times Prentice Hall, 2005. 716 p.
2. Koller T., Goedhart M., Wessels D. Valuation: Measuring and managing the value of companies. Seventh edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2020. 878 p.
3. Аніщенко В.О., Маргасова В.Г., Ткаленко Н.В. Особливості стратегічного розвитку компанії з метою збільшення її вартості. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2 (104). С. 67–75.
4. Ареф'єва О.В., Коваленко Н.В., Андрієнко М.М. Стратегічне управління вартістю підприємства в умовах інноваційного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 4 (80). С. 130–136.
5. Деева Н.Е. Вартісні моделі стратегічного управління корпораціями. *Агросвіт*. 2015. № 19. С. 9–15.
6. Кононов О.І. Формування стратегії управління промисловими підприємствами на основі комплексної вартості. *Проблеми економіки*. 2022. № 4 (54). С. 171–176.
7. Макаренко Т.Ю. Вартісно-орієнтований контролінг на підприємстві: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київ : ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2017. 238 с.
8. Пилипенко С.М. Управління розвитком підприємств на засадах вартості: проблеми і перспективи. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 582–587. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/99.pdf (дата звернення: 07.05.2024).
9. Хаустова В.Є., Хоменко О.І. Методичний підхід до вибору стратегії розвитку підприємства з урахуванням його ринкової вартості та стадії життєвого циклу (на прикладі підприємств галузі чорної металургії України). *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 197–205.
10. Чут М. Концепція стратегії вартісно-орієнтованого управління підприємством. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 114–121.
11. Давидов О.І. Методичний інструментарій фінансової оцінки фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2019. Т. 24. Вип. 2 (75). С. 93–99.
12. Воронін А.В. Системний підхід до управління вартістю підприємства. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3 (23). С. 148–155.
13. Захаркін О.О. Вартісно-орієнтоване управління на основі стейкхолдерського підходу в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10 (160). С. 149–157.
14. Петецький І. Вплив концепції Value-Based Management на вартість підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10 (311). С. 17–22.

15. Старостенко Г., Сурженко А. Вартісно-орієнтоване управління фінансами в сучасних реаліях ведення бізнесу в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 3 (7). С. 178–186.
16. Захаркіна Л.С., Салтикова Г.В., Новіков В.М. Теоретико-методологічні засади вартісно-орієнтованого підходу до управління бізнесом. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 169–177.
17. Давидов О.І. Теоретико-методичні засади ідентифікації внутрішніх факторів фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72. Ч. 2. С. 91–98.

References

1. Arnold G. (2005). The handbook of corporate finance. A business companion to financial markets, decisions and techniques. Pearson education. Financial Times Prentice Hall. 716 p.
2. Koller T., Goedhart M., Wessels D. (2020). Valuation: measuring and managing the value of companies. Seventh edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 878 p.
3. Anishchenko V.O., Marhasova V.H., Tkalenko N.V. (2010). Osoblyvosti stratehichnoho rozvytku kompanii z metoiu zbilshennia yii vartosti [Peculiarities of company's strategic development aiming at its cost increase]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 2 (104), pp. 67–75 [in Ukrainian].
4. Arefieva O.V., Kovalenko N.V., Andriienko M.M. (2022). Stratehichne upravlinnia vartistiu pidpriemstva v umovakh innovatsiinoho rozvytku [Strategic management of enterprise value in the conditions of innovative development]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no. 4 (80), pp. 130–136 [in Ukrainian].
5. Dieieva N.E. (2015). Vartisni modeli stratehichnoho upravlinnia korporatsiiamy [Cost model of strategic management of corporations]. *Ahrosvit*, no. 19, pp. 9–15 [in Ukrainian].
6. Kononov O.I. (2022). Formuvannia stratehii upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy na osnovi kompleksnoi vartosti [Forming a strategy for management of industrial enterprises based on complex value]. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (54), pp. 171–176 [in Ukrainian].
7. Makarenko T.Yu. (2017). Vartisno-orientovanyi kontrolinh na pidpriemstvi [Corporate value-based controlling]: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.08 «Hroshi, finansy i kredyt». Kyiv: DVNZ «Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana». 238 p. [in Ukrainian].
8. Pylypenko S.M. (2017). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstv na zasadakh vartosti: problemy i perspektyvy [The enterprises development management based on value: problems and prospects]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 9, pp. 582–587 Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/99.pdf [in Ukrainian].
9. Khaustova V.Ye., Khomenko O.I. (2014). Metodichniy pidkhid do vyboru stratehii rozvytku pidpriemstva z urakhuvanniam yoho rynkovoї vartosti ta stadii zhyttievoho tsyклу (na prykladi pidpriemstv haluzi chornoї metalurhii Ukrainy) [Methodical approach to selection of enterprise's development strategy, taking into account its market value and stage of the life cycle (on example of the iron and steel industry of Ukraine)]. *Problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 197–205 [in Ukrainian].
10. Chut M. (2019). Kontseptsii stratehii vartisno-orientovanoho upravlinnia pidpriemstvom [The concept of cost-oriented enterprise management strategy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1 (17), pp. 114–121 [in Ukrainian].
11. Davydov O.I. (2019). Metodichniy instrumentarii finansovoi otsinky fundamentalno-steikholderskoi dodanoi vartosti pidpriemstv [Methodological tools for financial valuation of the fundamental and stakeholder value added of enterprises]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika*, tom 24, vol. 2 (75), pp. 93–99 [in Ukrainian].
12. Voronin A.V. (2016). Systemnyi pidkhid do upravlinnia vartistiu pidpriemstva [System approach to value based management]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3 (23), pp. 148–155 [in Ukrainian].
13. Zakharkin O.O. (2014). Vartisno-orientovane upravlinnia na osnovi steikholderskoho pidkhodu v konteksti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Value-based management on the basis of stakeholder approach within the bounds of innovative development enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 10 (160), pp. 149–157 [in Ukrainian].
14. Petetskyi I. (2023). Vplyv kontseptsii Value-Based Management na vartist pidpriemstva [Influence of the concept of Value-Based Management on the value of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 10 (311), pp. 17–22 [in Ukrainian].
15. Starostenko H., Surzhenko A. (2016). Vartisno-orientovane upravlinnia finansamy v suchasnykh realiiakh vedennia biznesu v Ukraini [Value-based finance management in modern business realities in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 3 (7), pp. 178–186 [in Ukrainian].
16. Zakharkina L.S., Saltykova H.V., Novikov V.M. (2021). Teoretyko-metodolohichni zasady vartisno-orientovanoho pidkhodu do upravlinnia biznesom [The theoretical and methodological principles of the value-oriented approach to business management]. *Biznes Inform*, no. 7, pp. 169–177 [in Ukrainian].
17. Davydov O.I. (2021). Teoretyko-metodychni zasady identyfikatsii vnutrishnikh faktoriv fundamentalno-steikholderskoi dodanoi vartosti pidpriemstv [Theoretical and methodological grounds of identification of internal factors of the fundamental and stakeholder value added of enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 72, part 2, pp. 91–98 [in Ukrainian].

УДК 336.76:355.021.6

Желізняк Роман Йосифович
кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
Zhelizniak Roman
PhD in Economics, Associate Professor
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0001-9033-4490

Романко Тетяна Іванівна
студентка
Національного університету «Львівська політехніка»
Romanko Tetiana
Student of the
Lviv Polytechnic National University

Бабухін Антон Олександрович
студент
Національного університету «Львівська політехніка»
Babukhin Anton
Student of the
Lviv Polytechnic National University

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9926

СТАН ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

THE STATE AND FUNCTIONING OF THE UKRAINIAN STOCK MARKET UNDER MARTIAL LAW CONDITIONS

Анотація. Вступ. Український фондовий ринок є порівняно молодий та динамічний, за свою недовгу історію пережив як періоди стрімкого зростання, так і глибоких падінь. Незважаючи на численні виклики, він залишається важливою складовою економіки країни, пропонуючи компаніям джерела капіталу, а інвесторам – інструменти для диверсифікації портфелів.

Мета. Дослідити та проаналізувати поточний стан, структуру та перспективи розвитку українського фондового ринку в довоєнний час та в час воєнного стану. Представити можливості інвестування на українському фондовому ринку. Оцінити ключові фактори, які впливають на український фондовий ринок. Ознайомитися з типами цінних паперів, які торгуються на українському фондовому ринку.

Матеріали і методи. Станом на початок 2024 року, ринок демонструє ознаки поступового відновлення після падіння, викликаного вторгненням РФ у 2022 році. Проте, йому притаманні певні характеристики, що роблять його складним, але й водночас перспективним для інвестування. Загальна капіталізація ринку порівняно невелика, що робить його чутливим до коливань цін та впливу зовнішніх факторів. Обмежена кількість емітентів на ринку представлені акції порівняно невеликої кількості компаній, переважно з традиційних галузей. Ліквідність деяких акцій залишається низькою, що ускладнює їх швидкий продаж за справедливою ціною. Функціонування ринку забезпечується регулятором – Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), а також його учасниками: емітентами, інвесторами, біржами, депозитаріями та брокерськими компаніями.

Результати. Український фондовий ринок – це динамічний та перспективний ринок, який може зацікавити досвідчених інвесторів, готових до прийняття обґрунтованих ризиків. Проведене дослідження показало, що український фондовий ринок має значний потенціал для розвитку, але водночас несе в собі певні ризики. З одного боку, спостерігається зростання капіталізації ринку, збільшення кількості емітентів та інвесторів, поява нових інструментів та продуктів. Це свідчить про те, що український фондовий ринок стає все більш привабливим для інвестування. З іншого боку, на динаміку ринку

значний вплив мають геополітична нестабільність, недосконалість законодавства та низький рівень фінансової грамотності населення.

Перспективи. Інвестування в український фондовий ринок може нести в собі потенційні вигоди, такі як можливість отримання високої прибутковості, диверсифікація портфеля та доступ до зростаючої економіки. Проте, важливо усвідомлювати й ризики, пов'язані з політичною та економічною нестабільністю, волатильністю ринку та ризиком ліквідності. Важливо зазначити, що дані результати дослідження є лише початковою точкою для подальшого вивчення даної теми. Для більш глибокого аналізу необхідно провести додаткові дослідження та проаналізувати більше даних.

Ключові слова: фондовий ринок, інвестування, інфраструктура, фондова біржа, ринок РЕПО.

Summary. Introduction. The Ukrainian stock market is relatively young and dynamic, having experienced both periods of rapid growth and deep declines in its short history. Despite numerous challenges, it remains an important component of the country's economy, offering companies sources of capital and investors tools for portfolio diversification.

Purpose. The Ukrainian stock market, relatively young and dynamic, has experienced both periods of rapid growth and deep declines in its short history. Despite numerous challenges, it remains an important component of the country's economy, offering companies sources of capital and investors tools for portfolio diversification.

Materials and methods. As of the beginning of 2024, the market shows signs of gradual recovery following the downturn caused by the Russian Federation's invasion in 2022. However, it exhibits certain characteristics that make it complex yet promising for investment. The overall market capitalization is relatively small, making it sensitive to price fluctuations and external factors. A limited number of market issuers represent shares of a relatively small number of companies, mainly from traditional sectors. Liquidity for some stocks remains low, complicating their quick sale at fair prices. The market operates under the supervision of the regulator, the National Securities and Stock Market Commission (NSSMC), along with its participants: issuers, investors, exchanges, depositories, and brokerage firms.

Results. The Ukrainian stock market is a dynamic and promising market that may interest experienced investors willing to take informed risks. Research has shown that the Ukrainian stock market has significant potential for development but also carries certain risks. On one hand, there is an increase in market capitalization, the number of issuers and investors, and the emergence of new instruments and products. This indicates that the Ukrainian stock market is becoming increasingly attractive for investment. On the other hand, significant factors affecting market dynamics include geopolitical instability, imperfect legislation, and a low level of financial literacy among the population.

Discussion. Investing in the Ukrainian stock market can potentially offer benefits such as the opportunity for high returns, portfolio diversification, and access to a growing economy. However, it's important to be aware of the risks associated with political and economic instability, market volatility, and liquidity risk. It's worth noting that these research findings serve as a starting point for further exploration of the topic. Conducting additional research and analyzing more data is necessary for a deeper analysis.

Key words: stock market, investment, infrastructure, stock exchange, repo market.

Постановка проблеми. Фондовий ринок України є важливою складовою фінансової системи країни, яка відіграє ключову роль у розвитку економіки та забезпеченні фінансової стабільності. Фондовий ринок відкриває перед інвесторами та компаніями безліч можливостей, сприяючи залученню капіталу для розвитку підприємств і стимулюючи інвестиційну активність.

В статті розглянуті основні аспекти функціонування фондового ринку України, його сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Відомий своєю динамічністю та здатністю реагувати на зміни в економіці, фондовий ринок є предметом постійного дослідження та обговорення серед фахівців, інвесторів і громадськості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою дослідження фондового ринку України займаються низка науковців. А.О. Босак та Ю.В. Дойнік [1] провели дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку фондового ринку України. Вони обґрунтували доцільність удосконалення регулювання фондового ринку, враховуючи досвід США та ЄС. О.В. Третьякова,

В.М. Харабара, та Р.І. Грешко [2] також досліджували фондовий ринок України. Вони зосередились на особливостях його функціонування в сучасних умовах. О.А. Шуба [3] досліджував Особливості інтеграції фондового ринку України у світовий фондовий ринок. П. Віблій та Ю. Костевич [5] вже розглядали вплив війни на території України саме на світовий фондовий ринок.

Ринок цінних паперів в Україні є складним явищем, і розуміння його функціонування та перспектив є ключовим завданням для усіх, хто цікавиться фінансовим ринком України. Зробивши аналіз інфраструктури, законодавчого середовища, тенденцій та потенціалу розвитку фондового ринку, ми зможемо краще зрозуміти, як цей ринок може сприяти економічному зростанню та інвестиційній активності в Україні.

Формулювання цілей статті. Ознайомити з типами цінних паперів, які торгуються на українському фондовому ринку. Надати інформацію про основних учасників українського фондового ринку. Проаналізувати динаміку розвитку ринку за останні роки, а саме до повномасштабного

вторгнення та вже під час воєнного стану. Оцінити вплив геополітичної ситуації на український фондовий ринок.

Визначити ключові проблеми та виклики та сформулювати рекомендації щодо подальшого розвитку українського фондового ринку.

Виклад основного матеріалу. Фондовий ринок України має низку особливостей, що відрізняють його від фондових ринків інших країн. По-перше, український фондовий ринок перебуває на стадії розвитку та становлення, що означає, що він ще не досягнув такого рівня розвитку, як, наприклад, фондові ринки США або Європи. Ця ситуація створює як виклики, так і можливості для подальшого зростання та вдосконалення.

Однією з характерних рис українського фондового ринку є відсутність активного ринку похідних цінних паперів, таких як опціони та ф'ючерси. Це обмежує можливості для здійснення різноманітних інвестиційних стратегій та ефективного управління ризиками. Крім того, біржова ліквідність не завжди є високою, що може призводити до обмеженого доступу до купівлі та продажу цінних паперів.

Український фондовий ринок характеризується високою волатильністю, тобто значними коливаннями цін на цінні папери. Це створює як ризики, так і можливості для інвесторів, які повинні враховувати цей аспект під час прийняття інвестиційних рішень.

На основі даних НКЦПФР [7] аналіз ринкових тенденцій на українському фондовому ринку виявив значні коливання активності випуску акцій протягом останніх років. У 2019 році спостерігалися високі обсяги випуску, зокрема, у січні та серпні, з загальною кількістю 78 випусків на суму 63 539,38 мільйонів гривень. Найбільший місячний обсяг був зафіксований у серпні — 37791,63 мільйона гривень. У 2020 році ринок демонстрував певну нестабільність, і загальна кількість випусків була меншою, ніж у попередньому році. Однак у 2021 році відбувся різкий сплеск активності — було зареєстровано 86 випусків, а найбільший обсяг у 20734,22 мільйона гривень спостерігався в жовтні, що свідчить про найвдаліший рік

на фондовому ринку за обсягами випуску акцій. У 2022 році також відзначалися великі обсяги випуску акцій у січні та грудні, причому найбільший обсяг у 32075,08 мільйона гривень було зареєстровано в грудні. Загалом за цей рік відбулося 20 випусків. На початку 2023 року обсяг випуску акцій становив 9151,7 мільйона гривень, найбільші обсяги були зафіксовані в січні та лютому. Так, фондовий ринок України демонструє значну волатильність у різні періоди, з піками активності в 2021 та 2022 роках, тоді як 2019 та 2020 роки були менш активними за обсягами випуску акцій.

Проте важливо зауважити, що геополітичні конфлікти та інші глобальні фактори впливали на ринок акцій у 2023 році, тому інвесторам важливо слідкувати надалі за новинами та робити обґрунтовані інвестиційні рішення. Також варто зрозуміти, як обсяги та кількість випусків можуть впливати на ринкові умови та інвесторські можливості.

Щодо прогнозування ринку акцій в 2024 році, то це є завданням з великою кількістю невизначеності, особливо з огляду на події, такі як війна та геополітичні конфлікти, які можуть суттєво впливати на фондові ринки. Однак, деякі загальні тенденції та можливі впливи можна врахувати.

Для аналізу обсягу та кількості випусків облігацій підприємств, зареєстрованих Комісією, розглянемо дані за кожен рік окремо (табл. 1).

Отже, обсяг випуску облігацій зазнає значних коливань протягом років. Кількість випусків також змінюється, але в 2020 та 2021 роках вона зменшилась порівняно з 2019 роком. Є місяці, коли велика кількість випусків (наприклад, листопад 2019, лютий 2021), і інші, коли нові випуски відсутні (наприклад, березень 2020, лютий, березень 2022). За останній рік, тобто 2023 спостерігається велике збільшення в кількості випуску облігацій. За період з 2019 по 2023 рік, вагомий обсяг випуску припадає на 2019–2021 роки, коли відзначено високий загальний обсяг і кількість випусків.

Аналізуючи біржові контракти з цінними паперами було визначено, що загальний обсяг у 2019 році склав 304 965,72 млн. грн. Впродовж 2023 року, становив 76,08 млрд. грн та 8 млн. доларів США.

Таблиця 1

Обсяг випуску облігацій в Україні за 2019–2023 роки

Роки	Обсяг випуску акцій підприємств, млн. грн	Кількість випусків
2019	63539	78
2020	32982	71
2021	42884	86
2022	35048	20
2023	9151,7	30
2024 (січень)	446,98	8

Джерело: складено автором на основі [7]

Таблиця 2

Обсяг та кількість випусків облігацій підприємств

Роки	Обсяг випуску облігацій підприємств, млн. грн	Кількість випусків, шт.
2019	11 206	88
2020	32949	96
2021	9979	113
2022	2026,45	39
2023	13045	24
2024 (січень)	0	0

Джерело: складено автором на основі [7]

З огляду на дані табл. 2, про обсяг та кількість випусків облігацій підприємств в Україні з 2019 по 2024 рік, можна відзначити деякі важливі тенденції. Загальний обсяг випуску облігацій значно коливається з року в рік, з різними рівнями активності у різні періоди. Наприклад, спостерігається різке зростання в 2020 році, після чого обсяги знижувалися в наступні роки. Також варто звернути увагу на зміни в кількості випусків, яка також має коливання.

Згідно з даними з табл. 3, державні облігації України займають значну частку серед загального обсягу біржових торгів протягом розглянутого періоду з 2019 по січень 2024 року. Частка цих облігацій варіюється в межах від 91,74% до 98,18%, що свідчить про високу активність у торгівлі державними облігаціями.

Дані підтверджують стабільну та високу популярність державних облігацій на ринку біржових торгів в Україні протягом розглянутого періоду, що також свідчить про тенденцію до зростання обсягу торгів державними облігаціями протягом років 2019–2024, за винятком 2022 року, коли спостерігається помірне зниження. Однак загальний тренд залишається на високому рівні, що може свідчити про довіру до державних цінних паперів серед інвесторів та їхній важливий внесок у функціонування фінансового ринку України.

Найбільша динаміка спостерігається на ПФТС. Біржа є лідером за обсягами, виявляє тенденцію до збільшення. Перспектива демонструє відмітний ріст, особливо в вересні-жовтні останнього року. УБ та УМВБ має низькі обсяги.

Отже, за 2022–2023 роки спостерігається позитивний тренд у зростанні обсягів. Перспектива продовжує зростати високими темпами. Для покращення варто ретельно аналізувати фактори, які впливають на динаміку обсягів, та розглядати можливості розвитку менш активних площадок.

Якщо врахувати ризики, які можна спостерігати у майбутньому, то слід спостерігати за макроекономічними та політичними подіями, оскільки вони можуть впливати на ринок цінних паперів та обсяги угод.

Розгляд можливостей аналізу обсягів за типами цінних паперів або конкретними компаніями для деталізації. Розглянути можливість розвитку менш активних площадок. Розробити стратегії для управління можливими ризиками від змін на ринку.

Аналізуючи дані щодо обсягу біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі протягом 2019–2023 років, можна визначити кілька ключових тенденцій:

Динаміка обсягів біржових контрактів зросли з 304,966 млрд. грн у 2019 році до 451,830 млрд. грн у 2020 році, згодом зменшилися до 335,321 млрд. грн у 2021 році та до 160,621 млрд. грн у 2022 році. Однак можна спостерігати зростання у 2023 році, до 210,089 млрд. грн, станом на перший квартал.

Структура обсягів за видами фінансових інструментів за відсутності даних за липень, серпень, вересень, жовтень, листопад та грудень 2022 року важко робити повний аналіз, але можна визначити, що облігації держави, іноземні облігації та

Таблиця 3

Обсяг торгів ОВДП та загальний обсяг біржових торгів

Роки	Державні облігації України, млн. грн	Усього обсяг біржових торгів, млн. грн	Частка, %
2019	295249,47	304965,73	96,81
2020	328653,97	335410,4	97,99
2021	443756	451960,57	98,18
2022	152825,19	160636,0	95,14
2023	406008,7	436432,1	93,03
2024 (січень)	35225,37	38398,86	91,74

Джерело: складено автором на основі [7]

ф'ючерсні контракти є основними компонентами обсягів протягом цього періоду.

Зміни в структурі обсягів за роками: У 2020 році спостерігається значний зріст обсягів у порівнянні з 2019 роком, особливо в категоріях акцій, облігацій та деривативів. У 2021 році є спад у загальних обсягах, але підвищення в категорії ф'ючерсів та опціонних контрактів.

Секторні та місячні коливання: Деякі місяці виявляють значні коливання в окремих категоріях, наприклад, липень 2019 року має великий обсяг у категорії державних облігацій, а в січні 2020 року виділяється збільшенням обсягів у категорії акцій.

Іноземні та внутрішні інструменти: Іноземні інструменти зазвичай мають значну частку в обсягах, особливо в категоріях облігацій та деривативів. Їхні обсяги можуть бути залежні від рівня міжнародної активності та інтересів інвесторів українського ринку.

Обсяги біржових контрактів з цінними паперами на українських організаторах торгівлі періодично змінюються під впливом різних факторів, таких як економічні умови, політичні події та інші фактори ринку. Важливо враховувати структуру обсягів за видами фінансових інструментів та зміни в цій структурі для ефективного аналізу та прийняття рішень на ринку цінних паперів.

Відповідно до закону «Про цінні папери та фондовий ринок» в Україні у цивільному обороті можуть бути такі групи цінних паперів: пайові цінні папери, боргові цінні папери, приватизаційні цінні папери, похідні цінні папери, товаророзпорядчі цінні папери.

Протягом січня 2024 року порівняно з даними аналогічного періоду 2023 року обсяг торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу збільшився на 9,41 млрд. грн. (січень 2023 року — 28,98 млрд. грн).

У 2019 році на ПФТС великий обсяг угод спостерігався на вторинному ринку, зокрема на спотовому ринку (233557). Перспектива також виявилася активною, особливо на первинному ринку та ринку РЕПО.

У період з 2020 р. до 2024 р. ми бачимо приріст активності на вторинному ринку, особливо на рин-

ку репо та спотовому ринку, а також значний зріст обсягів. Ринок строковий не є популярним в Україні, з кожним роком все менше торгів відбувається там, а у 2023–2024 не зафіксовано жодної угоди.

Активність угод значно зростає протягом цього періоду, що може вказувати на розвиток фінансового ринку в Україні. Первинний ринок домінує на ПФТС та Перспективі, тоді як вторинний ринок також залишається значним. У 2020 році варто відзначити велике зростання на ринку РЕПО угоди на УББ. Відзначається загальний позитивний тренд у біржових угодах з цінними паперами в Україні.

На основі поданих даних та загального контексту ринку цінних паперів в Україні, можливо визначити кілька потенційних проблем. Організатори торгівлі (наприклад, Іннекс та УФБ) не виявляють активності протягом вказаних років. Це може вказувати на нерівномірний розвиток інфраструктури та привабливості ринку для учасників.

ПФТС та Перспектива домінують за обсягами угод. Така концентрація може створювати ризик для ринку в разі проблем або недостатньої конкуренції. Певні організатори торгівлі не виявляють значної активності на первинному ринку (наприклад, УББ та УМВБ), що може вказувати на виклики у привабливості ринку для емітентів та інвесторів.

Існує також залежність від конкретних типів угод (наприклад, РЕПО та спотовий ринок) та деяких організаторів може свідчити про нестачу диверсифікації на ринку цінних паперів.

Зазначені проблеми варто розглядати як можливість для подальшого розвитку та вдосконалення ринку цінних паперів в Україні.

Рішення проблем, виявлених на ринку, може вимагати комплексного підходу та спільних зусиль регуляторів, бірж, учасників ринку та інших зацікавлених сторін. Кілька можливих шляхів для вирішення зазначених проблем:

1. Впровадження заходів для стимулювання конкуренції серед організаторів торгівлі може сприяти рівномірному розподілу активності та зменшити ризик залежності від окремих платформ.

Таблиця 4

Обсяг торгів на фондових біржах України

Рік	Лідери	Обсяг торгів
2019	ПФТС, Перспектива	304965,7
2020	УББ, ПФТС	335410,4
2021	ПФТС, Перспектива	451960,6
2022	ПФТС, Перспектива	160636
2023	ПФТС, Перспектива	436432,1
2024 (січень)	ПФТС, Перспектива	38398,86

Джерело: складено автором на основі [7]

2. Розробка та впровадження ініціатив для збільшення активності на первинному ринку, такі як заохочення для емітентів та інвесторів, може зробити цей сегмент ринку більш привабливим.

3. Створення та впровадження нових фінансових інструментів та продуктів може розширити можливості учасників ринку та збільшити його диверсифікацію.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Стан та функціонування фондового ринку України, як відображено у даній статті, насправді є предметом комплексного аналізу. Можна зауважити позитивні тенденції, такі як стійкий ріст обсягів біржових угод, що свідчить про збільшення інтересу до фінансових інструментів та зростання активності учасників ринку.

Однак структурні особливості ринку, такі як нерівномірність активності між різними організаторами торгівлі та концентрація на певних сегментах, вказують на проблеми, які вимагають

уваги та розв'язання. Недостатня активність на первинному ринку та певна концентрація ризиків можуть обмежувати розвиток ринку та його здатність забезпечити адекватні можливості для різноманітних учасників.

Для подальшого зростання та вдосконалення фондового ринку України важливо впроваджувати стратегічні заходи, такі як стимулювання конкуренції, розширення продуктового ряду, підтримка первинного ринку та збільшення прозорості та доступності інформації. Крім того, регулювання та нагляд повинні залишатися ефективними, забезпечуючи стабільність та довіру учасників ринку.

Український фондовий ринок має потенціал для подальшого розвитку, і його успіх буде залежати від здатності ринкових учасників та регуляторів реагувати на виклики та реалізовувати стратегії, спрямовані на створення стійкого та ефективного фінансового середовища.

Література

1. Босак А.О., Дойнік Ю.В. Фондовий ринок України: перспективи розвитку і світовий досвід державного регулювання. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Вип. 3, № 2. С. 290–303. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25547/nzmened-290-303.pdf> (дата звернення: 05.04.2024).
2. Третякова О.В., Харабара В.М., Грешко Р.І. Фондовий ринок України: особливості функціонування в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 103–107. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.103>.
3. Шуба О.А. Особливості інтеграції фондового ринку України у світовий фондовий ринок. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 183–189.
4. Д'Суза Д. Як війна впливає на сучасний фондовий ринок. *Investopedia*. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/solving-the-war-puzzle-4780889> (дата звернення: 31.03.2024).
5. Віблій П., Костевич Ю. Вплив війни на території України на світовий фондовий ринок. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2023. Вип. 80(1). С. 39–48.
6. Стрипа Н.В., Хома І.Б. Онлайн-брокеридж як перспективна сфера українського фондового ринку. *Перспективні напрямки наукової думки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (18 квітня 2018 р.). Тернопіль: зб. наук. праць «ЛОГОС» / відп. за випуск Голденблат М.А. ГО «Європейська наукова платформа». Обухів : Друкарня «Друкарник» (ФОП Гуляєва В.М.), 2018. Т. 3. 120 с. С. 108–111.
7. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/reiestr-profesiinykh-uchasnykiv-rynkv-kapitalu-taorhanizovanykh-tovarnykh-rynkv/> (дата звернення: 12.04.2024).
8. Про цінні папери та фондовий ринок : Закон України від 16.11.2017 № 2210-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 05.04.2024).
9. Шендерова А.Р., Якубовський С.О. Динаміка фондових ринків провідних країн ЄС та України в умовах світових пандемії COVID-19. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72-1. С. 47–52.

References

1. Tretiakova, O.V., Kharabara, V.M., & Hreshko, R.I. (2020). The Stock Market of Ukraine: Features of Functioning in Modern Conditions. *Economy and State*, 5, 103–107. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.103>.
2. Bosak, A.O., & Doinik, Yu.V. (2020). The Stock Market of Ukraine: Development Prospects and Global Experience of State Regulation. *Economy and the state*, 5, 103–107. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25547/nzmened-290-303.pdf>.
3. Shuba, O.A. (2021). Features of Integration of the Ukrainian Stock Market into the Global Stock Market. *Business Inform*, 4, 183–189.
4. D'Souza, D. (2022). How War Affects the Modern Stock Market. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/solving-the-war-puzzle-4780889>.

5. Vibliy, P., & Kostevych, Yu. (2023). The Impact of the War in Ukraine on the Global Stock Market. *Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University*, 80(1), 39–48.
6. Strypa, N.V., & Khoma, I.B. (2018). Online Brokerage as a Promising Sector of the Ukrainian Stock Market. *Prospective Directions of Scientific Thought: materials of the International Scientific and Practical Conference* (pp. 108–111). Ternopil: collection of scientific papers “ΛΟΓΟΣ”. Goldenblat M.A. (Ed.). NGO “European Scientific Platform”. Obukhiv: Printing House “Drukaryk” (FOP Hulaieva V.M.).
7. *National Securities and Stock Market Commission*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/reiestr-profesiinykh-uchasnykiv-rynkiv-kapitalu-taorhanizovanykh-tovarnykh-rynkiv/>.
8. On Securities and the Stock Market: Law of Ukraine dated 16.11.2017 No 2210-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>.
9. Shenderova, A.R., & Yakubovsky, S.O. (2021). The Dynamics of Stock Markets in Leading EU Countries and Ukraine under the Conditions of the Global COVID-19 Pandemic. *Black Sea Economic Studies*, 72–1, 47–52.

УДК 330.332: 336.717

Копилюк Оксана Іванівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу
Львівський торговельно-економічний університет*

Kopylyuk Oksana

*Doctor of Science in Economics, Professor,
Head of the Department of Finance, Economic Security, Banking and Insurance Business
Lviv University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0002-0977-1309*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9897

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

STRATEGIC ASPECTS OF THE FORMATION OF INVESTMENT SECURITY OF BANKING INSTITUTIONS

Анотація. Вступ. Банківська безпека як важлива складова фінансової та економічної безпеки на макро- і мікрорівнях перебуває у фокусі пріоритетних досліджень вітчизняних на закордонних учених. Діяльність банків України в умовах війни супроводжується новітніми ризиками, загрозами і небезпеками, які спричинені тимчасовою окупацією частини територій, релокацією бізнесу, міграцією робочої сили, зростанням вимог до прозорості банківського бізнесу й формування систем його безпеки. Основними викликами і загрозами у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки для суб'єктів її забезпечення та банківської системи вважаємо: відсутність належних засад інвестування та реінвестування, скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій й стратегічних пріоритетів розвитку економіки України та її регіонів з врахуванням інвестиційної привабливості, транскордонного аспекту взаємодії, інструментів, механізмів і програм фінансування, недостатню залученість банків в інноваційно-інвестиційні процеси забезпечення розвитку економіки.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування ролі і значення банків у активізації інноваційних процесів в економіці України і розробка стратегічних напрямів формування інвестиційної безпеки банків на засадах оцінювання дохідності, ризиків та небезпек.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативні та правові акти з питань формування фінансової безпеки банків та її інвестиційної складової; 2) наукові праці закордонних та вітчизняних учених, які стосуються інвестиційної безпеки банків та стратегій її формування, інтернет-ресурси, статистичні дані діяльності банківської системи України.

В процесі проведення дослідження використовувалися загальнонаукові та конкретнонаукові методи: аналізу, синтезу, порівняння (при визначенні змісту та складових інвестиційної безпеки банків), абстрактно-логічні (при формулюванні стратегічних напрямів розвитку інвестиційної безпеки банків), індукції, дедукції, статистичні методи (при виявленні проблемних аспектів розвитку банківської системи України), графічні (для відображення основних наукових результатів), узагальнення (для формулювання висновків).

Результати. У статті обґрунтовано основні засади формування інвестиційної безпеки банків та визначено стратегічні пріоритети її забезпечення. Відзначено, що інвестиційна діяльність банків пов'язана із розміщенням грошових коштів з позицій дохідності, ризиковості, безпечності. Рекомендовано враховувати в процесі розробки стратегії інвестиційної діяльності банків аспект фінансової інклюзії, яка передбачає: розширений доступ до фінансових послуг для тих категорій, юридичних і фізичних осіб, які раніше не мали можливості користуватися рахунками, депозитами, кредитами, послугами страхування тощо; 2) забезпечення фінансування потреб підприємницьких структур в контексті інноваційно-інвестиційного спрямування; 3) розвиток економіки на інноваційно-інвестиційних засадах з врахуванням повоєнної відбудови, пріоритетності, інфраструктурного значення та безпекоорієнтованих засад. Запропоновано напрями розробки інвестиційної стратегії банків в умовах війни з акцентуванням на: 1) диверсифікації банківських активів, формуванні оптимальних засад забезпечення прибутковості та безпеки вкладень в реальні й фінансові інвестиції; 2) перспективних інноваційних засадах розвитку підприємницьких структур та ролі банків у фінансовому забезпеченні інноваційної модернізації економіки України; 3) підвищенні ролі банків України у формуванні інноваційно-інвестиційного розвитку економіки, її повоєнній відбудові.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях необхідно розробити методичний підхід до оцінювання рівня інвестиційної складової у системі фінансової безпеки банків, обґрунтувати вплив факторних детермінацій на її рівень з позицій визначення стимуляторів та дестимуляторів. Це дозволить оцінювати фінансову безпеку банків в розрізі різних складових, однією із яких визначена інвестиційна.

Ключові слова: інвестиційна безпека банків, фінансова безпека, ризики, загрози фінансовій безпеці, стратегія.

Summary. Introduction. Banking security as an important component of financial and economic security at the macro and micro levels is in the focus of priority research by domestic and foreign scientists. The activity of Ukrainian banks in wartime conditions is accompanied by the latest risks, threats and dangers caused by the temporary occupation of part of the territories, relocation of business, labor migration, increasing demands for the transparency of the banking business and the formation of its security systems. We consider the main challenges and threats in the sphere of investment and innovation security for the subjects of its provision and the banking system to be: the lack of proper investment and reinvestment principles, the reduction of the volume of direct foreign investments and the strategic priorities of the development of the economy of Ukraine and its regions, taking into account the investment attractiveness, the cross-border aspect of interaction, financing tools, mechanisms and programs, insufficient involvement of banks in the innovation and investment processes of ensuring the development of the economy.

Purpose. The purpose of the study is to substantiate the role and importance of banks in the activation of innovative processes in the economy of Ukraine and to develop strategic directions for the formation of investment security of banks based on the assessment of profitability, risks and dangers.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal acts on the formation of financial security of banks and its investment component; 2) scientific works of foreign and domestic scientists, which relate to the investment security of banks and strategies for its formation, Internet resources, statistical data of the banking system of Ukraine.

In the process of conducting the research, general scientific and specific scientific methods were used: analysis, synthesis, comparison (when determining the content and components of investment security of banks), abstract and logical methods (when formulating strategic directions for the development of investment security of banks), induction, deduction, statistical methods (when identifying problematic aspects of the development of the banking system of Ukraine), graphical (to display the main scientific results), generalization (to formulate conclusions).

Results. The article substantiates the main principles of the formation of investment security of banks and defines the strategic priorities of its provision. It was noted that the investment activity of banks is related to the placement of funds from the standpoint of profitability, riskiness, and safety. It is recommended to take into account the aspect of financial inclusion in the process of developing the investment strategy of banks, which provides for: expanded access to financial services for those categories, legal entities and individuals, who previously did not have the opportunity to use accounts, deposits, loans, insurance services, etc.; 2) provision of funding for the needs of entrepreneurial structures in the context of innovation and investment direction; 3) development of the economy on the basis of innovation and investment, taking into account post-war reconstruction, priority, infrastructural importance and security-oriented principles. Directions for developing the investment strategy of banks in wartime are proposed with an emphasis on: 1) diversification of bank assets, formation of optimal foundations for ensuring profitability and security of investments in real and financial investments; 2) promising innovative principles of the development of business structures and the role of banks in the financial provision of innovative modernization of the economy of Ukraine; 3) increasing the role of Ukrainian banks in the formation of innovation and investment development of the economy, its post-war reconstruction.

Discussion. In further scientific research, it is necessary to develop a methodical approach to assessing the level of the investment component in the financial security system of banks, to justify the influence of factor determinations on its level from the standpoint of determining stimulators and destimulators. This will make it possible to assess the financial security of banks in terms of various components, one of which is investment.

Key words: investment security of banks, financial security, risks, threats to financial security, strategy.

Постановка проблеми. Банківська безпека є важливою складовою фінансової та економічної безпеки на макро- і мікрорівнях. Діяльність банків України в умовах війни супроводжується новітніми ризиками, загрозами і небезпеками, які спричинені тимчасовою окупацією частини територій, релокацією бізнесу, міграцією робочої сили, зростанням вимог до транспарентності банківського бізнесу й формування систем його безпеки.

У довоєнний період була прийнята Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року [1], в рамках якої було визначено чинники, які деструктивно впливали на інноваційно-

інвестиційну безпеку України, суб'єктів її забезпечення й банків зокрема. Основними викликами і загрозами у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки для суб'єктів її забезпечення та банківської системи було визначено: відсутність належних засад інвестування та реінвестування, скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій, стратегічних пріоритетів розвитку економіки України та її регіонів з врахуванням інвестиційної привабливості, транскордонного аспекту взаємодії, інструментів, механізмів та програм фінансування, недостатність задіяння потенціалу банків в інноваційно-інвестиційних процесах модернізації економіки.

Інвестиційна складова є важливим аспектом формування дохідної частини банківської діяльності, відображенням вкладень в реальні та фінансові інвестиції з врахуванням аспектів дохідності, ризику, безпеки. Варто зазначити відсутність установлених підходів до формування засад інвестиційної безпеки банків та критеріїв формування стратегічних пріоритетів розвитку інвестицій банківського сектору в умовах війни через зниження привабливості інвестиційного клімату, обсягів прямих та портфельних іноземних інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розроблення теоретичних положень та підходів до обґрунтування стратегічних аспектів формування інвестиційної безпеки банків зроблено як вітчизняними, так і закордонними науковцями. Згідно досліджень Дж. Хансона (Samuel G. Hanson), А. Шляйфера (A. Shleifer), Дж. Штайна J. Stein), Р. Вішні (R. Vishny) інвестиційна діяльність банків розглядається як вкладення у фінансові інвестиції, які формують портфель цінних паперів банків [2]. Згідно дослідження Я. Бурієва, оцінка якості портфеля цінних паперів банку повинна враховувати такі характеристики як: якість, структура погашення, диверсифікація, ринковість, дохідність тощо [4]. Українська учена Л. Жураховська акцентує на зміні парадигми та необхідності впровадження фінансової інклюзивності як напрямі інвестиційної стратегії банків [5]. Учений Л. Кльоба представляє власне трактування безпеки інвестиційної діяльності банку [6]. Науковець Н. Журибіда формує теоретичний базис до розкриття суті безпеки інвестиційної діяльності банку [7]. Шульга О. А. обґрунтовує підходи до формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківської установи [8]. Разом з тим, актуальною проблемою сьогодення залишається розробка стратегічних аспектів формування інвестиційної безпеки банківської системи та окремих установ з врахуванням екзистенційних викликів і наслідків війни з росією.

Метою статті є обґрунтування ролі і значення банків у активізації інноваційних процесів в економіці України і розробка стратегічних напрямів формування інвестиційної безпеки банків на засадах оцінювання дохідності, ризиків та небезпек.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативні та правові акти з питань формування фінансової безпеки банків та її інвестиційної складової; 2) наукові праці закордонних та вітчизняних учених, які стосуються інвестиційної безпеки банків та стратегій її формування, інтернет-ресурси, статистичні дані діяльності банківської системи України.

В процесі проведення дослідження використовувалися загальнонаукові та конкретнонаукові методи: аналізу, синтезу, порівняння (при визначенні змісту та складових інвестиційної безпеки банків), абстрактно-логічні (при формулюванні

стратегічних напрямів розвитку інвестиційної безпеки банків), індукції, дедукції, статистичні методи (при виявленні проблемних аспектів розвитку банківської системи України), графічні (для відображення основних наукових результатів), узагальнення (для формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Інвестиційна діяльність банків супроводжується розміщенням грошових коштів з врахуванням чинників дохідності, ризиковості та безпечності. Сучасні дослідження науковців акцентують на тому, що інвестиційна банківська діяльність стосується широкого спектру фінансових послуг, які здебільшого передбачають залучення капіталу та надання консультацій для корпорацій, урядів і заможних осіб [3]. Отже, консалтингові послуги банків у сфері інвестування залишаються сучасним пріоритетом як для юридичних, так і фізичних осіб.

На думку закордонних учених діяльність банків як інвесторів з позицій формування безпеки вкладень у цінні папери повинна здійснюватися з дотриманням принципу безпечності вкладень, зокрема у низьколіквідні активи з фіксованим доходом, до яких відносяться довгострокові цінні папери та позики, які можуть підпадати під короткострокове коливання цін і мають незначну довгострокову перспективу обігу [2].

Згідно досліджень Л. Жураховської сучасна трансформація у дохідності активних операцій банків супроводжується зміною парадигми та впровадженням стратегій фінансової інклюзивності як важливому стратегічному напрямі інвестиційної стратегії банків [5]. Підтримуючи підхід науковця, акцентуємо, що стратегії інвестиційної діяльності банків в аспекті фінансової інклюзивності передбачають:

- 1) розширений доступ до фінансових послуг для тих категорій, юридичних і фізичних осіб, які раніше не мали можливості користуватися рахунками, депозитами, кредитами, послугами страхування тощо;
- 2) доступ до фінансових ресурсів для малого та середнього бізнесу, з позицій інноваційно-інвестиційного спрямування;
- 3) розвиток економіки на інноваційно-інвестиційних засадах з врахуванням пріоритетності, інфраструктурного значення та безпекоорієнтованих засад.

Розміщення цінних паперів пов'язане із певним ризиком, який мінімізується від операцій з державними цінними паперами, які мають нижчу дохідність, на відміну від кредитів, які є більш дохідними і ризиковішими. Вважаємо, що формування інвестиційного портфеля банків необхідно здійснювати на засадах оцінки рівня безпеки, ліквідності і прибутковості.

Погоджуємося із дослідженням Я. Бурієва, який вважає, що при оцінці якості портфеля цінних

паперів банку необхідно враховувати основні характеристики, найважливішими з яких є: якість, структура погашення, диверсифікація, ринковість, дохідність тощо [4]. Підтримуючи дану позицію автора, акцентуємо на тріаді оцінки впливу у фінансові інвестиції банків в цінні папери з дотриманням підходу «дохідність-ризик-безпека».

Вітчизняні науковці розглядають безпеку інвестиційної діяльності банку як захищеність кредитно-інвестиційних вкладень від можливих матеріальних, фінансових втрат, при якій втрати є меншими від встановлених норм. Захист має бути активним, тобто таким, що ґрунтується на випереженні небезпечних подій. Якщо заходи із захисту ухвалюються після настання небезпечної події, то це — пасивний захист. Необхідний рівень безпеки інвестиційної діяльності має забезпечувати реалізація банком обраної інвестиційної стратегії [6].

Реалізація інвестиційних можливостей банків, нарощення обсягів інноваційно-інвестиційної складової в їх активах та забезпечення максимальної дохідності інвестованих коштів повинні стати стратегічними завдань реформування банківського сектору економіки та забезпечення інноваційно-інвестиційної безпеки України [7].

Формування системи інвестиційної безпеки банків повинно відбуватися з врахуванням стратегічних напрямів та альтернатив. Варто зазначити,

що стратегія безпеки банку — це довгостроковий план дій, спрямованих на забезпечення його безпеки, пошук та створення відповідних резервів для запобігання, уникнення та ліквідації (нейтралізації, локалізації) можливих ризиків, загроз та небезпек, тобто це — сукупність заходів управлінського, регулятивного, організаційно-правового та економічного характеру, які сприяють створенню належного конкурентного середовища на фінансовому ринку та забезпеченню захисту законних інтересів вкладників і клієнтів банків [8].

На нашу думку, інвестиційна стратегія повинна передбачати формування системи заходів для досягнення як довгострокових, так і тактичних цілей розвитку банків. Безпечну інвестиційну стратегію формуємо з позицій безпекоорієнтованого підходу, який акцентує на вкладенні коштів у реальні та фінансові інвестиції з врахуванням дохідності, ризику, безпеки вкладень та обернено пропорційної залежності даними показниками.

Вважаємо, що інвестиційна безпека в банках України знаходиться під впливом складних факторів, які чинять як стимулюючий, так і дестимулюючий вплив. Стимуляторами вважаємо чинники, які забезпечують активізацію інвестиційної активності банків, вагомий позитивний результат у активах та дохідності банківських установ. Дестимулятори — фактори деструктивного впливу, які

Таблиця 1

Чинники впливу на формування стратегії інвестиційної безпеки банків

	Стимулятори	Результат впливу
Інвестиційна екосистема	1. Формування макро- та мікроекономічних засад активізації інноваційно-інвестиційних процесів у банках України; – ефективна економічна, грошово-кредитна та фінансова політики; – покращення інвестиційного клімату; – створення гарантій для реальних інвестицій у фінансовий та реальний сектор економіки України; – формування Фонду післявоєнної відбудови України.	Забезпечення активізації інвестиційної діяльності у банках України на макро- і мікрорівнях з врахуванням чинників надійності, дохідності, ризиків, безпеки та пріоритетних напрямів повоєнної відбудови України.
Активізація економічних трансформацій	1. Забезпечення фінансового посередництва та гарантування безпеки інвестування у реальний та фінансовий сектори. 2. Мобілізація ресурсів: – залучення зовнішніх та внутрішніх інвестицій; – співпраця з міжнародними фінансовими установами та організаціями; – співпраця з ЄС до Плану зовнішніх інвестицій (2027).	Формування сприятливого інвестиційного клімату з врахуванням організаційних, правових, фінансових засад гарантування інвестиційних вкладень, довгострокового їх характеру в умовах війни та підтримки повоєнної відбудови економіки з врахуванням потенційних можливостей банківської системи України та окремих установ.
Оцінка ефективності вкладень та рівня їх безпеки	1. Оцінка інвестиційної безпеки країни за визначеними критеріями та параметрами; 2. Оцінка інноваційно-інвестиційного потенціалу банків та рівня його реалізації; 3. Оцінка інноваційно-інвестиційної стратегії банків та напрямів її коригування.	Забезпечення високого рівня інвестиційної безпеки банків України на макро- й мікрорівнях з врахуванням диверсифікації їх інвестиційної політики.

Джерело: авторська розробка

не стимулюють інвестиційної діяльності. Зокрема, згідно досліджень Європейської Бізнес Асоціації (ЕБА) виокремлено позитивні та негативні впливи на процеси інвестиційної активності в Україні. Відзначено, що повномасштабна військова агресія Росії проти України продовжує очолювати перелік факторів негативного впливу на інвестиційний клімат, на другому місці опинились атаки на українську енергосистему, а на третьому — корупція. Серед небагатьох позитивних змін бізнес-лідери найвище оцінили надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС, скасування мит і квот на український експорт та «транспортний безвіз» з ЄС [9].

Інвестиційна політика банків як стимулюючий елемент повинна розглядатися в контексті дотримання трьох основних напрямів: інвестиційна екосистема, активізація економічних трансформацій на макро- і мікрорівнях, оцінка ефективності вкладень та рівня їх безпеки (табл. 1).

Характеризуючи інвестиційну екосистему значимо, що основними стимуляторами є підтримка та покращення інвестиційного клімату, сприяння надходженню інвестицій у приватний сектор, сприяння фінансовому посередництву, а гарантіями є наявність відповідних правових та інституційних параметрів.

Інвестиційна стратегія банків в умовах війни повинна враховувати безпекоорієнтовані засади та першочергові напрями вкладень з позицій:

- диверсифікації банківських активів, формування оптимальних засад забезпечення прибутковості та безпеки вкладень в реальні й фінансові інвестиції;
- формування перспективних інноваційних засад розвитку підприємницьких структур та активізації банків у фінансовому забезпеченні інноваційної модернізації економіки України;
- забезпечення шляхів зниження вартості банківських джерел фінансування у інноваційних перетвореннях економіки;
- підвищення ролі банків у формуванні інноваційно-інвестиційного розвитку економіки та поствоєнній відбудові України за рахунок реальних та фінансових інвестицій.

Створення інвестиційної стратегії банків має базуватися на аналізі і оцінці існуючих ризиків та загроз у інвестиційному процесі, враховувати небезпеки воєнного стану, наслідки їх впливу на результати інвестиційної активності з базуванням на таких основних етапах (рис. 1).

Отже, обґрунтовані стратегічні аспекти формування інвестиційної безпеки банків на основі

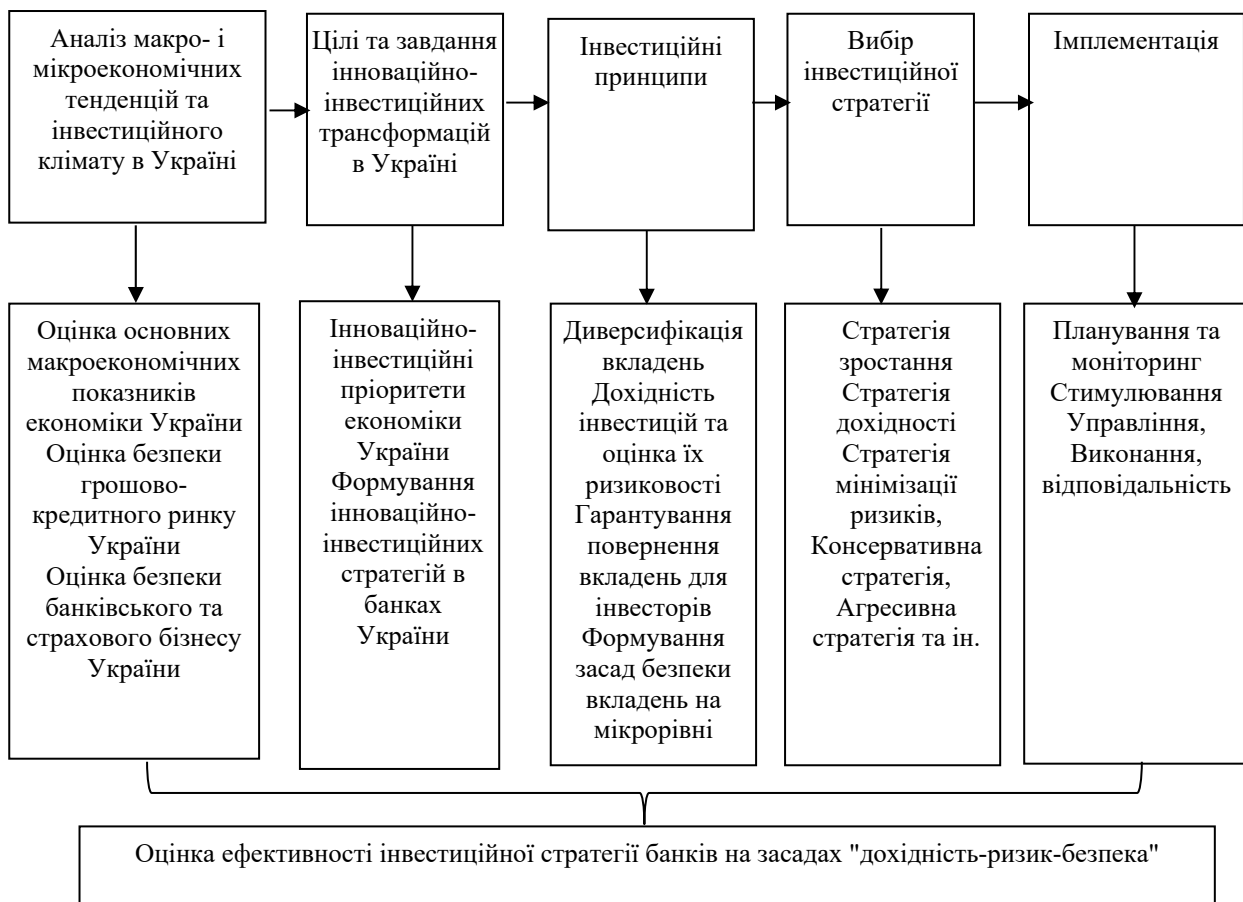


Рис. 1. Процес формування інвестиційної стратегії банків на засадах «дохідність-ризик-безпека»

Джерело: складено автором

виявлення існуючих ризиків, загроз, небезпек та екзистенційних викликів війни з Росією.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, запропоновано підхід до стратегічних напрямів формування інвестиційної безпеки банків та розроблено підхід з позицій дотримання трьох основних напрямів: інвестиційна екосистема, активізація економічних трансформацій на макро-і мікрорівнях, оцінка ефективності вкладень та рівня їх безпеки.

В подальших наукових дослідженнях необхідно розробити методичний підхід до оцінювання рівня інвестиційної складової у системі фінансової безпеки банків, обґрунтувати вплив факторних детермінацій на її рівень з позицій визначення стимуляторів та дестимуляторів. Це дозволить оцінювати фінансову безпеку банків в розрізі різних складових, однією із яких визначена інвестиційна.

Література

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року»: Указ Президента України від 11 серпня 2021 року. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text> (дата звернення: 14.05.2024).
2. Hanson S. G., Shleifer A., Stein J. C., Vishny R. W. Banks as patient fixed-income investors. *Journal of Financial Economics*. 2015. № 117. P. 449–469. URL: https://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/banks_03112015.pdf (дата звернення: 10.05.2024).
3. Frankel M. What Is Investment Banking? *The Motley Fool*. 2023. URL: <https://www.fool.com/investing/how-to-invest/what-is-investment-banking> (дата звернення: 14.05.2024).
4. Buriev J. Commercial banks' investment strategy in the financial markets. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2020. № 8. URL: <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2020/01/8126.pdf> (дата звернення: 10.05.2024).
5. Zhurakhovska L. Investment strategy of the banking sector in the context of financial market instability. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 5 (52). P. 25–39.
6. Кльоба Л. Г. Фінансова безпека та ризики банківської інвестиційної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 6–12.
7. Журибіда Н. Р. Роль інноваційно-інвестиційної складової у забезпеченні економічної безпеки банків. *Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції* (11 квітня 2018 року, м. Кропивницький). Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2018. С. 71–73.
8. Шульга О. А. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи та сучасні аспекти її діагностики. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 70. С. 171–175.
9. Індекс інвестиційної привабливості України відновився до «ковідного» значення. *Європейська Бізнес Асоціація*. 2022. URL: <https://eba.com.ua/indeks-investytsijnoyi-pryvablyvosti-ukrayiny-vidnovyvsysya-do-kovidnogo-znachennya> (дата звернення: 18.05.2024).

References

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 11 serpnia 2021 roku "Pro Stratehiiu ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku": Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 11 serpnia 2021 roku [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 11, 2021 "On the Economic Security Strategy of Ukraine for the period until 2025: Decree of the President of Ukraine]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: official website* [in Ukrainian].
2. Hanson, S. G., Shleifer, A., Stein, J. C., & Vishny, R. W. (2015). Banks as patient fixed-income investors. *Journal of Financial Economics*, 117, 449–469. URL: https://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/banks_03112015.pdf.
3. Frankel, M. What Is Investment Banking? (2023). *The Motley Fool*. URL: <https://www.fool.com/investing/how-to-invest/what-is-investment-banking>.
4. Buriev, J. (2020). Commercial banks' investment strategy in the financial markets. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8. URL: <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2020/01/8126.pdf>.
5. Zhurakhovska, L. (2023). Investment strategy of the banking sector in the context of financial market instability. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 5 (52), 25–39.
6. Kl'oba, L. H. (2016). Finansova bezpeka ta ryzyky bankivsk'oyi investytsijnoyi diyal'nosti [Financial security and risks of banking investment activity]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 12, 6–12 [in Ukrainian].
7. Zhurybida, N. R. (2018). Rol' innovatsiyno-investytsijnoyi skladovoyi u zabezpechenni ekonomichnoyi bezpeky bankiv [The role of the innovation-investment component in ensuring the economic security of banks]. *Konkuren-*

tospromozhna model' innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: zbirnyk tez dopovidey Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. (pp. 71–73). Kropyvnyts'kyy: Eksklyuzyv-System [in Ukrainian].

8. Shul'ha, O.A. (2023). Stratehiya zabezpechennya finansovoyi bezpeky bankivs'koyi ustanovy ta suchasni aspekty yiyi diahnostyky [The strategy of ensuring the financial security of a banking institution and modern aspects of its diagnosis]. *Infrastruktura rynku*, 70, 171–175 [in Ukrainian].

9. Indeks investytsiynoyi pryvablyvosti Ukrainy vidnovyvsvya do “kovidnoho” znachennya [The investment attractiveness index of Ukraine has recovered to the “covid” value]. (2022). *EBA*. URL: <https://eba.com.ua/indeks-investytsiynoyi-pryvablyvosti-ukrainy-vidnovyvsvya-do-kovidnogo-znachennya> [in Ukrainian].

УДК 336.71

Краснова Ірина Вікторівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри банківської справи та страхування
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

Krasnova Iryna

*DSc. in Economics, Professor,
Professor Department of Banking and Insurance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0000-0002-4507-6629*

Бабенко Артем Станіславович

*кандидат економічних наук, директор
«ТОВ «Терракот ЮА»*

Babenko Artem

*PhD in Economics, Director
“Terracot UA” LLC
ORCID: 0009-0003-9240-663X*

Карпенко Діана Сергіївна

*здобувач бакалаврського рівня вищої освіти ступеня бакалавр
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

Karpenko Diana

*Applicant for the First (Bachelor's) Level of Higher Education
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0009-0004-9129-2295*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9889

НЕОБХІДНІСТЬ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СИСТЕМИ ГАРАНТУВАННЯ ДЕПОЗИТІВ

THE NEED FOR AND INTERNATIONAL EXPERIENCE IN ASSESSING THE FINANCIAL STABILITY OF THE DEPOSIT GUARANTEE SYSTEM

Анотація. Вступ. У сучасному динамічному світі, де фінансові системи стикаються з постійними викликами та ризиками, стрес-тестування стає невід'ємним інструментом для оцінки стійкості та виявлення потенційних слабких місць до того, як вони призведуть до криз. У контексті систем страхування депозитів стрес-тестування відіграє особливо важливу роль у захисті стабільності фінансового сектору та збереженні коштів вкладників.

Мета. Метою дослідження є розкриття концептуальних підходів до обґрунтування доцільності та огляд світового досвіду оцінки фінансової стійкості системи страхування депозитів на основі стрес-тестування.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) Директиви ЄС та IADI; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині оцінювання фінансової стійкості та стрес-тестування систем страхування депозитів.

В Україні, через значну кількість банків, визнаних неплатоспроможними, виникає потреба в системі страхування депозитів, яка забезпечує фінансову стабільність та зростання вкладів громадян. Важливим інструментом моніторингу фінансової стійкості є моделі стрес-тестування, які дозволяють оцінити ймовірність перебування фінансових установ у вразливому стані та надають органам врегулювання інформацію про загальний стан фінансової системи. Важливо розглядати не лише внутрішні, але й зовнішні чинники, які впливають на стійкість системи страхування депозитів.

Висвітлення міжнародного досвіду у цьому контексті допомагає виокремити кращі практики та підходи до оцінки та запобігання фінансовим ризикам.

Результати. У науковій статті обґрунтовано необхідність та підходи до стрес-тестування фінансової стійкості ССД, враховуючи міжнародний досвід та рекомендації ЄС та IADI. Зазначено, що розробка ефективних підходів та моделей стрес-тестування сприятиме підвищенню фінансової стійкості та надійності системи страхування депозитів з метою мінімізації ризику зменшення коштів для покриття ймовірного відшкодування та поповнення коштів ССД. На основі аналізу зарубіжного досвіду акцентовано увагу на необхідності вдосконалення методів та підходів до стрес-тестування для покращення фінансової стійкості української системи страхування депозитів.

Перспективи. У цілому, розгляд міжнародного досвіду підходів до стрес-тестування фінансової стійкості дозволяє зробити висновок про актуальність цієї проблематики в умовах невизначеності та потребу у подальших дослідженнях для забезпечення фінансової стійкості систем страхування депозитів, що сприятиме забезпеченню фінансової стабільності та довіри до банків. Це є особливо важливим зважаючи на відсутність такого підходу у вітчизняній практиці.

Ключові слова: Фонд гарантування вкладів, гарантування (страхування) депозитів, орган врегулювання, стрес-тестування, антикризове управління, ризики, банки.

Summary. Introduction. In today's dynamic world, where financial systems face constant challenges and risks, stress testing is becoming an essential tool for assessing resilience and identifying potential weaknesses before they lead to crises. In the context of deposit insurance systems, stress testing plays a particularly important role in protecting the stability of the financial sector and preserving the safety of depositors' funds.

Objective. The purpose of the study is to reveal conceptual approaches to justifying the feasibility and review the world experience of assessing the financial stability of the deposit insurance system based on stress testing.

Materials and methods. The research materials are: 1) EU and IADI Directives; 2) works of domestic and foreign authors conducting their scientific and practical research in the field of assessing the financial stability and stress testing of deposit insurance systems.

In Ukraine, due to the large number of banks declared insolvent, there is a need for a deposit insurance system that ensures financial stability and growth of citizens' deposits. Stress testing models are an important tool for monitoring financial stability, as they allow assessing the likelihood of financial institutions being in a vulnerable state and provide the resolution authorities with information on the overall state of the financial system. It is important to consider not only internal, but also external factors that affect the resilience of the deposit insurance system. Highlighting international experience in this context helps to identify best practices and approaches to assessing and preventing financial risks.

Results. The article substantiates the need for and approaches to stress testing the financial stability of the DIS, taking into account international experience and recommendations of the EU and IADI. It is noted that the development of effective approaches and models of stress testing will help to increase the financial stability and reliability of the deposit insurance system in order to minimise the risk of a decrease in funds to cover possible reimbursements and replenish the DIS. Based on the analysis of foreign experience, the author emphasises the need to improve methods and approaches to stress testing to improve the financial stability of the Ukrainian deposit insurance system.

Prospects. In general, consideration of the international experience of approaches to stress testing financial stability allows us to conclude that this issue is relevant in the face of uncertainty and that further research is needed to ensure the financial stability of deposit insurance systems, which will help ensure financial stability and confidence in banks. This is especially important given the lack of such an approach in domestic practice.

Key words: Deposit Guarantee Fund, deposit guarantee (insurance), resolution authority, stress testing, crisis management, risks, banks.

Постановка проблеми. Головним критерієм ефективності економічного розвитку є ефективність та надійність банків, фінансова стабільність та безпека банківської системи незалежно від зміни ситуації в країні. В Україні за останні роки істотно зросла недовіра до банківських установ з боку населення, суб'єктів господарювання через значну кількість банків визнаних неплатоспроможними та виведених з ринку у спосіб ліквідація. В наслідок чого населення та бізнес зіткнулися з проблемою несвоечасного та неповного повернення вкладів, зазнали моральних та фінансових втрат. Функціонування системи гарантування (страхування) банківських депозитів повинне має за мету зростання

вкладів громадян (сприяючи зростанню ресурсної бази банків і строків розміщення залучених ресурсів) та забезпечення фінансової стабільності, в тому числі шляхом мінімізації впливу фінансових потрясінь. Після настання певної тригерної події (втручання, призначення ліквідатора або відкликання банківської ліцензії) система гарантування депозитів (СГД) має виплатити відшкодування застрахованим вкладникам відповідно до законодавства тієї чи іншої держави. Страхування (гарантування) депозитів фізичних осіб є надзвичайно важливою функцією кожної держави. В Україні функцію захисту заощаджень громадян виконує Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО,

надалі Фонд). Тим самим від надійності та стійкості самого Фонду залежить не тільки фінансова стабільність, але і клімат довіри, інвестиційної привабливості в країні та її економічний розвиток.

Важливим інструментом моніторингу фінансової стійкості є моделі стрес-тестування наслідків критичних подій. Хоча такі моделі можна використовувати для визначення ймовірності перебування фінансових установ у вразливому стані, вони також можуть використовуватися для надання органам врегулювання інформації про загальний стан фінансової системи та сигналу про заклик до дій щодо своєчасного посилення фінансової стійкості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених присвячені тематиці досліджень фінансової стійкості банківських установ. Серед вітчизняних вчених, які розглядали дане питання, варто згадати таких авторів, як: О.Дзюблюк [1], І.Белова, С.Башлай [2], В.Огієнко, О.Луняков [3]. Дослідженням питань функціонування системи гарантування депозитів присвячені роботи таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як П.Баудіно та інші [4], Й.Ейле та інші [5], С.Шич [6], А.Даніленко [7], С.Козьменко, І.Школьник, Т.Савченко [8], Л.Петик, О.Клепанчук, Д.Корень [9]. Проте майже зовсім відсутні роботи, присвячені оцінюванню ефективності та фінансової стійкості безпосередньо Фонду гарантування вкладів. Питання оцінки ефективності роботи ФГВФО розглянуто в працях В.Степанець [10–12]. Дослідженню питання оцінки фінансової стійкості присвячено праці В.Білошапки та В.Демченко [13]. Згідно з визначенням МВФ «фінансова стійкість — це стан банку, який характеризується збалансованістю фінансових потоків, достатністю коштів для підтримки своєї платоспроможності та ліквідності, а також рентабельною діяльністю» [14]. Погоджуємось із трактуванням фінансової стійкості саме в аспекті стану, який характеризується збалансованістю фінансових потоків, достатністю коштів для підтримки своєї платоспроможності та ліквідності, а також рентабельною діяльністю. Залежно від фокусу дослідження та набору показників, які відображають складність і різноманітність процесів управління фінансовою стійкістю, розрізняють методи, спрямовані на раннє попередження загальносистемної нестабільності [15; 16], вивчення сигналів макроекономічних катастроф і фінансових криз [17; 18] та дослідження зв'язку між показниками діяльності окремих банків і системним ризиком [19; 20]. Однак вчасне та адекватне реагування на вплив зовнішнього макросередовища вимагає досконалого розуміння загроз та ризиків, знання сильних та слабких сторін як банку так і органів врегулювання, а також важелів впливу на фінансову стабільність. Зокрема, деякі автори пропонують

оцінювати фінансову стійкість за допомогою коефіцієнтного аналізу та/або таксономічних методів [21]. Разом з тим залишаються не вирішеними проблемні питання в частині оцінювання фінансової стійкості безпосередньо органу відповідальному за страхування (гарантування) вкладів громадян з використанням інструментарію стрес-тестування.

Мета статті розкриття концептуальних підходів до обґрунтування доцільності та огляд світового досвіду оцінки фінансової стійкості системи гарантування депозитів на основі стрес-тестування.

Матеріали і методи. Дослідження побудовано за результатами вивчення таких матеріалів: 1) Директиви ЄС та IADI; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині оцінювання фінансової стійкості, стабільності та стрес-тестування систем гарантування депозитів.

В процесі здійснення дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для обґрунтування необхідності, визначення сутності та характеристики напрямів стрес-тестування для оцінювання фінансової стійкості органу гарантування депозитів); формалізації, аналізу та синтезу (для визначення цілей та завдань стрес-тестування; узагальнення міжнародного досвіду стрес-тестування); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Банківські потрясіння в березні 2023 року стали найбільшим епізодом системного стресу з часів світової фінансової кризи 2008 року. Банкрутства банків, хоча й спричинені різними факторами, спровокували широкомасштабну кризу довіри до банків і фінансових ринків у всьому світі, спонукаючи національних і міжнародних політиків оцінити причини та зробити висновки.

Багато органів гарантування (страхування) вкладів у різних країнах прагнуть оцінити свою готовність та здатність реагувати на можливі майбутні кризи проводячи стрес-тестування. Антикризова готовність є важливим механізмом для органів страхування депозитів (у нашому випадку — Фонду гарантування вкладів фізичних осіб) підготуватися до кризи та зміцнити впевненість внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін у їхній здатності ефективно реагувати на кризу відповідно до свого мандату. IADI встановлює стандарти готовності до кризових ситуацій та управління ними для страховиків депозитів та оцінює здатність щодо:

- наявності власної ефективної політики та процедури антикризового управління, розробки та регулярного тестування власних планів готовності до кризових ситуацій;
- бути частиною інституційної структури для постійного спілкування та координації між суб'єктами мережі фінансової безпеки щодо загально-

системної готовності до кризових ситуацій та антикризового управління;

- приймати участь у розробці комунікаційних планів для докризового та посткризового управління за участю суб'єктів системи фінансової безпеки для забезпечення комплексної та послідовної публічної інформації та комунікацій.

Отже, необхідність проведення стрес-тестів обумовлена необхідністю перевірити готовність СГД до кризи, а також щоб переконатися, що роль страховика врахована та здатна функціонувати під час кризи.

Наразі у світі стрес-тестування (СТ) є широко використовуваним інструментом антикризового менеджменту та управління ризиками. Фінансові установи проводять СТ, щоб визначити також потенційні джерела ризику, з якими вони можуть зіткнутися за різних сценаріїв у разі значних змін макроекономічних умов, і оцінити, власну стійкість до таких подій.

Спроможність СГД здійснювати моніторинг прямих ризиків банків-членів, ліквідності депозитів та їх потоків суттєво відрізняється в різних країнах світу. При цьому лише 13% страховиків депозитів у світі мають прямі повноваження здійснювати нагляд та/або виведення банків з ринку. Вони мають широкі наглядові повноваження та доступ до широкого спектру наглядових даних, до інформації про банки-учасники, включаючи, але не обмежуючись даними про депозити. Там, де органи гарантування депозитів не мають таких повноважень, вони зазвичай співпрацюють з іншими учасниками системи фінансової безпеки для збору відповідної інформації. Отримання даних особливо важливе для страховиків депозитів, які, серед іншого, аналізують та оцінюють рівень ризику банків та установ-учасників. Всього 94% органів зі страхування депозитів використовують ці дані на регулярній основі для розрахунку страхових премій (гарантованих внесків).

В якості інструменту антикризового менеджменту та управління ризиками СГД міжнародною спільнотою використовується стрес-тестування. За своїм призначенням стрес-тестування покликано оцінити фінансову стійкість (рис. 1), щоб витримати вплив несприятливих економічних змін, представлених гіпотетично несприятливими сценаріями, серед яких несистемна чи системна фінансова криза, або втрата платоспроможності банків.

Ці сценарії можуть бути малоімовірними, проте реалістичними для досліджуваного середовища, щоб бути адекватними для спостережуваного об'єкту — СГД — та дотичними до конкретного типу ризику або комбінації із тих ризиків, які притаманні та є суттєвими для СГД. Стрес-тестування СГД — це процес аналізу, оцінки стійкості, фінансового стану і перспективи відшкодування вкладів у випадку виникнення кризових явищ у фінансовій

системі. В основу розробки підходів до проведення стрес-тестування систем гарантування вкладів фізичних осіб (СГВФО), або систем гарантування¹ депозитів (СГД) покладено керівні принципи стрес-тестування систем гарантування вкладів ЕВА/GL/2021/10 [22] та Директива 2014/49/ЄС Європейського Парламенту (DGSD) [23].

Зокрема Директива 2014/49/ЄС про системи гарантування депозитів (DGSD) запровадила вимогу проводити стрес-тестування систем кожні три роки. Стрес-тести мають перевіряти, чи є операційні та фінансові можливості СГД достатніми для забезпечення захисту вкладів відповідно в часи підвищеного ризику та невизначеності. Всі СГД повинні перевіряти власну можливість виплати коштів вкладникам, чії вклади були визнані недоступними. Вони також повинні перевірити свою здатність сприяти впорядкованій процедурі врегулювання неплатоспроможності з метою забезпечення безперервного доступу до коштів вкладників.

Результати стрес-тестів, проведених на рівні кожної СГД, потім мають будувати розглянуті на європейському рівні шляхом експертної оцінки, яку проводитиме Європейська Бізнес Асоціація (ЕВА) щонайменше кожні п'ять років. Для цього в Керівних принципах ЕВА/GL/2021/10 визначено методологічні принципи, які СГВФО повинні застосовувати для оцінки того, чи є операційні та фінансові можливості системи гарантування депозитів достатніми для забезпечення захисту депозитів (застрахованих та незастрахованих) на випадок банкрутства банків.

Відповідно до зазначених директив підвищення стійкості органу гарантування вкладів має включати такі аспекти:

- оцінювання стійкості через перевірку здатності СГВФО ефективно виконувати функціональні повноваження відповідно до мандату (рис. 2);
- ідентифікація проблемних аспектів діяльності СГВФО що потребують покращення або вже покращилися порівняно з попереднім оцінюванням;
- отримання результатів, які уможливають порівняння та експертну оцінку в часі та просторі.

Метою стрес-тестування є виявлення потенційних ризиків, які можуть виникнути в умовах шоку, та оцінка готовності СГВФО до їх розв'язання. Тим самим стрес-тестування оцінює готовність СГД до потенційних шоків, що дозволяє швидше реагувати на них. Це сприяє постійному вдосконаленню та підвищенню стійкості органу гарантування. Стійкість можна визначити як здатність СГВФО виконувати завдання, покладені на неї (рис. 3).

Стрес-тести повинні охоплювати дві основні сфери: операційна та фінансова. В кожній сфері оцінювання підлягають відповідні ризики: (1)

¹ В Європейській практиці мова йде про системи страхування депозитів. Тим самим вважатиме тотожними терміни страхування та гарантування депозитів.



Рис. 1. Послідовність процесу стрес-тестування

Джерело: авторська розробка

операційні ризики, тобто ризик того, що СГД не зможе виконати свої зобов'язання через неадекватні або невдалі внутрішні процеси, неадекватний персонал і системи, і (2) ризики фінансування, тобто ризик того, що законодавчо визначені джерела фінансування (регулярні та позачергові внески, альтернативні механізми фінансування), є недостатніми для того, щоб СГД мала можливість виконати свої потенційні зобов'язання в повному обсязі та у визначені національним законодавством строки за кризових умов.

Під час проведення тестувань СГВФО повинні оцінювати свою діяльність за широким спектром операційних можливостей, починаючи від доступу до даних, персоналу та інших операційних ресурсів, зв'язку та платежів, і закінчуючи охопленням різних операційних етапів втручання до врегулювання неплатоспроможних банків. При цьому оцінюванню підлягає як планування у відмові врегулювання, так і реалізація виведення банку з ринку, включаючи погашення заборгованості, внесок у врегулювання тощо. При цьому мають застосовуватися як кількісні, так і якісні індикатори.

На додаток до операційної спроможності, СГВ повинні перевірити достатність своїх фінансових ресурсів для виконання своїх платіжних зобов'язань за сценаріями врегулювання неплатоспроможності та ліквідації. По-перше, СГД має оцінити достатність попереднього фінансування, доступного

на момент проведення заходу, для здійснення необхідного внеску на погашення або врегулювання заборгованості. У зв'язку з цим тест на адекватність повинен враховувати суми, які будуть фактично доступні протягом періоду погашення. Це передбачає оцінку ліквідності інвестованих наявних фінансових коштів та платіжних зобов'язань, у тому числі в умовах ринкового стресу. По-друге, якщо фінансування ex-ante є недостатнім, СГД повинні оцінити адекватність надзвичайних внесків ex-post та альтернативних засобів фінансування, щоб покрити дефіцит коштів до кінцевого терміну погашення.

У зв'язку з цим, покладаючись на фінансування ex-post, слід враховувати обмеження, зокрема, чи можуть платежі деяких установ бути відкладені повністю або частково на тій підставі, що ці платежі можуть поставити під загрозу їхню ліквідність або платоспроможність. Аналогічно, СГД повинні розглянути, чи будуть необхідні надзвичайні внески ex-post відповідати граничному рівню фінансової стійкості. Якщо це не так, вони повинні чітко вирішити, чи зможуть вони підвищити верхню межу.

В цілому, стрес-тестування спрямовано на підвищення стійкості системи гарантування вкладів та зміцнення довіри до національних систем гарантування вкладів. Для проведення СТ доцільно обрати одну, або декілька моделей:

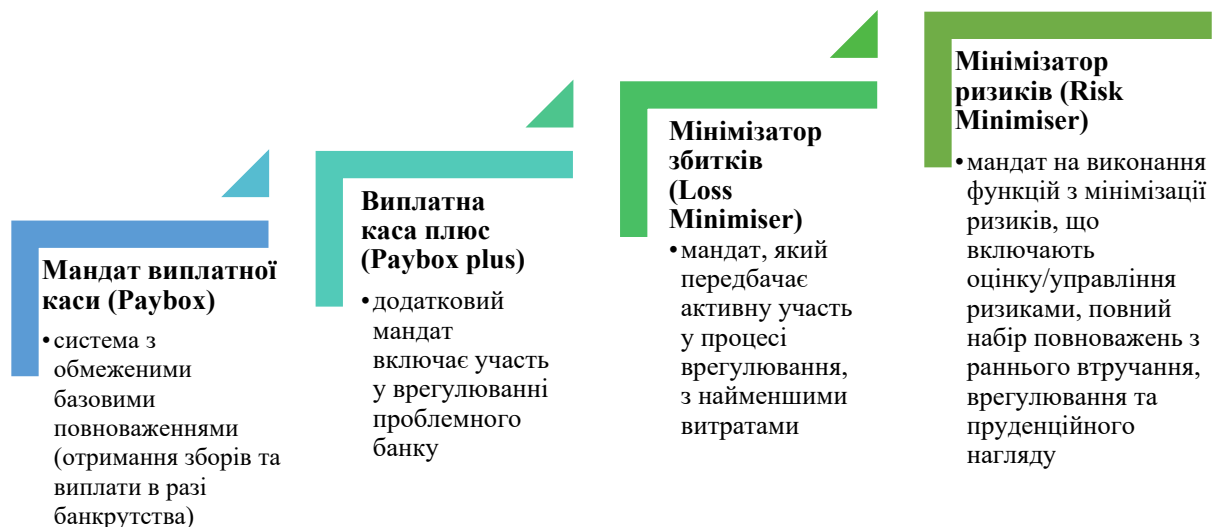


Рис. 2. Функції СГВФО за повноваженнями (мандатом), що підпадають під стрес-тестування

Джерело: узагальнено авторами на основі [24]

- макроекономічну фінансову модель, в якій для прогнозу стану банківської системи визначальними є макроекономічні припущення;
- фінансову модель Монте-Карло, головний принцип якої полягає у здійсненні великої кількості симуляцій з врахуванням заданих параметрів;
- історичний аналіз, який передбачає аналіз даних щодо фактичних виплат у відсотках коштів від загальної суми вкладів у системі, що виплачувалася ФГВФО кожного року;
- сценарний аналіз, який дає можливість вручну обрати банки та дату, коли відбудеться подія визнання такого банку неплатоспроможним.

Тим самим стрес-тестування СГД сприятиме прогнозування фінансової стійкості СГД з метою визначення ризику суттєвого зменшення обсягів коштів необхідних для покриття ймовірних відшкодувань у гарантованих межах і потенційних джерел та обсягів поповнення коштів та покриття витрат СГД на врегулювання неплатоспроможних банків, в тому числі шляхом виведення з ринку через ліквідацію.

Розглянемо міжнародний досвід успішного проведення тест-тестування СГД [24].

У червні 2023 року **Канадська корпорація страхування вкладів** (CDIC Canada) провела два командно-штабні навчання, як внутрішні, так і з органами мережі фінансової безпеки, щоб відпрацювати реакцію Канади на сценарій типу SVB, що відбувається в Канаді. Сценарій базується на двох днях зняття депозитів і передбачає канали передачі, подібні до тих, що спостерігалися в березні 2023 р. Сценарій також поставив під сумнів упередження учасників, визначив подальші дії, пов'язані із заходами, які можна вжити для зниження ризиків забруднення, включаючи спілкування та взаємодію з ключовими зацікавленими сторонами.

Після нещодавнього стресу в банківському секторі **Корейська корпорація страхування вкладів** (KDIC) збільшила частоту з щорічного моделювання стресу до щоквартального. KDIC також оновив свої кризові сценарії. Під час стресування у червні 2023 року KDIC припустив сценарій фінансової кризи, за якого криза в небанківському секторі поширилася на банківський сектор. Для онлайн-банків, які приймають депозити через мобільні засоби, сценарій передбачав масштабну ризикову ситуацію, спричинену цифровим збоєм банку. На основі сценарію KDIC розробив плани дій щодо врегулювання, фінансування, людських ресурсів та комунікації. У серпні 2023 року KDIC брав участь у стрес-тесті разом із Банком Кореї (БОК). Завдяки спільному сценарію кризи та порівнянню результатів стрес-тестів обох органів системи фінансової безпеки KDIC вніс додаткові корегування щодо послідовності методології стрес-тестування та передбачуваності руйнування фінансового ринку. Стрес-тест оцінював ризики ліквідності ощадного банку шляхом моделювання банківської кризи в секторі. Останні випадки відкликання вкладників розцінюють як кризову ситуацію. До речі зауважимо, що на наш погляд, Корейська система страхування вкладів є однією з найрозвинутіших у світі.

В **Малайзії** Perbadanan Insurans Deposit Malaysia (PIDM) повторно відкалібрував власну методiku стрес-тестування ліквідності після нещодавньої банківської кризи у 2023 р. Крім того, розробляється методологія стрес-тестування, яка враховує зв'язок між ризиками ліквідності та платоспроможності з метою моделювання комбінації цих двох ризиків в одній системі, яка включає зовнішні збурення платоспроможності ризиків та ендегенні зміни ліквідності, спричинені ці збурення.

МЕТА - виявлення потенційних ризиків, які можуть виникнути в умовах шоку, та оцінка готовності до їх розв'язання

ЗАВДАННЯ - ідентифікація рівня стійкості СГВФО та напрямів її підвищення через оцінку:

- можливості своєчасно виплачувати кошти вкладникам;
- постійного доступу до всіх своїх джерел фінансування, включаючи кошти отримані від спеціальних зборів;
- доступності до альтернативних механізмів фінансування.

Сфера діяльності: фінансова, операційна, функціональна, тощо

Включає: стандарти та тести

розрахунок цільових показників та часових рамок для їх досягнення;

визначення розміру Фонду майбутніх виплат з урахуванням можливості майбутніх кризових явищ;

визначення рівня необхідної капіталізації ФГВФО, що забезпечить у будь-який момент часу виконання своїх функцій в умовах серйозного економічного спаду;

розрахунок цільового показника та строку його досягнення, визначення розміру цільового фонду з урахуванням можливості настання кризових явищ у майбутньому

Рис. 3. Мета, завдання та сфери стрес-тестування
Джерело: розроблено авторами

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже стрес-тестування має сприяти зміцненню фінансової стабільності, яку забезпечують повноцінно функціонуючі та ефективні СГД. Крім того вони мають сприяти функціонуванню внутрішнього ринку банківських послуг та захисту вкладників в ЄС. Завдання, які вирішують стрес-тести СГД наступні: перевірка здатності систем гарантування вкладів виконувати свою місію та визначення сфер, що потребують вдосконалення.

На операційному рівні національні стрес-тести СГД мають охоплювати достатній спектр елементів і забезпечувати мінімальний рівень узгодженості та якості стрес-тестів. Зауважимо, що в розглянутих прикладах органи зі страхування депозитів проводять стрес-тести, іноді у співпраці з іншими органами мережі фінансової безпеки. Сценарії, що тестувалися, охоплювали серйозні відтоки ліквідності з організацій-членів системи страхування. Практика органів зі страхування депозитів щодо стрес тестування та моделювання кризових сценаріїв суттєво різниться залежно від сфери повноважень і діяльності.

За даними IADI за 2023 рік 55% усіх органів зі страхування депозитів у світі бере участь у плануванні або моделюванні таких кризових сценаріїв. Виявилось, що чим ширше мандат, тим більш схильні органи зі страхування депозитів брати участь у плануванні та моделюванні сценаріїв, а саме: виплатна каса — 40%; виплатна каса плюс — 46%; мінімізатор збитків — 71%; мінімізатор ризику — 100%. Досконаліші системи зазвичай мають більший розподіл ресурсів для цієї діяльності. Вони також мають більшу участь у системі фінансової безпеки, що призведе до більшого інтересу до планування сценаріїв або моделювання потенційних рішень.

Стрес-тестування ФГВФО сприятиме підтримці готовності Фонду відповідати за зобов'язаннями, виявленню ризиків і, як наслідок, постійному вдосконаленню та підвищенню стійкості СГВФО. Тим самим стрес-тестування дозволяє оцінити рівень необхідних фінансових резервів Фонду за умов реалізації негативних макроекономічних сценаріїв та допомогти виявити слабкі місця системи гарантування вкладів. Проте питання пошуку підходів та моделей стрес-тестування фінансової стійкості ФГВФО потребує подальшого дослідження.

Література

1. Дзюблюк О.В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності : монографія / за ред.д.е.н., проф. О.В. Дзюблюка. Тернопіль : ФОП Осадца Ю.В., 2017. 298 с.
2. Белова І.В., Башлай С.В. Визначення фінансової стабільності України. *Вісник Національного банку України*. 2013. № 7. С. 25–31. URL: <https://journal.bank.gov.ua/archive/2013/7.pdf#page=25> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Огієнко В.І., Луняков О.В. Систематизація та аналіз індикаторів фінансової стійкості в Україні. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1 (16). С. 3–8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_3 (дата звернення: 10.04.2024).
4. Baudino P., Defina R., Real J.M. F., Kumudini H., Walters R. Bank failure management — the role of deposit insurance. FSI Insights. *Financial Stability Institute*. 2019. No 17. URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights17.htm> (дата звернення: 12.02.2024).
5. Joachim Eule, Wieger Kastelein, Edoardo Sala Protecting depositors and saving money. *Occasional Paper Series*. ECB. 2022. No. 308. 25 p. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecb.op308-9f3b17784f.en.pdf> (дата звернення: 16.04.2024).
6. Schich S. Financial Crisis: Deposit Insurance and Related Financial Safety Net Aspects. *OECD Journal: Financial Market Trends*. 2008. No. 12–12. doi: <https://doi.org/10.1787/fmt-v2008-art12-en>.
7. Danylenko A. Evolving Ukraine's Deposit Guarantee System Towards Global Standards: A Macroprudential Perspective. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*. 2017. No. 242. P. 4–27. doi: <https://doi.org/10.26531/vnbu2017.242.030>.
8. Козьменко С.М., Школьник І.О., Савченко Т.Г. Реформа національної системи гарантування вкладів: ключові положення та перспективи розвитку. *Вісник Національного банку України*. 2012. № 6. С. 14–21. URL: <https://journal.bank.gov.ua/archive/2012/6.pdf> (дата звернення: 15.04.2024).
9. Петик Л.О., Клепанчук О.Ю., Корень Д.О. Моніторинг фінансової неплатоспроможності та ймовірності банкрутства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 237–242. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-237-242>.
10. Степанець В.С., Краснова І.В. Оцінка ефективності виведення банків з ринку в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 4 (320). С. 318–326. doi: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-47>.
11. Степанець В.С., Краснова І.В. Превентивні заходи врегулювання неплатоспроможності банків. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. № 12. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9454>.

12. Степанець В.С. Інституційна спроможність фонду гарантування вкладів щодо виведення банків з ринку. *Сучасні проблеми економіки та фінансів*: Міжнародна науково-практична конференція (м. Київ, 30 жовтня 2018 р.). Київ : КНЕУ, 2018. С. 197–199. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/31881> (дата звернення: 25.04.2024).
13. Білошапка В.С., Демченко В.О. Актуальні питання запобігання неплатоспроможності банків в контексті фінансової безпеки та фінансової стійкості. *Наукові перспективи. Сер.: Економіка*. 2023. № 9 (39). С. 298–310. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/6520/6553> (дата звернення: 25.04.2024).
14. Національний банк України: офіційний вебсайт. URL: <http://bank.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2024).
15. Demirgüç-Kunt A., Detragiache E. Cross-country empirical studies of systemic bank distress: a survey. *IMF Working Paper*. 2005. № 05/96. doi: <https://doi.org/10.5089/9781451861150.001>.
16. Rose A., Spiegel M. Cross-country causes and consequences of the 2008 crisis: early warning. *Federal Reserve Bank of San Francisco Working Paper Series*. 2009. URL: <https://www.frbsf.org/economic-research/wp-content/uploads/sites/4/wp09-17bk.pdf> (дата звернення: 15.04.2024).
17. Огієнко В.І., Луняков О.В. Систематизація та аналіз індикаторів фінансової стійкості в Україні. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1 (16). С. 3–8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_3 (дата звернення: 10.04.2024).
18. Barro R., Ursúa J. Rare macroeconomic disasters. *Annual Review of Economics, Annual Reviews*. 2012. Vol. 4(1). P. 83–109. URL: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-economics-080511-110932> (дата звернення: 15.04.2024).
19. Manasse P., Roubini N., Schimmelpfennig A. Predicting sovereign debt crises. *IMF Working Paper*. 2003. P. 1–41. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03221.pdf> (дата звернення: 15.04.2024).
20. Корнилюк Р.В. Індикатори раннього попередження дефолтів у банківській системі України. *Журнал європейської економіки*. 2014. Т. 13, № 4. С. 339–354. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2014_13_4_3 (дата звернення: 10.03.2024).
21. Д'яконова І.І., Мордань Є.Ю. Дослідження оцінки рівня фінансової стабільності як складового елементу механізму державного регулювання банківської системи. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 302–306. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_1_50 (дата звернення: 10.04.2024).
22. Керівні принципи ЕБА/GL/2016/04 щодо стрес-тестів схем гарантування вкладів відповідно до Директиви 2014/49/ЄС. URL: <http://surl.li/tqyeb> (дата звернення: 18.04.2024).
23. Directive 2014/49/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on deposit guarantee schemes (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/49/oj> (дата звернення: 19.04.2024).
24. IADI Deposit Insurance Surveys. URL: <https://www.iadi.org/en/research/data-warehouse/deposit-insurance-surveys/> (дата звернення: 15.04.2024).

References

1. Dziubliuk O. V. (2017). Teoriia i praktyka hroshovoho obihu ta bankivskoi spravy v umovakh hlobalnoi finansovoi nestabilnosti: monohrafiia / za red.d.e.n., prof. O. V. Dziubliuka. Ternopil: FOP Osadtsa Yu.V. [in Ukrainian].
2. Bielova I. V., Bashlai S. V. (2013). Vyznachennia finansovoi stabilnosti Ukrainy. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*. № 7. pp. 25–31. URL: <https://journal.bank.gov.ua/archive/2013/7.pdf#page=25> [in Ukrainian].
3. Ohienko V. I., Luniakov O. V. (2013). Systematyzatsiia ta analiz indykatoriv finansovoi stiikosti v Ukraini. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy*. № 1 (16). pp. 3–8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_3 [in Ukrainian].
4. Baudino P., Defina R., Real J. M. F., Kumudini H., Walters R. (2019). Bank failure management — the role of deposit insurance. FSI Insights. *Financial Stability Institute*. No 17. URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights17.htm>.
5. Joachim Eule, Wiegert Kastelein, Edoardo Sala. (2022). Protecting depositors and saving money. *Occasional Paper Series*. ECB. No. 308. 25 p. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecb.op308-9f3b17784f.en.pdf>.
6. Schich S. (2008). Financial Crisis: Deposit Insurance and Related Financial Safety Net Aspects. *OECD Journal: Financial Market Trends*. No. 12–12. doi: <https://doi.org/10.1787/fmt-v2008-art12-en>.
7. Danylenko A. (2017). Evolving Ukrainian Deposit Guarantee System Towards Global Standards: A Macropprudential Perspective. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*. No. 242. pp. 4–27. doi: <https://doi.org/10.26531/vnbu2017.242.030>.
8. Kozmenko S. M., Shkolnyk I. O., Savchenko T. H. (2012). Reforma natsionalnoi systemy harantuvannia vkladiv: kliuchovi polozhennia ta perspektyvy rozvytku. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*. № 6. pp. 14–21. URL: <https://journal.bank.gov.ua/archive/2012/6.pdf> [in Ukrainian].
9. Petyk L. O., Klepachuk O. Yu., Koren D. O. (2022). Monitorynh finansovoi neplatospromozhnosti ta ymovirnosti bankrutstva. *Biznes Inform*. № 12. pp. 237–242. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-237-242> [in Ukrainian].
10. Stepanets V. S., Krasnova I. V. (2023). Otsinka efektyvnosti vyvedennia bankiv z rynku v Ukraini. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 4 (320). pp. 318–326. doi: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-47> [in Ukrainian].

11. Stepanets V. S., Krasnova I. V. (2023). Preventyvni zakhody vrehuliuvannia neplatospromozhnosti bankiv. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Serii: "Ekonomichni nauky"*. № 12. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9454> [in Ukrainian].
12. Stepanets V. S. (2018). Instytutsiina spromozhnist fondu harantuvannia vkladiv shchodo vyvedennia bankiv z rynku. *Suchasni problemy ekonomiky ta finansiv: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia* (pp. 197–199). Kyiv: KNEU. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/31881> [in Ukrainian].
13. Biloshapka V. S., Demchenko V. O. (2023). Aktualni pytannia zapobihannia neplatospromozhnosti bankiv v konteksti finansovoi bezpeky ta finansovoi stiikosti. *Naukovi perspektyvy. Ser.: Ekonomika*. № 9 (39). pp. 298–310. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/6520/6553> [in Ukrainian].
14. *Natsionalnyi bank Ukrainy: ofitsiyni vebsait*. URL: <http://bank.gov.ua> [in Ukrainian].
15. Demirgüç-Kunt A., Detragiache E. (2005). Cross-country empirical studies of systemic bank distress: a survey. *IMF Working Paper*. № 05/96. doi: <https://doi.org/10.5089/9781451861150.001>.
16. Rose A., Spiegel M. (2009). Cross-country causes and consequences of the 2008 crisis: early warning. *Federal Reserve Bank of San Francisco Working Paper Series*. URL: <https://www.frbsf.org/economic-research/wp-content/uploads/sites/4/wp09-17bk.pdf>.
17. Ohiienko V. I., Luniakov O. V. (2013). Systematyzatsiia ta analiz indyikatoriv finansovoi stiikosti v Ukraini. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy*. № 1 (16). pp. 3–8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_3 [in Ukrainian].
18. Barro R., Ursúa J. (2012). Rare macroeconomic disasters. *Annual Review of Economics, Annual Reviews*. Vol. 4(1). pp. 83–109. URL: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-economics-080511-110932>.
19. Manasse P., Roubini N., Schimmelpfennig A. (2003). Predicting sovereign debt crises. *IMF Working Paper*. pp. 1–41. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03221.pdf>.
20. Kornyliuk R. V. (2014). Indykatory rannoho poperedzhennia defoltiv u bankivskii systemi Ukrainy. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*. T. 13, № 4. pp. 339–354. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2014_13_4_3 [in Ukrainian].
21. Diakonova I. I., Mordan Ye. Yu. (2015). Doslidzhennia otsinky rivnia finansovoi stabilnosti yak skladovoho elementu mekhanizmu derzhavnoho rehuliuvannia bankivskoi systemy. *Biznes Inform.* № 1. pp. 302–306. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_1_50 [in Ukrainian].
22. Kerivni pryntsypy EBA/GL/2016/04 shchodo stres-testiv skhem harantuvannia vkladiv vidpovidno do Dyrektyvy 2014/49/IeS. URL: <http://surl.li/tqyeb> [in Ukrainian].
23. Directive 2014/49/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on deposit guarantee schemes (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/49/oj>.
24. IADI Deposit Insurance Surveys. URL: <https://www.iadi.org/en/research/data-warehouse/deposit-insurance-surveys/>.

Краснова Ірина Вікторівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри банківської справи та страхування
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

Krasnova Iryna

*DSc. in Economics, Professor,
Professor of the Department of Banking and Insurance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0000-0002-4507-6629*

Лавренюк Анастасія Вікторівна

*здобувач рівня PhD кафедри банківської справи та страхування
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

Lavreniuk Anastasiia

*PhD Student of the Department of Banking and Insurance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0000-0002-0256-3136*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-10013

МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ НАСЕЛЕННЯ

MODELS OF FORMING INCLUSIVE FINANCIAL BEHAVIOR OF THE POPULATION

Анотація. Вступ. Традиційна економічна теорія ще на початку ХХ ст. виявилася не здатною у повній мірі пояснити ірраціональну поведінку економічних агентів, що призвело до виникнення поведінкових фінансів як нового напрямку у фінансовій науці. Основою цієї концепції стало дослідження впливу психологічних, соціальних, культурних, емоційних та інших чинників на фінансову поведінку населення. З плином часу, теорії поведінкових фінансів постійно доповнювалися, що сформувало новий науковий запит, а саме визначення ефективних моделей формування фінансової поведінки. Дослідження моделей формування інклюзивної фінансової поведінки населення віграє вирішальну роль у вдосконаленні загальної соціально-економічної структури суспільства. В умовах глобалізації та технологічних інновацій, зростання інклюзивності може значно підвищити загальну продуктивність фінансової системи та сприяти зменшенню економічних та соціальних диспропорцій. Оскільки інклюзивна фінансова поведінка населення передбачає не тільки доступ до фінансових ресурсів, а й їх ефективне використання, виникає необхідність виокремлення моделей інклюзивної фінансової поведінки, які б враховували широкий спектр чинників: від макроекономічних умов до індивідуальних особливостей споживачів. Це дозволить стимулювати більш активне та свідоме включення громадян до фінансового ринку, та формує потенціал посилення фінансової стабільності, а також сприяє довгостроковому сталому розвитку на національному та міжнародному рівнях.

Мета. Метою дослідження є виокремлення моделей інклюзивної фінансової поведінки населення крізь призму ідентифікації її детермінантів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) статистичні дані Державного бюро статистики, кон'юнктурні опитування; 2) праці вітчизняних та зарубіжних науковців, які досліджують проблеми формування інклюзивної фінансової поведінки населення на рівні різних юрисдикцій.

В процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для узагальнення розуміння інклюзивної фінансової поведінки, характеристики моделей інклюзивної фінансової поведінки населення); формалізації, аналізу та синтезу (для визначення детермінантів інклюзивної фінансової поведінки населення); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті досліджено сутність та детермінанти інклюзивної фінансової поведінки. Проаналізовано динаміку заощаджень та купівельних уподобань населення України. Виділено та охарактеризовано 3 групи моделей інклюзивної фінансової поведінки населення: за типом транзакцій; за характером взаємодії банків та населення; за

типом та характером споживача банківських послуг. Із виділених моделей саме модель формальної поведінки уособлює основні риси фінансової інклюзії в найбільш повному розумінні останньої, що дозволяє говорити про інклюзивну кредитну поведінку, як складову фінансової інклюзивної поведінки. Зазначено, що інклюзивна фінансова поведінка населення формується під впливом різного роду чинників, які можна розділити на 4 основні групи: соціально-економічні; інституційні та структурні; поведінкові та бар'єри. При цьому гнучкість надання банківських послуг має супроводжуватися посиленням контролю та моніторингу з боку банків за використанням та рухом грошових коштів.

Перспективи. Інклюзивна фінансова поведінка опосередковує дивергенцію банківської політики та фінансової поведінки населення, і як наслідок прийняття населенням відповідальних інвестиційних рішень та стратегій. Це сприятиме вирівнюванню соціальної нерівності, інтеграції населення до фінансової системи та сталому економічному розвитку. Одночасно, це потребуватиме підвищення рівня фінансової грамотності та цифрової фінансової грамотності в сучасних умовах гіджиталізованої екосистеми фінансового ринку. Дослідження цих аспектів доповнить моделі інклюзивної фінансової поведінки в гіджитал фінансовому світі.

Ключові слова: фінансова інклюзія, модель інклюзивної фінансової поведінки, домогосподарства, фінансова грамотність, доступність фінансових послуг

Summary. Introduction. Traditional economic theory at the beginning of the 20th century proved unable to fully explain the irrational behavior of economic agents, leading to the emergence of behavioral finance as a new direction in financial science. The foundation of this concept was the study of the influence of psychological, social, cultural, emotional, and other factors on the financial behavior of the population. Over time, theories of behavioral finance were continuously supplemented, forming a new scientific inquiry, namely the identification of effective models for shaping financial behavior. Research on the models for forming inclusive financial behavior of the population plays a decisive role in improving the overall socio-economic structure of society. In the context of globalization and technological innovations, increased inclusivity can significantly enhance the overall productivity of the financial system and contribute to reducing economic and social disparities. Since inclusive financial behavior of the population involves not only access to financial resources but also their effective use, there is a need to distinguish models of inclusive financial behavior that consider a wide range of factors: from macroeconomic conditions to individual consumer characteristics. This will stimulate more active and conscious inclusion of citizens in the financial market and has the potential to enhance financial stability, as well as promote long-term sustainable development at national and international levels.

Purpose. The aim of the study is to distinguish models of inclusive financial behavior of the population through the prism of identifying its determinants.

Materials and methods. The materials of the study include: 1) statistical data from the State Bureau of Statistics, conjuncture surveys; 2) works of domestic and foreign researchers who study the problems of forming inclusive financial behavior of the population at different jurisdictions.

The research utilized methods of scientific cognition including theoretical generalization and grouping (to generalize understanding of inclusive financial behavior, characteristics of models of inclusive financial behavior of the population); formalization, analysis, and synthesis (to identify determinants of inclusive financial behavior of the population); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The scientific article explores the essence and determinants of inclusive financial behavior. The dynamics of savings and consumer preferences in the population of Ukraine were analyzed. Three groups of models of inclusive financial behavior of the population were identified and characterized: by type of transaction; by the nature of interaction between banks and the population; by type and nature of the consumer of banking services. Of the identified models, the formal behavior model embodies the main features of financial inclusion in the most comprehensive understanding of the term, allowing for the discussion of inclusive credit behavior as a component of financial inclusive behavior. It is noted that inclusive financial behavior of the population is shaped by various kinds of factors, which can be divided into four main groups: socio-economic; institutional and structural; behavioral and barriers. At the same time, the flexibility of banking services must be accompanied by enhanced control and monitoring by banks over the use and movement of funds.

Discussion. Inclusive financial behavior mediates the divergence between banking policy and the financial behavior of the population, and as a result, the adoption of responsible investment decisions and strategies by the population. This will promote the leveling of social inequality, integration of the population into the financial system, and sustainable economic development. Concurrently, this will require an increase in the level of financial literacy and digital financial literacy in the conditions of a digitalized ecosystem of the financial market. The study of these aspects will complement the models of inclusive financial behavior in the digital financial world.

Key words: financial inclusion, model of inclusive financial behavior, households, financial literacy, accessibility of financial services.

Постановка проблеми. Сучасні ринкові відносини є найпродуктивнішою формою підприємницької діяльності, що характеризується глобалізацією економічних процесів та конкурентним середовищем. Це призводить до змін у заохочу-

вальних програмах для працівників, які працюють за основним місце роботи. Впровадження інноваційних підходів у довгострокових виробничих відносинах між працівником і роботодавцем допомагають останньому реалізовувати позитивну

соціальну політику в частині збільшення винагороди за трудову діяльність, яка виступає головним джерелом доходів працівників та стимулом задля підвищення економічної ефективності функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій економічній літературі багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців присвячених дослідженню питань формування фінансової поведінки населення серед яких варто виділити: Т.Кізиму [1] яка детально дослідила питання фінансової поведінки. Також питання фінансової поведінки в широкому розумінні досліджували Є.Поліщук [2], колектив авторів під керівництвом Примостки Л. дослідили питання фінансової інклюзії [3]. Вважаємо, що доцільно розглядати ці два аспекти (фінансова поведінка та фінансова інклюзія) консолідовано, як інклюзивну фінансову поведінку, вбачаючи у цьому соціально-економічну інтеграцію населення до користування фінансовими послугами.

Метою статті є виокремлення моделей інклюзивної фінансової поведінки населення крізь призму ідентифікації її детермінантів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) статистичні дані Державного бюро статистики, кон'юнктурні опитування; 2) праці вітчизняних та зарубіжних науковців, які досліджують проблеми формування інклюзивної фінансової поведінки населення на рівні різних юрисдикцій.

В процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для узагальнення розуміння інклюзивної фінансової поведінки, характеристики моделей інклюзивної фінансової поведінки населення); формалізації, аналізу та синтезу (для визначення детермінантів інклюзивної фінансової поведінки населення); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Вивчення сутності інклюзивної фінансової поведінки є фундаментальним для розуміння чинників, які спонукають населення ефективно взаємодіяти з фінансовою системою.

За шкалою від 0 до 9 середній бал фінансової поведінки в Україні становить 5,5 (або 61%), що ставить країну в топ-10 опитування ОЕСР 2020. 51% дорослого населення України набрали 6 балів з 9 або вище (вважається найнижчим можливим балом), порівняно з 36% у 2018 році [4].

Дослідженням фінансової поведінки населення займається багато зарубіжних і вітчизняних науковців, які і досі не дійшли консенсусу. Компіляція різних підходів до визначення сутності фінансової поведінки населення дозволила визначити інклюзивну фінансову поведінку, як сукупність свідомих чи несвідомих дій і рішень окремими фізичними особами (індивідами) щодо управлін-

ня, розподілу та використання їхніх фінансових ресурсів, та залученості на фінансовий ринок під впливом економічних, психологічних, соціальних і культурних факторів. Ключовими моментами такого підходу до визначення сутності інклюзивної фінансової поведінки є:

- цілісність (поєднує економічні, психологічні, соціальні та культурні фактори, щоб запропонувати всебічне розуміння інклюзивної фінансової поведінки);
- фокус на прийнятті рішень (підкреслює важливість як свідомого, так і несвідомого процесів прийняття рішень);
- контекстуальний вплив (висвітлюється роль економічного середовища та соціально-демографічних характеристик у формуванні фінансових рішень);
- поведінковий акцент (враховує принципи поведінкових фінансів для пояснення відхилень від раціональності у фінансових рішеннях).

Інтегруючи різноманітні елементи, запропоноване визначення забезпечує міцну основу для розуміння складної природи фінансової поведінки та різноманітних факторів, які на неї впливають.

Для початку варто виокремити найважливіші тренди фінансової поведінки населення, зокрема в Україні (рис. 1). Наприклад станом на липень 2022 рік, під час повномасштабного вторгнення населення країни раціональніше підходило до покупок, аніж у травні 2021 р., що пов'язано із фінансовими труднощами, з якими зіткнулися українці після початку повномасштабного воєнного вторгнення.

Водночас, якщо поглянути на динаміку доходів і заощадження населення можна побачити, що українці почали більше витратити із заощаджень, що свідчить про вимушене витрачання заощаджень, навіть за умов коли доходи зростають (рис. 2). Такі трансформації фінансової поведінки населення відбуваються під впливом різного роду чинників ідентифікація яких допоможе виокремити закономірності та визначити відповідні моделі поведінки в тих чи інших умовах.

Дослідження детермінантів відіграє ключову роль у розумінні того, як особистісні, психологічні та культурні аспекти впливають на взаємодію людей із фінансовими установами. Зокрема, передбачається аналіз того, як різні демографічні групи сприймають ризик, як вони вирішують, коли та як зберігати заощадження, брати кредити або вкладати кошти. Розуміння цих механізмів є важливим для формулювання політик та програм, які спрямовані на підвищення інклюзивності, забезпечуючи при цьому, що фінансові послуги є доступні, зрозумілі та відповідають потребам користувачів [4].

Таким чином, детальне визначення детермінантів фінансової інклюзії та фінансової поведінки

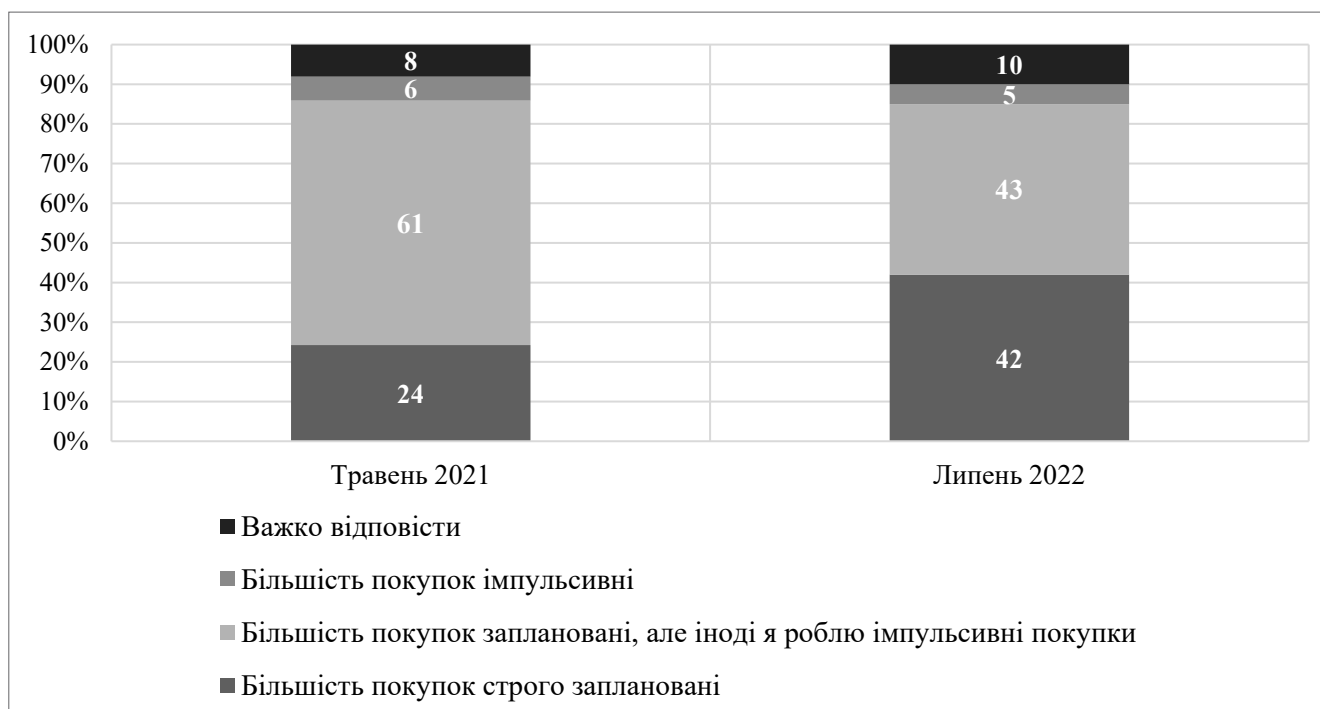


Рис. 1. Динаміка купівельних уподобань населення України у травні 2021 року — липні 2022 року, %
Джерело: складено автором на основі [1]

відкриває шлях для створення більш ефективних і цілеспрямованих інтервенцій, які не тільки ведуть до збільшення чисельності людей, які користуються фінансовими послугами, але й сприяють їхній економічній самостійності та соціальному включенню. Тобто усвідомлення детермінантів допоможе виокремити основні моделі інклюзивної фінансової поведінки, допоможе. Такий підхід дозволяє підвищити рівень соціальної рівності та сприяє стійкому розвитку.

Дослідження численних наукових робіт, присвячених інклюзивній фінансовій поведінці дозволило сформулювати глибоке розуміння факторів, що впливають на доступність та використання

фінансових послуг різними верствами населення. У роботі систематизовано всі досліджені підходи до визначення детермінантів фінансової інклюзії, деталізовано та згруповано за категоріями, що включають соціально-економічні фактори, інституційні аспекти, поведінкові тенденції та інші важливі чинники, що сприяють або перешкоджають фінансовій інклюзії (табл. 1).

Враховуючи всі категорії детермінантів інклюзивної фінансової поведінки виокремлено три основні групи моделей фінансової поведінки, що є критичними для забезпечення вищої інклюзивності фінансових послуг:

1. За типом транзакцій;

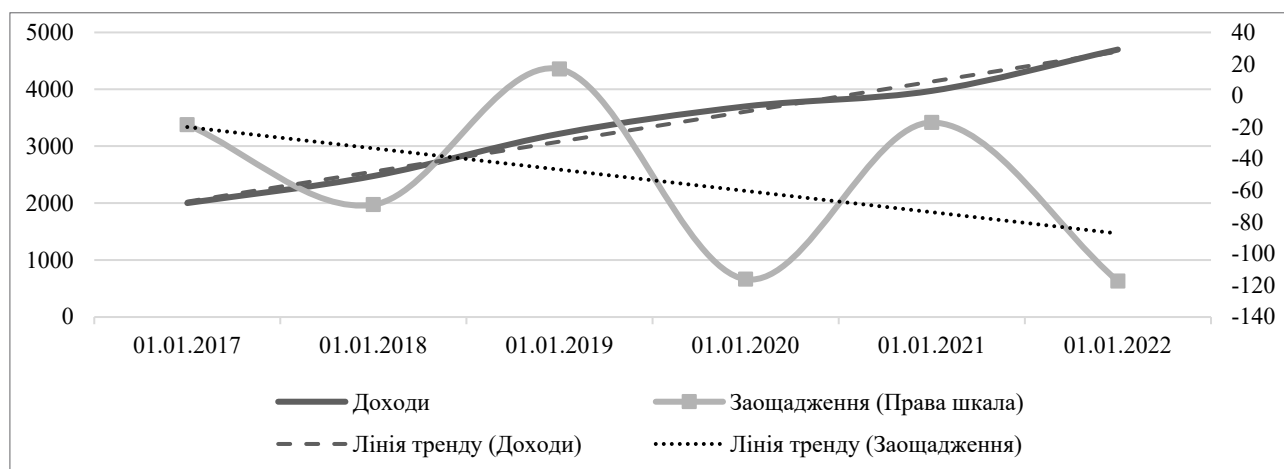


Рис. 2. Динаміка доходів і заощаджень українців з 01.01.2017 р. по 01.01.2022 р.
Джерело: складено автором на основі [5]

Таблиця 1

Детермінанти інклюзивної фінансової поведінки

Категорія	Фактор	Опис
Соціально-економічні	Стать	Чоловіки / жінки можуть частіше мати доступ до фінансових послуг або ними користуватися
	Вік	Різні вікові групи мають різну фінансову поведінку
	Освіта	Вищий рівень освіти сприяє раціональнішій фінансовій поведінці
	Дохід	Вищий дохід полегшує доступ до фінансових послуг
	Зайнятість	Зайняті особи мають кращий доступ до фінансових послуг
	Сімейний статус	Жонаті чи одружені особи більше/менше мотивовані до використання фінансових послуг
Інституційні та структурні	Фінансова інфраструктура	Наявність банківських філій і банкоматів впливає на рівень фінансової інклюзії
	Політична та економічна стабільність	Стабільне управління сприяє фінансовій інклюзії
	Законодавство	Закони, що захищають споживачів фінансових послуг сприяють фінансовій інклюзії і стимулюють фінансову поведінку
	Цифрова інфраструктура	Інтернет-доступ та мобільні технології для онлайн-банкінгу сприяють фінансовій інклюзії і стимулюють фінансову поведінку
Поведінкові	Фінансова грамотність	Розуміння фінансових продуктів та процесів сприяє раціональній фінансовій поведінці
	Довіра до фінансових установ	Впевненість в надійності та ефективності банків та фінансових установ сприяє раціональній фінансовій поведінці
	Культурні та релігійні впливи	Вплив культурних норм та релігійних переконань на використання фінансів впливає на рівень фінансової інклюзії і стимулювання фінансової поведінки
Бар'єри	Вартість фінансових послуг	Висока вартість може обмежувати доступ до фінансових послуг
	Доступність інформації	Недостатня проінформованість про фінансові продукти може бути бар'єром
	Психологічні бар'єри	Страхи або негативний досвід з фінансовими установами може бути бар'єром

Джерело: систематизовано авторами [6–11]

2. За характером взаємодії банків та населення;
3. За типом та характером споживача банківських послуг.

За типом транзакцій моделі інклюзивної фінансової поведінки населення поділяються на:

1. Ощадно-інвестиційна модель охоплює поведінку, яка стосується збереження грошових коштів у банках, включно з вкладами та активним управлінням цими ресурсами в процесі прийняття відповідальних (з урахуванням ризиків) інвестиційних рішень;

2. Кредитна модель включає позичання коштів населенням у фінансових установах, від споживчих кредитів до іпотечних позик, і відображає взаємодію клієнтів із кредитними продуктами. Крім того може включати неформальне запозичення коштів;

3. Розрахункова (платіжна) модель зосереджена на щоденних фінансових операціях, таких як перекази коштів, платежі через банківські картки та онлайн-платежі. Вважаємо, що цю модель варто виділяти як окрему, зважаючи на рівень розвитку цифрових фінансових послуг та діджиталізацію.

Розвиток цієї моделі інклюзивної фінансової поведінки потребувати поглиблення рівня цифрової фінансової грамотності;

4. Страхова модель описує участь населення в страхових програмах, забезпечуючи захист від різних ризиків, включаючи страхування здоров'я, життя, майна тощо.

Банки, як основні учасники на фінансовому ринку у банкоцентричній моделі вітчизняного фінансового ринку відіграють провідну роль у сприянні залученості населення до користування фінансовими послугами за допомогою різних каналів, продуктів. Тому, погоджуємося з Ануфрієва К.В. та Шкляр А.І. [12], що за характером взаємодії банків та населення моделі інклюзивної фінансової поведінки населення поділяються на:

Ексклюзивну модель, яка показує, як деякі банки націлені на обслуговування вузьких, замкнутих сегментів населення, обмежуючи доступ до своїх продуктів для широких верств населення. З погляду домогосподарств, ексклюзивна модель часто сприймається як бар'єр, що відокремлює вищі економічні класи від загальнодоступних

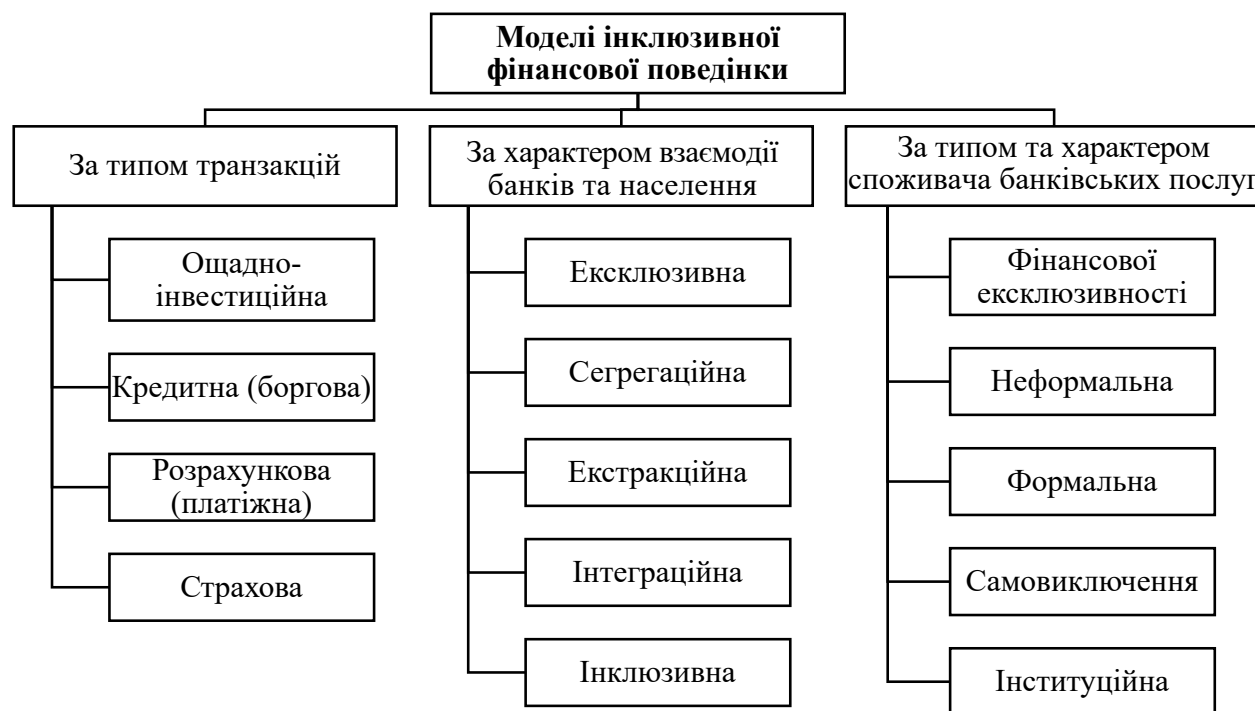


Рис. 3. Моделі інклюзивної фінансової поведінки населення
Джерело: власна розробка авторів

фінансових продуктів і відображає розрив між привілеями для одного сегменту клієнтів, такими як вигідні умови кредитування або преміальне обслуговування, і обмеженням доступом до цих послуг для іншого сегменту клієнтів;

Сегрегаційна модель ілюструє ділення клієнтів на групи за різними критеріями, що веде до нерівності у доступі до фінансових послуг. Для домогосподарств модель передбачає відверте ділення клієнтів за соціально-економічними, расовими, культурними або іншими характеристиками, що призводить до фінансової дискримінації, яка викликає почуття несправедливості обмежуючи можливості для певних груп отримувати необхідні фінансові послуги.

Екстракційна модель відображає стратегії банків, спрямовану на розмивання сегрегаційних особливостей до поділу клієнтів у процесі надання

фінансових послуг. З погляду населення, модель характеризується більшою долученістю всіх сегментів клієнтів, однак вона є все ще обмеженою в частині доступності і використання фінансових послуг.

Інтеграційна та інклюзивна моделі спрямовані на включення якомога більшої частини домогосподарств в користування фінансовими послугами, сприяючи фінансовій інклюзії та більшій доступності. Інтеграційна модель може сприйматися населенням як позитивне зусилля з боку банків, направлене на створення більш об'єднаної та єдиної клієнтської бази. Інклюзивна модель, з погляду населення, сприймається як найбільш позитивний підхід, демонструючи відкритість банків до надання послуг всім сегментам населення, включаючи малозабезпечені групи, і сприяє реальній фінансовій інклюзії. Інклюзивність також підтримується через створення легко доступних та зрозумілих

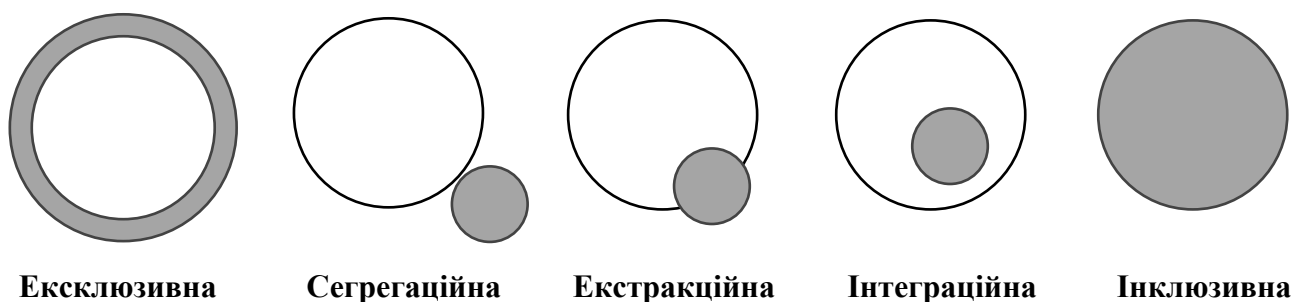


Рис. 4. Моделі інклюзивної фінансової поведінки за характером взаємодії банків та населення
Джерело: складено авторами на основі [12]

фінансових продуктів, які допомагають підвищити загальний фінансовий добробут домогосподарств (рис. 4).

За типом та характером споживача банківських послуг моделі інклюзивної фінансової поведінки населення поділяються на:

Модель фінансової ексклюзивності відображає ситуації, де певні групи населення відчувають виключеність з основного фінансового сектору через високі вимоги (кредитоспроможність, високі тарифи, географічні, соціальні бар'єри). Населення, яку потрапляє під цю модель, часто не має доступу до стандартних банківських продуктів та послуг.

Модель неформальної поведінки описує поведінку населення, яке покладається на неформальні фінансові мережі, такі як гроші в борг від друзів та родини, грошові клуби або інші спільнотні фінансові інститути. Така модель є поширеною у регіонах, де банківські послуги недостатньо розвинені або коли люди не довіряють традиційним фінансовим інститутам через попередній негативний досвід або через складність фінансових продуктів.

Модель формальної поведінки характеризує поведінку клієнтів, які активно користуються стандартними банківськими продуктами та послугами, дотримуються всіх вимог ринку, і у яких є стабільний ресурсний фонд. Це населення вважає банки надійними інституціями для збереження своїх заощаджень, інвестицій, отримання кредитів та страхових послуг.

Модель самовиключення описує поведінку осіб, які свідомо уникають взаємодії з фінансовими інститутами, через недовірою, негативний досвід, страх перед складністю фінансових продуктів і послуг або через культурні чи особисті переконання. Такі особи можуть віддавати перевагу виключно готівковим розрахункам або користуватися лише базовими фінансовими послугами.

Інституційна модель акцентує увагу на колективній фінансовій поведінці, де організації або спільноти виступають як медіатори між індивідуальними членами та фінансовими інститутами. Через свої структури, такі інституції можуть надавати своїм членам кращі умови для доступу до кредитів, страхування, інвестиційних можливостей, а також проводити освітні кампанії для підвищення фінансової грамотності.

Виділені моделі дозволяють банкам та іншим фінансовим установам точно визначати потреби різних груп населення та розробляти відповідні стратегії для залучення більшої кількості клієнтів через вдосконалення продуктів та послуг, що, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня фінансової обізнаності та відповідального ставлення до фінансів серед населення.

Визначено, що інклюзивна фінансова поведінка охоплює широкий спектр дій і рішень, які індивіди вживають для доступу та використання фінансових послуг. На основі підходів до визначення фінансової інклюзії та поведінки розроблено комплексні теорії інклюзивної фінансової поведінки, які допоможуть краще формувати стратегії для підвищення рівня фінансової інклюзії з боку банків (табл. 2). Нами запропоновано теоретичні рамки для аналізу та розуміння інклюзивної фінансової поведінки, де кожна запропонована теорія висвітлює різні аспекти та підходи до стимулювання та підтримки фінансової участі в більш широкому та глибшому контексті.

Отож, інклюзивна фінансова поведінка є складним поняттям яке передбачає як свідомі, так і не-свідомі рішення щодо заробітку, заощаджень, витрат, інвестування та кредитування, зумовлені індивідуальними перевагами, фінансовими цілями та доступністю інформації. Часто, фінансові дії індивідів керуються різноманітними мотиваціями, такими як досягнення фінансової безпеки,

Таблиця 2

Теорії інклюзивної фінансової поведінки

№ з/п	Назва	Особливості	Переваги
1	Теорія фінансового навчання	Зосереджується на важливості фінансової освіти для розуміння та використання фінансових послуг	Підвищує фінансову грамотність, сприяючи відповідальному використанню фінансових ресурсів
2	Теорія соціально-культурного впливу	Враховує вплив соціальних, культурних норм і очікувань на фінансові рішення індивідів	Зміцнює соціально-культурні мотиви щодо використання фінансових послуг, підвищуючи рівень фінансової участі
3	Теорія поведінкової інклюзії	Розглядає взаємодію між особистими факторами (стать, вік, дохід, освіта) та зовнішніми умовами (доступність послуг).	Сприяє розробці персоналізованих фінансових продуктів, які відповідають конкретним потребам користувачів
4	Теорія структурних перешкод	Аналізує бар'єри, що обмежують доступ до фінансових послуг, включаючи регуляторні, культурні та інституційні фактори	Вказує на необхідність реформ у політиці та законодавстві для усунення структурних перешкод щодо підвищення фінансової інклюзії і стимулювання фінансової поведінки

Джерело: розроблено автором [14; 15]

накопичення багатства або задоволення негайних споживчих потреб, що є ключовим для прогнозування фінансової поведінки. Перелік факторів, які визначають інклюзивну фінансову поведінку досить обширний тому варто більш детально сконцентруватися на дослідження її детермінантів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, формування моделі інклюзивної фінансової поведінки представляється нам сфе-

рою перетину поведінки банків та населення, де обидві сторони мають знаходити для себе способи взаємодії на взаємовигідних умовах.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на формуванні цифрової фінансової грамотності, що дозволить поглибити рівень залученості населення до користування фінансовими послугами і сприятиме формуванню нових моделей інклюзивної фінансової поведінки населення.

Література

1. Kizyma T., Bulavynets V., Kizyma A. Financial behavior of households in the context of the development of behavioral finance. *Economic Analysis*. 2022. № 32(4). С. 152–164. doi: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.152>.
2. Polishchuk Ye., Maiurchenko V., Tereshchenko O., Budiaiev M., Onikiienko S. Unveiling individuals' financial behaviour patterns: The Polish-Ukrainian case study in the pre-war period. *Investment Management and Financial Innovations*. 2023. № 20(4). С. 242–256. doi: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.20\(4\).2023.20](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.20(4).2023.20).
3. Prymostka L.O., Krasnova I., Prymostka O., Nikitin A., Shevaldina V. Financial inclusion in ukraine: determinants and evaluation. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. 2(33). Р. 500–512. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.207218>.
4. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021 звіт за результатами дослідження. URL: [Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf](https://research.financial-literacy-inclusion-welfare-2021.pdf) (дата звернення: 26.05.2024).
5. Доходи та витрати населення. Державна служба статистики України. *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/02/zb_doch_21.pdf (дата звернення: 26.05.2024)
6. Gisore N., Thomi J. The Determinants of Financial Inclusion. *SSRN*. 2021. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3887014> (дата звернення: 26.05.2024).
7. Quispe Mamani J.C., Aguilar Pinto S.L., Calcina Blvarez D.A., Quispe Layme M., Gutierrez Toledo G.P., Condori Condori G.T., Vargas Espinoza L., Quispe Layme W., Marca Maquera H.R., Rosado Chóvez C.A. Determinants of financial inclusion in households in Peru. *Frontiers in Sociology*. 2024. 9. doi: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1196651>.
8. Ali M., Nazir M.I., Haider Hashmi S., Ullah W. Financial Inclusion, Institutional Quality and Financial Development: Empirical Evidence from OIC Countries. *SSRN*. 2019. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3408639>.
9. Xu X. Trust and financial inclusion: A cross-country study. *Finance Research Letters*. 2020. 35. 101310. doi: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2019.101310>.
10. Evans O. Connecting the poor: the internet, mobile phones and financial inclusion in Africa. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2018. 20(6). Р. 568–581. doi: <https://doi.org/10.1108/dprg-04-2018-0018>.
11. Ouechtati I. Financial Inclusion, Institutional Quality, and Inequality: an Empirical Analysis. *Journal of the Knowledge Economy*. 2022. doi: <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00909-y>.
12. Ануфрієва К.В., Шкляр А.І. Фінансова інклюзія як чинник соціоекономічного розвитку. *Український соціум*. 2019. № 3. С. 59–77. doi: <https://doi.org/10.15407/socium2019.03.059>.
13. Жаворонок А.В., Ткачук І.Я. Вплив діджиталізації ринку фінансових послуг на кредитну поведінку домогосподарств. Проблеми сучасних трансформацій. *Серія: економіка та управління*. 2023. № 10. doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-08-04>.
14. Ozili P.K. Theories of Financial Inclusion. *SSRN*. 2020. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3526548>.
15. Ozili P.K. Institutional Theory of Financial Inclusion. *SSRN*. 2023. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4317602>.

References

1. Kizyma, T., Bulavynets, V., & Kizyma, A. (2022). Financial behavior of households in the context of the development of behavioral finance. *Economic Analysis*. № 32(4). С. 152–164. doi: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.152>.
2. Polishchuk, Ye., Maiurchenko, V., Tereshchenko, O., Budiaiev, M., & Onikiienko, S. (2023). Unveiling individuals' financial behaviour patterns: The Polish-Ukrainian case study in the pre-war period. *Investment Management and Financial Innovations*, 20(4), 242–256. doi: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.20\(4\).2023.20](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.20(4).2023.20).
3. Prymostka, L.O., Krasnova, I., Prymostka, O., Nikitin, A., & Shevaldina, V. (2020). Financial inclusion in ukraine: determinants and evaluation. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(33), 500–512. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.207218>.
4. Finansova hramotnist, finansova inkliuziia ta finansovyi dobrobut v ukraini u 2021 zvit za rezultatamy doslidzhennia. URL: [Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf](https://research.financial-literacy-inclusion-welfare-2021.pdf) [in Ukrainian].

5. Dokhody ta vytraty naselennia. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/02/zb_doch_21.pdf [in Ukrainian].
6. Gisore, N., & Thomi, J. (2021). The Determinants of Financial Inclusion. *SSRN*. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3887014>.
7. Quispe Mamani, J.C., Aguilar Pinto, S.L., Calcina Blvarez, D.A., Quispe Layme, M., Gutierrez Toledo, G.P., Condori Condori, G.T., Vargas Espinoza, L., Quispe Layme, W., Marca Maquera, H.R., & Rosado Ch6vez, C.A. (2024). Determinants of financial inclusion in households in Peru. *Frontiers in Sociology*, 9. doi: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1196651>.
8. Ali, M., Nazir, M.I., Haider Hashmi, S., & Ullah, W. (2019). Financial Inclusion, Institutional Quality and Financial Development: Empirical Evidence from OIC Countries. *SSRN*. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3408639>.
9. Xu, X. (2020). Trust and financial inclusion: A cross-country study. *Finance Research Letters*, 35, 101310. doi: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2019.101310>.
10. Evans, O. (2018). Connecting the poor: the internet, mobile phones and financial inclusion in Africa. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 20(6), 568–581. doi: <https://doi.org/10.1108/dprg-04-2018-0018>.
11. Ouechtati, I. (2022). Financial Inclusion, Institutional Quality, and Inequality: an Empirical Analysis. *Journal of the Knowledge Economy*. doi: <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00909-y>.
12. Anufriieva, K.V., & Shkliar, A.I. (2019). Finansova inkliuziia yak chynnyk sotsioekonomichnoho rozvytku. *Ukrainskyi sotsium*, 3, 59–77. doi: <https://doi.org/10.15407/socium2019.03.059> [in Ukrainian].
13. Zhavoronok, A.V., & Tkachuk, I. Ya. (2023). Vplyv didzhytalizatsii rynku finansovykh posluh na kredytnu povedinku domohospodarstv. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, 10. doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-08-04> [in Ukrainian].
14. Ozili, P.K. (2020). Theories of Financial Inclusion. *SSRN*. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3526548>.
15. Ozili, P.K. (2023). Institutional Theory of Financial Inclusion. *SSRN*. doi: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4317602>.

УДК 336.7

Любкіна Олена Вікторівна

доктор економічних наук, доцент

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Liubkina Olena

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Taras Shevchenko National University of Kyiv

ORCID: 0000-0002-8245-8300

Тараба Віктор Сергійович

студент магістратури

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Taraba Viktor

Master's Student of the

Taras Shevchenko National University of Kyiv

ORCID: 0000-0002-5265-8571

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9874

ВИДИ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЙ, ЩО ВХОДЯТЬ ДО ІНДЕКСУ S&P 100

TYPES OF DIVIDEND POLICY OF COMPANIES INCLUDED IN THE S&P 100 INDEX

Анотація. Вступ. Дивідендна політика як сукупність принципів, ґрунтуючись на яких здійснюється політика розподілу прибутку компанії, має значний вплив як з точки зору акціонерів компанії та потенційних інвесторів, так і з точки зору менеджменту. Враховуючи різноманіття умов, в яких здійснюють діяльність компанії, важливим є питання визначення видів дивідендної політики та їх особливостей. Хоча теоретичні аспекти дивідендної політики досліджені ґрунтовно, значно менше уваги було спрямовано на дослідження практичних аспектів дивідендної політики, зокрема питанню емпіричного визначення видів дивідендної політики компаній.

Мета. Метою статті є розробка критеріїв для визначення видів дивідендної політики та визначення видів дивідендної політики компаній, що входять до індексу S&P 100, на основі даних за останні 10 років (2014–2023 рр).

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують питання дивідендної політики; матеріали наукових конференцій. 2) відкриті джерела даних фінансового спрямування: finance.yahoo.com, stockanalysis.com, macrotrends.com, nasdaq.com, в якості додаткових джерел даних також використувалися sec.gov, investing.com, morningstar.com та сайти компаній, що входять до індексу S&P 100.

В ході дослідження було використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: теоретичний аналіз та систематизація (для вивчення та узагальнення інформації про існуючі види дивідендної політики), графічні методи та ряди динаміки (для визначення видів дивідендної політики на основі динаміки відібраних показників та для наочного представлення результатів дослідження), логічне узагальнення результатів (для формулювання висновків та подальших перспектив щодо дослідження дивідендної політики та для пропозиції стосовно нового виду дивідендної політики «прогресивна дивідендна політика з преміальними виплатами»).

Результати. За результатами статті сформовано критерії для визначення видів дивідендної політики, виконано збір даних та визначено види дивідендної політики для кожної з компаній, що входять до індексу S&P 100. Розглянуто практичні аспекти визначення видів дивідендної політики компаній на основі емпіричних даних на прикладі компаній, що входять до індексу S&P 100, зокрема корегування на спліті акцій. Описано критерії для віднесення дивідендної політики компанії до одного з семи основних видів дивідендної політики: політика стабільного відсотка дивідендних виплат, політика фіксованого дивіденду, політика фіксованого дивіденду з преміальними виплатами, прогресивна дивідендна політика, регресивна дивідендна політика, політика нульового дивіденду, політика 100% дивіденду. Запропоновано новий вид дивідендної політики «прогресивна дивідендна політика з преміальними виплатами» на основі аналізу показників компанії Costo Wholesale Corporation (тікер: COST), який характеризується наявністю чітко вираженого тренду на зростання

дивідендів по аналогії з прогресивною дивідендною політикою, але відрізняється наявністю преміальних виплат в особливо успішні роки (по аналогії з політикою фіксованого дивіденду з преміальними виплатами). Практична цінність статі полягає в тому, що отримані результати можуть використовуватися для аналізу дивідендної політики компаній; крім того, створена база даних та коди програм можуть використовуватися як основа для збору даних по фінансових показниках компаній та для подальших досліджень суміжної тематики.

Перспективи. У подальших дослідженнях доцільно було б звернути увагу на інші аспекти дивідендної політики, окрім дивідендів в грошовій формі, та визначити наскільки часто на практиці зустрічається запропонований вид дивідендної політики «прогресивна дивідендна політика з преміальними виплатами», який було запропоновано авторами. Також перспективним вважаємо виконання аналогічних досліджень для більших наборів даних та для інших країн, окрім США, не обмежуючись лише 100 компаніями з індексу S&P 100.

Ключові слова: дивіденд, дивідендна політика, види дивідендної політики, S&P 100, фондовий ринок, прибуток на одну акцію, дивіденди на одну акцію, коефіцієнт дивідендних виплат, політика нульового дивіденду, політика нерегулярних дивідендних виплат, політика фіксованих дивідендів, політика стабільного дивіденду.

Summary. Introduction. Dividend policy as a set of principles upon which a company's profit distribution policy is based has a significant impact both from the perspective of the company's shareholders and potential investors, as well as from the management's standpoint. Considering the diversity of conditions under which companies operate it is important to determine the types of dividend policies and their characteristics. While theoretical aspects of dividend policy have been thoroughly researched, much less attention has been paid to investigating the practical aspects of dividend policy, particularly the empirical determination of types of dividend policies adopted by companies.

Purpose. The purpose of the article is to develop criteria for identifying types of dividend policies and to identify types of dividend policies of companies included in the S&P 100 index based on the last 10 years (2014–2023) data.

Materials and methods. The research materials include: 1) scientific works by domestic and foreign authors investigating dividend policy issues; materials from scientific conferences. 2) Open data sources of financial data: finance.yahoo.com, stockanalysis.com, macrotrends.com, nasdaq.com, and additional data sources such as sec.gov, investing.com, morningstar.com, and websites of companies included in the S&P 100 index.

In the process of research both general scientific and specialized research methods were used: theoretical analysis and systematization (to study and summarize information about existing types of dividend policy), graphical methods and time series analysis (to determine types of dividend policy based on the dynamics of selected indicators and for visual presentation of the research results), logical generalization of results (to formulate conclusions and further perspectives on dividend policy research and to propose a new type of dividend policy, «progressive dividend policy with bonus payments»).

Results. The article results are: developed criteria for identifying types of dividend policies for classifying a company's dividend policy into one of seven main types: stable percentage dividend payout policy, fixed dividend policy, fixed dividend policy with bonus payments, progressive dividend policy, regressive dividend policy, zero dividend policy, 100% dividend policy; data collection, and identification of dividend policy types for each company in the S&P 100 index. Practical aspects of determining types of dividend policies based on empirical data are also considered using companies in the S&P 100 index, including adjustments for stock splits. A new type of dividend policy, «progressive dividend policy with bonus payments» is proposed based on the analysis of indicators of Costco Wholesale Corporation (ticker: COST), characterized by a clearly defined trend of dividend growth similar to a progressive dividend policy but differing in terms of bonus payments in particularly successful years (similar to a fixed dividend policy with bonus payments). The practical value of the article: obtained results can be used for analyzing companies' dividend policies; additionally, created database and program codes can serve as a basis for collecting data on financial indicators of companies and for further research on related topics.

Discussion. In further research it is proposed to focus on other aspects of dividend policy besides cash dividends and to determine how often the new type of dividend policy «progressive dividend policy with bonus payments» suggested by the authors is encountered in practice. Conducting similar studies on larger datasets and for other countries besides the USA, not limited to just the 100 companies in the S&P 100 index, is also considered promising.

Key words: dividend, dividend policy, dividend policy types, S&P 100, stock market, earnings per share, dividend per share, dividend payout ratio, zero dividend policy, irregular dividend policy, regular dividend policy, stable dividend policy.

Постановка проблеми. Дивідендна політика як сукупність принципів, ґрунтуючись на яких здійснюється політика розподілу прибутку компанії, має значний вплив як з точки зору акціонерів компанії та потенційних інвесторів, так і з точки зору менеджменту. Враховуючи різноманітність умов, в яких здійснюють діяльність компанії, важливим є питання визначення видів дивідендної політики

та їх особливостей. Крім того, заслуговує уваги також проблема вибору дивідендної політики, яка якомога повніше відповідатиме інтересам компаній, одночасно враховуючи інтереси власників акцій та потенційних інвесторів. Хоча теоретичні аспекти дивідендної політики досліджені ґрунтовно, значно менше уваги було спрямовано на дослідження практичних аспектів дивідендної політики, а ті

дослідження, які присвячені цій тематиці, часто фокусуються або на незначній кількості компаній (одна чи кілька компаній), або при розгляді більшої кількості компаній натомість спрощують підхід до визначення дивідендної політики, зосереджуючись лише на виплатах дивідендів і значною мірою ігноруючи фінансові показники компаній. Таким чином, питання визначення видів дивідендної політики має як значне теоретичне, так і практичне значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженнями дивідендної політики займалася значна кількість науковців, зокрема Василенко В. П. [1], Меренкова Л. О. [2], Hasan F., Islam M. R. [3], Туманська М. А., Грицино О. М. [4], Петренко В. С., Карнаушенко А. С. [5], Тараруєв Ю. О. [6], Великий Ю. М. [7], Jabłoński B., Kuczwic J. [8] та інші. Втім, більшість цих досліджень присвячено суто теоретичним аспектам дивідендної політики, зокрема порівнянню та характеристиці основних видів дивідендної політики та підходів до її формування, натомість питання того, яким чином компанії насправді виплачують дивіденди і наскільки практика виплати дивідендів співпадає з теоретичними напрацюваннями, зазвичай розглядаються мало або взагалі не розглядаються.

Тому окремо розглянемо останні дослідження, які присвячені саме практичним аспектам визначення дивідендної політики. Jabłoński Bartłomiej у своєму дослідженні [10] розглядав особливості дивідендної політики компаній, що входять до індексів WIG (Польща) та S&P 500 Dividend Aristocrats (США), зокрема аналізував спільні та відмінні риси дивідендної політики американських та польських компаній на основі даних за 2009–2017 рр. У своїй роботі автор не визначав напряму види дивідендної політики, натомість зосередившись на аналізі безперервності виплати дивідендів, середньому та зростанню темпів приросту дивідендів. Окремої уваги заслуговує база даних Ned Davis Research and Hartford Funds, зокрема вона активно використовується компаніями, що займаються інвестиційним менеджментом [11, 12]. Компанії поділяються на окремі групи залежно від того, яким чином вони виплачуються дивіденди і чи виплачують взагалі. Однозначною перевагою цієї бази даних є широта охоплення — адже вона включає в себе щонайменше сотні компаній. З іншого боку, види дивідендної політики не визначаються, а основну увагу зосереджено саме на дивідендних виплатах без порівняння з фінансовими показниками компаній. В іншому дослідженні Bartłomiej Jabłoński та Jacek Kuczwic виконується порівняльний аналіз дивідендної політики [8]. Робота присвячена порівнянню дивідендної політики (як фактичної, так і задекларованої) для 150 компаній із США та Західної Європи, що входять до індексів S&P500, FTSE100, DAX, CAC40 за пе-

ріод 2011–2015 рр. З кожного з 5 індексів було обрано 30 компаній з найбільшою капіталізацією та для них проаналізовано регулярність дивідендних виплат (к-ть років протягом яких виплачувалися дивіденди), а також визначено динаміку дивідендних виплат. Крім того, вартою уваги є класифікація компаній за видом задекларованої дивідендної політики.

Втім, такі дослідження є радше одиничними випадками, і крім того в деяких із них визначення дивідендної політики відбувається лише на основі даних по дивідендах без врахування фінансових показників компанії, що не завжди дозволяє однозначно визначити види дивідендної політики.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначити види дивідендної політики компаній, що входять до індексу S&P 100, на основі даних за останні 10 років (2014–2023 рр). В свою чергу, передумовами для визначення видів дивідендної політики є формування критеріїв для визначення видів дивідендної політики на основі даних та виконання збору та обробки даних.

Виклад основного матеріалу дослідження. При визначенні видів дивідендної політики компаній будемо використовувати три показники: EPS, DPS, та розрахований на основі цих показників коефіцієнт виплати дивідендів (DPR). Дамо визначення необхідним показникам [14]:

Дивіденд на одну акцію (DPS — dividend per share) — загальна сума дивідендів, виплачених на одну просту акцію протягом певного періоду (в нашому випадку протягом фінансового року).

Прибуток на одну акцію (EPS — earnings per share) — прибуток в розрахунку на одну просту акцію, розраховується шляхом ділення чистого прибутку за вирахуванням виплат дивідендів по привілейованих акціях на кількість простих акцій, що знаходяться в обігу.

Коефіцієнт виплати дивідендів (DPR — dividend payout ratio) або ж коефіцієнт дивідендних виплат — частка чистого прибутку, яка спрямована компанією у відповідному році на виплату дивідендів, розраховується шляхом ділення значення дивідендів на одну акцію на прибуток на одну акцію (тобто DPS/EPS).

Обмеження при визначенні дивідендної політики: не будемо враховувати негрошові виплати (дивіденди у формі акцій) та зворотній викуп, поділ акцій (спліт) та зворотній поділ будуть враховуватися лише неявно при розрахунку коефіцієнтів для корегування історичних показників. При розрахунку DPS буде використовуватися екс-дивідендна дата.

На основі аналізу літератури [1–10] виокремимо сім основних видів дивідендної політики:

- політика стабільного відсотка дивідендних виплат;
- політика фіксованого дивіденду;

- політика фіксованого дивіденду з преміальними виплатами;
- прогресивна дивідендна політика;
- регресивна дивідендна політика;
- політика нульового дивіденду;
- політика 100% дивіденду.

Для політики стабільного відсотка дивідендних виплат коефіцієнт виплати дивідендів має залишатися стабільним протягом досліджуваного періоду. Динаміка EPS та DPS синхронна, оскільки DPS в такому випадку є фіксованою часткою від EPS.

Для політики фіксованого дивіденду основним критерієм є незмінність DPS, при цьому значення EPS та DPR можуть довільно коливатися.

Для політики фіксованого дивіденду з преміальними виплатами динаміка показників є майже аналогічною політиці фіксованого дивіденду, але натомість допускається кілька різних збільшень значень DPS, причому в майбутньому після такого збільшення значення DPS повертаються до фіксованого значення.

Для політики нульового дивіденду випадку виплати дивідендів будуть відсутні і DPR дорівнюватиме нулю.

Для прогресивної дивідендної політики ключовою характеристикою є наявність чітко вираженого тренду на зростанні DPS. При цьому ми не вимагатимемо наявності прив'язки до певного критерію для збільшення (наприклад, збільшення кожного року на однакову величину в абсолютних значеннях, чи збільшення дивідендних виплат кожного року на певний % порівняно з попереднім), достатньо зростання дивідендних виплат з року в рік без значних коливань.

Для регресивної дивідендної політики логіка визначення аналогічна прогресивній дивідендній політиці, але ключовою характеристикою є наявність чітко вираженого тренду на зменшення DPS.

Якщо компанія протягом досліджуваного періоду змінила вид дивідендної політики, то будемо вказувати актуальний станом на зараз вид.

Якщо виникає множинність трактувань (наприклад, стабільне значення дивіденду або зменшення дивідендів з часом можна пояснити політикою стабільного відсотку дивідендних виплат), то вибір буде здійснено на користь політики стабільного відсотку дивідендних виплат.

Якщо для компанії не вдасться визначити різновид дивідендної політики за наведеними вище критеріями, але при цьому вона виплачувала дивіденди (наприклад, якщо компанія почала виплачувати дивіденди нещодавно і тому даних ще недостатньо для визначення дивідендної політики), то її дивідендну політику будо охарактеризовано як «інше / не визначено».

Враховуючи, що у випадку з EPS та DPS ми працюємо з історичними даними, потрібно ви-

конувати корегування історичних показників на спліт та / або зворотній спліт шляхом ділення на коефіцієнт для корегування.

У загальному випадку коефіцієнт для корегування c розраховується як добуток окремих коефіцієнтів при спліті, що передували даті, станом на яку виконується корегування:

$$c = \prod_{i=1}^n k_i, \quad (1)$$

де k_i — коефіцієнт при спліті, який може набувати значень для $0 < k < 1$ звичайного спліту та $k > 1$ для зворотнього спліту.

Враховуючи особливості SQL (в нашому випадку T-SQL), а саме відсутність функції для розрахунку кумулятивного добутку, наводимо альтернативний варіант для розрахунку коефіцієнту.

Пам'ятаючи, що коефіцієнт при спліті є строго додатнім числом (при звичайному спліті акцій він більше одиниці, при зворотньому спліті він набуває значень в проміжку від 0 до 1, не враховуючи кінці проміжку) та використовуючи властивості логарифмів $\log_a(bc) = \log_a b + \log_a c$, $e^{\ln x} = x$ (в нашому випадку $x > 0$), ми можемо перейти від задачі знаходження добутку до задачі знаходження суми наступним чином:

$$c = \prod_{i=1}^n k_i = e^{\ln \prod_{i=1}^n k_i} = e^{\sum_{i=1}^n \ln k_i}, \quad k > 0, \quad (2)$$

Для збору та обробки даних, а також для розрахункової частини використовувалися python, SQL, Power BI; всі відповідні файли викладено в публічний репозиторій: https://github.com/viktor-taraba/University_2023

З практичної точки нам важливо отримати список актуальних тікерів, що входять до індексу. Standard & Poor's не оприлюднюють список компонентів індексу, тому ми використаємо натомість список тікерів, які входять до iShares S&P 100 ETF [13]. Для інформації про компанію за тікером джерелом є finance.yahoo.com. Процес збору і обробки даних складається з трьох основних етапів:

- 1) збір по показниках DPS (дивіденди на одну звичайну акцію), EPS (чистий прибуток на одну звичайну акцію);
- 2) приведення їх до одного формату та звірка одних і тих же показників, отриманих з різних джерел для гарантування якості даних;
- 3) розрахунок DPR (коефіцієнт виплати дивідендів) та побудова Power BI звіту для аналізу даних;
- 4) визначення видів дивідендної політики та аналіз отриманих результатів.

Основними джерелами по EPS та DPS є macro.trends.com, finance.yahoo.com, stockanalysis.com, nasdaq.com. Бекап бази даних (містить усі необхідні показники включно з «сирими» даними, зокрема розраховані DPS, EPS, коефіцієнти для корегування на спліті): <https://github.com>.

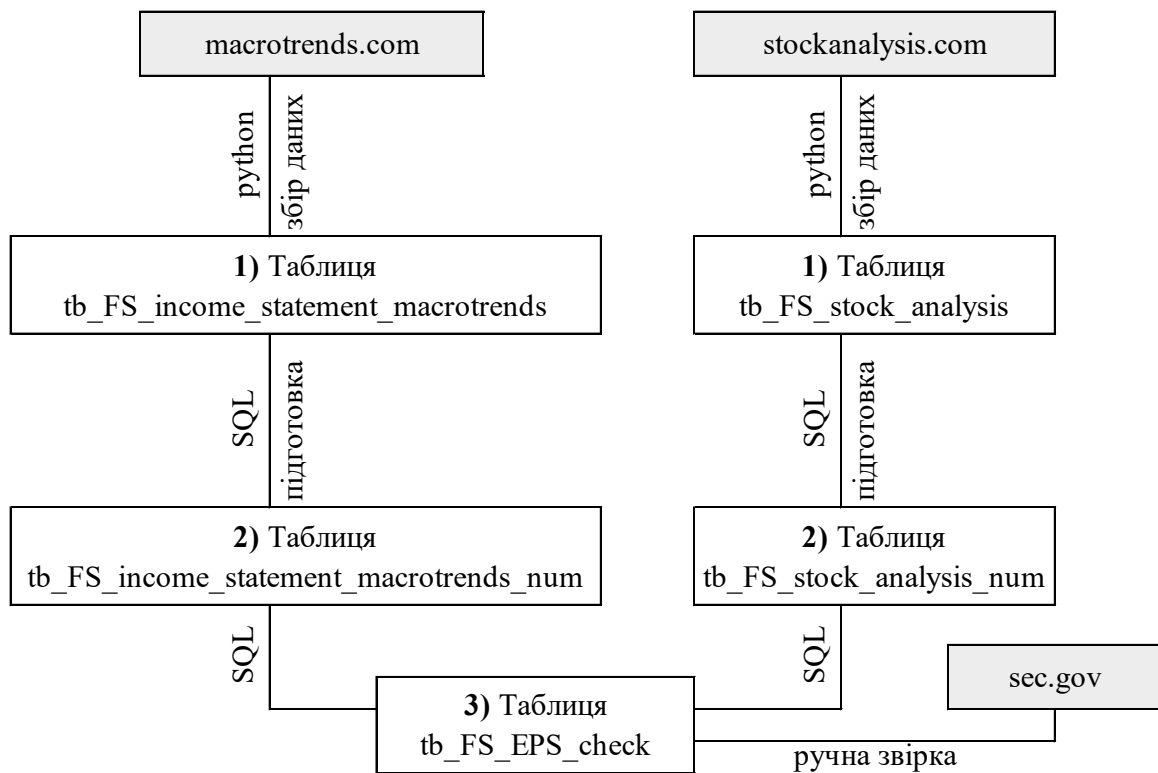


Рис. 1. Збір та обробка даних (EPS)

Джерело: власна розробка

com/viktor-taraba/University_2023/blob/main/DividendPolicyResearch_LogBackup_2024-03-25.bak

На основі цих даних було створено Power BI звіт, який доступний за посиланням, та відображає дані по дивідендах на одну акцію, чистому прибутку на одну акцію, та коефіцієнт дивідендних виплат для кожної зі 100 компаній за останні 10 років (2014–2023 pp): https://github.com/viktor-taraba/University_2023/blob/main/Dividend%20policy.pbix

На рис. 3 вказано розподіл компаній, що входять до індексу S&P 100, за видами дивідендної політики.

Як бачимо, найбільш часто зустрічається прогресивна дивідендна політика (68 випадків), на другому місці за популярністю політика нульового дивіденду (15 випадків), найменш популярними є політика фіксованого дивіденду (4 випадки) та регресивна дивідендна політика (2 випадки), при цьому для 11 випадків не вдалося визначити вид дивідендної політики). Для жодної з компаній не була притаманна політика стабільного відсотка дивідендних виплат, політика фіксованого дивіденду з преміальними виплатами, та політика 100% дивіденду. Популярність прогресивної дивідендної політики пояснюється тим, що компанії, які входять до індексу S&P 100, у більшості випадків є успішними компаніями і доволі часто одними з лідерів у своїх галузях, а тому мають змогу використовувати агресивний підхід до формування дивідендної політики.

Також додатково розглянемо, наскільки поширеною є зміна виду дивідендної політики компаніями, для цього визначимо кількість компаній, які хоча б один раз змінювали дивідендну політику протягом досліджуваного періоду. Як видно з графіку, наведеного нижче, компанії відносно нечасто змінюють підхід до дивідендної політики:

Для 78 компаній не виявлено використання різних видів дивідендної політики протягом досліджуваного періоду, натомість 22 компанії змінювали дивідендну політику за 2014–2023 роки принаймні одного разу. Варто також відзначити, що для обох випадків регресивної дивідендної політики компанії змінювали вид дивідендної політики протягом досліджуваного періоду, можемо припустити, що це пояснюється тим, що перехід до регресивної дивідендної політики був вимушеним кроком для таких компаній.

Також додатково проаналізуємо, наскільки часто трапляються випадки, коли $DPS \geq EPS$ (себто є принаймні один рік, коли компанія або спрямовує на виплату дивідендів більше коштів, ніж отримала чистого прибутку, або спрямовує весь чистий прибуток на виплату дивідендів):

Як бачимо, такі випадки трапляються доволі часто — для 49 компаній за період 2014–2024 років був хоча б один рік, в якому значення DPS перевищує EPS. Можемо припустити, що для 49 компаній, для яких принаймні один рік значення DPS перевищувало EPS, було важливіше не допу-

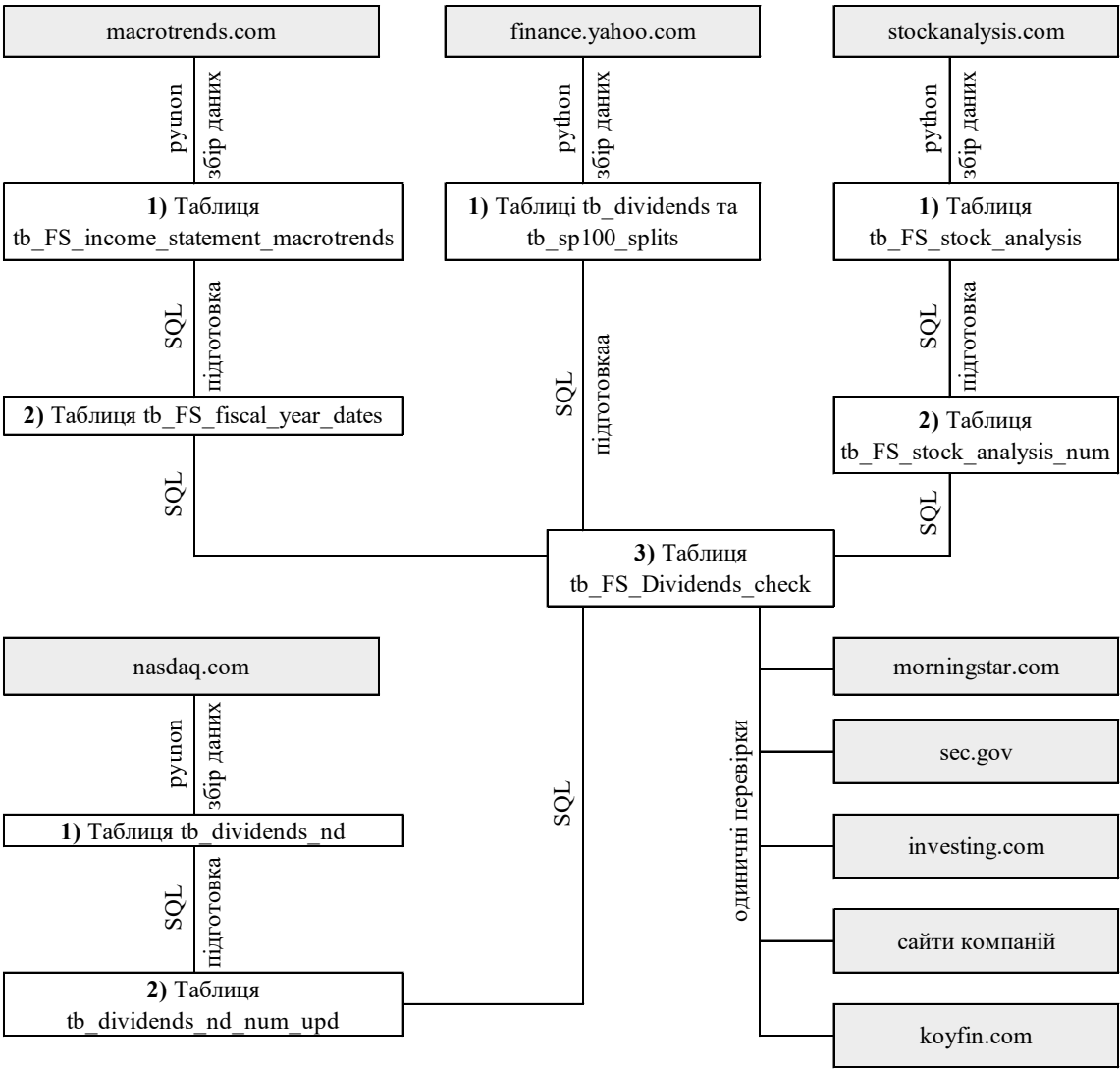


Рис. 2. Збір та обробка даних (DPS)
Джерело: власна розробка

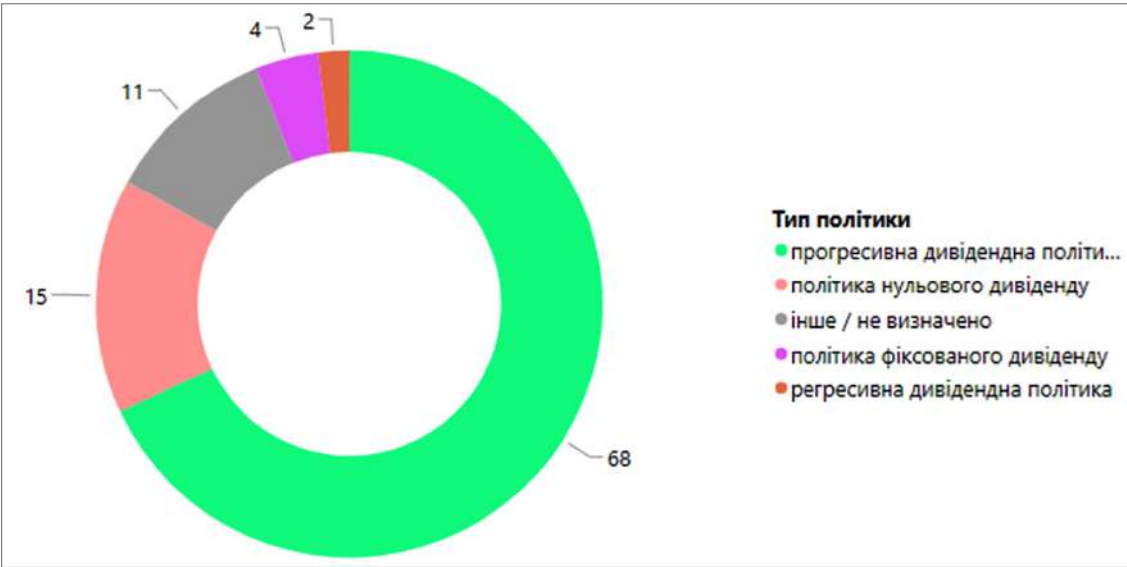


Рис. 3. Кількість компаній в розрізі виду дивідендної політики
Джерело: власна розробка



Рис. 4. Випадки зміни дивідендної політики

Джерело: власна розробка

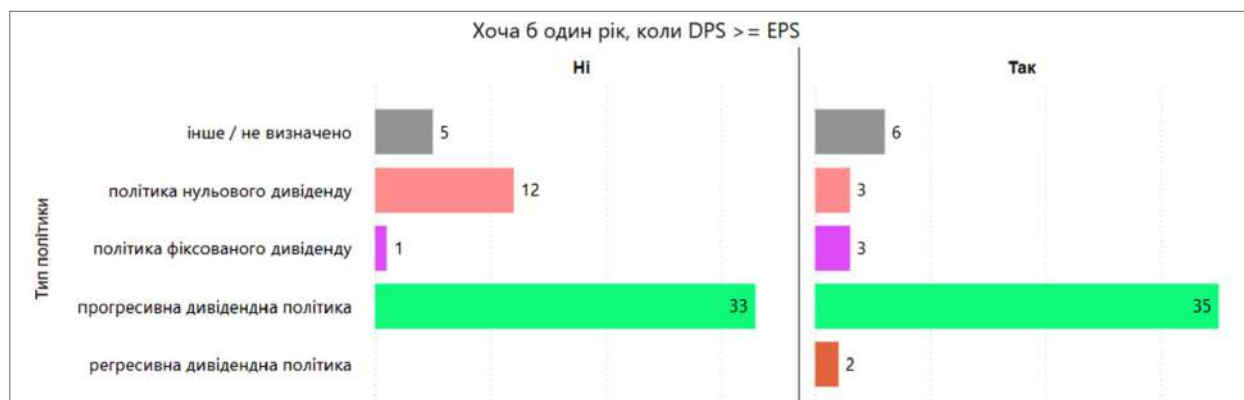


Рис. 5. Випадки перевищення DPS над EPS

Джерело: власна розробка

стити зменшення дивідендів (або принаймні зробити це зменшення незначним і відносно безболісним для інвесторів) і відповідно потенційної негативної реакції з боку інвесторів, хоча в довгостроковій перспективі такий підхід і не є стійким.

Також на основі аналізу показників компанії COST (Costo Wholesale Corporation) пропонуємо розглянути можливість визначення нового виду дивідендної політики «прогресивна дивідендна політика з преміальними виплатами». Він характеризується наявністю чітко вираженого тренду на зростання дивідендів по аналогії з прогресивною дивідендною політикою, але відрізняється наявністю преміальних виплат в особливо успішні роки (по аналогії з політикою фіксованого дивіденду з преміальними виплатами). За період з 2010 по 2023 Costo Wholesale Corporation 4 рази оголошувала про виплату спеціальних дивідендів які значно перевищували розміри звичайних дивідендів [15]. Втім, оскільки це єдиний випадок із досліджуваних 100 компаній, вважаємо за доцільне в майбутніх дослідженнях перевірити, чи є цей випадок одичним (і тоді визначати новий вид дивідендної політики лише для однієї компанії не доцільно), чи такий підхід до виплати дивідендів є не поодиноким і заслуговує на додаткову увагу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Для компаній, що входять до індексу S&P 100, було зібрано та оброблено дані за останні 10 років (період з 2014 по 2023 фінансові роки), які необхідні для визначення видів дивідендної політики, зокрема EPS, DPS, DPR та дані по сплітах/зворотніх сплітах акцій. Враховуючи значну кількість компаній, процес збору та обробки даних було максимально автоматизовано з використанням мов програмування python, SQL, та інструменту для візуалізації даних Power BI. Втім, враховуючи, що використовувалися дані з відкритих джерел, було додатково розглянуто якість даних та виконано контрольні перевірки, які дозволили впевнитися в коректності даних. На основі зібраних даних з використанням критеріїв для визначення основних видів дивідендної політики було визначено види дивідендної політики для кожної з компаній, що входять до індексу S&P 100 та проаналізовано додаткові характеристики дивідендної політики, зокрема зміну дивідендної політики компаніями протягом розглянутого періоду.

У подальшому доцільно було б розглянути також інші аспекти дивідендної політики, окрім дивідендів в грошовій формі. Крім того, заслуговує

подальшої уваги можливість визначення нового виду дивідендної політики «прогресивна дивідендна політика з преміальними виплатами», який було запропоновано в статті. Також перспектив-

ним вважаємо виконання аналогічних досліджень для більших наборів даних та для інших країн, окрім США, не обмежуючись лише 100 компаніями з індексу S&P 100.

Література

1. Василенко В.П. Теоретичні аспекти формування дивідендної політики підприємств України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 18(1). С. 79–84.
2. Меренкова Л.О. Типи дивідендної політики підприємства та їх особливості. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5328> (дата звернення: 05.04.2024).
3. Hasan F., Islam M.R. The relationship between behavioral finance and dividend policy: a literature review. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2022. № 26(5). P. 1–11.
4. Туманська М.А., Грицино О.М. Особливості формування дивідендної політики підприємства. *Наука онлайн: міжнародний електронний науковий журнал*. 2018. № 5. URL: <https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2018/05/Tumanska-Gritsino.pdf> (дата звернення: 05.04.2024).
5. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Шепотіло В.О. Дивідендна політика міжнародних креативних корпорацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 168. С. 38–45.
6. Тараруєв Ю.О. Сутність та вдосконалення дивідендної політики акціонерних товариств. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 78–82.
7. Великий Ю.М., Велика О.Ю. Особливості дивідендної політики українських корпорацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 1–11. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/49.pdf> (дата звернення: 05.04.2024).
8. Jabłoński B., Kuczwowicz J. Dividend Policy of Companies Listed on European and American Capital Markets — Comparative Analysis. *Nauki o Finansach / Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu*. 2016. № 4 (29). P. 35–48.
9. Jabłoński B., Kuczwowicz J. Strategies of Dividend policy of the companies listed on the Warsaw Stock Exchange. *Folia Oeconomica Stetinensia*. 2015. № 15(1). P. 69–82.
10. Jabłoński B. Dividend Aristocrats — a Comparative Analysis of Polish and American Dividend Companies During the Period of 2009–2017. *Folia Oeconomica Stetinensia*. 2020. № 20(1). P. 190–205.
11. The Power of Dividends: Past, Present, and Future. *Hartford funds*. URL: <https://www.hartfordfunds.com/dam/en/docs/pub/whitepapers/WP106.pdf> (дата звернення: 13.04.2024).
12. The Power of Dividends and Their Compounding Effect. Anchor Perspectives September 2020. *Anchor Capital Advisors*. URL: https://anchorcapital.com/wp-content/uploads/2020/09/Anchor_Perspectives_dividend-investing.pdf (дата звернення: 13.04.2024).
13. iShares S&P 100 ETF. *iShares by BlackRock*. URL: <https://www.ishares.com/us/products/239723/ishares-sp-100-etf> (дата звернення: 13.04.2024).
14. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
15. Costco Wholesale Dividend History. URL: <https://investor.costco.com/stock-info/dividend-history/default.aspx> (дата звернення: 13.04.2024).

References

1. Vasylenko V.P. Teoretychni aspekty formuvannia dyvidendnoi polityky pidpriumstv Ukrainy. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. 2016. № 18(1). S. 79–84.
2. Merenkova L.O. Typy dyvidendnoi polityky pidpriumstva ta yikh osoblyvosti. *Efektivna ekonomika*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5328> (date of access: 05.04.2024).
3. Hasan F., Islam M.R. The relationship between behavioral finance and dividend policy: a literature review. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2022. № 26(5). P. 1–11.
4. Tumanska M.A., Hrytsyno O.M. Osoblyvosti formuvannia dyvidendnoi polityky pidpriumstva. *Nauka online: mizhnarodnyi elektronnyi naukovyi zhurnal*. 2018. № 5. URL: <https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2018/05/Tumanska-Gritsino.pdf> (date of access: 05.04.2024).
5. Petrenko V.S., Karناushenko A.S., Shepotilo V.O. Dyvidendna polityka mizhnarodnykh kreatyvnykh korporatsii. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2021. № 168. S. 38–45.
6. Tararuiiev Yu.O. Sutnist ta vdoskonalennia dyvidendnoi polityky aktsionernykh tovarystv. *Ekonomichnyi prostir*. 2021. № 168. S. 78–82.
7. Velykyi Yu. M., Velyka O.Yu. Osoblyvosti dyvidendnoi polityky ukrainskykh korporatsii. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2017. № 17. S. 1–11. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/49.pdf> (date of access: 05.04.2024).

8. Jabłoński B., Kuczowic J. Dividend Policy of Companies Listed on European and American Capital Markets — Comparative Analysis. *Nauki o Finansach / Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu*. 2016. № 4 (29). P. 35–48
9. Jabłoński B., Kuczowic J. Strategies of Dividend policy of the companies listed on the Warsaw Stock Exchange. *Folia Oeconomica Stetinensia*. 2015. № 15(1). P. 69–82.
10. Jabłoński B. Dividend Aristocrats — a Comparative Analysis of Polish and American Dividend Companies During the Period of 2009–2017. *Folia Oeconomica Stetinensia*. 2020. № 20(1). P. 190–205.
11. The Power of Dividends: Past, Present, and Future. *Hartford funds*. URL: <https://www.hartfordfunds.com/dam/en/docs/pub/whitepapers/WP106.pdf> (date of access: 13.04.2024).
12. The Power of Dividends and Their Compounding Effect. Anchor Perspectives September 2020. *Anchor Capital Advisors*. URL: https://anchorcapital.com/wp-content/uploads/2020/09/Anchor_Perspectives_dividend-investing.pdf (date of access: 13.04.2024).
13. iShares S&P 100 ETF. *iShares by BlackRock*. URL: <https://www.ishares.com/us/products/239723/ishares-sp-100-etf> (date of access: 13.04.2024).
14. Zhyhalkevych Zh.M., Kamianska O.V. Finansovyi menedzhment: navch. posib. dlia zdobuvachiv druho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity spetsialnosti 073 «Menedzhment». Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2022. 214 s.
15. Costco Wholesale Dividend History. URL: <https://investor.costco.com/stock-info/dividend-history/default.aspx> (date of access: 13.04.2024).

Мирончук Юрій Володимирович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державного податкового університету*

Myronchuk Yurii

*PhD Student of the
State Tax University*

ORCID: 0009-0000-9258-5664

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9927

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ УМОВИ СТРАХУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

REGULATORY AND LEGAL CONDITIONS OF LIABILITY INSURANCE IN UKRAINE

Анотація. Вступ. Актуальність вивчення правового поля ринку страховиків України полягає у забезпеченні ефективного функціонування цього ринку. Нормативно-правова база визначає правила роботи страхових компаній. Детальне вивчення цього поля допомагає уникнути правових конфліктів, забезпечує стабільність ринку та підвищує рівень довіри на ринку.

Мета. Метою проведеного дослідження є аналіз обов'язкових та добровільних видів страхування, їх реалізація страховими компаніями та трансформація в класи страхування.

Матеріали і методи дослідження. Матеріалами дослідження стала: 1) нормативно-правова база, що складається з низки законів та постанов, зокрема таких як ЗУ «Про страхування» від 07.03.1996 р., ЗУ «Про страхування» від 01.01.2024 р., Постанов КМУ та ін.; 2) дослідження проведені науковцями, щодо нормативно-правового поля ринку страхових послуг.

До головних методів за допомогою яких було проведено дослідження необхідно віднести: методи наукового аналізу та синтезу – застосовано під час оцінки основних нормативно-правових актів, що діяли дотепер, та основних змін, що були введені в дію після 1 січня 2024, зокрема тих, що стосувались сфери страхування відповідальності; узагальнення – були використані під час написання основних позитивних та негативних сторонах введення нового законодавства в сфері ринку страхування а також надання рекомендацій для легшої імплементації нововведень в практику.

Результати. З набуттям чинності нового Закону України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX відбулась трансформація обов'язкових та добровільних видів страхування. Окремі види страхування, на які потрібно було страховикам отримувати ліцензії, перегрупувались в класи страхування та перейменовувались на ризики страхування в межах класу. Проаналізовано наглядову статистику ринку страхування відповідальності станом на 31.12.2023 р. та законодавчу базу. Визначено, вплив військових дій на ринок страхування в Україні. Проаналізовано основні переваги та недоліки нового Закону «Про страхування». До основних позитивних наслідків прийняття даного закону необхідно віднести: посилення ліквідності та платоспроможності страховиків; розкриття повної інформації про стан та план розвитку страхової компанії; доведення до міжнародних стандартів правової бази та ін. Матеріалами дослідження є Закони України «Про страхування» від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР який втратив чинність 31.12.2023 р. та Закони України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX який набув чинність 01.01.2024 р., а також Постанови кабінету міністрів України, що стосується страхування відповідальності.

Перспективи. В результаті проведеного дослідження були виокремлені основні етапи та заходи, прийняття яких значно полегшило б вступ нового Закону в дію, а саме чіткий контроль за різними відомствами, ланками державної влади, щоб ті в свою чергу зуміли вчасно розробити та затвердити відповідні підзаконні акти, для того аби закон вступив в силу на практиці, та зменшити ризик настання можливих законодавчих колізій; надання страховикам більшого терміну для того аби вони мали можливість перелаштувати свою роботу у відповідність новим змінам.

Ключові слова: страхування, відповідальність, страхування відповідальності, страховий ринок України.

Summary. Introduction. The urgency of studying the legal field of the market of Ukrainian insurers is to ensure the effective functioning of this market. The legal framework determines the rules of operation of insurance companies. A detailed study of this field helps to avoid legal conflicts, ensures market stability and increases the level of confidence in the market.

Purpose. The purpose of the conducted research is the analysis of mandatory and voluntary types of insurance, their implementation by insurance companies and their transformation into insurance classes.

Research materials and methods. The research materials were: 1) the regulatory and legal framework, which consists of a number of laws and regulations, in particular, such as the Law "On Insurance" dated 07.03. 1996, Law "On Insurance" dated January 1, 2024, Resolution of the CMU, etc.; 2) research conducted by scientists regarding the regulatory field of the insurance services market.

Materials and methods. The main methods by which the research was carried out include: methods of scientific analysis and synthesis – applied during the assessment of the main legal acts that have been in force until now, and the main changes that were put into effect after January 1, 2024, in particular those that related to the sphere of liability insurance; generalizations – were used when writing the main positive and negative aspects of the introduction of new legislation in the field of insurance market, as well as providing recommendations for easier implementation of innovations in practice.

Results. With the entry into force of the new Law of Ukraine "On Insurance" dated November 18, 2021 No. 1909-IX, the transformation of mandatory and voluntary types of insurance took place. Certain types of insurance for which insurers were required to obtain licenses were regrouped into classes of insurance and renamed risks insured within the class. Supervisory statistics of the liability insurance market as of December 31 were analyzed. 2023 and legal framework. The impact of military operations on the insurance market in Ukraine has been determined. The main advantages and disadvantages of the new Law "On Insurance" are analyzed. The main positive consequences of the adoption of this law include: strengthening of liquidity and solvency of insurers; disclosure of full information about the state and development plan of the insurance company; bringing the legal framework to international standards, etc. The materials of the study are the Laws of Ukraine "On Insurance" dated 03/07/1996 No. 85/96-VR, which expired on 12/31/2023, and the Laws of Ukraine "On Insurance" dated 11/18/2021 No. 1909-IX, which entered into force on 01/01/2024 r., as well as Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine regarding liability insurance.

Discussion. As a result of the conducted research, the main stages and measures were singled out, the adoption of which would greatly facilitate the entry into force of the new Law, namely, clear control over various departments, branches of state power, so that they, in turn, were able to timely develop and approve the relevant by-laws, in order to for the law to enter into force in practice, and to reduce the risk of possible legislative conflicts; giving insurers more time to adjust their work to the new changes

Key words: insurance, responsibility, liability insurance, Ukrainian insurance market.

Постановка проблеми. Страхування відповідальності виступає ефективним інструментом регулювання відносин у різних сферах економіки, що дозволяє забезпечити захист майнових інтересів потерпілих. Така система страхування забезпечує компенсацію збитків, заподіяних державі, підприємствам, громадянам у результаті дій третіх осіб, а також істотно впливає на зміцнення фінансової системи країни. Захист від збитків відповідно до законодавства здебільшого покладається на осіб, які заподіяли збиток. Однак, у багатьох випадках вони не здатні або не бажають понести фінансову відповідальність. Страхування відповідальності є інструментом, який дозволяє забезпечити компенсацію збитків заподіяних третім особам, а також має велике значення для забезпечення безпеки та захисту власних інтересів та розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика становлення та розвитку вітчизняного ринку страхування завжди цікавила науковців. Так, більшість праць присвячено розгляду основних етапів, функцій та особливостей регулювання ринку страховиків. Нормативно-правова база є основою успішного функціонування будь якого сегменту економіки. Детальний аналіз та вивчення нормативних актів, що регулюють роботу ринку страхових послуг в Україні було проведено такими науковцями як Василевська Н. [21], Вовчак О., Дума В., Колос Ю. [22], Кондратенко К., Кучерівська С., Марина А. [19], Мачуська І., Осіпова М., Онишко С., Паценко М., Руда О., Уралова Ю. Черняховський В. [23] та інші. Проте незважаючи на значний вклад

науковців, питання дослідження розвитку правової бази страхування відповідальності досі залишається актуальним, адже це сприяє захисту прав споживачів страхових послуг, забезпечує фінансову стабільність та підвищує рівень довіри до системи страхування в цілому.

Метою статті є проведення аналізу та оцінки останніх правових змін у сфері страхування відповідальності в Україні, визначення основних особливостей, та їх впливу на ринок страхових послуг.

Матеріали та методи дослідження. Матеріалами дослідження є нормативно-правова база, включаючи Закон України «Про страхування» від 07 березня 1996 року, новий Закон України «Про страхування» від 01 січня 2024 року, а також ряд постанов Кабінету Міністрів [3; 4; 6; 7] та інші акти; а також дослідження, проведені науковцями щодо нормативно-правового середовища на ринку страхових послуг. Для проведення дослідження були використані методи наукового аналізу та синтезу для оцінки основних нормативно-правових актів, а також метод узагальнення для визначення позитивних та негативних сторін введення нового законодавства в сфері страхування. Також надано рекомендації для полегшення імплементації нововведень у практику.

Виклад основного матеріалу. Дослідження нормативно-правової бази ринку страхування має велику актуальність у зв'язку з постійними змінами у законодавстві та вимогами до страхових компаній. Регулярний аналіз нормативів дозволяє виявляти потенційні прогалини або неузгодженості

в законодавстві, що можуть вплинути на діяльність страхових компаній та права споживачів. Крім того, зміни в правовому полі можуть відобразитися на конкурентній боротьбі на ринку, на рівні інновацій та забезпеченні якості послуг. Таке дослідження допомагає стежити за тенденціями розвитку ринку страхування та вчасно реагувати на зміни в законодавстві.

Марина А.С. та Паценко М.В. зазначають: «страхові компанії зіштовхнулися з низкою проблем, серед яких найбільше уваги в перші місяці воєнного стану потребували переміщення персоналу та організації роботи віддалено, розірвання договорів або відтермінування платежів. Негативно вплинуло на стан страхового ринку в цілому зменшення кількості надходжень премій, знищення об'єктів нерухомості, складності виїзду на місця страхових випадків, особливо урегулювання страхових випадків на територіях проведення активних бойових дій. Досвід роботи під час коронакризи забезпечив швидкий перехід в режим он-лайн, рекомендації НБУ щодо спрощення процедури врегулювання страхових випадків — надало можливість налагодити діяльність та продовжувати працювати в надскладних умовах» [19, с. 45]. Вищезазначені негативні тенденції спонукали уряд та владу шукати нові способи трансформації ринку страховиків, в тому числі й в правовому колі, адже навіть введення воєнного стану по всій території країни не знімає обов'язків з жодної зі сторін учасників страхового процесу.

Безпосередньою метою страхування відповідальності є страховий захист економічних інтересів потенційних носіїв шкоди іншим особам. Відповідно до ст. 6–7 Закону України «Про страхування» № 85/96-ВР від 07.03.1996 р. (який втратив чинність 01.01.2024 р.) [1] класифікація видів страхування відповідальності за формою здійснення поділялась на обов'язкове та добровільне страхування. Із загальної кількості видів обов'язкового страхування, а саме 44 види, на страхування відповідальності припадало 23 види (частка серед обов'язкового страхування — 52%), а серед 25-ти видів добровільного страхування на страхування відповідальності припадало 5 видів (частка серед добровільного страхування — 20%). Так, серед 69-ти видів добровільного та обов'язко-

вого страхування на страхування відповідальності припадає 28 видів страхування, що становить 40% питомої ваги за всіма видами страхування.

Василевська Н. зазначає, що «відповідно до норм глави 67 ЦК України та закону України «Про страхування», ризик випадків, коли може виникнути необхідність відшкодування заподіяної шкоди, може бути застрахованим. Об'єктом страхування є відповідальність за матеріальні витрати, яких зазнала третя особа внаслідок ненавмисно завданих їй страховальником фактичних прямих матеріальних збитків під час надання послуг [21, с. 155]».

Одним із найпопулярніших в Україні видів страхування відповідальності є обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів (далі — ОСЦПВ). Для того аби оцінити стан ринку страхових послуг після повномасштабного вторгнення Росії необхідно розглянути показники ринку страхування відповідальності в Україні (табл. 1).

Отже, як бачимо з таблиці найбільшу питому вагу займає страхування КАСКО — 23,1% від загальної кількості укладених договорів. Страхові поліси за договорами ОСЦПВ також є досить затребуваними серед страховальників — обсяг страхових премій станом на кінець 2023 року становив понад 8541 млн. грн, проте той факт, що більшість віддає перевагу сьогодні саме КАСКО свідчить про бажання власників захистити себе не лише від наслідків ДТП, а й від викрадень, пожеж, та інших ситуацій, частота настання яких значно збільшилась з активізацією війни, в тому числі й ракетних обстрілів. Тоді як найменшу кількість договорів було укладено за програмою Зелена картка — лише 10,6%, що також можна пояснити неможливістю виїзду значної частини чоловіків закордон.

Цікавим є те, що з 23-х видів обов'язкового страхування відповідальності, один вид регулюється Законом України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» № 1961-IV від 01 липня 2004 р. [2], 9 (дев'ять) видів регулюються Постановами Кабінету Міністрів України [3–11], з яких 7 (сім) станом на сьогоднішній день втратили чинність [12–15], а решту 13 (тринадцять) обов'язкових видів страхування відповідальності

Таблиця 1

Основні показники ринку страхування відповідальності в Україні станом на 31.12.2023 р., млн. грн.

Вид страхування	Питома вага (%)	Премії	Виплати
КАСКО	23,1	10 869,54	4 811,89
ОСЦПВ	18,2	8 541,47	3 808,67
ДМС	13,3	6 263,79	3 208,25
Страхування життя	11,0	5 164,01	1 266,81
Зелена картка	10,6	4 988,56	1 879,03

Джерело: узагальнено автором на основі [20]

так і не були затверджені ніякими нормативними документами. Добровільні види страхування відповідальності регулювались правилами Страховика, які в свою чергу реєструвались та затверджувались регулятором (Нацкомфінпослуг), а після 01 липня 2020 р. правонаступництво перейшло до Національного банку України [16] та з 19 листопада 2021 р. були внесені зміни в Закон України «Про страхування», щодо скасування норм реєстрації правил страхування в Уповноваженому органі.

Введення в дію нових змін в чинне законодавство призвело до того, що науковці розділились на дві групи: перша — ті, хто підтримали зміни, та друга — ті, хто виступив проти таких нововведень. Розглянемо приклади, та основні аргументи, що наводять дослідники позитивних та негативних наслідків таких трансформацій нормативно-правової бази ринку страхування.

Так, наприклад Колос. Ю. та Гембаровська Я. зазначають, що введення змін «з практичної точки зору, полегшує життя страховикам, які до прийняття нового закону були зобов'язані розробити правила страхування та отримати відповідну ліцензію по кожному виду страхування, за яким вони надавали страхові послуги. Перехід до меншої кількості класів страхування зменшує регуляторне навантаження на страховиків. Так, наприклад, деякі класи покривають до 12 видів страхування. У такий спосіб ліцензування страхової діяльності у певній мірі спрощується, оскільки замість 12 окремих ліцензій можна отримати одну [22]».

Черняховський В. стверджує, що «тепер у законі «Про страхування» немає переліку всіх правовідносин, які потребуватимуть обов'язкового укладення договорів страхування, що, звісно, незручно з позиції правозастосовності. Зміни в законі призводять до запровадження вільного ціноутворення за такими видами страхування — держава більше не встановлюватиме тарифів за ними, а лише визначатиме страхові суми, порядок і принципи виплат, а також деякі інші моменти. Модернізація нормативно-правової бази багатьох міністерств та відомств під нові вимоги дуже важлива. Якщо до 1 липня органи державної влади не встигнуть ухвалити відповідні документи, не буде можливості укладати такі договори. Тому є великий ризик, що багато фахівців, які виконують важливі функції (члени пожежних дружин, медичні працівники тощо), залишаться без страхового захисту [23]».

Отже, як бачимо трансформація нормативно-правової бази ринку страхових послуг в Україні є досить складним та поетапним процесом, який має свої позитивні та негативні сторони. До позитивних наслідків таких нововведень необхідно віднести посилення вимог до платоспроможності страхових компаній, чим забезпечується ліквідність страховиків, адже під час військових дій обсяги страхових виплат значно зросли. Серед не-

гативних наслідків окремо слід зазначити, досить довгий час адаптації закону для того аби перерозподілити ризики між усіма учасниками ринку, та захистити права споживачів страхових послуг. Головною передумовою введення таких змін стала гармонізація чинного законодавства до міжнародних стандартів, зокрема Solvency II.

Постанова Кабінету Міністрів України № 981 від 13.11.2013 р. «Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільної відповідальності інвестора, в тому числі за шкоду, заподіяну довкіллю, здоров'ю людей, за угодою про розподіл продукції, якщо інше не передбачено такою угодою» [5] та Постанова Кабінету Міністрів України № 624 від 19.08.2015 р. «Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса» [11] на сьогоднішній день є чинними та їхня майбутня доля наразі не відома.

Після набуття чинності 01.01.2024 р. нового Закону України «Про страхування» № 1909-IX від 18.11.2021 р. [17] обов'язкові та добровільні види страхування розподілилися по класам страхування, а таке поняття як «обов'язкове» та «добровільне» взагалі зникло з назви видів страхування. Однак для обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів поняття «обов'язкове» залишилось без змін [18].

Що стосується класів страхування за новим Законом України «Про страхування» то добровільні та обов'язкові види страхування відповідальності розподілилися наступним чином див. табл. 2

Звичайно, можна зробити висновок, що такий підхід розподілу видів страхування за класами значно полегшує методологію Страховика та замість 44-ох видів страхування відповідальності будемо мати тільки 6 класів страхування, основні класи для страхування відповідальності залишаються Клас: 10, 11, 12, 13. Деякі види страхування повторюються в різних класах, але це говорить, що кожен вид страхування перетворюється в ризик страхування в межах класу.

Досліджуючи матеріали наглядової статистики Національного банку України, а саме «Показники діяльності страхових компаній за 2023 рік» розділ 3 показники діяльності з видів добровільного страхування, інших, ніж страхування життя та розділ 4 показники з видів обов'язкового страхування, бачимо що 15 видів страхування відповідальності, а це більше ніж половина видів страхування відповідальності взагалі не реалізовується страховиками.

Також, хочеться сказати, що після набуття чинності нового Закону України «Про страхування» та втрата чинності Постанов Кабінету Міністрів України [12; 13; 14; 15] за деякими видами

Таблиця 2

**Класи страхування відповідальності відповідно до нових змін
у Законі «Про страхування»**

Клас 1 — страхування від нещасного випадку (у тому числі на випадок виробничої травми та професійного захворювання)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	обов'язкове страхування фінансової відповідальності, життя і здоров'я тимчасового адміністратора, ліквідатора фінансової установи та працівників центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну фінансову політику, які визначені ним для вирішення питань щодо участі держави у капіталізації банку
Клас 2 — страхування на випадок хвороби (у тому числі медичне страхування)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	обов'язкове страхування фінансової відповідальності, життя і здоров'я тимчасового адміністратора, ліквідатора фінансової установи та працівників центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну фінансову політику, які визначені ним для вирішення питань щодо участі держави у капіталізації банку
Клас 10 — страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання наземного транспортного засобу (у тому числі відповідальності перевізника)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів
2	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єкта господарювання, що надає послуги із транспортування та/або зберігання транспортних засобів у разі тимчасового затримання транспортних засобів, за шкоду, яка може бути заподіяна транспортному засобу при здійсненні його транспортування та/або зберігання
3	обов'язкове страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів
4	обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів
5	добровільне страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)
Клас 11 — страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання повітряного судна (у тому числі відповідальності перевізника)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	добровільне страхування відповідальності власників повітряного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)
2	обов'язкове страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів
3	обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів
Клас 12 — страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання водного судна (у тому числі відповідальності перевізника)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	обов'язкове страхування відповідальності морського перевізника та виконавця робіт, пов'язаних із обслуговуванням морського транспорту, щодо відшкодування збитків, завданих пасажиром, багажу, пошти, вантажу, іншим користувачам морського транспорту та третім особам
2	обов'язкове страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації небезпечних відходів
3	обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів
4	обов'язкове страхування відповідальності морського судовласника та судовласника суден внутрішнього плавання

Продовження табл. 1

5	добровільне страхування відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)
Клас 13 — страхування іншої відповідальності (крім визначеної у класах 10, 11, 12)	
№ п/п	страхування за окремими видами (ризиками)
1	обов'язкове страхування цивільної відповідальності оператора ядерної установки за ядерну шкоду, яка може бути заподіяна внаслідок ядерного інциденту
2	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежо-вибухонебезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій екологічного та санітарно-епідеміологічного характеру
3	обов'язкове страхування цивільної відповідальності інвестора, в тому числі за шкоду, заподіяну довкіллю, здоров'ю людей, за угодою про розподіл продукції, якщо інше не передбачено такою угодою
4	обов'язкове страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів
5	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єктів космічної діяльності
6	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно довкіллю або здоров'ю людей під час зберігання та застосування пестицидів і агрохімікатів
7	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єкта господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно довкіллю та (або) здоров'ю і майну третіх осіб під час виконання робіт з гуманітарного розмінування
8	обов'язкове страхування відповідальності щодо ризиків, пов'язаних з підготовкою до запуску космічної техніки на космодромі, запуском та експлуатацією її у космічному просторі
9	обов'язкове страхування відповідальності власників собак (за переліком порід, визначених Кабінетом Міністрів України) щодо шкоди, яка може бути заподіяна третім особам
10	обов'язкове страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї
11	обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів туристичної діяльності за шкоду, заподіяну життю чи здоров'ю туриста або його майну
12	обов'язкове страхування відповідальності виробників (постачальників) продукції тваринного походження, ветеринарних препаратів, субстанцій за шкоду, заподіяну третім особам
13	обов'язкове страхування цивільної відповідальності суб'єкта господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно третім особам унаслідок проведення вибухових робіт
14	обов'язкове страхування відповідальності морського перевізника та виконавця робіт, пов'язаних із обслуговуванням морського транспорту, щодо відшкодування збитків, завданих пасажиром, багажем, пошті, вантажу, іншим користувачам морського транспорту та третім особам
15	обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів
16	обов'язкове страхування фінансової відповідальності, життя і здоров'я тимчасового адміністратора, ліквідатора фінансової установи та працівників центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну фінансову політику, які визначені ним для вирішення питань щодо участі держави у капіталізації банку
17	обов'язкове страхування професійної відповідальності осіб, діяльність яких може заподіяти шкоду третім особам, за переліком, встановленим Кабінетом Міністрів України
18	обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса
19	обов'язкове страхування відповідальності розробників документації із землеустрою
20	обов'язкове страхування відповідальності виконавців топографо-геодезичних і картографічних робіт загальнодержавного призначення
21	добровільне страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачено пунктами 12–14 статті 6 Закону України «Про страхування»)
22	добровільне страхування цивільно-правової відповідальності арбітражного керуючого за шкоду, яку може бути завдано у зв'язку з виконанням його обов'язків

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2]

обов'язкового страхування відповідальності для страхових компаній зникла проблема в мізерних страхових сумах та страхових преміях, які регулювались самими Постановами. Страховики мають можливість на свій розсуд створювати страховий продукт та тарифну політику для тих видів страхування відповідальності, які ще вчора не хотіли страхувати. Мова іде про такі види, як

- страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю [9], за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї та страхування відповідальності власників собак [8] (за переліком порід, визначених Кабінетом Міністрів України) щодо шкоди, яка може бути заподіяна третім особам (страховий платіж — 17 грн. на 1 рік, ліміт відповідальності за отриману інвалідність від 2750 грн. до 8250 грн. в залежності від групи інвалідності, ліміт відповідальності в разі смерті 11000 грн., втрата працездатності 20 грн. в день);
- страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів [10] (страхова сума на кожен тону від 1020 грн. до 1870 грн. в залежності від класу небезпечного вантажу. Приклад: перевезення дизельного палива одним транспортним засобом згідно регламенту не більше 22 тонни. При цьому страхова сума складе 37400 грн. Страховий тариф від 0,03% до 0,1% в залежності від суб'єкту перевезення (відправник, перевізник, одержувач), відповідно страховий платіж на 1 рейс буде становити від 11,22 грн. до 37,40 грн.).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Ефективність правового поля важлива частина, без якої ринок страхових послуг не може нормально функціонувати та розвиватись, адже від неї залежить поведінка учасників, в тому числі основні правила та вимоги, що регулюють діяльність страхових компаній тим самим виступає головним інструментом захисту майнових прав

споживачів таких послуг, забезпечує зменшення навантаження на фінансову систему країни, та в цілому сприяє підвищенню рівня довіри серед населення до страхових компаній. Страхування відповідальності — один із класів страхування, за допомогою якого страхова компанія забезпечує захист від фінансових збитків, що можуть виникнути в результаті ненавмисно завданої шкоди чи збитків третіми особами, таке страхування може охоплювати різні сфери, в тому числі автострахування, відповідальність перевізників, медичних працівників та ін. Зміни правового поля, що розпочалися після вступу в дію з 01. 01. 2024 року Закону України «Про страхування» призвели до того, що тепер в Україні скасували так зване добровільне та обов'язкове страхування, тепер в чинному законодавстві прийнято так звані класи страхування відповідальності. До головних переваг вступу в дію нового закону необхідно віднести: страховик може самостійно обирати розмір та суму страхової премії та виплати в разі настання нещасного випадку, тоді коли раніше держава як регулятор встановлювала тарифи; гармонізація нормативно-правової бази до міжнародних стандартів; включення та розширення списків на законодавчому рівні несприятливих подій-ризиків до яких віднесли ті, що пов'язані з активним веденням бойових дій на території країни; спрощення процесу ліцензування для страхових компаній, адже раніше потрібно було отримувати ліцензію на кожен вид страхування окремо; розроблено нові вимоги для функціонування страховиків на ринку, а саме: нові показники мінімального статутного капіталу, повне надання всієї інформації про структуру, членів правління та планів на 3 найближчих роки. Для того аби полегшити імплементацію нового законодавства в практику вважаємо за необхідне пришвидшити роботу деяких державних органів для того аби вчасно розробити відповідно нормативну базу для приведення у відповідність певних актів відповідно до вимог нового Закону та збільшення часу наданого страховикам для адаптації роботи в новому правовому полі.

Література

1. Про страхування : Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 23.05.2024).
2. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів страхування : Закон України від 01.07.2004 р. № 1961-ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1961-15#Text> (дата звернення: 23.05.2024).
3. Про обов'язкове страхування цивільної відповідальності за ядерну шкоду : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.06.2003 р. № 953. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/953-2003-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.05.2024).
4. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яка може бути заподіяна пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежовибухонебезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до

аварій екологічного і санітарно-епідеміологічного характеру : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.11.2002 р. № 1788. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.05.2024).

5. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільної відповідальності інвестора, в тому числі за шкоду, заподіяну довкіллю, здоров'ю людей, за угодою про розподіл продукції, якщо інше не передбачено такою угодою : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.11.2013 р. № 981. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

6. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.08.2002 р. № 1219. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

7. Про затвердження порядків і правил обов'язкового страхування у сфері космічної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.11.2010 р. № 1033. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1033-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

8. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування відповідальності власників собак за шкоду, яка може бути заподіяна третім особам : Постанова Кабінету Міністрів України від 09.07.2002 р. № 944. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/944-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

9. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї : Постанова Кабінету Міністрів України від 29.03.2002 р. № 402. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/402-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

10. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків під час перевезення небезпечних вантажів : Постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2002 р. № 733. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

11. Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.08.2015 р. № 624. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/624-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

12. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України щодо використання печаток та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Ради Міністрів Української РСР та Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 29.03.2024 р. № 344. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

13. Про визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.12.2023 р. № 1329. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1329-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

14. Про визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.10.2022 р. № 1135. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

15. Про визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.01.2024 р. № 61. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/61-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.05.2024).

16. Про правонаступництво Національного банку України в здійсненні державного регулювання та нагляду на ринках фінансових послуг : Постанова Національного банку України від 25.06.2020 р. № 82. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0082500-20#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

17. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

18. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів : Закон України від 01.07.2004 р. № 1961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1961-15#Text> (дата звернення: 21.05.2024).

19. Марина А.С., Паценко М.В. Страхувальний ринок в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 5 (05). С. 44–51.

20. Рейтинги та показники ринку страхування. *Національна асоціація страховиків в Україні: вебсайт*. URL: <https://www.nasu.com.ua/indicator/#mtpl> (дата звернення: 23.05.2024).

21. Василевська Н. Специфіка категоріального апарату страхування відповідальності медичних працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія Право*. 2023. Вип. 78. Ч. 1. С. 152–158.

22. Новий закон про страхування. Ключові зміни. *European Business Association: вебсайт*. URL: <https://eba.com.ua/novuj-zakon-pro-strahuvannya-klyuchovi-zminy/> (дата звернення: 23.05.2024).

23. Складний процес заміни обов'язкового страхування вимагає продовження перехідного періоду закону «Про страхування» до кінця року. *Інтерфакс Україна: вебсайт*. URL: <http://surl.li/txqru> (дата звернення: 23.05.2024).

References

1. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy vid 07.03.1996 r. № 85/96-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Pro oboviazkove strakhuvannia tsyvilno-pravovoi vidpovidalnosti vlasnykiv nazemnykh transportnykh zasobiv strakhuvannia: Zakon Ukrainy vid 01.07.2004 r. № 1961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1961-15#Text>.
3. Pro oboviazkove strakhuvannia tsyvilnoi vidpovidalnosti za yadernu shkodу: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23.06.2003 r. № 953. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/953-2003-%D0%BF#Text>.
4. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia tsyvilnoi vidpovidalnosti sub'ektiv hospodariuvannia za shkodу, yaka mozhe buty zapodiiana pozhezhamy ta avariiamy na ob'ekтах pidvyshchenoi nebezpeky, vkluchaiuchy pozhezhovybukhonebezpechni ob'ekty ta ob'ekty, hospodarska diialnist na yakykh mozhe pryzvesty do avarii ekolohichnoho i sanitarno-epidemiolohichnoho kharakteru: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16.11.2002 r. № 1788. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-2002-%D0%BF#Text>.
5. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia tsyvilnoi vidpovidalnosti investora, v tomu chysli za shkodу, zapodiianu dovkilliu, zdoroviu liudei, za uhodoiu pro rozpodil produktsii, yakshcho inshe ne peredbacheno takoiu uhodoiu: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 13.11.2013 r. № 981. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981-2013-%D0%BF#Text>.
6. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia vidpovidalnosti eksportera ta osoby, yaka vidpovidaie za utylizatsiiu (vydalennia) nebezpechnykh vidkhodiv, shchodo vidshkoduvannia shkody, yaku mozhe buty zapodiiano zdoroviu liudyny, vlasnosti ta navkolysnomu pryrodnomu seredovysshchu pid chas transkordonnoho perevezennia ta utylizatsii (vydalennia) nebezpechnykh vidkhodiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 19.08.2002 r. № 1219. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2002-%D0%BF#Text>.
7. Pro zatverdzhennia poriadkiv i pravyl oboviazkovoho strakhuvannia u sferi kosmichnoi diialnosti: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10.11.2010 r. № 1033. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1033-2010-%D0%BF#Text>.
8. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia vidpovidalnosti vlasnykiv sobak za shkodу, yaka mozhe buty zapodiiana tretim osobam: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 09.07.2002 r. № 944. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/944-2002-%D0%BF#Text>.
9. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia tsyvilnoi vidpovidalnosti hromadian Ukrainy, shcho maiut u vlasnosti chy inshomu zakonnomu volodinni zbroiu, za shkodу, yaka mozhe buty zapodiiana tretii osobi abo yii mainu vnaslidok volodinnia, zberihannia chy vykorystannia tsiiei zbroi: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.03.2002 r. № 402. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/402-2002-%D0%BF#Text>.
10. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia vidpovidalnosti sub'ektiv perevezennia nebezpechnykh vantazhiv na vypadok nastannia nehatyvnykh naslidkiv pid chas perevezennia nebezpechnykh vantazhiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.06.2002 r. № 733. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2002-%D0%BF#Text>.
11. Pro zatverdzhennia Poriadku i pravyl provedennia oboviazkovoho strakhuvannia tsyvilno-pravovoi vidpovidalnosti pryvatnoho notariusa: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 19.08.2015 r. № 624. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/624-2015-%D0%BF#Text>.
12. Pro vnesennia zmin do postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy shchodo vykorystannia pechatok ta vyznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Rady Ministriv Ukrainskoi RSR ta Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.03.2024 r. № 344. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344-2024-%D0%BF#Text>.
13. Pro vyznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 19.12.2023 r. № 1329. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1329-2023-%D0%BF#Text>.
14. Pro vyznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 08.10.2022 r. № 1135. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135-2022-%D0%BF#Text>.
15. Pro vyznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 19.01.2024 r. № 61. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/61-2024-%D0%BF#Text>.
16. Pro pravonastupnytstvo Natsionalnoho banku Ukrainy v zdiisnenni derzhavnogo rehuliuuvannia ta nahliadu na rynkakh finansovykh posluh: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy vid 25.06.2020 r. № 82. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0082500-20#Text>.

17. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy vid 18.11.2021 r. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.
18. Pro oboviazkove strakhuvannia tsyvilno-pravovoi vidpovidalnosti vlasnykiv nazemnykh transportnykh zasobiv: Zakon Ukrainy vid 01.07.2004 r. № 1961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1961-15#Text>.
19. Maryna A.S., Patsenko M.V. Strakhovyi rynek v umovakh viiny. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 2023. Vyp. 5 (05). S. 44–51 [in Ukrainian].
20. Reitynhy ta pokaznyky rynku strakhuvannia. *Natsionalna asotsiatsiia strakhovykiv v Ukraini: vebsait*. URL: <https://www.nasu.com.ua/indicator/#mtpl>.
21. Vasylevska N. Spetsyfika katehorialnoho aparatu strakhuvannia vidpovidalnosti medychnykh pratsivnykiv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: seriia Pravo*. 2023. Vyp. 78. Ch.1. S. 152–158 [in Ukrainian].
22. Novyi zakon pro strakhuvannia. Kliuchovi zminy. *European Business Association: vebsait*. URL: <https://eba.com.ua/novyj-zakon-pro-strakhuvannya-klyuchovi-zminy/>.
23. Skladnyi protses zaminy oboviazkovoho strakhuvannia vymahaie prodovzhennia perekhidnoho periodu zakonu “Pro strakhuvannia” do kintsia roku. *Interfaks Ukraina: vebsait*. URL: <http://surl.li/txqry>.

Чернишов Микита Олександрович

*аспірант кафедри фінансів та бізнес-консалтингу
Київського національного університету технологій та дизайну*

Chernyshov Mykyta

*Postgraduate of the Department of Finance and Business Consulting
Kyiv National University of Technologies and Design*

ORCID: 0009-0000-3825-133X

Науковий керівник:

Левченко Валентина Петрівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів та бізнес-консалтингу
Київський національний університет технологій та дизайну*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9943

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

FEATURES OF THE SECURITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE JOINT STOCK COMPANY STATE SAVINGS BANK OF UKRAINE

Анотація. Вступ. Банківська система є однією з важливих складових сучасної ринкової економіки. Її основу складають банківські установи, які володіють певним комплексом засобів впливу на фінансову, інвестиційну, виробничу та інші сфери економіки. У контексті зростаючої відкритості економік держав та їх послідовної інтеграції у світове господарство, забезпечення безпеки банківської системи стає актуальним завданням. Це обумовлено впливом зовнішнього середовища, яке сьогодні характеризується елементами поглиблення фінансової кризи, а також внутрішнього середовища, зокрема посиленням конкуренції та консолідації банківського бізнесу. Вплив внутрішнього середовища передбачає виникнення загроз, які ускладнюють процес реалізації стратегічних напрямків розвитку банків з точки зору прибутковості та мінімізації ризиків. Тому проблема забезпечення безпеки банківської діяльності є досить актуальною і повинна розглядатися як системоутворюючий елемент фінансової стійкості банківської системи.

Мета. Метою дослідження є аналіз особливостей системи управління безпекою банку АТ «Ощадбанк» з метою визначення її відповідності вимогам нормативно-правової бази України, оцінки стану та ефективності функціонування, розробки рекомендацій щодо її вдосконалення.

Матеріали і методи. У ході дослідження використовувалися наступні джерела і методи: 1) офіційні документи та нормативно-правові акти, що регулюють безпеку банківської діяльності; 2) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що стосуються інформаційної, фінансової, фізичної та кібербезпеки банків.

У процесі дослідження використано наступні наукові методи: теоретичне узагальнення та групування (для опису складових безпеки банку, включаючи фізичну, фінансову, інформаційну та кібербезпеку); формалізація, аналіз і синтез (для вивчення фінансових особливостей діяльності АТ «Ощадбанк»); логічне узагальнення отриманих результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті досліджено особливості системи управління безпекою акціонерного товариства «Державний ощадний банк України» (АТ «Ощадбанк»). Здійснено аналіз нормативно-правової бази України, яка регулює питання безпеки банків, а також оцінку стану та ефективності функціонування системи управління безпекою АТ «Ощадбанк».

Основні теми, що розглядаються в статті, включають роль управління безпекою в забезпеченні фінансової стійкості банку, ідентифікацію та аналіз потенційних загроз, методи виявлення та мінімізації ризиків, а також ефективність заходів безпеки в контексті досягнення стратегічних цілей банку.

Дослідження показало, що система управління безпекою АТ «Ощадбанк» відповідає вимогам нормативно-правової бази України. Банк приділяє особливу увагу захисту критичної інформаційної інфраструктури, до якої відносяться інформаційні системи, що забезпечують основні операційні процеси банку. Банк активно впроваджує передові технології інформаційної безпеки, такі як хмарне зберігання даних, штучний інтелект та машинне навчання.

Стаття є актуальним доповненням до розуміння проблем безпеки в банківському секторі та може бути корисною для фахівців у галузі фінансів, а також для управлінців та регуляторів, які вивчають і вдосконалюють практики управління безпекою в банківській сфері.

Перспективи. Перспективи дослідження включають ряд напрямків, які можуть бути досліджені та розвинуті для збільшення розуміння та ефективності управління безпекою в банку. Оскільки кіберзагрози стають все більш серйозним викликом для банків, наступні дослідження будуть спрямовуватися на аналіз сучасних тенденцій кібербезпеки та розробку стратегій захисту від кібератак, що будуть вивчати роль новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн тощо, у забезпеченні безпеки банківських операцій та захисті інформації. Також у подальших дослідженнях розглядатимуться ефективні методи підвищення свідомості персоналу банку щодо безпеки та навчання їх діяти в умовах загроз.

Ключові слова: банк, фінансова безпека, аналіз, система управління безпекою, інформаційна безпека, кібербезпека, цифровізація, технології, стратегії, ліквідність.

Summary. Introduction. The banking system is one of the important components of the modern market economy. Its basis consists of banking institutions that possess a certain set of means of influencing the financial, investment, production and other spheres of the economy. In the context of the growing openness of the economies of states and their consistent integration into the world economy, ensuring the security of the banking system is becoming an urgent task. This is due to the influence of the external environment, which today is characterized by elements of the deepening of the financial crisis, as well as the internal environment, in particular, the strengthening of competition and consolidation of the banking business. The influence of the internal environment implies the emergence of threats that complicate the process of implementing the strategic directions development of the banks from the point of view of profitability and risk minimization. Therefore, the problem of ensuring the security of banking activity is quite urgent and should be considered as a system-forming element of the financial stability of the banking system.

Purpose. The purpose of the study is analyze the features of the security management system of the bank JSC "Oschadbank" in order to determine its compliance with the requirements of the regulatory and legal framework of Ukraine, assess the state and effectiveness of its functioning, and develop recommendations for improvement.

Materials and methods. During the research, the following sources and methods were used: 1) official documents and legal acts regulating the security of banking activity; 2) scientific works of domestic and foreign authors related to information, financial, physical and cyber security of banks.

The following scientific methods were used in the research process: theoretical generalization and grouping (to describe the components of bank security, including physical, financial, information and cyber security); formalization, analysis and synthesis (for the study of financial features of JSC "Oschadbank"); logical generalization of the obtained results (formulation of conclusions).

Results. The article examines the features of the security management system of the Joint Stock Company State Savings Bank of Ukraine (JSC "Oschadbank"). An analysis of the legal framework of Ukraine, which regulates the issue of bank security, was carried out, as well as an assessment of the state and effectiveness of the security management system of JSC "Oschadbank".

The main topics discussed in the article include the role of security management in ensuring the financial stability of the bank, identification and analysis of potential threats, methods of identifying and minimizing risks, as well as the effectiveness of security measures in the context of achieving the bank's strategic goals.

The study showed that the security management system of JSC "Oschadbank" meets the requirements of the regulatory and legal framework of Ukraine. The bank pays special attention to the protection of critical information infrastructure, which includes information systems that support the bank's main operational processes. The bank actively implements advanced information security technologies, such as cloud data storage, artificial intelligence and machine learning.

The article is a timely addition to the understanding of security issues in the banking sector and can be useful for financial professionals, as well as for managers and regulators who study and improve security management practices in the banking sector.

Discussion. Research perspectives include a number of areas that can be explored and developed to increase the understanding and effectiveness of bank security management. As cyber threats become an increasingly serious challenge for banks, the focus will be on the analysis of current cyber security trends and the development of strategies to protect against cyber attacks, exploring the role of the latest technologies such as artificial intelligence and blockchain in ensuring the security of banking operations and protecting information. Further studies will also consider effective methods of raising the awareness of bank personnel regarding security and training them to act in the face of threats.

Key words: bank, financial security, analysis, security management system, information security, cyber security, digitalization, technologies, strategies, liquidity.

Постановка проблеми. Банки є важливими фінансовими установами, які зберігають та об-

робляють великі обсяги грошових коштів та цінної інформації. Управління безпекою в банку стає все

більш важливим аспектом в умовах зростаючих загроз та складних викликів, з якими стикаються фінансові установи сьогодні. Необхідність впровадження системи управління безпекою банку є визнаною не лише з погляду захисту фінансових активів та конфіденційної інформації, але і як стратегічна необхідність для збереження довіри клієнтів, стійкості фінансової системи та забезпечення ефективності банківської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність поняття «безпека» в контексті управління банками розглядало багато науковців. У контексті діяльності публічних або приватних організацій поняття «безпека» в наш час може тлумачитися двома способами: як стан або сприйняття, і як процес зменшення ризиків і захисту або створення стійкості в умовах можливих загрозливих сценаріїв [1, с. 157–174]. Безпеку, що тлумачиться як стан або сприйняття, можна тлумачити в залежності від різних «ситуаційних факторів» і, зокрема для осіб, між різними місцями та часом доби, також враховуючи, що такі сприйняття можуть бути відкориговані прийняттям заходів ситуативного запобігання злочинності [2, с. 9–20; 3, с. 93–104] або ступенем знайомства з ризиком [4, р. 142]. На рівні організації, ради директорів великих компаній звертають увагу на ризики безпеки, оскільки вони також сприймаються як причина розриву в міжнародному бізнесі [5, с. 237–244; 6, с. 79–97; 7, с. 425–442]; тоді як в залежності від області функціонування, сприйняття може відрізнятись всередині самої організації [8].

Розуміння безпеки як процесу (на додаток до регулярного управління операційними ризиками, які спеціально породжуються людьми в організаціях), активно співпрацює у зборі та аналізі розвідувальної інформації, отриманої вищим керівництвом для стратегічного прийняття рішень [9], а також у комплексному кризовому управлінні [4, с. 142] під час стикання з серйозними руйнівними подіями (глобальними пандеміями, природними лихами, масштабними кібератаками тощо).

Щодо вітчизняних науковців, то можна навести думку автора Кришталь Г., який у своїй роботі пропонує власне розуміння поняття «фінансова безпека банківської системи в умовах цифровізації та воєнного стану в країні», яке враховує процеси цифровізації у фінансовій сфері. Це означає, що визначення даного поняття не тільки враховує традиційні аспекти безпеки, але й розглядає нові вимоги та можливості, що виникають зі зростанням використання сучасних технологій [10, с. 39–47]. Дослідження Москвіна Б. [11] та Коробцової Д. [12] аналізують проблеми фінансової безпеки банківської системи в найважливіший період для України — в період воєнного стану. Роботи вчених, таких як Мушенюк І. [13], Бондаренко А. [14], Варналій З. та Мехед А. [15], зосереджують

увагу на аспектах цієї трансформації та розробляють наукові підходи до забезпечення фінансової стійкості банків у цифровому середовищі.

Забезпечення безпеки у банківській сфері стикається з низкою невирішених питань, які потребують ретельної уваги та подальших досліджень для гарантування ефективного функціонування фінансових установ. Насамперед стрімкий розвиток технологій та зростання кіберзлочинності створюють нові загрози для кібербезпеки банківських систем. Недостатній захист від кібератак може призвести до значних фінансових втрат та підірвати довіру клієнтів. Крім того, внутрішнє шахрайство та корупція в банках залишаються серйозними проблемами, оскільки відсутність ефективної системи контролю та нагляду може спричинити внутрішні збитки та порушення етичних норм. Нарешті, мінливе середовище ставить під загрозу фінансову стабільність банків, що може призвести до втрати довіри клієнтів та, в кінцевому підсумку, банкрутства установи.

Метою статті є аналіз особливостей системи управління безпекою банку АТ «Ощадбанк» з метою визначення її відповідності вимогам нормативно-правової бази України, оцінки стану та ефективності функціонування, розробки рекомендацій щодо вдосконалення.

Матеріали і методи. У ході дослідження використовувалися наступні джерела і методи: 1) офіційні документи та нормативно-правові акти, що регулюють безпеку банківської діяльності; 2) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що стосуються інформаційної, фінансової, фізичної та кібербезпеки банків.

У процесі дослідження використано наступні наукові методи: теоретичне узагальнення та групування (для опису складових безпеки банку, включаючи фізичну, фінансову, інформаційну та кібербезпеку); формалізація, аналіз і синтез (для вивчення фінансових особливостей діяльності АТ «Ощадбанк»); логічне узагальнення отриманих результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Безпеку банків можна описати як складне комплексне утворення, яке включає декілька складових (рис. 1).

Всі складові безпеки банків тісно пов'язані між собою. Наприклад, фізична безпека забезпечує захист інформаційних систем банку, які є частиною його інформаційної інфраструктури. А організаційна безпека визначає правила і процедури, які повинні дотримуватися співробітники банку, в тому числі в частині інформаційної безпеки.

Розглянемо складові безпеки для АТ «Ощадбанк». АТ «Ощадбанк» — найбільший державний банк України, заснований у 1999 році. Він є універсальним банком, який пропонує широкий спектр фінансових послуг для фізичних осіб, малого та середнього бізнесу (МСБ), а також

корпоративних клієнтів. Провівши аналіз кількості підрозділів банку (див. рис. 2), можна помітити, що їх кількість постійно зменшується. Це стало результатом двох чинників: по-перше, значна частина відділень АТ «Ощадбанк» залишилася на тимчасово окупованих територіях України та в Криму, а по-друге, керівництво банку оптимізує свою мережу та закриває нерентабельні відділення.

Розглянемо структуру активів та пасивів банку на рис. 3–4.

Щоб прокоментувати, зміни у структурі активів банку, наведемо таблицю 1 з даними до рисунку 3.

Загальна сума активів банку зростала протягом досліджуваного періоду. У 2021 році вона незначно збільшилася порівняно з 2020 роком

(на 1,17 млрд. грн або 0,5%), а у 2022 році спостерігалось більш суттєве зростання — на 35,35 млрд. грн (14,9%) порівняно з 2021 роком. Кредити юридичним особам демонстрували стабільне зростання: з 54,31 млрд. грн у 2020 році до 71,74 млрд. грн у 2022 році, що свідчить про розширення кредитування корпоративного сектору. Динаміка кредитів фізичним особам була нестабільною: у 2021 році спостерігалось різке зростання на 52,8% порівняно з 2020 роком, але у 2022 році обсяг кредитів фізичним особам знизився на 15,8% порівняно з 2021 роком. Грошові кошти та їх еквіваленти зменшилися у 2021 році на 19,4% порівняно з 2020 роком, але у 2022 році знову зросли на 32,3% порівняно з 2021 роком, що може свідчити

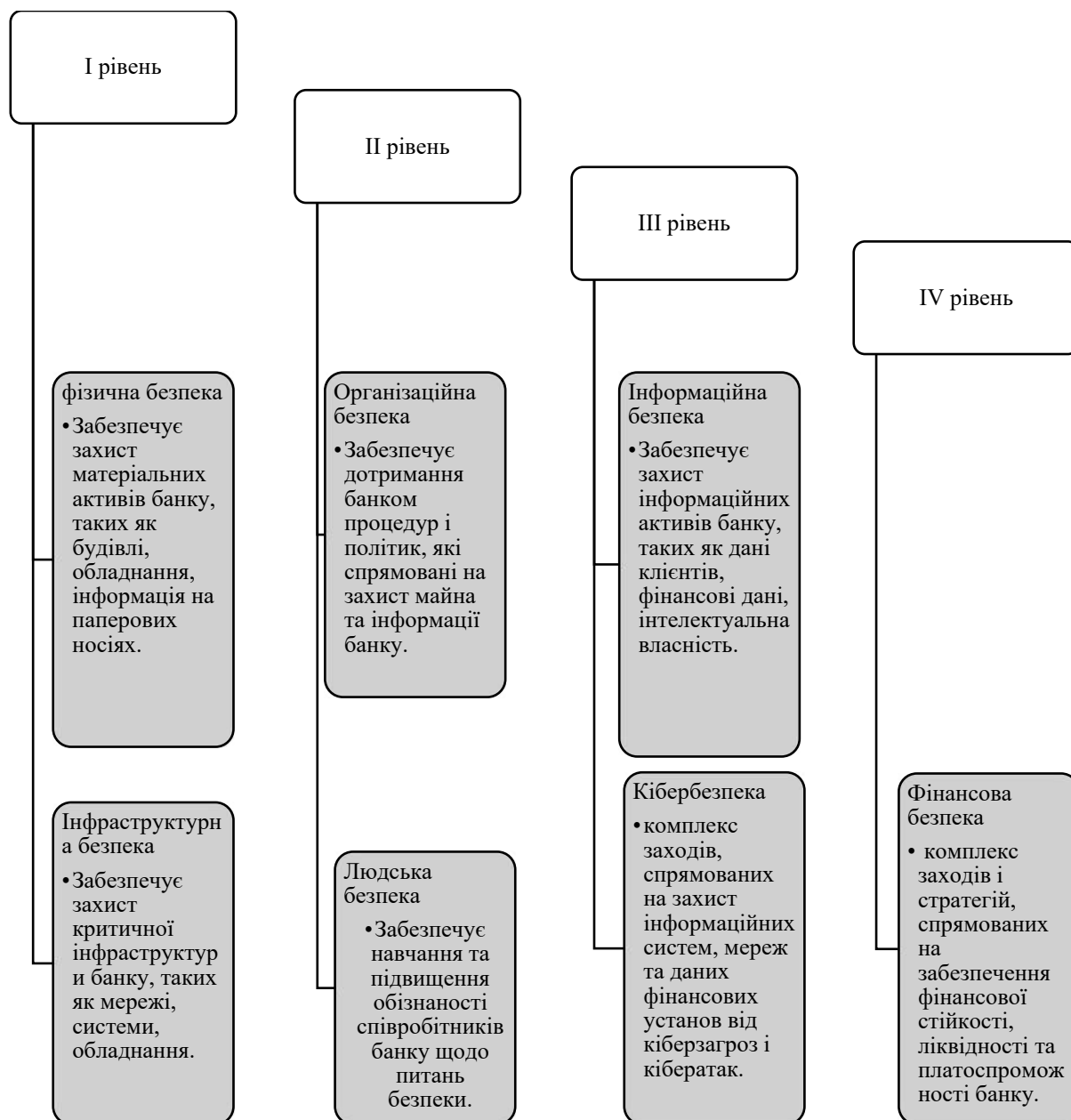


Рис. 1. Склад банківської безпеки як комплексного утворення
Джерело: розроблено автором

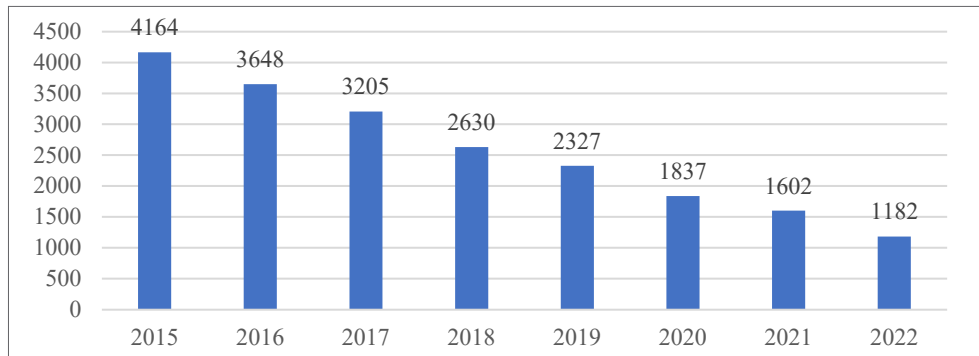


Рис. 2. Кількість підрозділів банку станом на кінець року

Джерело: розроблено автором на основі [16]



Рис. 3. Структура активів банку станом на кінець року

Джерело: розроблено автором на основі [16]

про нерівномірне управління ліквідністю банку. Загалом, дані свідчать про зростання активів банку, особливо за рахунок кредитування юридичних осіб, проте спостерігалася нестабільність у динаміці деяких активів, що може бути викликано різними факторами, включаючи економічну ситуацію та стратегію управління активами банку.

В структурі активів банку найбільшу частину займають кредити юридичним особам. Кредити юридичних осіб та фізичних осіб показали різні тенденції: кредити юридичних осіб постійно збільшувалися в структурі активів, тоді як кредити фізичних осіб спочатку зростали, а потім скоротилися. Загальна сума активів також зросла з часом.

Якщо розглядати пасиви АТ «Ощадбанк» (рис. 4), то в структурі пасивів кошти банків та депозити юридичних осіб зменшилися у період від 01.01.2021 до 01.01.2023 року відповідно з 1,92% до 0,98% та з 24,9% до 22,93%. Тоді як депозити фізичних осіб значно збільшилися з 53,29% до 61,25% з 01.01.2021 по 01.01.2023 року. Загальні зобов'язання збільшилися з часом. Власний капітал в структурі пасивів декілька зменшився, а саме з 9,33% на 01.01.2021 до 8,16% на 01.01.2023 року.

Розглянемо нормативи АТ «Ощадбанк» в порівнянні з нормативами за банківською системою в цілому (табл. 2).

Таблиця 1

Динаміка активів АТ «Ощадбанк» за 2020–2022 роки, тис грн

	2020	2021	2022
Грошові кошти та еквіваленти	15 294 209	12 326 181	16 303 348
Кредити юридичних осіб	54 311 100	61 133 592	71 740 948
Кредити фізичних осіб	8 914 977	13 620 493	11 474 646
Інші активи	157 195 552	149 807 436	172 719 852
Активи	235 715 838	236 887 702	272 238 794

Джерело: розроблено автором на основі [16; 17]

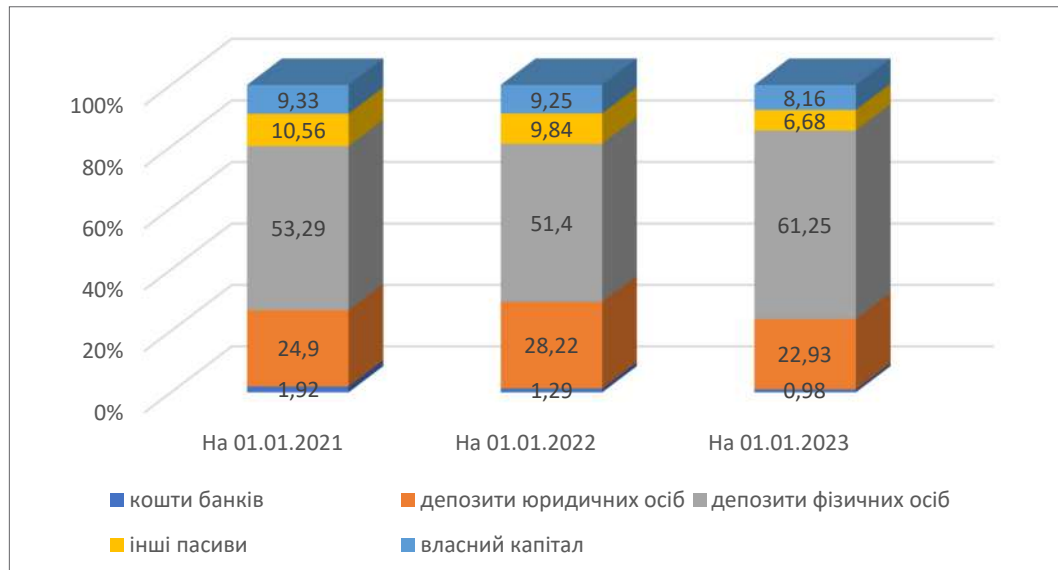


Рис. 4. Структура пасивів банку станом на кінець року

Джерело: розроблено автором на основі [16]

За даними таблиці 2, АТ «Ощадбанк» у 2023 році відповідав усім нормативам достатності капіталу, встановленим Національним банком України. Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) становив 16,57%, що перевищує встановлений норматив у 10%. Норматив достатності основного капіталу (Н3) становив 8,3%, що також перевищує встановлений норматив у 7%.

Однак, у порівнянні з банківською системою в цілому, АТ «Ощадбанк» має нижчі значення нормативів Н2 та Н3. Норматив Н2 у АТ «Ощадбанк» у 2023 році становив 16,57%, тоді як у банківській системі в цілому — 21,07%. Норматив

Н3 у АТ «Ощадбанк» у 2023 році становив 8,3%, тоді як у банківській системі в цілому — 12,24%.

Незважаючи на зниження значень нормативів Н2 та Н3, АТ «Ощадбанк» у 2023 році відповідав усім нормативам достатності капіталу, встановленим Національним банком України. Це свідчить про те, що банк має достатній рівень капіталу для покриття своїх ризиків.

У дослідженні ми зупинимось на такому прийомі оцінки фінансової безпеки банку як інтегральному методі, який дає можливість представити фінансову безпеку банку як єдину кількісну узагальнену характеристику. При розрахунку інтегрального показника зазвичай використовується

Таблиця 2

Нормативи АТ «Ощадбанк» в порівнянні з нормативами за банківською системою в цілому

Показник	Норматив	2021		2022		2023	
		банк	В цілому за системою	банк	В цілому за системою	банк	В цілому за системою
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	>10%	15,48	18,01	14,48	19,68	16,57	21,07
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	>7%	11,83	11,99	10,52	13,12	8,3	12,24
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	<25%	27,46	18,60	9,79	17,80	7,44	15,53
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	<800%	102,37	72,35	80,07	86,33	54,91	63,13
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	не вище 5%	0,36	3,71	0,26	2,81	0,08	1,08

Джерело: розроблено автором на основі [16; 17]

ряд базових показників. Істотним недоліком даної методики є те, що вагові коефіцієнти, що враховуються при розрахунку інтегрального показника, визначаються експертним шляхом, що може суттєво впливати на результати оцінки.

Методика розрахунку, згідно з індикаторним підходом, складається з декількох етапів.

Перший етап включає вибір показників, що характеризують фінансову безпеку банку. На нашу думку, всі показники слід розділити на дві групи.

У першу групу входять показники, які характеризують зміну основних показників діяльності банківської установи порівняно зі зміною цих показників загалом за банківською системою України.

До таких показників відносяться:

- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність активів.

Значення банківської системи України виступають як нормативи для цієї групи показників.

До другої групи входять обов'язкові нормативи для кредитних організацій, встановлені НБУ. Вони включають такі показники:

- норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2);
- норматив достатності основного капіталу (Н3);
- норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7);
- норматив великих кредитних ризиків (Н8);
- норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9).

На другому етапі для кожного показника необхідно встановити нормативне значення.

Третій етап передбачає обчислення щодо відхилення фактичного показника від нормативного. Для цього використовуються наступні формули:

якщо напрям оптимізації показника прагне збільшення:

$$x_i = \frac{a_i}{a_i^n} \quad (1)$$

якщо напрям оптимізації показника прагне зменшення:

$$x_i = \frac{a_i^n}{a_i} \quad (2)$$

де a_i — фактичне значення показника; a_i^n — нормативне значення цього показника.

На четвертому етапі розраховують інтегральний показник фінансової безпеки, для чого можна використати таку формулу:

$$R_{\text{ФБ}} = (x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n) / n \quad (3)$$

Кожен індикатор ($x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$) представляє певний аспект фінансової безпеки, такий як ліквідність, прибутковість, кредитний ризик, ринковий ризик тощо. Розрахунок інтегрального показника дозволяє отримати узагальнену оцінку рівня фінансової безпеки шляхом комбінування та зважування різних індикаторів.

Для оцінки фінансової безпеки інтегральний показник необхідно порівняти з нормативним, який дорівнює 1. Це пояснюється тим, що отриману суму значень показників ми ділимо на їхню кількість.

При цьому рівень фінансової безпеки, розрахований за формулою (3), посилюватиметься зі збільшенням інтегрального показника (1 — нормативне значення рівня фінансової безпеки для кредитної організації).

Розрахуємо інтегральний показник фінансової безпеки АТ «Ощадбанк» (табл. 3, 4).

У 2021–2022 роках АТ «Ощадбанк» демонстрував нижчі показники рентабельності власного капіталу (ROE) та рентабельності активів (ROA) порівняно із середніми значеннями за банківською системою. У 2023 році ситуація значно покращилася — банк досяг високих показників ROE та ROA, істотно перевищивши середні значення по системі. Зростання рентабельності у 2023 році може бути пов'язане з ефективними заходами керівництва банку щодо підвищення прибутковості діяльності, оптимізації витрат, покращення управління активами та капіталом.

Нами обрано 5 показників: рентабельність власного капіталу (ROE), рентабельність активів (ROA), норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2), норматив достатності основного капіталу (Н3), норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)

$$R_{\text{ФБ 2021}} = (0,718 + 0,492 + 1,548 + 1,690 + 0,910) / 5 = 5,358 / 5 = 1,072;$$

Таблиця 3

Розрахунок фінансових показників АТ «Ощадбанк» (1 група)

Показник	2021		2022		2023		x_i		
	банк	В цілому за системою	банк	В цілому за системою	банк	В цілому за системою	2021	2022	2023
Рентабельність власного капіталу (ROE)	13,8	19,22	5,1	9,68	35,08	9,68	0,718	0,527	3,624
Рентабельність активів (ROA)	1,2	2,44	0,5	1,04	4,09	1,04	0,492	0,481	3,933

Джерело: розроблено автором на основі [16; 17]

Таблиця 4

Розрахунок фінансових показників АТ «Ощадбанк» (2 група)

Показник	Норматив	Показники			x_i		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	10	15,48	14,48	16,57	1,548	1,448	1,657
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	7	11,83	10,52	8,3	1,690	1,503	1,186
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	25	27,46	9,79	7,44	0,910	2,554	3,360
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	800	102,37	80,07	54,91	7,815	9,991	14,569
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	5	0,36	0,26	0,08	13,889	19,231	62,500

Джерело: розроблено автором на основі [16; 17]

$$R_{\text{ФБ}}^{2022} = (0,527 + 0,481 + 1,448 + 1,503 + 2,554)/5 = 6,513/5 = 1,303;$$

$$R_{\text{ФБ}}^{2023} = (3,624 + 3,933 + 1,657 + 1,186 + 3,360)/5 = 13,760/5 = 2,752.$$

Отже, АТ «Ощадбанк» показав за інтегральним показником фінансової безпеки значення вище 1, що свідчить про фінансову безпеку банку. Крім того, деякі нормативні показники АТ «Ощадбанк» значно вище за показники банківської системи у цілому.

Розглянемо управління ліквідністю АТ «Ощадбанк». Для більш ефективного контролю над ризиком ліквідності в умовах кризи у Банку розроблено «Положення про роботу АТ «Ощадбанк» при виникненні кризи ліквідності банку в разі непередбачених обставин». Цей документ встановлює процедури прийняття рішень та дій Банку в разі непередбачених обставин, включаючи План дій у разі кризи ліквідності.

У ефективній системі кризового управління ліквідністю банку ключову роль відіграє планування заходів з попередження та подолання кризи ліквідності. Результатом такого планування є створення Плану заходів з антикризового управління ліквідністю (ПАУЛ). Цей план відрізняється від Плану дій у разі кризи ліквідності тим, що ПАУЛ спрямований на попередження кризи ліквідності до її початку. План є внутрішнім документом, який регулює діяльність банку при перших ознаках кризи ліквідності або її швидкому розгортанні. Він забезпечує алгоритмізацію заходів з попередження, подолання кризи та зменшення її наслідків.

Метою розробки ПАУЛ є визначення стратегії, процедур і заходів з управління ліквідністю, виконання яких забезпечує оперативну адаптацію банку до різних змін умов діяльності і пом'якшення або попередження негативних наслідків кризи. Антикризова стратегія формується на основі результатів ранньої діагностики кризи та стрес-тестування і визначає загальний напрямок діяльності банку на період управління ліквідністю в кризових умовах.

Основним документом, що регулює процес управління ліквідністю в Банку, є Положення про управління ризиком ліквідності АТ «Ощадбанк».

Положення визначає наступні принципи управління ліквідністю в банку (Рис. 5).

Моніторинг і контроль за виконанням нормативних вимог до рівня ліквідності здійснює Управління ринкових ризиків (УРР). Управлінські рішення щодо коригування структури активів та пасивів з метою запобігання порушення нормативів ліквідності НБУ приймаються Комітетом управління активами та пасивами (КУАП) на основі звітів про виконання нормативів НБУ та рекомендацій, наданих Департаментом економіки та планування (ДЕП), Казначейством та Управлінням ринкових ризиків (УРР).

Крім того, в банку встановлюються внутрішні вимоги до рівня ліквідності, спрямовані на мінімізацію ймовірності дефіциту ліквідності або порушення нормативних вимог до управління ліквідністю. КУАП встановлює внутрішні ліміти ризику ліквідності та переглядає їх не рідше одного разу на рік на основі рекомендацій УРР. Моніторинг і контроль виконання внутрішніх вимог банку до рівня ризику ліквідності здійснює Управління ринкових ризиків.

Процес управління ліквідністю банку складається з двох етапів: управління короткостроковою ліквідністю та управління середньо- та довгостроковою ліквідністю.

Управління короткостроковою ліквідністю в Банку здійснюють Комітет управління активами та пасивами (КУАП) та Казначейство, яке має виключні повноваження щодо проведення операцій на міжбанківському ринку. Казначейство керує ресурсною позицією на підставі даних, що протягом дня подаються структурними підрозділами. Ефективність управління ризиком ліквідності в цілому оцінюється за допомогою звітності, яка представляється на вимогу КУАП та Управління ринкових ризиків (УРР) [16].

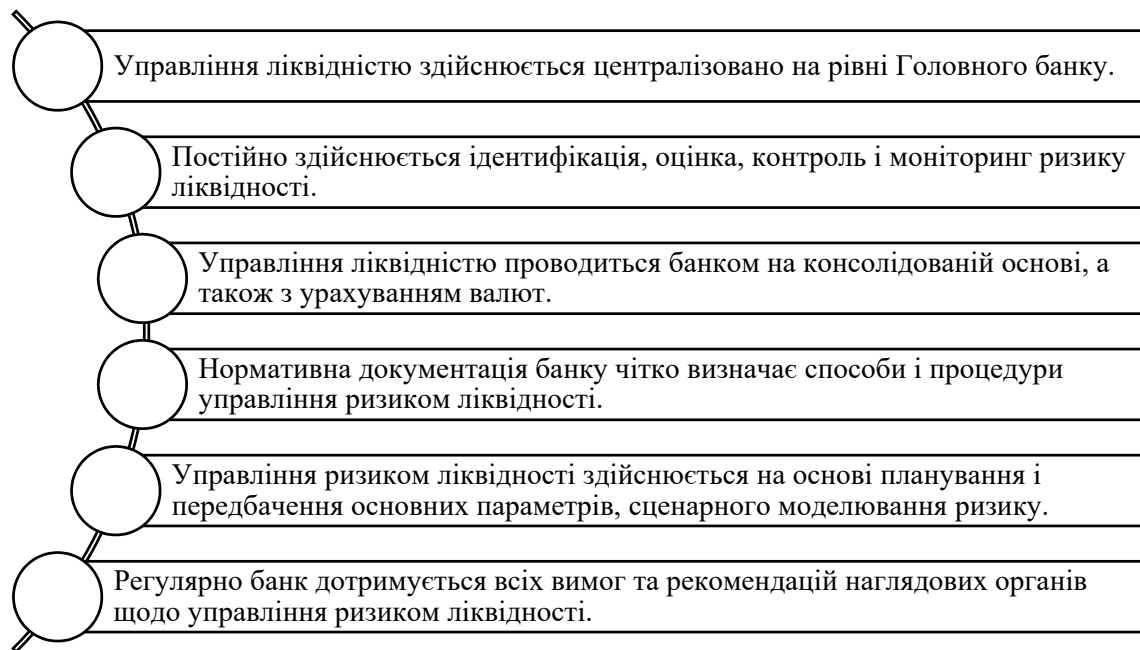


Рис. 5. Принципи управління ліквідністю в банку

Джерело: розроблено автором

Управління середньо- та довгостроковою ліквідністю виконують КУАП, Департамент економіки та планування (ДЕП) та Управління ринкових ризиків. УРР щоденно аналізує ризик ліквідності за допомогою GAP-аналізу. Щоденно ДЕП складає звіти щодо структури балансу, основних показників аналітичного балансу Банку та надає їх УРР та Правлінню Банку за потреби. УРР щоденно аналізує звіт форми № 631 «Про структуру активів та пасивів за строками до погашення» на предмет дотримання балансу активів та пасивів за строками погашення в гривні, іноземній валюті та загальному гривневому еквіваленті.

Щомісяця Управління ринкових ризиків подає на засідання КУАП звіт щодо виконання нормативів та лімітів ризику ліквідності, а також інформацію про фактичні значення, динаміку та прогноз розривів ліквідності та рекомендації щодо усунення дисбалансу ресурсів.

Кожен місяць УРР проводить аналіз умовно постійних залишків на поточних та строкових рахунках клієнтів (період оцінки — 1 рік), виявляє сезонність та циклічність фінансових потоків на основі структурного аналізу клієнтських груп.

Довгострокове планування ліквідності здійснює ДЕП. Управління довгостроковою ліквідністю структурних підрозділів здійснюється на основі рішень КУАП через встановлення лімітів на структуру вкладень та керуванням ціною залучення ресурсів певного строку та валюти.

У разі виникнення кризи ліквідності розробляється План дій та плануються конкретні антикризові заходи. Такі заходи можуть включати: введення режиму антикризового управління; інвентариза-

цію активів, пасивів, позабалансових зобов'язань та витрат Банку; прийняття рішення щодо залучення міжбанківських ресурсів за ставками вище ринкових; підвищення ставок з клієнтських депозитів; реалізація ліквідних активів; переговори з Національним банком України щодо можливості рефінансування Банку для підтримки поточної ліквідності та платоспроможності у період кризи ліквідності; звернення до Національного банку України для отримання стабілізаційного кредиту; визначення джерела підтримки Банку готівкою для безперервної роботи операційної каси; забезпечення жорсткого контролю за виконанням договірних умов за активними операціями; роботу по досягненню угод з клієнтами стосовно призупинення раніше відкритих кредитних ліній; досягнення угод зі стратегічними клієнтами Банку щодо продовження строку дії діючих депозитних угод з метою їх переоформлення з короткострокових на довгострокові; проведення заходів відносно реструктуризації вимог з метою скорочення суми платежів.

Розглянемо управління безпекою АТ «Ощадбанк» в умовах зовнішнього середовища. На кінець 2022 року найбільшим ризиком для стабільної роботи банківської системи вважалися масштабні ракетні удари по енергетичній інфраструктурі України, які завдали російські війська, та загроза відключення електроенергії, оскільки це могло шкодити банківській системі з кількох причин.

По-перше, це призвело б до паралічу роботи відділень, знизило б потік коштів за розрахунками картками та безготівковими переказами, і спонукало б до додаткових витрат на генератори для доступу до Інтернету.

По-друге, через можливі перебої з електропостачанням можливий ризик збільшення неплатоспроможності позичальників та невиконання кредитів.

Оскільки Україні вдалося уникнути тривалого відключення електроенергії, песимістичні передбачення щодо банківської системи не підтвердилися. Кошти юридичних осіб у банках зросли завдяки адаптації бізнесу до умов війни. За підсумками 2022 року загальний заробіток всіх банків склав 24,7 млрд. грн, що приблизно в три рази менше, ніж у 2021 році. Кількість оперативно неприбуткових установ скоротилась майже до рівня 2021 року після значного зростання на початку агресії. Два ключових джерела доходів банків — чисті відсоткові доходи та чисті комісійні доходи — зростають.

На тлі військової агресії в Україні та падіння доходів населення актуальною проблемою є фізична безпека АТ «Ощадбанк».

Ризик фізичної небезпеки може змінюватися відповідно до ширшого соціального контексту. Сьогодні наростає напруга. Спостерігається ескалація проблем глобальної економіки, зростання інфляції, збільшення витрат домогосподарств і політичні та соціальні розбіжності. Деякі люди стурбовані за майбутнє своєї роботи. Це збільшує спокуси людей; у деяких може з'явитися бажання вчинити незаконні дії через складні життєві обставини, в яких вони опинилися. Фахівці з банківської безпеки повинні бути готові до різних інцидентів, спрямованих на їхні установи, від пограбувань у відділенні банку до дій політичних активістів, спрямованих на фінансові установи, в які вони інвестують свої кошти.

Посилення банківської безпеки в умовах загроз потребує комплексного використання всіх засобів та методів для її захисту.

Технології грають ключову роль, від відеокamer з безперешкодним оглядом до сучасних систем керування інцидентами та аналітичних інструментів. Також враховується необхідність вдосконалення процесів навчання, щоб кожен співробітник знав, як діяти в разі інциденту. Згідно з даними Асоціації американських банкірів (ABA), страх перед провалом, арештом або цими чинниками одночасно, перш за все зупиняє людей від грабежу фінансових установ. Ці стримуючі фактори можуть ефективно застосовуватись проти більшості потенційних злочинців [18].

ABA рекомендує комплексний підхід до фізичної безпеки банків, який охоплює будівлю, персонал, вивіски та правила.

Куленепробивне скло, що розділяє касирів і клієнтів банку, відоме як бандитський бар'єр, є важливим елементом безпеки банків. Деякі дослідження показують, що близько 85–90% банківських пограбувань відбуваються у банках без таких бар'єрів. Згідно зі звітами, банки з куленепробивним

склом помітно менше стають жертвами пограбувань.

Більшість банків обирають або віконну систему з перегородками, або систему аркових вікон. Обидва стилі використовують шматки куленепробивного скла, розташовані у шаховому порядку, що забезпечує абсолютно безперешкодний огляд для касирів, персоналу служби безпеки та камер. Вони також забезпечують безперешкодний зв'язок між клієнтами та персоналом, одночасно підвищуючи чіткість голосу — все це полегшує спілкування через бар'єр і покращує взаємодію з клієнтами.

Щодо внутрішнього скління, більшість банків використовують акрил (для рівнів 1 і 2) або ламінований полікарбонат/полікарбонат зі склом (доступний з будь-яким рівнем безпеки). АТ «Ощадбанк» використовує балістичне захисне скління на своїх зовнішніх вікнах.

Фінансовим установам потрібна інтегрована система безпеки, яка включає керований контроль доступності для обмеження доступу до чутливих зон або місць, внутрішнє/зовнішнє відеоспостереження для запобігання крадіжкам, вандалізму, а також пристрої виявлення пожежі/диму.

Наведемо деякі рішення, які електронна система безпеки може надати для банківських і фінансових установ:

- системи замкнутого телебачення (CCTV) з візуалізацією та дистанційним керуванням;
- безперервне відеоспостереження і виявлення вторгнень;
- рішення безпеки для банкоматів;
- аналіз відео для безпеки та бізнес-аналітики;
- доступ до рішень для управління картками, електронний контроль доступу та біометрія;
- системи безшумної сигналізації, пристрої паніки та стримування.

Безпека в банкоматах може складатися з пристроїв, які сповіщають про порушення роботи банкомату, і прихованих камер для запису користувачів банкомату.

Служба безпеки має більше уваги приділяти дотриманню посадових та робочих інструкцій тощо. Усі масштабні соціальні тенденції впливають на те, як керівники служби безпеки працюють над захистом фінансових установ. А на сьогоднішній день наслідки пандемії та війни ще більше ускладнюють захист банківської системи.

Дистанційна робота в наш час стала все більш необхідною, що робить завдання фізичної безпеки також значно складнішими.

Керівники служби безпеки можуть підвищити рівень захисту шляхом оновлення процесів повідомлення про інциденти в масштабах всього банку. Ефективний процес управління інцидентами оптимізує повідомлення про них, забезпечує сортування та аналіз, управління справами/інцидентами та звітування.

Керівникам служби безпеки слід впроваджувати системи повідомлень, які інформують про поточний стан та контрольні показники.

Система повинна зберігати інформацію про справу та будь-які електронні докази, пов'язані з безпекою. Крім того, керівники служби безпеки мають шукати можливості для звітування, щоб сприяти аналізу тенденцій, плануванню майбутніх проектів, визначенню потреб у навчанні та ефективному управлінню ресурсами.

У сучасну епоху керівники служби безпеки повинні розглядати комплексну стратегію управління інцидентами. Це включає надання співробітникам швидких можливостей повідомляти про різні інциденти за допомогою телефонів чи спеціальних додатків, що дозволяє їм приймати оперативні та обґрунтовані рішення та своєчасно реагувати на події.

Атаки на безпеку залишаються постійними. Опитування, проведене Vanson Bourne серед 100 осіб, які приймають стратегічні рішення в галузі фінансових послуг у Великобританії, показало, що 70% зазнали інцидентів безпеки протягом останніх дванадцяти місяців. Тим часом, Boston Consulting Group відзначила, що фінансові установи стають мішенями кібератак у 300 разів частіше, ніж інші компанії. Боротьба з такими атаками та їхніми наслідками призводить до вищих витрат для банків та менеджерів капіталу, ніж для будь-якого іншого сектору [19].

Хакери не завжди спрямовують свої зусилля на викрадення даних; іноді їх мета — зміна цих даних. Ці зміни часто важко помітити, оскільки дані залишаються незмінними. Однак точні дані — ключ до успіху банку, а зміни можуть завдати репутаційної та фінансової шкоди.

Кіберзлочинці періодично намагаються знищувати інформацію. За даними VMware у звіті Modern Bank Heists, 63% фінансових установ за 2022 рік стали свідками збільшення деструктивних атак, що на 17% перевищує попередні показники [20].

Програми-вимагачі продовжують активно діяти, оскільки близько 75% респондентів вже стали жертвами принаймні однієї атаки такого типу, і 63% із них заплатили викуп. Незважаючи на те, що старі загрози ніколи не втрачають актуальності, постійно з'являються нові. Щодо банків, то групи кіберзлочинців все частіше спрямовують свої зусилля на отримання непублічної ринкової інформації. Ці дані служать злочинською альтернативою інсайдерській торгівлі. Отже, вкрадені номери кредитних карток не є єдиним шляхом для шахрайства, оскільки непублічні оцінки прибутків, транзакції та інформація про публічні пропозиції надають можливість злочинним групам інвестувати свої кошти, отримані шахрайським шляхом, в акції, вартість яких зміниться за інсайдерською інформацією, коли ці дані стануть відомими.

Фактично, щорічний звіт Modern Bank Heists показує, що 66% фінансових установ стали мішенями таких атак [20]. Середній час виявлення, ідентифікації та локалізації витоку даних складає 287 днів, а чим більше цей процес триває, тим більше витрат. Звіт IBM Cost of a Data Breach Report вказує, що порушення даних, виявлення яких зайняло понад 200 днів, в середньому коштують 4,87 мільйонів доларів США, порівняно з 3,61 мільйонами доларів США за порушення, виявлені менш ніж за 200 днів [21].

Слідкування за пропускну здатністю мережі та пристроїв може допомогти виявити потенційні порушення, часто на етапі їх спроби. IT-спеціалісти можуть проводити експертизу з безпеки за допомогою мережних журналів, аналізу записів та звітності. Таким чином, IT-персонал дізнається, що трапилося і чому. Озброївшись цією інформацією, IT-фахівці можуть мінімізувати поточні збитки та, знаючи джерело, запобігти їх повторенню.

Незважаючи на те, що системи призначені для полегшення роботи, такі інструменти як оповіщення у сфері інформаційних технологій можуть навпаки збільшити навантаження на IT-фахівців. Більшість організацій інвестують в багатофункціональні платформи, які пропонують різноманітні можливості: відстеження пропускну здатності, управління журналами подій, аналіз мережевого трафіку, моніторинг віртуальних середовищ та інше. Дослідження банків, проведене Stowarzyszenie Ovum, показало, що в середньому 40% щодня отримують 160 000 помилкових, надлишкових або непотрібних повідомлень. Причиною цього є перенасичення сповіщень від безлічі інструментів безпеки. Stowarzyszenie Ovum встановила, що 73% установ мають принаймні 25 окремих інструментів безпеки [22].

Стосовно конвергенції, фахівці з безпеки мають бути налаштовані на інтеграцію цифрової та фізичної безпеки. Зокрема, існує кіберризик, пов'язаний із застарілими пристроями фізичного захисту. Камери відеоспостереження, системи сигналізації, контрольно-пропускні пристрої, системи контролю доступу — все це може стати ціллю для винахідливих кіберзлочинців. Керівники служби безпеки можуть об'єднати свої команди для консолідації та підтримки своїх зусиль щодо підвищення безпеки. Тісніша інтеграція кібербезпекових підрозділів і груп фізичної безпеки допоможе краще зрозуміти ці ризики та мінімізувати їх.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Дослідження безпеки показало, що оскільки АТ «Ощадбанк» є найбільшим державним банком України зі значною клієнтською базою та обслуговує широкий спектр фінансових операцій, йому важливо мати ефективну систему управління безпекою, яка забезпечувала б захист його активів від загроз.

У цілому, система управління безпекою акціонерного товариства «Державний ощадний банк України» є комплексною, системною та орієнтованою на постійне вдосконалення, що дозволяє забезпечувати високий рівень захищеності та стабільності фінансових операцій та активів банку.

Оскільки кіберзагрози стають все більш серйозним викликом для банків, наступні дослідження будуть спрямовуватися на аналіз сучасних

тенденцій кібербезпеки та розробку стратегій захисту від кібератак, що будуть вивчати роль новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн тощо, у забезпеченні безпеки банківських операцій та захисті інформації. Також в подальших дослідженнях будуть розглядатися ефективні методи підвищення свідомості персоналу банку щодо безпеки та навчання їх діяти в умовах загроз.

Література

1. Jore S.H. The Conceptual and Scientific Demarcation of Security in Contrast to Safety. *European Journal for Security Research*. 2019. 4 (1). P. 157–174. doi: <https://doi.org/10.1007/s41125-017-0021-9>.
2. Hirschfield A. Inter-Relationships between Perceptions of Safety, Anti-Social Behaviour and Security Measures in Disadvantaged Areas. *Security Journal*. 2004. 17 (1). P. 9–20.
3. George R., Mawby R.I. Security at the 2012 London Olympics: Spectators' Perceptions of London as a Safe City. *Security Journal*. 2013. 28 (1). P. 93–104. doi: <https://doi.org/10.1057/sj.2013.37>.
4. Borodzicz, Edward P., and Steven D. Gibson. Corporate Security Education: Towards Meeting the Challenge. *Security Journal*. 2007. 20 (2). P. 142. <https://doi.org/10.1057/palgrave.sj.8350032>.
5. Goosman A. Evolving Corporate Crisis Response Coordination for Maximum Resilience. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*. 2022. 15 (3). P. 237–244.
6. Dau L. A., Moore E.M., Abrahms M. Global Security Risks, Emerging Markets and Firm Responses: Assessing the Impact of Terrorism. In *Contemporary Issues in International Business: Institutions, Strategy and Performance*, edited by Davide Castellani, Rajneesh Narula, Quyen T.K. Nguyen, Irina Surdu and James T. Walker, 2018. P. 79–97. Cham: Springer International Publishing.
7. White A. The Impact of the Private Security Industry Act 2001. *Security Journal*. 2013. 28 (4). P. 425–442. doi: <https://doi.org/10.1057/sj.2012.53>.
8. Burns M.G. Logistics and Transportation Security: A Strategic, Tactical, and Operational Guide to Resilience. Boca Raton: CRC Press, 2016.
9. Crump J. Corporate Security Intelligence and Strategic Decision Making Taylor and Francis. 2015. doi: <https://doi.org/10.1201/b18399>.
10. Kryshthal H. Financial security of the banking system of Ukraine under the conditions of martial state: classification of possible threats. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. 4(26). P. 39–47. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-03>.
11. Москвін Б.Ю. Економічна безпека фінансових інституцій в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 110–119. doi: 10.31558/2307-2318.2022.2.11.
12. Коробцова Д.В. Правове забезпечення фінансової безпеки держави в умовах воєнного стану. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 2. С. 141–146. doi: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.27>
13. Мушеник І.М., Грушецький С.М. Забезпечення фінансової безпеки України в період воєнного часу та в умовах фінансової інклюдії. *Modern Economics*. 2022. № 32. С. 70–74. doi: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-09).
14. Бондаренко А.І. Механізми забезпечення фінансової безпеки України при розширенні системи E-banking. *Bulletin of NUCPU. State Management series*. 2018. С. 81–88. doi: 10.5281/zenodo.1240779; URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6926/1/13.pdf> (дата звернення: 28.01.2024).
15. Varnalii Z, Mekhed A. Business entities' financial security under digital economy. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. Vol. 4 (45). P. 267–275. doi: 10.55643/fcaptr.4.45.2022.3813
16. АТ «Ощадбанк»: офіційний сайт. URL: www.oschadbank.ua/ (дата звернення: 28.01.2024).
17. Статистика фінансового сектору. Національний банк України: офіційний сайт. URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575 (дата звернення: 28.01.2024).
18. The American Bankers Association: офіційний сайт. URL: <https://www.aba.com> (дата звернення: 28.01.2024).
19. MSPs and cybersecurity: The time for turning a blind eye is over. Help Net Security. URL: <https://www.helpnetsecurity.com/2022/09/12/msps-email-security/>. (дата звернення: 28.01.2024).
20. Kellermann T. Modern Bank Heists 5.0: The Escalation from Dwell to Destruction. *VMware by Broadcom*. 2022. URL: https://news-vmware-com.translate.goog/security/modern-bank-heists-5-0-the-escalation-from-dwell-to-destruction?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=ru&_x_tr_hl=ru&_x_tr_pto=sc&_x_tr_hist=true (дата звернення: 28.01.2024).
21. Cost of a Data Breach Report. IBM. 2023. URL: https://www-ibm-com.translate.goog/reports/data-breach?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=ru&_x_tr_hl=ru&_x_tr_pto=sc (дата звернення: 28.01.2024).
22. Stowarzyszenie OVUM: офіційний сайт. URL: <https://ovum.org.pl/> (дата звернення: 28.01.2024).

References

1. Jore, S.H. (2019). The Conceptual and Scientific Demarcation of Security in Contrast to Safety. *European Journal for Security Research*. 4 (1), 157–174. doi: <https://doi.org/10.1007/s41125-017-0021-9>.
2. Hirschfield, A. (2004). Inter-Relationships between Perceptions of Safety, Anti-Social Behaviour and Security Measures in Disadvantaged Areas. *Security Journal*, 17 (1), 9–20.
3. George, R., & Mawby, R.I. (2013). Security at the 2012 London Olympics: Spectators' Perceptions of London as a Safe City. *Security Journal*. 28 (1), 93–104. doi: <https://doi.org/10.1057/sj.2013.37>.
4. Borodzicz, E.P., & Gibson, S.D. (2007). Corporate Security Education: Towards Meeting the Challenge. *Security Journal*, 20 (2), 142. doi: <https://doi.org/10.1057/palgrave.sj.8350032>.
5. Goosman, A. (2022). Evolving Corporate Crisis Response Coordination for Maximum Resilience. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 15 (3), 237–244.
6. Dau, L.A., Moore E.M., & Abrahms M. (2018). Global Security Risks, Emerging Markets and Firm Responses: Assessing the Impact of Terrorism. In *Contemporary Issues in International Business: Institutions, Strategy and Performance*, edited by Davide Castellani, Rajneesh Narula, Quyen T.K. Nguyen, Irina Surdu and James T. Walker, 79–97. Cham: Springer International Publishing.
7. White, A. (2013). The Impact of the Private Security Industry Act 2001. *Security Journal*. 28 (4), 425–442. doi: <https://doi.org/10.1057/sj.2012.53>.
8. Burns, M.G. (2016). Logistics and Transportation Security: A Strategic, Tactical, and Operational Guide to Resilience. Boca Raton: CRC Press.
9. Crump, J. (2015). Corporate Security Intelligence and Strategic Decision Making Taylor and Francis. doi: <https://doi.org/10.1201/b18399>.
10. Kryshchal, H. (2023). Financial security of the banking system of Ukraine under the conditions of martial state: classification of possible threats. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 4(26), 39–47. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-03>.
11. Moskvina, B.Yu. (2022). Ekonomichna bezpeka finansovykh instytutiv v umovakh voyennoho stanu v Ukraini [Economic security of financial institutions in the conditions of martial law in Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya — Economics and management organization*, 2 (46), 110–119. doi: 10.31558/2307-2318.2022.2.11 [in Ukrainian].
12. Korobtsova, D.V. (2022). Pravove zabezpechennya finansovoyi bezpeky derzhavy v umovakh voyennoho stanu. Analitichno-porivnyal'ne pravoznavstvo [Legal provision of the financial security of the state in conditions of martial law]. *Analitichno-porivnyal'ne pravoznavstvo-Analytical and comparative jurisprudence*, 2, 141–146. doi: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.27> [in Ukrainian].
13. Mushenik, I.M., & Hrushetskyi, S.M. (2022). Zabezpechennya finansovoyi bezpeky Ukrainy v period voyennoho chasu ta v umovakh finansovoyi inklyuziyi [Ensuring the financial security of Ukraine during wartime and in terms of financial inclusion]. *Modern Economics*, 32, 70–74. doi: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-09) [in Ukrainian].
14. Bondarenko, A.I. (2018). Mekhanizmy zabezpechennya finansovoyi bezpeky Ukrainy pry rozshyrenni systemy E-banking [Mechanisms for ensuring the financial security of Ukraine during the expansion of the E-banking system]. *Bulletin of NUCPU. State Management series*, 81–88. doi: 10.5281/zenodo.1240779; Retrieved from <http://repositcs.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6926/1/13.pdf> [in Ukrainian].
15. Varnalii, Z., & Mekhed, A. (2022). Business entities' financial security under digital economy. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 4 (45), 267–275. doi: 10.55643/fcaptp.4.45.2022.3813.
16. JSC “Oschadbank”: official website. Retrieved from www.oschadbank.ua/.
17. Statistics of the financial sector. *National Bank of Ukraine: official website*. Retrieved from http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575.
18. *The American Bankers Association: official website*. Available at: <https://www.aba.com>.
19. MSPs and cybersecurity: The time for turning a blind eye is over. *Help Net Security*. URL: <https://www.helpnetsecurity.com/2022/09/12/msps-email-security/>.
20. Kellermann, T. (2022). Modern Bank Heists 5.0: The Escalation from Dwell to Destruction. *VMware by Broadcom*. Retrieved from https://news-vmware-com.translate.goog/security/modern-bank-heists-5-0-the-escalation-from-dwell-to-destruction?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=ru&_x_tr_hl=ru&_x_tr_pto=sc&_x_tr_hist=true.
21. Cost of a Data Breach Report. *IBM*. Retrieved from https://www-ibm-com.translate.goog/reports/data-breach?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=ru&_x_tr_hl=ru&_x_tr_pto=sc.
22. *Stowarzyszenie OVUM: official website*. URL: <https://ovum.org.pl/>.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

№ 5 (85)

2 том

Головний редактор — *Камінська Т. Г.*

Київ 2024

Видано у авторській редакції

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18

Контактний телефон: +38(044) 222 58 89

Контактний телефон: +38(067) 401 84 35

E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 31.05.2024. Формат 60×84/8

Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook. Друк офсетний.

Умовно-друкованих аркушів 26,04. Тираж 100. Заказ № 217.

Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві

ТОВ «Центр учбової літератури»

вул. Лаврська, 20, м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.