

ISSN 2522-1205 (Print)
ISSN 2522-1213 (Online)

ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

ВИПУСК 80

ЛЬВІВ
ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
2024

Вісник Львівського торговельно-економічного університету / [ред. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. – Вип. 80. – 188 с. – (Економічні науки).

Збірник наукових праць

Випуск 80

Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна перейменовано у Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.

Згідно з наказом МОН України № 1643 (Додаток 4) від 28.12.2019 вісник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії “Б”.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ від 7.06.2016 р. Серія КВ № 22161-12061 ПР. Друкується за ухвалою Вченої ради Львівського торговельно-економічного університету. Протокол № 6 від 27 грудня 2024 року.

Редакційна колегія:

Куцик Петро Олексійович, д.е.н., проф. (головний редактор);
Семак Богдан Богданович, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);
Міценко Наталія Григорівна, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);
Музичка Олександра Миронівна, к.е.н., доц. (відповідальний секретар);
Базиліук Володимир Богданович, д.е.н., проф.;
Васильців Тарас Григорович, д.е.н., проф.;
Виноградова Олена Володимирівна, д.е.н., проф.;
Воронко Роман Михайлович, д.е.н., проф.;
Князєва Тетяна В’ячеславівна, д.е.н., проф.;
Ковальчук Світлана Володимирівна, д.е.н., проф.;
Копилюк Оксана Іванівна, д.е.н., проф.;
Коренюк Петро Іванович, д.е.н., проф.;
Літвінов Олександр Сергійович, д.е.н., проф.;
Лопашук Інна Афанасіївна, к.е.н., доц.;
Лушак Руслан Любомирович, д.е.н., проф.;
Міщук Ігор Пилипович, д.е.н., проф.;
Поліщук Ірина Ігорівна, д.е.н., проф.;
Полякова Юлія Володимирівна, д.е.н., проф.;
Сафонов Юрій Миколайович, д.е.н., проф.;
Свидрук Ірена Ігорівна, д.е.н., проф.;
Трут Ольга Олексіївна, д.е.н., проф.;
Черкасова Світлана Василівна, д.е.н., проф.;
Хлуска Йоланта, Dr hab., проф. (Республіка Польща);
Шавга Лариса Афанасєвна, д.е.н., проф. (Республіка Молдова);
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна, д.е.н., проф.

Відповідальний за випуск – д.е.н., проф. Семак Б. Б.

Видання індексується у наукометричних базах:

Ulrich’s Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat

DOI: 10.32782/2522-1205

DOI: 10.32782/2522-1205-2024-80

Електронна версія : <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom>



© Львівський торговельно-економічний університет,
2024

ЗМІСТ

Куцик П. О., Процикевич К. І., Процикевич А. І.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ СТАРТАПІВ У СФЕРІ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ7

Барна М. Ю., Мельник І. М., Тучковська І. І.

АНАЛІЗ СТАНУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УКРАЇНІ.....16

Миценко Н. Г., Мішук І. П., Лило Б. Б.

ТОРГІВЛЯ В СИСТЕМІ ЗАДОВОЛЕННЯ ПОТРЕБ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....22

Черкасова С. В.

РОЗВИТОК МИТНОГО ПОСЕРЕДНИЦТВА В УКРАЇНІ.....35

Траченко Л. А.

ЛОГІКО-СТРУКТУРНА СХЕМА ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....42

Франів І. А., Єременко П. П.

ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІоТ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ
У ПРОДУКТОВОМУ РИТЕЙЛІ.....49

Кобеля-Звір М. Я., Вовчак О. Д., Звір Ю. В.

ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ УМОВИ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....56

Мажник Л. О., Витриховський Є. А.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ
В УМОВАХ SPOD ТА VANİ СВІТУ.....68

Ковальчук С. В., Шемчук К. В.

АНАЛІТИЧНІ ПАТЕРНИ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ75

Кудла Н. Є., Миронов Ю. Б.

ЧИННИКИ РОЗТАШУВАННЯ В УХВАЛЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ
У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....82

Лола Ю. Ю., Михайленко Д. Г., Болотна О. В., Дячек В. В.

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЮ ГРОМАД:
ДОСВІД ЄС.....91

Бойко Р. В., Ілів Я. В.

АУДИТ ГРОШОВИХ РЕСУРСІВ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ:
МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ.....100

Олексин І. І.

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ...107

Воронко О. С.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....116

Артеменко А. В.

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ
РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....121

Вовчанська О. М., Кульчицький В. І.

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ЯК ВАЖЕЛЯ РОЗВИТКУ
ОСВІТНЬО-СПОРТИВНИХ РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ.....126

Бліновський А. Ю.

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОЇ СФЕРИ.....134

Ковальова В. І., Литовченко О. Ю., Куц Н. В.

СТАНДАРТИ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ДОКУМЕНТООБІГУ В УКРАЇНІ.....139

Середа І. С.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ
У СФЕРІ РОЗДРІБНИХ ПРОДАЖІВ.....146

Цвек О. В.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ
НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....154

Кобік В. А.

ПІДПРИЄМНИЦЬКА ЕКОСИСТЕМА: ПОНЯТТЯ, ГЕНЕЗИС
ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ.....163

Кійко А. І.

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОБУДОВУ ОБЛІКУ.....170

Тягунова З. О., Косогов Т. Л.

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ З РІЗНИМ
РІВНЕМ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ.....174

Шевчик Б. М., Свінцов О. М., Гафтанюк М. В.

ЕТАТИЗМ ЯК ЕНТРОПІЯ В ЕКОНОМІЦІ І КУЛЬТУРІ.....180

CONTENT

Kutsyk P. O., Protsykevych K. I., Protsykevych A. I.

STRATEGIC PRIORITIES OF STATE POLICY FOR THE DEVELOPMENT
OF HIGH-TECH STARTUPS IN THE FIELD OF INFORMATION
AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES.....7

Barna M. Yu., Melnyk I. M., Tuchkovska I. I.

ANALYSIS OF HOTEL SERVICES FOR PEOPLE WITH DISABILITIES IN UKRAINE.....16

Mitsenko N. G., Mishchuk I. P., Lylo B. B.

TRADE IN THE SYSTEM OF SATISFYING THE NEEDS OF THE POPULATION
IN THE CONDITIONS OF AN UNSTABLE ECONOMY.....22

Cherkasova S. V.

THE DEVELOPMENT OF CUSTOMS MEDIATION IN UKRAINE.....35

Trachenko L. A.

LOGICAL-STRUCTURAL SCHEME OF EXPERT EVALUATION OF BUSINESS PROCESSES
IN MARITIME INDUSTRY ENTERPRISES.....42

Franiv I. A., Yeremenko P. P.

BENEFITS OF IMPLEMENTING IoT FOR AUTOMATION OF PROCESSES.....49
IN PRODUCT RETAIL

Kobelia-Zvir M. Ya., Vovchak O. D., Zvir Yu. V.

INSTITUTIONAL AND LEGAL CONDITIONS AND INFORMATION SUPPORT FOR
THE DEVELOPMENT OF GRANT FINANCING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY
IN UKRAINE.....56

Mazhnyk L. O., Vytrykhovskiy Y. A.

THEORETICAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC STARTUP
PROJECTS IN THE CONDITIONS OF SPOD AND BANI WORLD.....68

Kovalchuk S. V., Shemchuk K. V.

ANALYTICAL PATTERNS OF THE LOGISTICS SERVICES MARKET.....75

Kudla N. Ye., Myronov Yu. B.

LOCATION FACTORS IN MAKING INVESTMENT DECISIONS
IN THE HOTEL BUSINESS.....82

Lola Yu. Yu., Mykhailenko D. G., Bolotna O. V., Diachek V. V.

ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT THROUGH SMART COMMUNITY
SPECIALIZATION: EU EXPERIENCE.....91

Boyko R. V., Iliv Ya. V.

AUDIT OF CASH RESOURCES OF TRADING COMPANIES:
METHODOLOGICAL ASPECT.....100

Oleksyn I. I.

CONCEPTUALIZATION OF DIRECTIONS FOR THE FORMATION OF ECONOMIC SECURITY OF COMMERCIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF FULL-SCALE WAR.....107

Voronko O. S.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC TOOLS FOR INCREASING THE VOLUMES OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTERPRISES.....116

Artemenko A. V.

MATHEMATICAL MODELING OF CLUSTERIZATION OF THE REGIONAL ECONOMY.....121

Vovchanska O. M., Kulchytskyi V. I.

MARKETING MIX IMPROVEMENT AS A LEVER FOR THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL&SPORT ENTERTAINMENT CENTERS.....126

Blinovskyi A. Yu.

CONCEPTUAL MODEL OF STATE REGULATION OF FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTITIES.....134

Kovalova V. I., Lytovchenko O. Yu., Kuts N. V.

STANDARDS, IMPLEMENTATION, AND PROSPECTS OF DIGITALIZATION OF DOCUMENT MANAGEMENT IN UKRAINE.....139

Sereda I. S.

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL E-COMMERCE IN THE FIELD OF RETAIL SALES.....146

Tsvek O. V.

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF BUILDING INTERNAL CONTROL AT TRADING ENTERPRISES.....154

Kobik V. A.

ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM: CONCEPT, GENESIS, AND COMPONENTS.....163

Kiyko A. I.

FEATURES OF THE TRANSPORT AND FORWARDING ACTIVITIES OF ENTERPRISES AND THEIR IMPACT ON ORGANIZATION OF ACCOUNTING.....170

Tiahunova Z. O., Kosogov T. L.

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON BUSINESS MODELS OF COMPANIES WITH DIFFERENT LEVELS OF DIGITAL MATURITY.....174

Shevchyk B. M., Svintsov O. M., Gaftanyk M. V.

ETATISM AS ENTROPY IN ECONOMICS AND CULTURE.....180

УДК 338.27:004-049.77

Куцик П. О.,

kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,

Researcher ID: G-9204-2019,

д.е.н., проф., ректор, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Процикевич К. І.,

ksenia.prots@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9070-5033,

Researcher ID: GLV-0972-2022,

здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Процикевич А. І.,

arsenprots@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9933-9164,

докторант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ СТАРТАПІВ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Анотація. У статті обґрунтовано важливість розроблення та реалізації державної політики розвитку високотехнологічних стартапів. Акцентовано увагу на значущості розвитку стартапів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та ролі держави у забезпеченні цього процесу. Метою державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ слід вважати активізацію процесів інноваційно-технологічного розвитку як у сфері ІКТ, так і в національній економіці, а також реалізацію потенціалу високотехнологічних стартапів для зміцнення конкурентоспроможності національної економіки та її пріоритетних секторів. До стратегічних пріоритетів досліджуваної державної політики належать такі: посилення стійкості та економічної безпеки держави, протидія гібридним загрозам; поштовх системних структурних реформ із використанням потенціалу високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ; тригерування інноваційно-технологічного поступу національного господарства; зростання внеску високотехнологічних стартапів у зміцнення конкурентоспроможності сектора ІКТ України; виступ сектора ІКТ чинником реалізації потенціалу стратегічних галузей економіки; поширення цифровізації національного господарства і суспільства за рахунок високотехнологічних стартапів; масштабування та підвищення ефективності високотехнологічних стартапів. Встановлено набір індикаторів, значення яких сигналізують про досягнення визначених стратегічних пріоритетів державної політики. Зауважено, що як у довоєнний період, так і в умовах повномасштабної війни Україна досягла значних успіхів у нарощуванні кількості стартапів загалом та успішних стартапів, зокрема високотехнологічних, особливо у сфері ІКТ. Виділено низку інноваційних розробок, які сфера ІКТ наразі пропонує для забезпечення потреб підприємств-лідерів як за темпами розвитку, так і за рівнем інноваційно-технологічної модернізації. Наведено приклади ефективного високотехнологічного стартапінгу, що спеціалізується на розробках для суб'єктів вітчизняного ІКТ-сектора.

Ключові слова: високотехнологічні стартапи, сфера інформаційно-комунікаційних технологій, інновації, державна політика, стратегічні пріоритети.

Kutsyk P. O.,

kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,

Researcher ID: G-9204-2019,

Doctor of Economics, Professor, Rector, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Protsykevych K. I.,

ksenia.prots@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9070-5033,

Researcher ID: GLV-0972-2022,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Protsykevych A. I.,

arsenprots@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9933-9164,

Doctoral degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRATEGIC PRIORITIES OF STATE POLICY FOR THE DEVELOPMENT OF HIGH-TECH STARTUPS IN THE FIELD OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES

Abstract. *The article substantiates the importance of the development and implementation of the state policy for the development of high-tech startups. Attention is focused on the importance of the development of startups in the field of information and communication technologies (ICT) and the role of the state in ensuring this process. The goal of the state policy for the development of high-tech startups in the field of ICT should be considered the activation of the processes of innovative and technological development both in the field of ICT and in the national economy, as well as the implementation of the potential of high-tech startups to strengthen the competitiveness of the national economy and its priority sectors. The strategic priorities of the studied state policy include the following: strengthening the stability and economic security of the state, countering hybrid threats; the impetus of systemic structural reforms using the potential of high-tech start-ups in the field of ICT; triggering innovative and technological progress of the national economy; increasing the contribution of high-tech startups to strengthening the competitiveness of the ICT sector of Ukraine; the performance of the ICT sector as a factor in implementing the potential of strategic sectors of the economy; the spread of digitalization of the national economy and society at the expense of high-tech startups; scaling and increasing the efficiency of high-tech startups. A set of indicators has been determined, the values of which signal the achievement of the defined strategic priorities of state policy. It is noted that both in the pre-war period and in the conditions of a full-scale war, Ukraine achieved significant success in increasing the number of start-ups in general and successful start-ups, in particular high-tech ones, especially in the field of ICT. A number of innovative developments, which the field of ICT currently offers to meet the needs of leading enterprises both in terms of the rate of development and the level of innovation and technological modernization, are highlighted. Examples of effective high-tech startups, specializing in developments for subjects of the domestic ICT sector, are given.*

Keywords: high-tech startups, the field of information and communication technologies, innovations, state policy, strategic priorities.

JEL Classification: O32; O38; H52

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-01>

Постановка проблеми. Беззаперечно, що головним цільовим орієнтиром формування й реалізації державної політики в будь-якій сфері є збільшення кількісних параметрів, що слугують стимуляторами поступу соціально-економічних процесів і явищ та зниження значень показників – дестимуляторів. Вважаємо, що сфера високотехнологічних стартапів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій не є виключенням.

Однак потрібно розуміти: як інновації та про-ривні технології, так і галузь, безпосередньо дотич-на до розвитку сектора цифрової економіки, мають стратегічну значимість для національної економіки. Відтак справедливо вважати, що зараз державна політика в аналізованій сфері має орієнтуватися на значно більший результат / ефект, аніж банально досягнення певної чисельності бізнес-одиноць (науково-дослідних груп), які нещодавно створили-ся для розробки й апробації конкретної новаторсь-кої ідеї, інновації або інноваційної технології, мають обмежені ресурси і лише виходять на ринок або починають на нього виходити. Йдеться про вплив цих процесів на загальний поступ цифрової трансформації економіки і суспільства, формування і нарощення конкурентного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Технологічні трансформації, налагодження інно-ваційної діяльності, пошук і впровадження новітніх бізнес-ідей, а також інші тенденції інформатизації визначають фундаментальні засади функціонуван-ня та розвитку національного господарства, бізнесу й суспільства. Так, дедалі масштабніше відбува-ються цифровізація та діджиталізація економічних відносин. Використання ІКТ-продуктів стає ключо-вою умовою для розробки, тестування та постійно-го вдосконалення реалізації бізнес-ідей. Для підтримання цього тренду необхідно розробляти й впроваджувати нові підходи та бізнес-моделі, а також проводити структурне реформування еко-номіки.

Появу високотехнологічних стартапів доцільно розглядати як головний інструмент забезпечення участі країни в глобалізаційних неоіндустріальних тенденціях. Пріоритетне значення слід надавати сфері ІКТ, яка, володіючи значним потенціалом, має всі необхідні ресурси для якісного переходу економічної системи країни на рівень осучаснення та технологізації. Відповідні твердження та їх обґрунтування наведено в публікаціях таких нау-ковців, як О. Білоус [5, с. 45-50], В. Васильців

[1, с. 161-172], Т. Васильців [1, с. 161-172; 14, с. 41-54], М. Верес [10, с. 45-50], М. Вірт [12, с. 346-361], Ю. Вознюк [7, с. 43-48], І. Губарева [2], О. Качан [12, с. 346-361], В. Ключан [11, с. 427-436], І. Ключан [11, с. 427-436], О. Ковтун [11, с. 427-436], Т. Коростишевська [10, с. 45-50], Н. Крахмалова [11, с. 427-436], М. Куницька-Гляш [14, с. 41-54], Р. Лупак [1, с. 161-172; 4, с. 271-277; 12, с. 346-361; 14, с. 41-54], О. Мельник [6, с. 124-130], М. Міщенко [5, с. 45-50], А. Мурзіна [6, с. 124-130], О. Новосад [6, с. 124-130], Ю. Опашнюк [6, с. 124-130], О. Павлова [6, с. 124-130], О. Пришляк [4, с. 271-277], О. Прокопенко [11, с. 427-436], В. Романова [13, с. 245-260], Т. Сак [7, с. 43-48], Н. Ситник [8, с. 30-35], А. Шевченко [13, с. 245-260], Н. Ширшиков [6, с. 124-130], Л. Шостак [7, с. 43-48], Т. Штець [4, с. 271-277; 14, с. 41-54], Р. Щупаківський [9, с. 109-114; 12, с. 346-361] та інші.

Попри наявні результати наукових досліджень і високий рівень динаміки стартапінгу, існує потреба у виявленні нових інформаційно-технологічних змін, їх передумов і наслідків, які необхідно враховувати при визначенні стратегічних пріоритетів державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та обґрунтування стратегічних пріоритетів державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з авторською позицією спільна мета стратегічних пріоритетів державної політики розвитку високотехнологічних стартапів має фокусуватися навколо активізування процесів інноваційно-технологічного розвитку [3, с. 47-54], по-перше, безпосередньо у цій галузі національної економіки, однак абсолютно без виключної спеціалізації тут, але зі зорієнтованістю на інші види економічної діяльності; по-друге, зі спрямованістю на конкурентоспроможність (а це означає превальювання технічних, технологічних та продуктових інновацій над організаційно-управлінськими, економічними, юридичними тощо), причому стратегічних і пріоритетних галузей та національного господарства в цілому (а це означає безпосередньо проривні інновації, що отримують поширення не стільки у корпоративному бізнесі, як будуть екстрапольовані на цілі галузі і сектори економіки, промисловоторговельні кластери, проекти міжгалузевої та вертикально-горизонтальної інтеграції і т. п.).

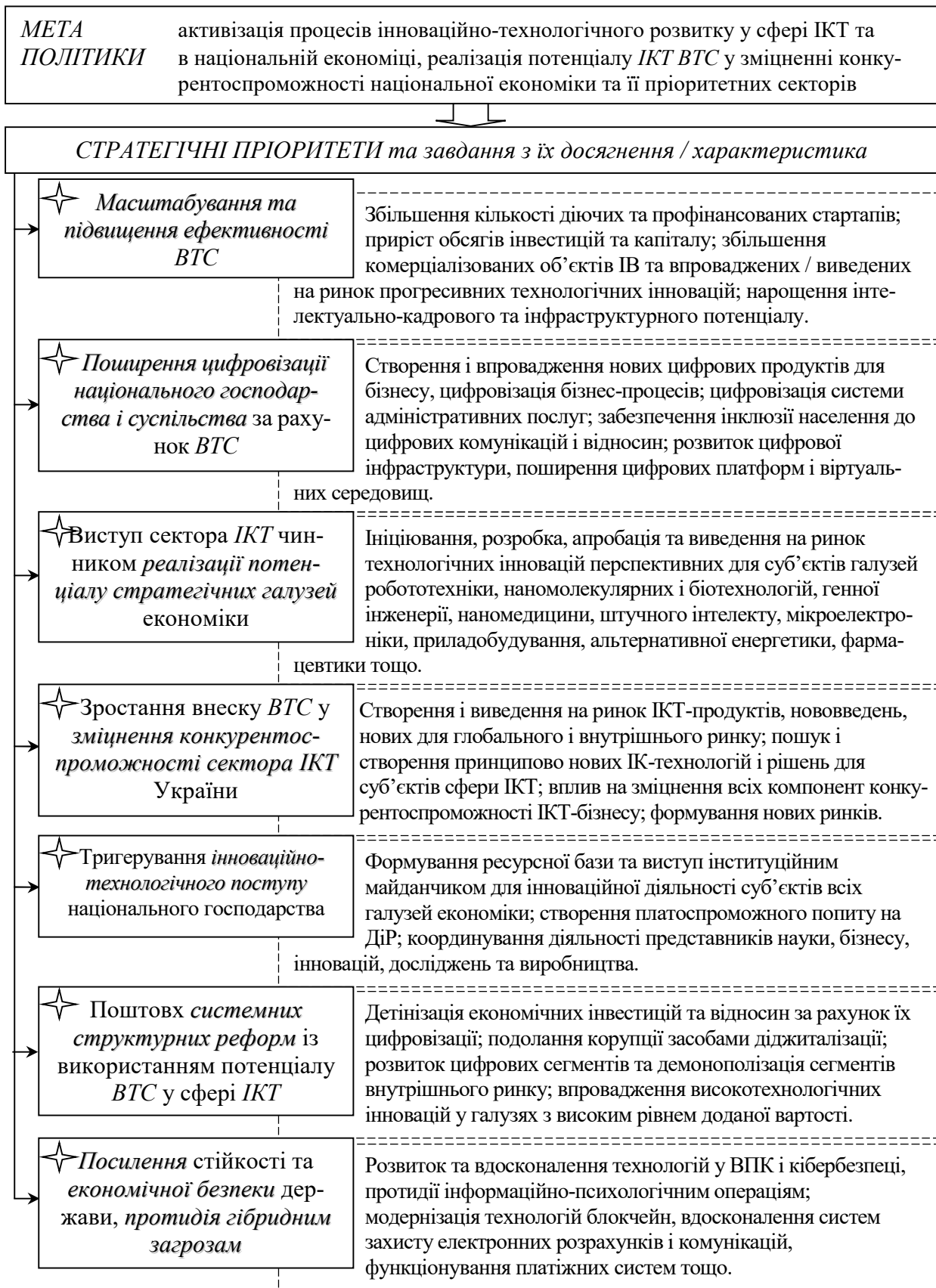
Додатково аргументуємо на тому, що фокус на стратегічних і пріоритетних галузях економіки важливо не тільки включити у предметну площину політики, але визначити його як один зі провідних, закріпивши у національних стратегіях і програмах просторово-галузевого розвитку, об'єднавши таким чином і потенціал, і ресурси політики за векторами: цифрова трансформація економіки та суспільства; інноваційно-технологічний розвиток; галузева спеціалізація повоєнної відбудови України; нарощення й реалізація потенціалу ВПК; неоіндустріалізація та поступ реального сектора національного господарства; масштабування локально-інтегрованих структур (кластерів).

З урахуванням зазначеного система стратегічних пріоритетів державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ набуває вигляду, як на рис. 1.

Та все ж першочерговим орієнтиром державної політики в сфері високотехнологічних ІКТ-стартапів має стати масштабування їх чисельності та зростання ефективності як функціонування, так і безпосередньо результативності в плані доведення до комерціалізації конкретного результату (тобто виведення ідеї на рівень промислового виробництва нової інноваційної продукції чи застосування нової техніки або технології). У цьому, власне, й полягає головне призначення стартапів – у генеруванні (відшукуванні) перспективної ідеї, яка поєднує, з одного боку, новаторство, новини і нововведення на інноваційній і високотехнологічній основі та, з другого боку, перспективний бізнес-проект, та доведення її до більш масштабного промислового виробництва або виведення на ринок в іншій формі. Саме тому провідними ознаками стартапінгу є концентрація на одній ідеї (проекті), висока швидкість її опрацювання, обмежене коло учасників, орієнтація, як правило, на вузький ринковий сегмент і одного інвестора / реципієнта.

Таким чином, збільшення чисельності високотехнологічних стартапів означатиме зростання кількості перспективних ідей і високотехнологічних рішень, які з'являються та навіть за певного відсотка їх не реалізації все ж збільшують число зrealізованих практик у цій сфері, а відтак завершуються успішною розробкою та апробацією інновацій, які використовуються у вітчизняному бізнесі та стосуються цифровізації бізнес-процесів і відносин, більш активного й ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Слід визнати, що на сьогодні Україна ще як у довоєнний період, так і на нинішньому етапі повномасштабної війни досягла значних успіхів, пов'язаних із активним нарощенням чисельності стартапів загалом та успішних (ефективних, результативних, таких, ідеї яких були доведені до їх практичної апробації) стартапів, зокрема високотехнологічних і безпосередньо у царині ІКТ. До прикладу, на перший квартал 2024 року капіталізація вітчизняного сектора стартапінгу оцінювалася у близько 30 млрд євро, входячи за цим показником до когорти лідерів Центральної та Східної Європи. Левову частку таких проєктів становили інноваційні і високотехнологічні, адже венчурні фонди, які спеціалізуються на інвестиціях у стартапінг безпосередньо в інноваційно-технологічній сфері, залучили найбільші обсяги капіталу, як відносно кризового 2022 року, так і загалом [15]. Лише у першому кварталі українські високотехнологічні стартапи залучили близько 42 млн дол. США інвестицій; кількість вітчизняних стартапів щороку зростає навіть попри повномасштабну війну; багато високотехнологічних стартапів, де безпосередньо використовуються ІКТ, стосуються і прямим чином пов'язані з ОПК [16].



Примітки: ВТС – високотехнологічні стартапи; ІВ – інтелектуальна власність; ДіР – дослідження і розробки

Рис. 1. Стратегічні пріоритети державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ
Джерело: авторська розробка

Підтвердження зазначеного знаходимо у *Global Startup Ecosystem Index 2024*, де Україна піднялася на 46-те місце зі 100 країн світу, коли у 2023 р. ще перебувала на 49-му місці, а у 2022 р. – на 50-му місці [17].

Таким чином, прямим результатом, відповідно – стратегічним цільовим орієнтиром регулювання має стати масштабування успішних практик (загалом, у регіонах країни, у різних сферах та спеціалізації ІКТ, у галузях економіки, суб'єкти яких активно співпрацюють, залучають і впроваджують ІКТ) та зростання їх ефективності.

Досягнення успіхів у цій площині сигналізуватиме не тільки про існування передумов для започаткування все нових і нових стартапів, діяльності малих науково-дослідних груп, популяризації відповідних успішних практик тощо, але скоріше про нарощення потенціалу для системного і комплексного розвитку та використання можливостей високотехнологічних стартапів як інструмента розвитку і зміцнення конкурентоздатності вітчизняної сфери ІКТ, а через неї – національного господарства в цілому. І це значно важливіше, ніж низка успішних кейсів.

Створення й реалізація високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ - це також і чинник, ба більше, – умова всеосяжної цифрової трансформації національної економіки і суспільства. Для цього потрібні традиційні (класичні) засоби, як-от – розвинена система ІКТ-фірм, що створюють широкий асортимент ІКТ-продуктів та надають доступні послуги для інших підприємств і організацій, сформована цифрова інфраструктура та інфраструктура цифровізації, вибудована єдина інформаційна система, достатнє фінансово-ресурсне забезпечення процесів. Однак, як показує досвід Європейського Союзу, процеси в такій сфері значно інтенсивніші та ефективніші за умови, коли сам сектор ІКТ формує й поширює нові прогресивні технології. За рахунок цього цифровізація набуває нових імпульсів і динаміки, розвивається значно швидшими темпами, “підживлюючись” не тільки з позиції суб'єктів, що пропонують на ринку ІКТ-продукти та послуги, але й зі сторони попиту (бізнесу, населення та органів публічного управління) як реакції на цікаві нові прогресивні розробки і продукти, що розробляються у сфері ІКТ на базі високотехнологічних стартапів.

Саме на таких засадах базуються й положення Цифрової стратегії ЄС (Цифровий компас до 2030 року), де передбачається підтримка процесів розробки й впровадження високотехнологічних рішень у межах кожної зі чотирьох базисних точок стратегічної траєкторії цифрового розвитку і трансформації, якими вважаються: цифрові навички, якісна й безпечна цифрова інфраструктура, цифровізація бізнесу та цифрова трансформація адміністративних послуг для населення і суб'єктів господарювання [18].

Таким чином, невід'ємним стратегічним пріоритетом державної політики в аналізованій сфері стає поширення цифровізації національного господарства і суспільства за рахунок використання

потенціалу й можливостей високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ. При тому одразу наголошуємо на індикаторах, зміни в значеннях яких сигналізують про досягнення успіхів у цій сфері або ж навпаки – про низьку якість регулювання й не досягнення цілей і завдань.

Слід вказати на те, що зараз сфера ІКТ забезпечує постачання підприємств – лідерів і за темпами розвитку, і за рівнем інноваційно-технологічної модернізації такими розробками, як технології імплантатів, штучний інтелект, робототехніка, блокчейн, 3D-друк, розподілені обчислення, самокеровані машини, засоби спільного користування, нові технології в енергетиці і т. п. Однак уже сьогодні у світовому вимірі відбуваються дослідження та ведуться розробки, орієнтовані на виявлення, апробацію й застосування принципово нових технологій, які дозволять наростити ефективність, зміцнити конкурентні переваги та віднайти ключові фактори успіху як в традиційних сільському господарстві, переробній промисловості, будівництві, на транспорті і в сфері зв'язку, логістичній діяльності, так і у високотехнологічних виробництвах (програмне й апаратне забезпечення), аерокосмічній, фармацевтичній промисловості, виробництві електроніки і телекомунікаційного устаткування, медичної, високоточної та оптичної техніки, альтернативній енергетиці, технологіях імплантатів, *Wearable technology*, цифрової реальності (віртуальної (VR), додаткової (AR), технологіях *Digital Twins* та ін.).

Не менш важливим стратегічним пріоритетом державної політики поширення стартапінгу у сфері ІКТ України слід також вважати внесок високотехнологічних стартапів у зміцнення конкурентоспроможності й реалізацію економічного потенціалу безпосередньо галузі ІКТ. Відомо, що вже понад десятиліття такий вид економічної діяльності, як інформація та телекомунікації, характеризується чи не найкращими показниками розвитку та фінансово-економічною стійкістю в порівнянні з іншими ВЕД і секторами економіки, а війна не сильно послабила ці позиції. По суті, ІКТ стала однією зі сфер, завдяки якій національна економіка та її регіонально-галузеві комплекси зберегли власну стійкість в умовах повномасштабного вторгнення. Однак це лише офіційні дані, тоді як значна (за експертними оцінками – в рази більша) частина вітчизняного сегмента ІКТ залишається умовно необліковуваною. Відомою є й інша теза, коли суб'єкти такого сектора в більшій мірі працюють на аутсорсинг, аніж на створення і комерціалізацію власних ІКТ-продуктів та послуг.

Зміна цієї ситуації і реалізація потенціалу вітчизняної сфери ІКТ здатні у значно більшій мірі реалізувати наявний в Україні потенціал у цій сфері. Однак вирішення вказаного завдання в тісній мірі корелює з ефективним високотехнологічним стартапінгом, що спеціалізується безпосередньо на розробках для суб'єктів вітчизняного ІКТ-сектора.

Прикладами відповідних активностей можна вважати: *Grammarly* – онлайн-коректор на основі штучного інтелекту, який призначений для

підготовки унікальних авторських текстів на англійській та інших мовах із високим рівнем якості, граматичної правильності і професійності; *Revolut* – сервіс, призначений для уможливлення широкого спектра фінансових операцій (переказ коштів, страхування, обмін валют, оформлення кредитів та позик, відкриття рахунків, здійснення операцій із криптовалютами і т. п.); *Noosphere Ventures* – стартап у сфері розробок, які стосуються вивчення космосу та допомоги людству у відповідних починаннях, зокрема в його межах запроваджено 3D-друк металами (нікелевими сплавами, бронзою, нержавіючою сталлю, алюмінієм), винайдено металокерамічне покриття, що переносить критично високі температури, розроблено і збудовано модуль *Blue Ghost* для місії “Артеміда” (у межах місячної програми); *SoftServe* – цілий спектр нових продуктів та сервісів у сфері розробки програмного забезпечення та ІКТ-консалтингу, які розробляються у понад 60 офісах підприємства у 16 країнах світу та ін. [19].

На найбільшій профільній конференції з ІКТ-стартапінгу, що відбувалася у жовтні 2024 р. в США, взяли участь одразу 12 українських ІКТ-стартапів: *Haiqu* (*deeptech*-стартап для розробки програмного забезпечення до квантових комп’ютерів); *Clearly* (*Rozmova*) (платформа на засадах штучного інтелекту, яка передбачає комунікацію між психотерапевтами і клієнтами для покращення психічного здоров’я пацієнтів); *xTiles* (цифровий блокнот із веб-платформою та новими застосунками); *Spendbase* (платформа, призначення якої – в оптимізації витрат на програмне забезпечення, хмарні сервіси й корпоративні картки); *StackBooster* (застосунок, призначений для оптимізації управління хмарними інфраструктурами); *Effie* (платформа на засадах штучного інтелекту, що дозволяє здійснювати менеджмент стратегій продажу й маркетингу у роздрібній торгівлі); *Esper Bionics* (застосунок для виготовлення біонічних протезів зі застосуванням штучного інтелекту); *Promova* (спеціалізована платформа для вивчення іноземних мов); *LetsData* (застосунок на основі штучного інтелекту в сфері комунікаційного ризик-менеджменту та протидії інформаційним загрозам); *Wantent* (застосунок на основі штучного інтелекту, призначений для відстеження й аналізування інтенсивності залучення й реакції аудиторії на відеоконтент); *Mantis Analytics* (аналітична система зі застосуванням штучного інтелекту, призначена для моніторингу й аналізування інформаційного простору і виявлення маніпуляцій); *Deus Robotics* (штучний інтелект-застосунок, який об’єднує логістичних роботів у єдину керовану систему) [20]. Окрім того, дуже багато високотехнологічних стартапів українців на сьогодні успішно працюють у сфері технологічних інновацій для ОПК й вже здобули і визнання, і затребуваність з боку найбільших армій світу, однак їх розроблення з логічних міркувань є засекреченим.

На нашу думку, не менш ваговою має стати й роль розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ для стимулювання загальної

інноваційно-технологічної активності в національній і регіональних економіках, а також в інших галузях економічної системи. По суті, успіхи тут стануть гарним взірцем для наслідування дослідниками і власниками бізнесів у інших сферах. Це поперше. По-друге, як відомо, сектор ІКТ акумулює значні інвестиційні вливання, відтак частина цих ресурсів може бути реінвестованою в дослідження та розробки в інших галузях, у т. ч. реального, в меншій мірі інформаційно-комунікаційного, сектора. По-третє, інноватори та дослідники зі сфери матеріального виробництва можуть співпрацювати та навіть використовувати у цілях науково-дослідної та інноваційної діяльності матеріально-технічну базу підприємств і організацій сектора ІКТ.

Таким чином, ІКТ може послугувати тим чинником, який би “зрушив із місця” консервативну, низькоактивну й малоефективну вітчизняну систему інноваційної діяльності. Для цього органам влади слід вести більш послідовну і пролонговану політику, яка спершу стосується підтримки і стимулювання реалізації високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ, а надалі – популяризації успішних практик серед суб’єктів підприємництва та в суспільстві. У результаті отримуємо позитивні практики, зокрема в частині організації відповідної роботи та створення майданчиків співпраці, залучення інвестицій, фінансових та інших ресурсів, координації дій представників бізнесу, науково-дослідних структур, малих інноваційних фірм, венчурних фондів тощо, проходження етапів інноваційного процесу та назагал досягнення успіху в царині розробки, апробації та впровадження технологічних інновацій.

Альтернативною можна розглядати інноваційно-технологічну активність у секторі ІКТ як базисну, на що буде спрямовуватися весь фокус та інструментарій підтримки і стимулювання, водночас інноваційний розвиток в інших секторах національного господарства та видах економічної діяльності буде віддано на відкуп ринкового саморегулювання.

За будь-якого сценарію вважаємо, що індикаторами реалізації цього стратегічного пріоритету державної політики в аналізованій сфері мають стати: обсяги ресурсів різних видів, що сформовані у секторі високотехнологічних ІКТ-стартапів, однак використовуються у загальній інноваційній системі країни / регіонів / територій; міра залученості та рівень використання нарощеного потенціалу інноваційного розвитку у секторі ІКТ як інституційного майданчика для інноваційної діяльності суб’єктів всіх інших галузей економіки; обсяги сформованого та задоволеного платоспроможного попиту на дослідження і розробки з боку високотехнологічних стартапів у секторі ІКТ; якість координації діяльності представників науки, бізнесу, інновацій, досліджень та виробництва, міри поширення інноваційно-технологічного розвитку за межі сектора ІКТ.

До стратегічних пріоритетів державної політики в аналізованій сфері також відносимо виступ

політики розвитку та реалізації потенціалу високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ тригером системних структурних реформ в економіці та суспільстві України. Переконаваннями для таких ідей слугують головно можливості цифровізації під час протидії тінізації економіки (коли відносини в цифровій площині значно прозоріші), подолання корупції (через платформи типу *Prozorro*), демонополізації сегментів внутрішнього ринку (через розкриття в публічній площині інформації про засновників корпоративних структур та їх афільованих осіб).

Саме тому державі важливо стимулювати як створення, так і впровадження високотехнологічних рішень у тих сферах, що особливо чутливі до структурних змін і зрушень у системі національної економіки. Це передовсім галузева структура, просторово-територіальний розвиток, секторальні аспекти та аспекти суспільного відтворення, інноваційно-технологічний розвиток, зовнішньоекономічна діяльність, інвестиції та рух капіталу, інституційне середовище.

Врешті-решт картина стратегічних пріоритетів державного регулювання розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ буде неповною, якщо не буде враховано такий пріоритет, як вагомий внесок цих процесів у посилення стійкості та економічної безпеки держави, протидія гібридним викликам і загрозам.

Натепер більшість екзистенційних загроз світовому порядку та сталому розвитку, попри кліматичні зміни і біологічні ризики, різного роду катаклізми, стосуються цифрової глобалізації, всеохопного поширення штучного інтелекту та гібридних впливів. Отже, контроль відповідних процесів стає вагомим завданням рівня таких складових національної безпеки країни, як інформаційна, інтелектуальна, економічна, військова, політична та ін.

На нашу думку, потенціал сектора ІКТ, зокрема високотехнологічних стартапів тут, у сенсі посилення економічної безпеки національних економік, натепер неоціненний. Це питання і кібербезпеки, і зміцнення обороноздатності країни через продукування й озброєння війська сучасними взірцями високотехнологічної зброї, техніки і технологій, і протидії різного роду спланованим діям у сфері поширення інформації, яка дестабілізує економіку та суспільство. Особливо актуальними й затребуваними стають високотехнологічні рішення та нові розробки у царині гарантування безпеки електронних платежів, захисту інформації користувачів та споживачів, а також надійного, безперебійного, резистентного до кібератак функціонування фінансового і банківського секторів, платіжних систем, захисту електронних грошей та активів і т. п.

Враховуючи зазначене, з нашого боку пропонується врахування з-поміж завдань досягнення аналізованого стратегічного пріоритету державної політики в сфері розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ наступних аспектів. Це стан розвитку та вдосконалення технологій у ВПК і кібербезпеці, протидія інформаційно-психологічним операціям; модернізація технологій блокчейн, вдосконалення систем захисту електронних розрахунків і комунікацій, функціонування платіжних систем тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Активізація процесів інноваційно-технологічного розвитку у сфері ІКТ та в національній економіці, реалізація потенціалу високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ для зміцнення конкурентоспроможності національної економіки та її пріоритетних секторів має стати метою державної політики розвитку таких стартапів. Відтак до стратегічних пріоритетів державної політики розвитку високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ слід віднести такі: посилення стійкості та економічної безпеки держави, протидія гібридним загрозам; поштовх системних структурних реформ із використанням потенціалу високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ; тригерування інноваційно-технологічного поступу національного господарства; зростання внеску високотехнологічних стартапів у зміцнення конкурентоспроможності сектора ІКТ України; виступ сектора ІКТ чинником реалізації потенціалу стратегічних галузей економіки; поширення цифровізації національного господарства і суспільства за рахунок високотехнологічних стартапів; масштабування та підвищення ефективності високотехнологічних стартапів.

Саме на реалізацію зазначених стратегічних пріоритетів слід спрямувати продуману, проактивну та ретельно сплановану державну політику в сфері активізації й реалізації потенціалу високотехнологічного стартапінгу в сфері вітчизняного ІКТ. Однак практична апробація відповідної політики й досягнення її мети та стратегічних цілей потребує формування й реалізації відповідного організаційно-економічного механізму, ідентифікація складу, структури та обґрунтування характеристики структурно-функціональних елементів якого є предметом наступного підрозділу цього дослідження.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі мають стосуватися ідентифікації структури та елементів механізмів розвитку високотехнологічних стартапів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Васильців Т., Лупак Р., Васильців В. Характеристика функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. *Економічний дискурс*. 2017. № 1. С. 161-172.
2. Губарева І. Екосистеми стартапів в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2914>.
3. Куцик П. О., Процикевич А. І. Концептуальні характеристики функціонування та особливості державного регулювання розвитку ринку ІТ-послуг. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 3. С. 47-54.
4. Лупак Р. Л., Штець Т. Ф., Пришляк О. П. Інституціональні аспекти державного регулювання розвитку цифрової економіки України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 271-277.

5. Міщенко М. В., Білоус О. М. Розвиток високотехнологічних стартапів в Україні: виклики та перспективи. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 45-50.

6. Павлова О. М., Новосад О. В., Мурзіна А. В. та ін. Розвиток підприємництва у сфері IT-бізнесу за умов змін та комунікацій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 124-130.

7. Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 43-48.

8. Ситник Н. І. Держава як суб'єкт формування екосистеми стартапів України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2020. Вип. 40. С. 30-35.

9. Щупаківський Р. Інституційні та організаційні аспекти середовища формування і реалізації потенціалу сектора інформаційно-комунікаційних технологій. *Modeling the development of the economy system*. 2023. № 3. С. 109-114.

10. Korostyshevska T., Veres M. Government Policies for Promoting High-Tech Startups in Emerging Markets. *Journal of Technology Transfer*. 2022. Vol. 47. P. 98-115.

11. Kutsyk P., Kovtun O., Klochan V., Klochan I., Krakhalova N., Prokopenko O. O uso da engenharia econômica no contexto da gestão estratégica empresarial. *Laplace Em Revista*. 2021. № 7(Extra-E). P. 427-436.

12. Kutsyk P., Lupak R., Shchupakivskyi R., Kachan O., Virt M. Conceptual principles of coordination of sectoral structural changes with the need to ensure the competitiveness of the economy in the conditions of digital transformations. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. № 2(55). P. 346-361.

13. Romanova V., Shevchenko A. Strategic Priorities for ICT Startups Development in Transition Economies. *Economics & Innovation*. 2021. Vol. 34. P. 245-260.

14. Vasylytsiv T., Lupak R., Kunytska-Iliash M., Shtets T. Trends in state policy with a view to improving structural characteristics of the digital economy. *Zeszyty Naukowe WSB w Poznaniu*. 2020. № 89(2). P. 41-54.

15. Погорілко М. 10 маловідомих, але перспективних українських стартапів. *Межа*. 03.06.2024. URL: <https://mezha.media/articles/perspektyvni-ukrainski-startapy-10-rozrobok>.

16. Дудко В. Скоро весна? З початку року українські стартапи отримали щонайменше 42 млн дол. США інвестицій. Як почуватиться венчурна індустрія у першому кварталі 2024-го? Дослідження Forbes. *Журнал Forbes Ukraine*. 01 квітня 2024. URL: <https://forbes.ua/innovations/skoro-vesna-z-pochatku-roku-ukrainski-startapi-otrimali-shchonaumenshe-42-mln-investitsiy-yak-pochuvaetsya-venchurna-industriya-u-pershomu-kvartali-2024-go-doslidzhennya-forbes-01042024-20239>.

17. The Global Startup Ecosystem Report 2024. *The Startup Genome*. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2024>.

18. Цифрова стратегія ЄС. *EU4Digital*. URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy>.

19. На варті розвитку технологій: найвідоміші стартапи українців, що підкорили світ IT. *Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*. 05.08.2024. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/news-1-2685-13023-na-varti-rozvitku-tehnologiy-nayvidomishi-startapi-ukrainsiv-scho-pidkorili-svit-it-novini>.

20. Поліковська Ю. 12 українських стартапів візьмуть участь у TechCrunch Disrupt 2024. *MEDIASAPIENS*. 26 вересня 2024. URL: <https://ms.detector.media/it-kompanii/post/36276/2024-09-26-12-ukrainskykh-startapiv-vizmut-uchast-u-techcrunch-disrupt-2024>.

REFERENCES

1. Vasylytsiv T., Lupak R. and Vasylytsiv V. (2017), Kharakterystyka funktsional'nykh skladovykh ekonomichnoi bezpeky sektoru informatsijno-komunikatsijnykh tekhnolohij Ukrainy. *Ekonomichnyj dyskurs*, № 1, s. 161-172.

2. Hubarieva I. (2023), Ekosystemy startapiv v Ukraini: problemy, tendentsii, perspektyvy. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 55, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2914>.

3. Kutsyk, P. O. and Protsykevych, A. I. (2017), Kontseptual'ni kharakterystyky funktsionuvannia ta osoblyvosti derzhavnoho rehuliuвання розвитку ринку IT-posluh. *Ekonomichnyj dyskurs*, vyp. 3, s. 47-54.

4. Lupak, R. L. Shtets', T. F. and Pryshliak, O. P. (2020), Instytutsional'ni aspekty derzhavnoho rehuliuвання розвитку tsyfrovoy ekonomiky Ukrainy. *Biznes Inform*, № 1, s. 271-277.

5. Mischenko, M. V. and Bilous, O. M. (2023), Rozvytok vysokotekhnolohichnykh startapiv v Ukraini: vyklyky ta perspektyvy. *Ekonomika ta derzhava*, № 5, s. 45-50.

6. Pavlova O. M., Novosad O. V., Murzina A. V. та ін. (2024), Rozvytok pidpriemnytstva u sferi IT-biznesu za umov zmin ta komunikatsij. *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky ta prava*, № 2, s. 124-130.

7. Sak, T. V. Shostak, L. V. and Vozniuk, Yu. S. (2022), Rozvytok startapiv v Ukraini: teoretychni aspekty, tendentsii, mozhlyvosti. *Infrastruktura rynku*, № 65, s. 43-48.

8. Sytnyk, N. I. (2020), Derzhava iak sub'iekt formuvannia ekosystemy startapiv Ukrainy. *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vyp. 40, s. 30-35.

9. Schupakivskyj R. (2023), Instytutsijni ta orhanizatsijni aspekty seredovyscha formuvannia i realizatsii potentsialu sektora informatsijno-komunikatsijnykh tekhnolohij. *Modeling the development of the economy system*, № 3, s. 109-114.

10. Korostyshevska T. and Veres M. (2022), Government Policies for Promoting High-Tech Startups in Emerging Markets. *Journal of Technology Transfer*, vol. 47, p. 98-115.

11. Kutsyk P., Kovtun O., Klochan V., Klochan I., Krakhmalova N., Prokopenko O. (2021), O uso da engenharia econômica no contexto da gestão estratégica empresarial. *Laplace Em Revista*, № 7(Extra-E), p. 427-436.

12. Kutsyk P., Lupak R., Shchupakivskyi R., Kachan O., Virt M. (2024), Conceptual principles of coordination of sectoral structural changes with the need to ensure the competitiveness of the economy in the conditions of digital transformations. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, № 2(55), r. 346-361.

13. Romanova V. and Shevchenko A. (2021), Strategic Priorities for ICT Startups Development in Transition Economies. *Economics & Innovation*, vol. 34, p. 245-260.

14. Vasylytsiv T., Lupak R., Kuniyska-Iliash M. and Shtets T. (2020), Trends in state policy with a view to improving structural characteristics of the digital economy. *Zeszyty Naukowe WSB w Poznaniu*, № 89(2), p. 41-54.

15. Pohorilko M. 10 malovidomykh, ale perspektyvnykh ukrains'kykh startapiv. *Mezha*. 03.06.2024, available at: <https://mezha.media/articles/perspektyvni-ukrainski-startapy-10-rozrobok>.

16. Dudko V. Skoro vesna? Z pochatku roku ukrains'ki startapy otrymaly schonajmenshe 42 mln dol. SShA investysij. Yak pochuvaiet'sia venchurna

industriia u pershomu kvartali 2024-ho? Doslidzhennia Forbes. *Zhurnal Forbes Ukraine*. 01 kvitnia 2024, available at: <https://forbes.ua/innovations/skoro-vesnaz-pochatku-roku-ukrainski-startapi-otrimali-shchonaymenshe-42-mln-investitsiy-yak-pochuvaetsya-venchurna-industriya-u-pershomu-kvartali-2024-go-doslidzhennya-forbes-01042024-20239>.

17. The Global Startup Ecosystem Report 2024. *The Startup Genome*, available at: <https://startupgenome.com/report/gser2024>.

18. Tsyfrova stratehiiia Yes. *EU4Digital*, available at: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy>.

19. Na varti rozvytku tekhnolohij: najvidomishi startapy ukrainsiv, scho pidkoryly svit IT. *Derzhavnyj universytet informatsijno-komunikatsijnykh tekhnolohij*. 05.08.2024, available at: https://duikt.edu.ua/ua/news-1-2685-13023-na-varti-rozvytku-tehnologiy-nayvidomishi-startapi-ukrainciv-scho-pidkorili-svit-it_novini.

20. Polikovs'ka Yu. 12 ukrains'kykh startapiv viz'mut' uchast' u TechCrunch Disput 2024. *MEDIASAPIENS*. 26 veresnia 2024, available at: <https://ms.detector.media/it-kompanii/post/36276/2024-09-26-12-ukrainskykh-startapiv-vizmut-uchast-u-techcrunch-disrupt-2024>.

Стаття надійшла до редакції 28 листопада 2024 року

УДК 338.482.22

*Барна М. Ю.,
martabarna@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-5248-9774,
Researcher ID: G-9493-2019,
д.е.н., проф., перший проректор, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів*

*Мельник І. М.,
imelnyk@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0002-3132-6500,
Researcher ID: F-1886-2019,
д.е.н., проф., завідувачка кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський
торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Тучковська І. І.,
ituchkovska@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6719-2981,
Researcher ID: E-9848-2019,
к.е.н., доц., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський
торговельно-економічний університет, м. Львів*

АНАЛІЗ СТАНУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Здійснено моніторинг результатів комплексного дослідження чинників, які мають найбільший вплив на рівень розвитку готельних послуг в Україні. Проаналізовано сучасний стан ринку готельних послуг України для осіб з інвалідністю в умовах сучасних викликів. У цілому стан професійної підготовки майбутніх фахівців з обслуговування осіб з інвалідністю пов'язаний із труднощами, що виникають у процесі інформаційно-методичного забезпечення. Тому одним із способів успішного вирішення існуючих проблем у навчанні персоналу готелю є впровадження інноваційних методів та практичних навичок щодо обслуговування осіб з інвалідністю. Це означає створення проєктів, ділових ігор, тренінгів для того, щоб під час навчання співробітники могли моделювати практичні ситуації, подібні до професійної діяльності та роботи з особами з інвалідністю. З метою визначення готовності персоналу до надання послуг особам з інвалідністю акцентовано увагу на рівні його готовності. Сформовано три особистісні комплекси мотивації у професійній діяльності фахівців індустрії гостинності: ВМ (внутрішня мотивація: визнання цінності роботи, бажання виконувати роботу, задоволення від процесу та його результатів); ЗПМ (зовнішня позитивна мотивація: матеріальне заохочення, кар'єрний ріст, престиж); ЗНМ (зовнішня негативна мотивація: страх, крик, звинувачення, штрафи). Це дозволило нам визначити тип і рівень значущості фахівців у сфері обслуговування осіб з інвалідністю. Досліджено динаміку мотивів і цілей професійної підготовки персоналу до надання якісних готельних послуг особам з інвалідністю, що вважається сутністю готовності до обслуговування такої категорії гостей. Доведено: самореалізація та саморозвиток мають значний вплив на формування навиків, дозволяють адекватно реагувати на зміни та вдосконалювати важливі професійні якості, а також на орієнтацію фахівця на самореалізацію, поведінку та набуття моральних цінностей.*

Ключові слова: індустрія гостинності, особи з інвалідністю, готель, персонал, готельні послуги, обслуговування, мотивація.

*Barna M. Yu.,
martabarna@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-5248-9774,
Researcher ID: G-9493-2019,
Doctor of Economics, Professor, First Vice-Rector, Professor of the Department of Tourism,
Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Melnyk I. M.,
imelnyk@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0002-3132-6500,
Researcher ID: F-1886-2019,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism, Hotel&Restaurant Business, Lviv
University of Trade and Economics, Lviv*

Tuchkovska I. I.,

ituchkovska@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6719-2981,

Researcher ID: E-9848-2019,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ANALYSIS OF HOTEL SERVICES FOR PEOPLE WITH DISABILITIES IN UKRAINE

Abstract. *Monitoring of the results of a comprehensive study of factors that have the greatest impact on the level of development of hotel services in Ukraine was carried out. The current state of the market of hotel services in Ukraine for persons with disabilities in the conditions of modern challenges is analyzed. In general, the state of professional training of future specialists in the service of persons with disabilities is associated with difficulties arising in the process of informational and methodological support. Therefore, one of the ways to successfully solve existing problems in the training of hotel staff is the introduction of innovative methods and practical skills for serving people with disabilities. This means creating projects, business games, trainings so that during training employees can simulate practical situations similar to professional activities and work with persons with disabilities. In order to determine the readiness of the staff to provide services to persons with disabilities, attention is focused on the level of their readiness. Three personal motivation complexes have been formed in the professional activity of hospitality industry specialists: internal motivation: recognition of the value of work, desire to perform work, satisfaction with the process and its results; external positive motivation: material incentives, career growth, prestige; external negative motivation: fear, shouting, accusations, fines). This allowed us to determine the type and level of importance of specialists in the field of services for persons with disabilities. The dynamics of motives and goals of professional training of personnel to provide quality hotel services to persons with disabilities, which is considered the essence of readiness to serve this category of guests, were studied. It has been proven that self-realization and self-development have a significant impact on the development of skills that adequately respond to changes and improve important professional qualities, as well as on the specialist's orientation to self-realization, behavior and the acquisition of moral values.*

Key words: *hospitality industry, persons with disabilities, hotel, staff, hotel services, service, motivation.*

JEL Classification: J20

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-02>

Постановка проблеми. Відновлення індустрії гостинності залежить від низки чинників, як внутрішніх, зумовлених специфікою самої галузі, так і зовнішніх, пов'язаних із загальними змінами у функціонуванні економіки країни. Таким чином, сучасний готельний ринок характеризується не тільки формуванням нових процесів і появою тенденцій, пов'язаних з розвитком глобальних економічних організацій, таких як транснаціональні готельні компанії, але й національною та регіональною специфікою локальних готельних підприємств.

У цьому контексті необхідними є ретельний моніторинг сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та наукове обґрунтування результатів комплексного дослідження чинників, які мають найбільший вплив на рівень розвитку готельних послуг в Україні та її окремих регіонах.

Широкий спектр проблем розвитку сфери обслуговування для осіб з інвалідністю вказує на необхідність посиленої та всебічної уваги з боку держави та суспільства. Створення умов для забезпечення доступності готельних послуг виходить сьогодні на одне з перших місць у системі стратегічних цілей розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наразі існує низка наукових досліджень та публікацій, присвячених підвищенню рівня готельного обслуговування для осіб з інвалідністю. На це питання звернули увагу такі дослідники: Ільницька-Гикавчук Г. Я. [1], Назаренко І. А. [3], Краснопецева І. В., Муравйова Д. М. [4], Ключова Ю. С. [5] та ін.

Система обслуговування є привабливою для осіб з інвалідністю і передбачає надання додаткових послуг, пов'язаних з основними послугами. Роль додаткових послуг полягає в передбаченні потреб гостей (осіб з інвалідністю) у забезпеченні такого рівня обслуговування, що вони готові оплачувати. В цілому поняття "сервіс" можна визначити як вид професійної діяльності, який би забезпечував задоволення потреб в обслуговуванні [5]. Глибоке розуміння потреб осіб з інвалідністю має для них особливу цінність.

Виходячи з розуміння сервісу як виду діяльності, спрямованого на підвищення ступеня задоволеності осіб з інвалідністю, можна сформулювати поняття інклюзивного сервісу як комплексу додаткових послуг, які надають основним послугам особливу привабливість для гостя, в тому числі для осіб з інвалідністю.

Постановка завдання. Основною метою дослідження є аналіз та виокремлення факторів та особливостей організації обслуговування осіб з інвалідністю в готелі.

Незважаючи на актуальність даного питання, існують проблеми з впровадженням інклюзивних технологій на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Більшість закладів не мають адаптованої до потреб маломобільних груп населення інфраструктури. Також при проектуванні елементів доступного середовища залишаються неврахованими деякі аспекти, які в подальшому можуть вплинути на функціонування закладу в загальному. Однією з найважливіших проблем є некомпетентність персоналу, що виражається в специфіці обслуговування осіб з інвалідністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес надання готельних послуг уособлює сукупність методів, прийомів, режимів роботи і процедур у поєднанні з використанням приміщень, обладнання, матеріалів, інструментів та інших матеріальних, людських та інформаційних ресурсів, необхідних для забезпечення безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю.

З метою посилення внутрішньої мотивації персоналу готелів до професійної діяльності слід звернути увагу на програми його навчання. В цілому стан професійної підготовки майбутніх фахівців з обслуговування осіб з інвалідністю пов'язаний з труднощами, що виникають у процесі інформаційно-методичного забезпечення. Тому одним із способів успішного вирішення існуючих проблем у навчанні персоналу готелю є впровадження інноваційних методів та практичних навичок щодо обслуговування осіб з інвалідністю. Це означає створення проектів, ділових ігор, тренінгів для того, щоб під час навчання співробітники могли моделювати практичні ситуації, подібні до професійної діяльності та роботи з особами з інвалідністю.

Проведене онлайн-анкетування серед персоналу готелів України у 2024 році виявило: 150 (95,5%) респондентів бачать потенціал розвитку послуг для осіб з інвалідністю, оскільки привабливість різних регіонів України зростає. Більшість респондентів зазначили, що відсутність тактильної інформації ускладнювала організацію послуг під

час їхнього стажування. Лише 22 респонденти (9,6%) знали про такі практики, тоді як 13 респондентів (5,7%) мали навички налагодження взаємодії з особами з інвалідністю. Серед варіантів відповідей майбутні фахівці готельного господарства відстежували складові готовності до організації взаємодії зі споживачами готельних послуг, зокрема особами з інвалідністю.

Дослідження показало, що сьогодні існує потреба у забезпеченні системного підходу до підготовки майбутніх фахівців готельного сервісу безпосередньо для осіб з інвалідністю. Під час зазначеного вище експерименту було проведено певний моніторинг. З цією метою було розроблено та модифіковано діагностичний інструментарій для дослідження динаміки сформованості елементів, що складають готовність майбутніх фахівців готельного сервісу до обслуговування осіб з інвалідністю. З метою визначення готовності персоналу до надання послуг особам з інвалідністю було охарактеризовано їх рівень готовності за вищезазначеними критеріями та показниками. Це напрями діяльності: морально-ціннісний, практичний, комунікативний та організаційний. Даний аналіз проводився з метою довести рівень ефективності професійної підготовки майбутніх фахівців і, таким чином, визначити рівень їхньої готовності до взаємодії та організації обслуговування споживачів (осіб з інвалідністю).

Загалом особистісні комплекси мотивації у професійній діяльності фахівців індустрії гостинності можна класифікувати на такі три типи:

- 1) ВМ (внутрішня мотивація: визнання цінності роботи, бажання виконувати роботу, задоволення від процесу та її результатів);
- 2) ЗПМ (зовнішня позитивна мотивація: матеріальне заохочення, кар'єрний ріст, престиж);
- 3) ЗНМ (зовнішня негативна мотивація: страх, крик, звинувачення, штрафи). Це дозволило нам визначити тип і рівень значущості фахівців у сфері обслуговування осіб з інвалідністю. Оптимальним ми пропонуємо визнати рівень співвідношення між показниками, при цьому звернувши увагу на негативну кореляцію (табл. 1).

Таблиця 1

Мотивація професійної діяльності майбутніх фахівців у роботі з особами з інвалідністю

Респонденти	Мотивація						Співвідношення показників
	внутрішня		зовнішня (позитивна)		зовнішня (негативна)		
Гості готелю (в т.ч. особи з інвалідністю)	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%	ВМ>ЗПМ>ЗНМ
		106	46,3	83	36,3	36	

Таблиця 2

Готовність персоналу готелю до обслуговування осіб з інвалідністю

№ з/п	Компоненти	Відносне значення
1	Потреба в обслуговуванні осіб з інвалідністю	0,51
2	Мотивація в професійній діяльності, самореалізації	0,61
3	Прагнення самовдосконалення (спрямованість поведінки, моральні цінності)	0,42

Таблиця 3

Рівні готовності персоналу до організації обслуговування осіб з інвалідністю

Рівень готовності	Респонденти	
	К-ть	%
Високий	35	15,4
Середній	148	64,9
Низький	45	19,7
Разом	228	100

Показник внутрішньої мотивації персоналу є високим – 46,3%, тоді як показник зовнішньої негативної мотивації є дещо низьким – 15,4%. Ми припускаємо, що самореалізація майбутніх працівників у використанні активних форм навчання (інтерактивні методи, тренінги, ділові ігри) та співпраця з підприємствами туристичної інфраструктури під час проходження різних видів тренінгів може сприяти посиленню внутрішньої мотивації майбутніх фахівців, які підтримують осіб з інвалідністю.

З метою самооцінки мотивації персоналу, що надає готельні послуги, було використано анкету, в якій пропонувалося оцінити рівень сформованості підготовчого компонента за п'ятибальною шкалою (5 – високий, 4, 3 – середній, 2, 1 – низький). У результаті були виділені наступні особистісні характеристики респондентів.

Для визначення відсоток від загальної кількості балів і максимально можливої кількості балів. Для отримання максимально можливої кількості потрібно максимальний бал помножити на кількість вибірок. Результати порівняльного аналізу самооцінки рівня підготовленості майбутніх фахівців до взаємодії готельних послуг зі споживачами та організації обслуговування дозволяють простежити певні тенденції та зробити відповідні висновки за допомогою цього експерименту. Дослідження стосувалося динаміки мотивів і цілей професійної підготовки персоналу до надання якісних готельних послуг особам з інвалідністю, що вважається сутністю готовності до обслуговування такої категорії гостей. Результати подані у табл. 2.

Дані таблиці показують, що серед мотивів переважають професійна самореалізація (0,61) та потреба в туристичній діяльності (0,51), а найнижчий бал має прагнення до саморегуляції та самовдосконалення поведінки (0,42). Готовність персоналу готелю надавати послуги особам з інвалідністю відображає його наміри та потреби в конкретних видах діяльності. Тому необхідно приділяти більше уваги мотивам, що визначають прагнення майбутніх фахівців, та розвивати їхні навички взаємодії зі споживачами послуг супроводу осіб з інвалідністю під час навчання за розробленими програмами.

Слід зазначити, що самореалізація та саморозвиток мають значний вплив на формування навиків, дозволяють адекватно реагувати на зміни та вдосконалювати важливі професійні якості, а також на орієнтацію фахівця на самореалізацію, поведінку та набуття моральних цінностей. Узагальнені дані доцільно подати у табл. 3.

Дані таблиці 3 показують, що більшість респондентів (64,9%) опинилися на середньому рівні. На високому (15,4%) та низькому (19,7%) рівнях – майже однаково кількість. Спостерігаємо, що загальною особливістю сформованості цього компонента є орієнтація на моральні якості, що підсилюють цінність орієнтації на осіб з інвалідністю та мотивують орієнтацію на самореалізацію у професійній діяльності майбутніх фахівців.

Проведена робота для визначення якості знань з цього питання дозволила узагальнити дані та подати їх у вигляді таблиці 4.

Таблиця 4

Рівень обізнаності персоналу готелю в обслуговуванні осіб з інвалідністю

Рівень готовності	Респонденти	
	К-ть	%
Високий	31	13,6
Середній	156	68,4
Низький	41	18,0
Разом	228	100

Дещо менша кількість респондентів на високому рівні пояснюється недостатньою увагою до змісту підготовки майбутніх фахівців до організації екскурсій для осіб з інвалідністю. Дані свідчать: показники високого (13,6%) та низького (18,0%) рівнів готовності персоналу до організації обслуговування осіб з інвалідністю є майже однаковими, що вказує на доцільність чіткої модифікації обсягу професійних знань та мотивації до їх набуття в різних видах діяльності. Показник високого рівня свідчить про певний рівень готовності персоналу до виконання професійних функцій, організації супроводу та обробки відповідної інформації в готельній діяльності. Оскільки саме елемент діяльності акумулює показник високого рівня, то саме він визначає можливість професійної самореалізації майбутніх фахівців у контексті безпосередньої роботи з особами з інвалідністю.

Тому розвиток спроможності персоналу готелів передбачає: визначення шляхів вирішення проблем у супроводі осіб з інвалідністю; визначення оптимального вибору ресурсних потреб та необхідних засобів для успішної реалізації готельних послуг; широке визнання гостей у супроводі осіб з інвалідністю. Отримані дані дають певне узагальнення загальних показників готовності, вказуючи на те, що цей сектор діяльності потребує особливої уваги.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. В результаті дослідження виокремлено такі чинники взаємодії у формуванні системи інклюзивного сервісу готельно-ресторанного бізнесу; вплив на характеристику підприємства готельно-ресторанного бізнесу; вплив на рівень та якість надання послуг з урахуванням потреб осіб з інвалідністю (спеціальне меню, технічні вимоги до входних частин приміщення, наявність кнопки викликів або швидкого реагування, доступний сервіс надання медичних, соціальних та психологічних послуг, які входять у спеціальний сервіс рівня надання послуг); рівень обслуговування незалежно від соціального статусу та особливостей потреб людини; організація іміджу у сфері обслуговування з урахуванням інклюзії особистості.

Саме це можна більш детально розглядати у подальших дослідженнях, пов'язаних із діагностикою та узагальненням отриманих результатів щодо розкриття значимості та актуальності наявних особливостей організації обслуговування осіб з інвалідністю на підприємствах туристичної інфраструктури.

ЛІТЕРАТУРА

1. Організація підприємницької діяльності в сфері сільського туризму особами з інвалідністю : навч. посібник / М. Ю. Барна, М. Богуш, О. Волошинський та ін. Львів : Растр-7, 2019. 206 с.
2. Гірняк Л. І., Сопіга В. Б. Формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород : УжНУ, 2018. Вип. 21. Ч. 1. С. 50-55.

3. Гоженко О., Тимошенко К. Організація готельно-ресторанного бізнесу. *Готельно-ресторанний та туристичний бізнес: реалії та перспективи : тези доповідей VII Всеукр. студ. наук. конф.* (Київ, 18 березня 2021 р.). Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 538 с.

4. Закон України Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні № 875-ХІІ від 06.11.2022. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <http://surl.li/bhmpf>.

5. Конвенція про права осіб з інвалідністю : Документ 995_g71, поточна редакція від 19.06.2023. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <http://surl.li/yima>.

6. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика. 2-ге вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

7. Постова В. В., Лук'янець А. В. Особливості формування та підтримка іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 14. С. 63-67.

8. Проблеми удосконалення організації обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного господарства / Сімакова О. О., Ніколайчук О. А., Слащева А. В. та ін. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Т. 1. № 4. С. 181-185.

9. Барна М. Ю., Тучковська І. І. Безбар'єрне середовище для осіб з інвалідністю в туризмі. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2020. Вип. 61. С. 5-11.

10. Управлінські механізми державної інноваційної політики в умовах міграційної кризи та посилення соціо-еколого-економічних ризиків / М. Ю. Барна, І. М. Мельник, М. Я. Топорницька, І. І. Тучковська. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 4. С. 39-44.

REFERENCES

1. Orhanizatsiia pidpriemnyts'koi diial'nosti v sferi sil'skoho turyzmu osobamy z invalidnistiu : navch. posibnyk / M. Yu. Barna, M. Bohush, O. Voloshyns'kyj ta in. (2019), Rastr-7, L'viv, 206 s.
2. Hirniak, L. I. and Sopiha, V. B. (2018), Formuvannia kul'tury ta iakosti obsluhovuvannia u hotel'no-restorannykh pidpriemstvakh. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. UzhNU, Uzhhorod, Vyp. 21. Ch. 1, s. 50-55.
3. Hozhenko O. and Tymoshenko K. (2021), Orhanizatsiia hotel'no-restorannoho biznesu. *Hotel'no-restorannyj ta turystychnyj biznes: realii ta perspektyvy : tezy dopovidej VII Vseukr. stud. nauk. konf.* (Kyiv, 18 bereznia 2021 r.). Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, 538 s.
4. Zakon Ukrainy Pro osnovy sotsial'noi zakhyschenosti osib z invalidnistiu v Ukraini № 875-XII vid 06.11.2022. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <http://surl.li/bhmpf>.
5. Konventsiiia pro prava osib z invalidnistiu : Dokument 995_g71, potochna redaktsiia vid 19.06.2023. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <http://surl.li/yima>.

6. Mal's'ka, M. P. (2012), *Hotel'nyj biznes: teoriia ta praktyka*. 2-he vyd. pererob. ta dop. Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 472 s.

7. Postova, V. V. and Luk'ianets', A. V. (2020), *Osoblyvosti formuvannia ta pidtrymka imidzhu pidpriemstv hotel'no-restorannoho biznesu. Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, № 14, s. 63-67.

8. Problemy udoskonalennia orhanizatsii obsluhovuvannia na pidpriemstvakh hotel'no-restorannoho hospodarstva / Simakova O. O., Nikolajchuk O. A., Slasheva A. V. ta in. (2020), *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, T. 1. № 4, s. 181-185.

9. Barna, M. Yu. and Tuchkovs'ka, I. I. (2020), *Bezbar'ierne seredovysche dlia osib z invalidnistiu v*

turyzmi. Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky, vyp. 61, s. 5-11.

10. *Upravlins'ki mekhanizmy derzhavnoi innovatsijnoi polityky v umovakh mihratsijnoi kryzy ta posylennia sotsio-ekoloho-ekonomichnykh ryzykiv / M. Yu Barna, I. M. Mel'nyk, M. Ya. Topornyts'ka, I. I. Tuchkovs'ka (2022), Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 4, s. 39-44.

Стаття надійшла до редакції 13 листопада 2024 року

УДК 339:330.163

Миценко Н. Г.,

talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,

Researcher ID: F-7270-2019,

д.е.н., проф., професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Мищук І. П.,

igmislog@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5661-0164,

Researcher ID: F-4185-2019,

д.е.н., проф., професор кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Лило Б. Б.,

bogdan_lylo@ukr.net, ORCID ID: 0009-0009-9182-5027,

Researcher ID: LQK-3769-2024,

здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ТОРГІВЛЯ В СИСТЕМІ ЗАДОВОЛЕННЯ ПОТРЕБ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

***Анотація.** Проведено аналіз ролі та місця торгівлі в системі задоволення потреб українських споживачів в умовах нестабільної економіки, виявлено особливості розвитку та тенденції зміни обсягів і структури оптового та роздрібного товарообороту України в 2017-2023 рр. Метою статті є дослідження теоретичних підходів до трактування торгівлі як соціально-економічної системи, уточнення її структури та видового складу елементів в організаційно-функціональному аспекті, проведення аналізу основних функцій торгівлі, стану й проблем їх реалізації в умовах нестабільної економіки. Доведено, що вирішення завдань задоволення потреб населення у споживчих товарах залежить від кожної з підгалузей галузі вітчизняної економіки “Торгівля” та всіх задіяних у ній сегментів. Обґрунтовано доцільність розглядати торгівлю як соціально-економічну систему, що поєднує підсистеми внутрішньої та зовнішньої торгівлі, структуровані за функціональною ознакою відповідно до КВЕД із поділом на оптову торгівлю, роздрібну торгівлю та торговельне посередництво; діяльність кожної складової забезпечується на основі упорядкованої взаємодії елементів організаційної структури, якими є сукупність суб’єктів господарювання, інфраструктурного забезпечення їх діяльності, органів управління і контролю. Запропоновано організаційно-функціональну структуру торгівлі як соціально-економічної системи. Узагальнено основні функції торгівлі в розрізі оптової, роздрібною та зовнішньої торгівлі. Підтверджено наявність тренду щодо переважної орієнтації підприємств на провадження оптової торгівлі, а фізичних осіб-підприємців – на провадження роздрібною торгівлі, внаслідок чого виникає органічний симбіоз торговців у ланцюгах просування споживчих товарів від сфери виробництва через сферу обігу до споживачів. Наголошено на потребі інноваційних трансформацій ланцюгів постачання товарів на основі взаємодії вітчизняних товаровиробників, підприємств зовнішньої торгівлі (як представників зарубіжних продуцентів), суб’єктів (юридичних та фізичних осіб) оптової та роздрібною торгівлі України. Запропоновано розглядати управління ланцюгом постачання як процес інтеграції та координації всіх суб’єктів господарювання та видів діяльності, які в нього входять, на основі співпраці, ефективних бізнес-процесів та спільного використання комерційної інформації з метою створення високоефективних товаропровідних систем. Подальших досліджень заслуговує аналіз міжсуб’єктної взаємодії операторів зовнішньої, оптової, роздрібною торгівлі та їх партнерів в інтегрованих ланцюгах постачання споживчих товарів в умовах економіки воєнного часу.*

Ключові слова: торгівля, соціально-економічна система, функції торгівлі, зовнішня торгівля, оптова торгівля, роздрібна торгівля, потреби споживачів, споживчі товари, ланцюги постачання товарів.

Mitsenko N. G.,

talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,

Researcher ID: F-7270-2019,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Mishchuk I. P.,

igmislog@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5661-0164,

Researcher ID: F-4185-2019,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Lylo B. B.,

bogdan_lylo@ukr.net, ORCID ID: 0009-0009-9182-5027,

Researcher ID: LQK-3769-2024,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

TRADE IN THE SYSTEM OF SATISFYING THE NEEDS OF THE POPULATION IN THE CONDITIONS OF AN UNSTABLE ECONOMY

Abstract. *The analysis of the role and place of trade in the system of meeting the needs of Ukrainian consumers under conditions of an unstable economy has been conducted, revealing the development characteristics and trends in the volume and structure of wholesale and retail turnover in Ukraine from 2017 to 2023. The article aims to examine theoretical approaches to interpreting trade as a socio-economic system, clarify its structure and the composition of its elements in an organizational-functional aspect, and analyze the main functions of trade, as well as the current state and challenges in their implementation within an unstable economy. It has been proven that meeting the population's demand for consumer goods depends on each sub-sector of the domestic economy's "Trade" sector and all the engaged segments. The study substantiates the advisability of considering trade as a socio-economic system that integrates the subsystems of domestic and foreign trade, structured according to functional characteristics in line with the Classification of Economic Activities (KVED) and divided into wholesale trade, retail trade, and trade mediation; each component's activity is ensured through the orderly interaction of elements of the organizational structure, including business entities, infrastructure supporting their activities, as well as management and control bodies. An organizational-functional structure of trade as a socio-economic system is proposed. The main functions of trade in wholesale, retail, and foreign trade sectors are summarized. The trend is confirmed regarding the predominant focus of enterprises on wholesale trade and individual entrepreneurs on retail trade, creating an organic symbiosis of traders in the chains of consumer goods movement from production to circulation and, ultimately, to consumers. The need for innovative transformations in supply chains based on the interaction of domestic manufacturers, foreign trade enterprises (acting as representatives of foreign producers), and entities (both legal and natural persons) in Ukraine's wholesale and retail trade sectors is emphasized. It is proposed to view supply chain management as a process of integrating and coordinating all involved economic entities and activities based on cooperation, efficient business processes, and shared commercial information, with the goal of creating highly efficient commodity distribution systems. Further research is warranted on the intersubjective interactions of foreign, wholesale, and retail trade operators and their partners in integrated supply chains for consumer goods in the wartime economy.*

Key words: trade, socio-economic system, functions of trade, foreign trade, wholesale trade, retail trade, consumer needs, consumer goods, supply chains.

JEL Classification: F10, F41, L81

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-03>

Постановка проблеми. Період ринкової трансформації економіки України з перших років набуття незалежності характеризується підвищеною увагою з боку суспільства та науково-дослідницького середовища до питань і проблем розвитку торгівлі. Саме торгівля традиційно розглядається як одна з найбільш привабливих для розвитку підприємницької ініціативи сфер економіки; саме у ній, за чисельними твердженнями авторитетних експертів, найбільш швидкими темпами відбувалися ринкові перетворення та формування якісно нових організаційних форм, економічних механізмів та моделей. У той же час дослідники відзначають

існування у розвитку внутрішньої торгівлі України негативних процесів і тенденцій, зумовлених кризовими явищами у вітчизняній економіці, що проявляється у недостатності рівня управління підприємствами торгівлі та сферою торговельного обслуговування загалом, нераціональній організації діяльності значної кількості підприємств торгівлі та пов'язаній із цим низькій її ефективності, дисбалансі розвитку торгівлі в територіальному та регіональному розрізі, значному рівні тінізації сфери торгівлі, надходженні в реалізацію у торговельній мережі значної маси небезпечної для здоров'я населення низькоякісної продукції та ін. [1, с. 7]. Особливо складним для розвитку

торгівлі України вважається період від 2014 р. і донині, що пов'язано з впливом руйнівних політичних процесів та початком російської агресії, частковою втратою економічного потенціалу торгівлі, зосередженого на окупованих територіях, кризовими процесами у фінансовій сфері в поєднанні з подальшими економічними наслідками пандемії Covid-19 та розгортанням повномасштабної агресії РФ, що призвело до катастрофічних змін у масштабах вітчизняної торгівлі та параметрах її діяльності. Навіть у цих умовах торгівля продовжує займати важливе місце в економічній системі України, в забезпеченні потреб населення у споживчих товарах, тому оцінка ролі торгівлі у вирішенні такого завдання в сучасних екстремальних кризових обставинах та можливих способів забезпечення успіху набувають все більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності торгівлі, її змісту, завдань, місця та ролі в економічній системі країни, теоретичних засад і прикладних аспектів функціонування торгівлі як галузевої економічної системи, організації торговельної діяльності та ефективності її провадження в оптовій та роздрібній торгівлі були і залишаються предметом уваги великої кількості зарубіжних (Б. Берман, Б. А. Вейтц, В. Даненбург, Г. Джоунз, Дж. Еванс, Т. Кент, Ф. Котлер, А. Лансестр, М. Леві, Р. Монкріф, О. Омар, О. Рейлі, Ч. Фатрел, Ж. Шандезон, ін.) і вітчизняних (В. Апопій, П. Балабан, А. Виноградська, Н. Власова, Н. Голошубова, В. Гросул, Н. Ільченко, В. Лагутін, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, В. Павлова, Н. Ситник, Н. Тягунова, М. Чорна та ін.) науковців. Серед досліджень останнього часу цікавими є праці Н. Демчук, Л. Безуглої та О. Ткаліч [2], С. Дrajниці [3], А. Кашперської [4], Г. Коптевої [5], П. Куцика [6; 7], Р. Лупака та О. Качана [8], Б. Маркова [9], Н. Проскурніної [10], О. Трут [11], монографія В. Лісци, В. Місюкевич та

О. Михайленко [12]. Проте автори зосереджуються на розгляді кількісних параметрів торгівлі України в їх динаміці, негативних наслідків для розвитку ритейлу, в той час як питання ролі торгівлі у вирішенні завдань задоволення потреб споживачів у товарах в кризових умовах, що виникали в періоди відновлення економіки України після світової фінансової кризи, анексії українських територій, антиковідних обмежень та економіки воєнного стану, а також напрямів забезпечення її зростання залишаються поза увагою.

Постановка завдання полягає у дослідженні теоретичних підходів до трактування торгівлі як соціально-економічної системи, уточненні її структури та видового складу елементів в організаційно-функціональному аспекті, проведенні аналізу основних функцій торгівлі, стану й проблем їх реалізації в умовах нестабільної економіки України в 2017-2023 рр.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з найбільш важливих для національної економіки галузей у часи незалежності України стала торгівля, динамічний розвиток якої в процесі ринкових трансформацій визначив її як найбільш привабливий сектор становлення підприємництва. При цьому основний акцент у більшості наукових публікацій робиться на роздрібній торгівлі, а з недавнього часу – на т.зв. ритейлі, тобто сегменті мережевої торгівлі. Вважаємо такий підхід недоречним, адже вирішення завдань задоволення потреб населення у споживчих товарах залежить від кожної з підгалузей галузі вітчизняної економіки “Торгівля” та всіх задіяних у ній сегментів. Така точка зору базується на результатах проведеного авторами сутнісно-змістового аналізу самого поняття “торгівля” та наявних у наукових джерелах підходів до визначення її ролі в процесах суспільного відтворення. Здійснений аналіз засвідчує наявність різних тлумачень сутності торгівлі, які зображені на рис. 1.



Рис. 1. Найбільш поширені тлумачення терміна “торгівля”

Відсутність у науковій та навчальній літературі єдиного узгодженого використання термінів “торгівля” (як сектора народногосподарського комплексу), “господарсько-торговельна діяльність”, “сфера торгівлі”, “галузь торгівлі” призводить до неоднозначного розуміння й інтерпретації даних, що характеризують розвиток торгівлі як організаційної системи, комплекс видів економічної діяльності чи сфери діяльності.

Варто звернути увагу на те, що в системі народногосподарського комплексу торгівля виступає як один із провідних секторів економіки (самостійна галузь економіки), що охоплює юридичних і фізичних осіб, які регулярно, на систематичній основі виконують еквівалентний обмін певного виду продуктів праці (товарів) на гроші, тобто виконують операції купівлі-продажу різноманітних товарів і комплекс пов’язаних із цим операцій, і тим самим здійснюють господарсько-торговельну діяльність, яка за своїм основним змістом відрізняється від виробничої діяльності. Водночас у науковому середовищі та на практиці склалося розуміння того, що торгівля як процес товарного обміну існує в межах більш загального поняття (і значно складнішого комплексу) господарсько-торговельної діяльності, “...що здійснюється суб’єктами господарювання у сфері товарного обігу, (яка...) спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання...” (ст. 263 ГКУ) [13]. Це ж

співвідношення категорій “торгівля” як процес та “торговельна діяльність” впливає з визначень торговельної діяльності, наведених у ПКУ [14] та ДСТУ 4303:2004 “Роздрібна та оптова торгівля” [15]. Відносно терміна “сфера торгівлі” зазначимо, що згідно з роз’ясненням ДПС України “поняття «сфера торгівлі» означає не стільки діяльність, скільки суспільні відносини, в які вступають суб’єкти «торговельної діяльності»” [16]. Водночас у праці В. Апопії [17, с. 93] йдеться про торгівлю як сферу національної економіки, як одну з форм соціально-економічних систем. Обґрунтування та деталізацію такого підходу з позицій макроекономічного аналізу та управління наведено у [18], де автор визначає внутрішню торгівлю через наявні у ній підсистеми (соціальні, функціональні, організаційні, територіальні), органи регулювання, комплекс зв’язків та відносин, які забезпечують у даній упорядкованій сукупності елементів взаємодію та цілеспрямованість. Проте на наведеній автором структурній схемі в соціально-економічній системі “Торгівля” не відображено існування такого вагомого сегмента, як “зовнішня торгівля” (рис. 2), яка, попри свої особливості з точки зору місця реалізації процесів товарного обміну (зовнішній ринок), за змістом основної діяльності (торговельна діяльність) також має бути віднесена до даної системи.

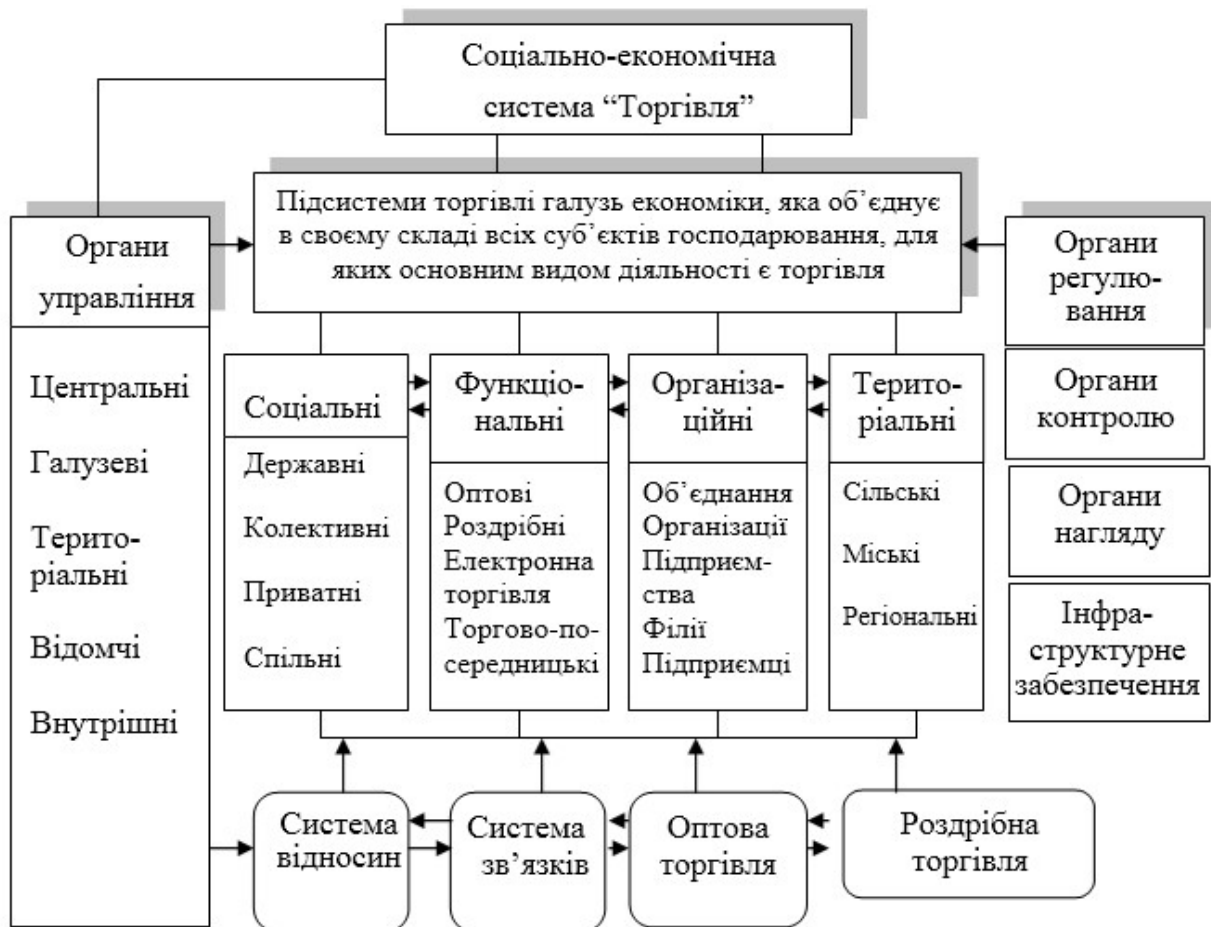


Рис. 2. Трактування торгівлі як соціально-економічної системи [18, с. 6]

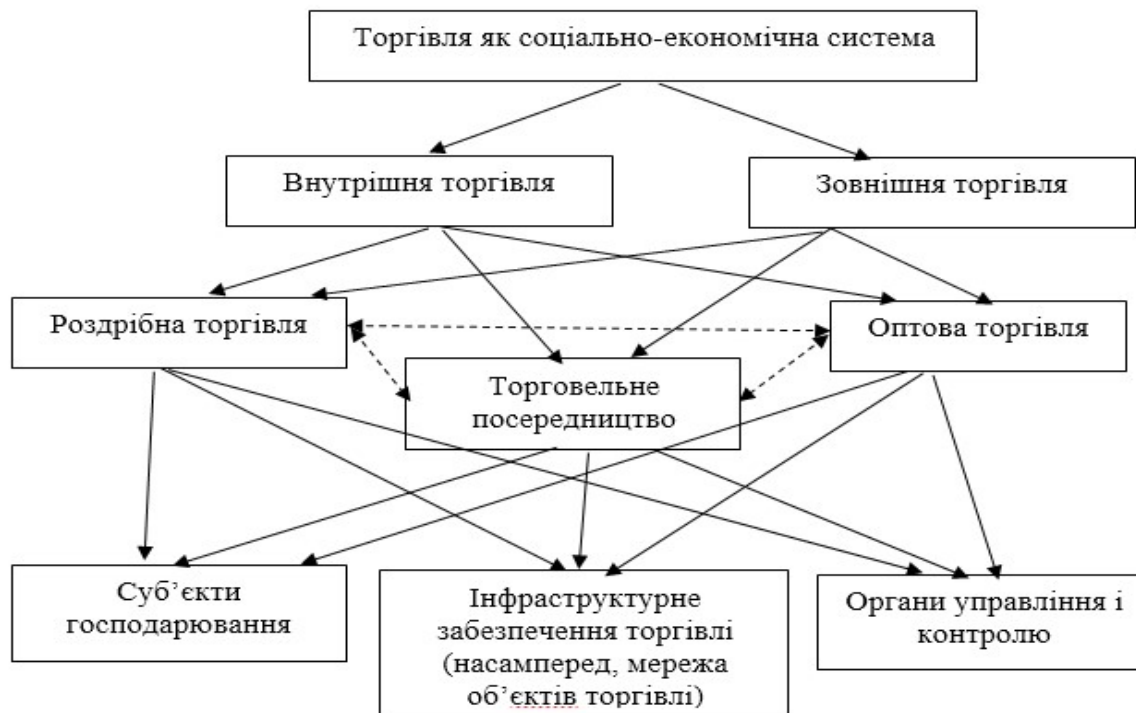


Рис. 3. Організаційно-функціональна структура торгівлі як соціально-економічної системи (авторська розробка)

Вважаємо за доцільне розглядати (і трактувати) торгівлю як соціально-економічну систему, яка поєднує підсистеми внутрішньої та зовнішньої торгівлі, структуровані за функціональною ознакою відповідно до КВЕД з поділом на оптову торгівлю, роздрібну торгівлю та торговельне посередництво; діяльність кожної з них забезпечується на основі упорядкованої взаємодії елементів організаційної структури, якими є сукупність суб'єктів господарювання, інфраструктурного забезпечення їх діяльності, органів управління і контролю (рис. 3). Більш деталізована структура цієї системи залишається предметом наукових дискусій, оскільки деякі підсистеми та види елементів окремими науковцями відносяться до не притаманних для них групувань з точки зору фазового розподілу процесу товароруку. Зокрема, мова йде про позицію О. Качана [19], який у характеристиці функціонального блоку в моделі концептуальної структури системи внутрішньої торгівлі споживчими товарами й послугами визначає суб'єктами опту “дискаунтерів” та “дилерів” (основна функціональна діяльність яких полягає в роздрібних продажах товарів), а також “мережі” (більш коректним був би термін “підприємства торгівлі мережевого типу”), при тому, що в складі таких торговельних формувань одночасно діють і оптові (торгово-закупівельні об'єднання, логістичні центри і т.п.), і роздрібні торговельні підприємства.

Також викликає сумніви віднесення автором до групи суб'єктів роздрібу такого елемента,

як “ринки”, адже в торговельній практиці України (та інших країн) розповсюдженими в цій категорії є оптові ринки, зокрема оптові ринки сільськогосподарської продукції, а їх основна діяльність пов'язана не стільки з самостійним здійсненням процесів купівлі-продажу товарів, скільки зі створенням умов для провадження торгівлі іншими суб'єктами господарювання та наданням пов'язаних із цим послуг. Більш широко розглядаючи існуючі підходи до відображення видового різноманіття суб'єктів функціональної структури досліджуваної системи, відзначимо необхідність поряд із ринками як суб'єктами господарювання визначитися з місцем і роллю т.зв. “фірмових магазинів”, “фермерських магазинів”, “оптово-роздрібних торговельних підприємств”, “торгових домів” тощо, а також з правомірністю віднесення до соціально-економічної системи “Торгівля” підприємств, які здійснюють виробничо-торговельну діяльність (наприклад, заклади ресторанного господарства). Разом з тим, можемо констатувати, що всі вони провадять особливу діяльність, яка “...пов'язана зі здійсненням актів купівлі-продажу і є сукупністю специфічних (комерційних), технологічних і господарських операцій, спрямованих на обслуговування процесу обміну” [20, с. 88] і в той чи інший спосіб беруть участь у процесах товарного обміну та забезпечують виконання покладених на торгівлю економічних і соціальних функцій.



Рис. 4. Основні функції торгівлі (узагальнено авторами)

Зазначимо, що традиційно в науковій та навчальній літературі прийнято виокремлювати функції роздрібно торгівлі та функції оптової торгівлі, натомість значно рідше сучасні науковці (В. Апопій, І. Лопашук, В. Марцин) виходять на рівень узагальнення набору функцій, притаманних загалом внутрішній торгівлі, і виокремлюють

економічну та соціальну функції. В цьому ж контексті відзначимо досить детальний аналіз М. Барни, яка запропонувала виділення ще й інституційно-трансформаційної функції внутрішньої торгівлі, що є особливо актуальним у процесах ринкових трансформацій економіки України [21, с. 22-23]. При цьому наголошується на пріоритетності

саме економічної (забезпечення товарообігу) та соціальної функцій внутрішньої торгівлі. Однак перелік функцій торгівлі був би неповним, якщо б не охоплював функцій, які реалізує зовнішня торгівля. Проведений нами аналіз наукових джерел із проблематики міжнародної торгівлі засвідчує відсутність відображення таких функцій як певного їх набору взагалі, але узагальнення думок окремих авторів [22-24] щодо ролі зовнішньої торгівлі дозволяє нам сформулювати власний перелік основних функцій зовнішньої торгівлі (рис. 4).

Зауважимо, що серед перерахованих функцій зовнішньої торгівлі помітне місце займають ті, які орієнтовані на задоволення потреб споживачів у різноманітних товарах, насамперед тих, які не виробляються вітчизняними товаровиробниками або ж ресурси яких є недостатніми для повного задоволення споживчого попиту. Зазначений факт дозволяє нам обґрунтовано відносити до соціально-економічної системи “Торгівля” як суб’єктів господарсько-торгівельної діяльності з провадженням її на території України (підсистема “внутрішня торгівля”), так і учасників ЗЕД, які здійснюють торговельні операції в режимах імпорту чи експорту (підсистема “зовнішня торгівля”), оскільки вони також виконують функції обігу товарів, забезпечуючи їх рух із сфери виробництва (у випадку імпорту) у сферу споживання (рис. 5).

Як видно, протягом 2017-2023 рр. динаміка імпорту товарів відчувала на собі впливи антиковідних обмежень у міжнародній торгівлі (2020 р.) та масштабного вторгнення країни-агресора (2022 р.), що супроводжувалося падіннями відповідних показників зовнішньої торгівлі. Проте в обох випадках спостерігаємо відновлення (і навіть зростання) обсягів імпорту продукції (товарів) в Україну. До того ж протягом усього аналізованого періоду обсяги імпорту перевищували показники експорту, формуючи негативне сальдо зовнішньої торгівлі України. Щоправда, в складі імпорту останнім часом переважну частину складають поставки продукції виробничого призначення (для прикладу, в 1 півріччі 2024 р. 18,9% в загальному обсязі імпорту України [25] займали “Машини, обладнання та механізми; електротехнічне

обладнання”, 13,9% – “Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плаваючі засоби”, 13,2% – “Мінеральні продукти”, 12, 2% – “Продукція хімічної та пов’язаних з нею галузей промисловості” та ін.), натомість товари споживчого призначення, як зазначає Т. Батракова [23, с. 59], в цих обсягах становлять відносно малу частину (не більше 40%), але фактично всі потреби населення України в автомобілях, комп’ютерах, засобах мобільного зв’язку, а також значні обсяги потреб у взутті, одязі, парфумерії, фармацевтичній продукції та ін. забезпечуються саме за рахунок імпорту. Також завдяки імпорту постачанням традиційно досягається задоволення потреб населення України в продукції рослинництва (групи 08 “Істівні плоди та горіхи”, 09 “Кава, чай”, 10 “Зернові культури”, 12 “Насіння і плоди олійних рослин”), тваринництва (групи 02 “М’ясо та істівні субпродукти”, 03 “Риба і ракоподібні”), готових харчових продуктах (групи 18 “Какао та продукти з нього”, 21 “Різні харчові продукти”, 22 “Алкогольні і безалкогольні напої”, 24 “Тютюн і промислові заміники тютюну” тощо) [24, с. 38, 40]. Дослідження засвідчує, що переважно основні обсяги імпорту операцій по споживчих товарах забезпечуються такими операторами, як торгово-закупівельні організації-імпортери, представництва закордонних товаровиробників, які в Україні діють у статусі офіційних дистрибуторів таких продуцентів, їх дочірні компанії, міжнародні торговельні оптові компанії (наприклад, “Метро кеш-енд-кері Україна”), інші оптові торговельні підприємства, зареєстровані в якості суб’єктів ЗЕД, а також закупівельні підрозділи підприємств мережевого типу (наприклад, ТОВ “Сільпо-Фуд” з програмою “Власний імпорт”). Закуплені зазначеними суб’єктами торгівлі споживчі товари формують значну частину ресурсного потенціалу суб’єктів внутрішньої торгівлі України, представленого юридичними (підприємства) і фізичними (ФОП) особами оптової та роздрібною торгівлі, які здійснюють економічну діяльність за видом “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів”.

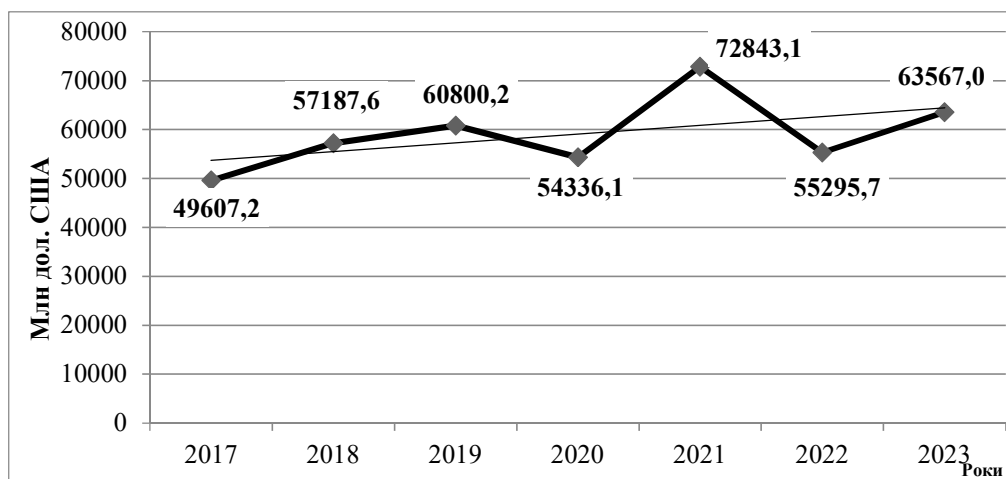


Рис. 5. Динаміка обсягів імпорту товарів в Україну в 2017-2023 рр.

Таблиця 1

Зміна чисельності суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів” в Україні у 2017-2023 рр. (розраховано за [25])

Показники	Роки							2023 р. до	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2017	2022
Кількість суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів”	837797	818217	834159	826129	777419	661158	714544	85,3	108,1
в т.ч.:									
кількість підприємств	89538	93590	101427	98369	97038	67395	79577	88,9	118,1
кількість фізичних осіб-підприємців	748259	724627	732732	727760	680381	593763	634967	84,9	106,9
Із загальної чисельності підприємств:									
кількість діючих підприємств за видом економічної діяльності “Оптова торгівля; крім торгівлі автотранспортними засобами і мотоциклами”	67256	70788	78003	76253	73715	51289	61132	90,9	119,2
частка в загальній кількості підприємств за даним видом економічної діяльності, %	75,1	75,6	76,9	77,5	76,0	76,1	76,8	+1,1	+0,7
кількість діючих підприємств за видом економічної діяльності “Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами і мотоциклами”	14907	15060	15188	13717	14824	9931	11259	75,5	113,4
частка в загальній кількості підприємств за даним видом економічної діяльності, %	24,9	24,4	23,1	22,5	24,0	23,9	23,2	-1,1	-0,7

За даними вітчизняної статистики, сектор економіки G “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів”, виокремлений за КВЕД-2010, об'єднував у 2023 р. 37,3% загальної кількості господарюючих суб'єктів, у тому числі 25,8% всіх підприємств і 39,6% – фізичних осіб-підприємців [26]. Загальна кількість суб'єктів господарювання у внутрішній торгівлі України протягом 2017-2023 рр. динамічно змінювалася як загалом (скорочення на 14,7% у 2023 р. відносно 2017 р. і на 21,1% – до 2022 р.), так і в розрізі підприємств (на 11,1% у 2023 р. до показника 2017 р. і при максимальному скороченні на 33,6% у 2022 р. до показника 2019 р.) і фізичних осіб-підприємців (на 15,1% в 2023 р. відносно 2017 р. і на 20,4% – у 2022 р. до 2017 р.). При цьому зрозумілими є як найнижчі показники 2022 р., зумовлені ворожою агресією, так і деяке їх зростання у 2023 р. (табл. 1), забезпечене і завдяки релокації бізнесу з тимчасово окупованих територій, і реєстрації економічно активних внутрішньо переміщених осіб на Заході України. Наголосимо, що в загальній кількості підприємств даного сектора економіки частка оптових торговців, попри зменшення показника в абсолютному вимірі (з 67256 од. у 2017 р. і 78003 од. у 2019 р. до 51289 од. у 2022 р.

та 61132 од. у 2023 р.), протягом аналізованого періоду переважно зростала (табл. 1), натомість кількість (з 14907 од. в 2017 р. і 15188 од. у 2019 р. до 9931 од. в 2022 р. і 11259 од. в 2023 р.) і частка (з 24,9% у 2017 р. до 23,2% в 2023 р.) роздрібних торговців зменшилися більш суттєво.

Таким чином, наведені показники (і співвідношення кількості підприємств оптової торгівлі до кількості підприємств роздрібною торгівлі, що становить у 2023 р. більше, ніж 3,3:1) фактично заперечують висновки окремих авторів щодо концентрації оптової торгівлі. Навпаки, статистичні дані засвідчують: у 2023 р. на одне роздрібне торговельне підприємство припадало більше як 5,4 підприємств оптової торгівлі. Проте слід врахувати, що реалії відрізняються від статистики, адже покупцями товарів від оптових торговців є не лише підприємства, а й фізичні особи-підприємці зі статусом роздрібного торговця. Таких суб'єктів господарювання в Україні саме у сфері роздрібною торгівлі нараховувалось (за розрахунковими експертними даними щодо 1 півріччя 2023 р.) близько 240 тис. осіб [26], і в такому випадку на одного оптового торговця припадало понад 4,1 суб'єктів роздрібною торгівлі. Інші джерела ([27]) надають оцінку загальної чисельності

суб'єктів роздрібно́ї торгівлі станом на 1.01.2023 р. на рівні 430 тис. од. і в такому разі на одного оптового торговця припадало 6,4 роздрібних торговців, що також не є переконливим. Наголосимо: наведені дані підтверджують наявність у цей період відомого тренду, який полягає в переважній орієнтації підприємств (юридичних осіб) на провадження саме оптової торгівлі, в той час як роздрібну торгівлю для своєї підприємницької діяльності обирають найчастіше фізичні особи-підприємці. В результаті цього виникає органічний симбіоз торговців – підприємств торгівлі і фізичних осіб-підприємців у ланцюгах просування споживчих товарів від сфери виробництва через сферу обігу до споживачів, що спільно забезпечують значні обсяги оптового та роздрібного товарообороту (табл. 2). Як видно, обсяги оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі України в 2023 р. склали у фактичних цінах 3381,9 млрд грн і зросли відносно показника 2017 р. на 77,2 %. В цей же період оборот роздрібно́ї торгівлі склав 1855,4 млрд грн, зрісши в 2,3 рази відносно 2017 р., а роздрібний товарооборот підприємств роздрібно́ї торгівлі становив 1248,0 млрд грн, збільшившись відносно обсягів 2017 р. в 2,1 рази. При цьому різке зниження обсягів товарообороту проявилось у 2022 р. лише щодо сегмента підприємств роздрібно́ї торгівлі (971,1 млрд грн порівняно з 1044,5 млрд грн у 2021 р. і 1248,0 млрд грн – у 2023 р.).

Отже, протягом усього досліджуваного періоду підприємства оптової та роздрібно́ї торгівлі забезпечували стабільне зростання свого основного результуючого показника – обсягу товарообороту (як оптового, так і роздрібно́го), а це, своєю чергою, засвідчує достатність товарних ресурсів у відповідних суб'єктів господарювання та узгодженість у діяльності з реалізації більшості основних економічних функцій оптової та роздрібно́ї торгівлі. Про це свідчить і коефіцієнт кореляції між динамічними рядами оптового товарообороту та обороту роздрібно́ї торгівлі, який за такий період склав 0,94, що підтверджує щільний зв'язок між цими показниками розвитку внутрішньої торгівлі України.

Звернемо увагу: показник співвідношення оптового товарообороту до роздрібно́го, який характеризує кількість посередників у процесі руху товарів від виробничих підприємств до підприємств роздрібно́ї торгівлі, в період 2017-2023 рр. суттєво змінювався: скоротився з 2,33-2,38 разів у 2017-2018 рр. до 1,82 рази у 2023 р. Досить помітне скорочення величини індикатора засвідчує, з одного боку, зниження ролі оптової торгівлі в постачанні товарами підприємств роздрібно́ї торгівлі, а з іншого, – визначальний вплив на таку зміну чинника зростання обсягів роздрібно́го товарообороту більш високими темпами.

Аналіз структури оптового товарообороту (останні оприлюднені дані за 2017-2021 рр.) засвідчує певну стабілізацію (з незначними коливаннями) частки продовольчих товарів на рівні 16-17% (рис. 6). З урахуванням фактичного зростання загальних обсягів оптового товарообороту з 1908,7 млрд грн у 2017 р. до 3153,2 млрд грн у 2021 р. зростання обсягів продажів продовольчих товарів можна оцінювати орієнтовно на 177 млрд грн, а це означає, що роль оптової торгівлі у забезпеченні пов'язаних із продуктами харчування потреб споживачів також зростала. Основні обсяги продажів через оптову торгівлю в Україні у цей період (на прикладі 2021 р.) припадали на укрупнені товарні групи “Вироби тютюнові” (4,3% обсягу оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі), “М'ясо та м'ясні продукти” (1,6%), “Алкогільні напої” (1,5%), “Інші продовольчі товари” (2,6%). Щодо непродовольчих товарів споживчого призначення, то за умови експертної оцінки їх частки на рівні 17,0% загального обсягу оптового товарообороту реалізацію таких товарів у 2021 р. можна оцінювати в 450-455 млрд грн, а найбільші обсяги реалізації, за даними офіційної статистики, забезпечувались по укрупнених товарних групах “Засоби автотранспортні легкові” (3,2% загального обсягу оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі), “Деталі та приладдя для засобів автотранспортних” (2,1%), “Побутові електротовари та електронна апаратура побутового призначення” (1,8), “Препарати фармацевтичні” (6,7%) [25]. Поряд із цими товарами через канали оптової торгівлі для подальшої реалізації в роздрібно́ї торговельній мережі України доводилися значні обсяги інших продовольчих і непродовольчих товарів як зарубіжного, так і вітчизняного виробництва. Зокрема, в 2021 р. 71,6% продовольчих товарів і 38,1% непродовольчих товарів у складі оптового товарообороту України становили товари, вироблені на території України (в 2017 р. такі показники склали відповідно 76,8% та 37,2%), а це означає певне погіршення ситуації з реалізацією вітчизняних продовольчих товарів. Подібна ситуація складалася і в сегменті роздрібно́ї торгівлі, де в складі роздрібно́го товарообороту України у 2021 р. 77,6% продовольчих товарів і 34,5% непродовольчих товарів становили товари, вироблені на території України (при тому, що в 2017 р. такі показники відповідно склали 82,2% та 32,6%); це означає скорочення частки вітчизняних продовольчих товарів, які були реалізовані споживачам, майже на 5%.

Таблиця 2

Динаміка обсягів оптового та роздрібного товарообороту України у 2017-2023 рр. (розраховано за [25])

(млрд грн)

Показники	Роки							2023 р. до 2017 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі	1908,7	2215,4	2322,2	2462,6	3153,2	3261,3	3381,9	177,2
Оборот роздрібної торгівлі	815,3	930,6	1094,0	1201,6	1443,8	1396,3	1855,4	2,3 р.
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі	586,3	668,4	793,5	858,3	1044,5	971,1	1248,0	2,1 р.
Співвідношення оптового та роздрібного товарообороту	2,33	2,38	2,13	2,04	2,17	2,33	1,82	-0,51

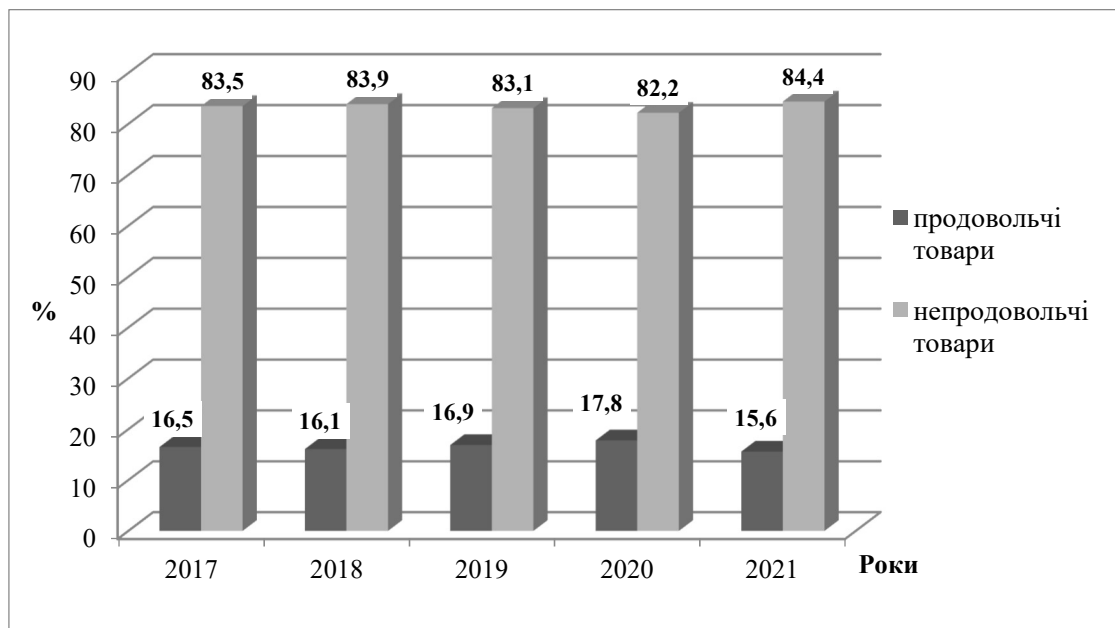


Рис. 6. Структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі України у 2017-2021 рр.

Аналізуючи розвиток роздрібного товарообороту, звернемо увагу на деяке зростання (з 39,8% у 2017 р. до 43,1% в 2021 р.) частки продовольчих товарів у структурі роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі, що при зростанні загальних обсягів даного показника означає певне збільшення товарних ресурсів продуктів харчування, які реалізовувалися роздрібними торговцями кінцевим споживачам (рис. 7). У даному контексті

підкреслимо періодичні проблеми з помітним скороченням річних обсягів реалізації роздрібною торгівлею продуктів харчування, які спостерігалися за окремими товарними групами (відносно попереднього року): “М’ясо” (2019 р.) – падіння на 12,9%; “Молоко” (2021 р.) – на 5,3%; “Яйця” (2021 р.) – на 14,4%; “Борошно” (2021 р.) – на 11,1%; “Цукор” (2021 р.) – на 8,7% та ін.

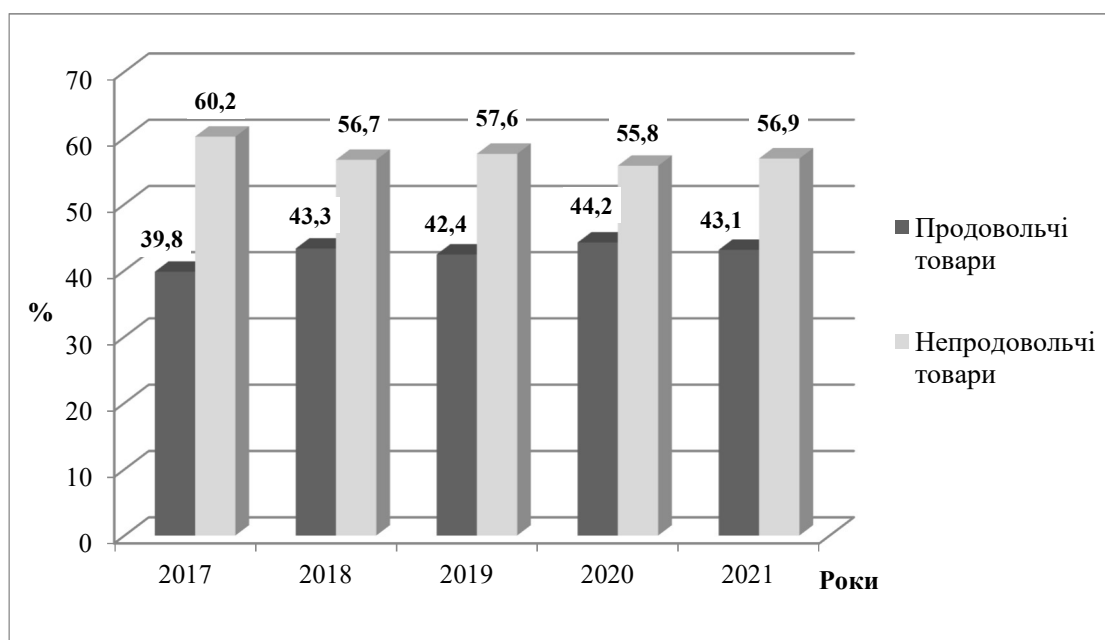


Рис. 7. Структура товарообороту підприємств роздрібної торгівлі України у 2017-2021 рр.

На нашу думку, ці факти свідчать про існування певних проблем у діяльності не лише підприємств роздрібної торгівлі України, але й про загальні проблеми в організації просування найбільш важливих груп продуктів харчування в ланцюгах постачань, утворених товаровиробниками та суб'єктами торгівлі (в її трактуванні як соціально-економічної системи). Тому в сучасних умовах особливої актуальності набувають питання створення ефективних механізмів забезпечення для населення країни та окремих територіальних формувань (регіонів, міст, громад та ін.) можливостей задоволення потреб у споживчих товарах належної якості за доступними цінами і з необхідним рівнем комфорту. При цьому мова має вестися не лише про модернізацію роздрібної торгівлі (з розвитком інноваційних технологій її провадження на основі інтернет-магазинів, маркетплейсів тощо, розвитку продажів завдяки використанню послуг Укрпошти, Нової пошти, систем доставки товарів типу “Glovo”, розгортанню мереж поштоматів і центрів отримання замовлень за практикою компаній “Розетка”, “Епіцентр” та ін.), але й про інноваційні трансформації різноманітних ланцюгів постачання таких товарів, в яких би взаємодіяли вітчизняні товаровиробники, підприємства зовнішньої торгівлі (як представники зарубіжних продуцентів), суб'єкти (юридичні та фізичні особи) оптової та роздрібної торгівлі України.

Науковці розглядають ланцюг постачань у контексті двох підходів – об'єктного та процесного. В першому випадку за формулою “постачальник – підприємство торгівлі (торговець) – споживач” поєднуються бізнес-одиниці, задіяні в процесах товаропросування. В другому випадку акцентується на бізнес-процесах, які послідовно супроводжують товарні потоки в ланцюгах товаропросування до кінцевого споживача. Управління ланцюгом постачань, відповідно, слід розглядати як процес

інтеграції та координації всіх суб'єктів господарювання та видів діяльності, що в нього входять, на основі співпраці, ефективних бізнес-процесів та спільного використання інформації з метою створення вискоєфективних товаропровідних систем, які забезпечують їх учасникам вагому конкурентну перевагу, а споживачам – наявність у торговельній мережі достатньої пропозиції товарів для задоволення їх потреб.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Узагальнення результатів досліджень із проблематики сутності торгівлі, її структури як соціально-економічної системи та ролі в задоволенні потреб населення України у споживчих товарах дозволили уточнити наявні в наукових джерелах погляди щодо сутнісного змісту дефініції торгівлі, критично проаналізувати видову структуру її елементів, розширити уявлення про сферу реалізації її функцій та перелік основних функцій, що відображають органічну поєднаність зовнішньої та внутрішньої торгівлі на основі спрямованості на забезпечення потреб споживачів шляхом провадження власне торговельної діяльності на різних ринках. Проведений аналіз практичної реалізації зазначених функцій дозволив оцінити роль торгівлі у задоволенні потреб населення в споживчих товарах у 2017-2023 рр. та виявити існуючі проблеми з точки зору параметрів діяльності та окремих результатів зовнішньої і внутрішньої (оптової та роздрібної) торгівлі. Предметом подальшого дослідження вважаємо проведення аналізу міжсуб'єктної взаємодії підприємств – операторів зовнішньої, оптової, роздрібної торгівлі та їх партнерів в інтегрованих ланцюгах постачання споживчих товарів в умовах економіки воєнного часу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Мазаракі А. А., Лагутін В. Д., Герасименко А. Г. та ін. Внутрішня торгівля України : монографія. Київ : КНТЕУ, 2016. 864 с.
2. Демчук Н. І., Безугла Л. С., Ткаліч О. В. Внутрішня торгівля в Україні: стан та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 111-114.
3. Дразниця С., Лихогод О., Ярмолюк Я. Сучасні підходи до форматизації роздрібних торговців. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 5. С. 411-415.
4. Кашперська А. І. Ринок роздрібно торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 120-127.
5. Коптева Г. М. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств роздрібно торгівлі. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С. 140-143.
6. Куцик П. О. Внутрішня торгівля України у системі міжгалузевих зв'язків: сучасні тенденції і ключові диспропорції. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 31. С. 5-12.
7. Куцик П. О., Вірт М. Я., Куцик В. І. Тенденції розвитку підприємств внутрішньої торгівлі за 2010-2022 роки. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. Вип. 74. С. 7-14.
8. Лупак Р. Л., Качан О. С. Специфіка торгівлі як галузі національної економіки: функціональний, економічний та соціальний аспекти. *Підприємництво і торгівля*. 2023. Вип. 38. С. 44-52.
9. Марков Б. М. Розвиток роздрібно торгівлі: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 2. С. 89-92.
10. Проскурніна Н. В. Розвиток роздрібно торгівлі в умовах динамічної природи змін. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(3). С. 34-38.
11. Трут О. О. Передумови та фактори результативного розвитку внутрішньої торгівлі України. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2021. № 20. С. 37-43.
12. Формування системи внутрішньої торгівлі України: теорія, практика, інновації : монографія / за ред. В. В. Лісіци, В. І. Місюкевич, О. М. Михайленко. Полтава : Вид-во ПУЕТ, 2020. 232 с.
13. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами). *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
14. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
15. ДСТУ 4303:2004. Торговля роздрібна та оптова. Терміни та визначення понять. [Чинний від

2005 - 07 – 01]. *БУДСТАНДАРТ Online*. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=27271.

16. Щодо правильності трактування специфічних термінів та понять у сфері торгівлі. Оpubліковано 04 серпня 2022. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/nove-prodatki--novini-/603633.html>.

17. Апопій В. В. Соціальна функція торгівлі. *Економіка і прогнозування*. 2007. Т. 4. С. 93-104.

18. Апопій В. В. Актуальні проблеми сучасного розвитку внутрішньої торгівлі України. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 8. С. 5-10.

19. Качан О. Концептуальна структура системи внутрішньої торгівлі споживчими товарами та послугами. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 29-33.

20. Жидик О. І. Роздрібна торгівля: суть та еволюція поглядів. *Економіка та держава*. 2013. № 12. С. 87-89.

21. Барна М. Ю. Функції внутрішньої торгівлі в сучасних умовах. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2014. Вип. 17. С. 20-23.

22. Пахуча Е. В. Місце і розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 118-123. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/20.pdf.

23. Батракова Т., Фоменко С. Сучасний стан зовнішньої торгівлі України в умовах економічної нестабільності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 4 (04). С. 56-62.

24. Стежко Н. В. Роль зовнішньої торгівлі України у розв'язанні продовольчої проблеми на національному та глобальному рівнях. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 3 (65). С. 34-42.

25. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

26. В Україні кількість ФОПів зростає на 11% від тогоріч. 24 липня 2024. *Скільки – Скільки?* URL: <https://skilky-skilky.info/v-ukraini-kilkist-fopiv-zroslo-na-11-vid-tohorich/>.

27. Кількість підприємств роздрібно торгівлі. *Агенція розвитку продажів*. URL: <https://sales.will-be.best/blog/kilkist-pidpriemstv-rozdribnoi-torhivli/>.

REFERENCES

1. Mazaraki A. A., Lahutin V. D., Herasyumenko A. H. et al. (2016), *Vnutrishnia torhivlia Ukrainy : monohrafiia*. KNTEU, Kyiv, 864 s.
2. Demchuk, N. I. Bezuhla, L. S. and Tkalic, O. V. (2019), *Vnutrishnia torhivlia v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku. Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 11, s. 111-114.
3. Drazhnytsia S., Lykhohod O. and Yarmoliuk Ya. (2023), *Suchasni pidkhody do formatyzatsii rozdrubnykh torhovtsiv. Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 5, s. 411-415.

4. Kashpers'ka, A. I. (2021), Rynok rozdribnoi torhivli Ukrainy: stan i tendentsii rozvytku. *Biznes Inform*, № 4, c. 120-127.
5. Koptieva, H. M. (2019), Suchasnyj stan ta tendentsii rozvytku pidpriemstv rozdribnoi torhivli. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vyp. 6 (17), s. 140-143.
6. Kutsyk, P. O. (2021), Vnutrishnia torhivlia Ukrainy u systemi mizhhaluzevykh zv'iazkiv: suchasni tendentsii i kliuchovi dysproportsii. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 31, s. 5-12.
7. Kutsyk, P. O. Virt, M. Ya. and Kutsyk, V. I. (2023), Tendentsii rozvytku pidpriemstv vnutrishn'oi torhivli za 2010-2022 roky. *Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 74, s. 7-14.
8. Lupak, R. L. and Kachan, O. Ye. (2023), Spetsyfika torhivli iak haluzi natsional'noi ekonomiky: funktsional'nyj, ekonomichnyj ta sotsial'nyj aspekty. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 38, s. 44-52.
9. Markov, B. M. (2016), Rozvytok rozdribnoi torhivli: teoretychnyj aspekt. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo.*, Vyp. 7. Ch. 2, s. 89-92.
10. Proskurnina, N. V. (2018), Rozvytok rozdribnoi torhivli v umovakh dynamichnoi pryrody zmin. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vyp. 22(3), s. 34-38.
11. Trut, O. O. (2021), Peredumovy ta faktory rezul'tatyvnoho rozvytku vnutrishn'oi torhivli Ukrainy. *Ekonomichnyj visnyk NTUU "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut"*, № 20, s. 37-43.
12. Formuvannia systemy vnutrishn'oi torhivli Ukrainy: teoriia, praktyka, innovatsii : monohrafiia / za red. V. V. Lisitsy, V. I. Misiukevych, O. M. Mykhajlenko (2020), Vyd-vo PUET, Poltava, 232 s.
13. Hospodars'kyj kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 16.01.2003 № 436-IV (zi zminamy). *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
14. Podatkovyj kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
15. DSTU 4303:2004. Torhivlia rozdribna ta optova. Terminy ta vyznachennia poniat'. [Chynnyj vid 2005 – 07 – 01]. *BUDSTANDART Online*, available at: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=27271.
16. Schodo pravyl'nosti traktuvannia spetsyfichnykh terminiv ta poniat' u sferi torhivli. Opublikovano 04 serpnia 2022. *Derzhavna podatкова sluzhba Ukrainy*, available at: <https://tax.gov.ua/nove-pro-podatki--novini/603633.html>.
17. Apopij, V. V. (2007), Sotsial'na funktsiia torhivli. *Ekonomika i prohnozuvannia*, T. 4, s. 93-104.
18. Apopij, V. V. (2015), Aktual'ni problemy suchasnoho rozvytku vnutrishn'oi torhivli Ukrainy. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo*, vyp. 8, s. 5-10.
19. Kachan O. (2023), Kontseptual'na struktura systemy vnutrishn'oi torhivli spozhyvchymy tovaramy ta posluhamy. *Development Service Industry Management*, № 4, s. 29-33.
20. Zhydyk, O. I. (2013), Rozdribna torhivlia: sut' ta evoliutsiia pohliadiv. *Ekonomika ta derzhava*, № 12, s. 87-89.
21. Barna, M. Yu. (2014), Funktsii vnutrishn'oi torhivli v suchasnykh umovakh. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo*, vyp. 17, s. 20-23.
22. Pakhucha, E. V. (2017), Mistse i rozvytok mizhnarodnoi torhivli v systemi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. *Ekonomika ta suspil'stvo*, vyp. 13, s. 118-123, available at: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/20.pdf.
23. Batrakova T. and Fomenko S. (2023), Suchasnyj stan zovnishn'oi torhivli Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nestabil'nosti. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, № 4 (04), s. 56-62.
24. Stezhko, N. V. (2014), Rol' zovnishn'oi torhivli Ukrainy u rozv'iazanni prodovol'choi problemy na natsional'nomu ta hlobal'nomu rivniakh. *Naukovyj visnyk Poltav'skoho universytetu ekonomiky i torhivli*, № 3 (65), s. 34-42.
25. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
26. V Ukraini kil'kist' FOPiv zroslo na 11% vid tohorich. 24 lypnia 2024. *Skil'ky – Skil'ky?*, available at: <https://skilky-skilky.info/v-ukraini-kilkist-fopiv-zroslo-na-11-vid-tohorich/>.
27. Kil'kist' pidpriemstv rozdribnoi torhivli. *Ahentsiia rozvytku prodazhiv*, available at: <https://sales.will-be.best/blog/kilkist-pidpriemstv-rozdribnoi-torhivli/>.

Стаття надійшла до редакції 18 листопада 2024 року

УДК 356.2

Черкасова С. В.,

svetlacher@i.ua, ORCID ID: 0000-0003-1956-4992,

д.е.н., проф., професор кафедри фінансів, економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

РОЗВИТОК МИТНОГО ПОСЕРЕДНИЦТВА В УКРАЇНІ

Анотація. В статті розглянуто тенденції інституційного розвитку митного посередництва в Україні у 2016-2024 рр. Зазначено, що найбільш високі темпи нарощування кількісного складу є характерними для митних брокерів. У складі інститутів митної інфраструктури, таких як митні склади, склади тимчасового зберігання, магазини безмитної торгівлі, останніми роками спостерігається оптимізація кількості надавачів митних послуг. Низькі темпи розвитку в Україні демонструють вільні митні зони комерційного типу. Недостатньо поширеними є і вантажні митні комплекси. Зроблено висновок, що військова агресія проти України загальмувала темпи розвитку митного посередництва. На це опосередковано вказують суттєве зменшення кількості митних декларацій, оформлених у рік початку військових дій, а також зниження активності зареєстрованих учасників зовнішньоекономічної діяльності в проведенні торговельних операцій, що знижує потребу у митних послугах посередників. Обмежує темпи розвитку митного посередництва і надмірне його регулювання з боку державних органів. Засади саморегулювання митної посередницької діяльності недостатньо впроваджені у вітчизняну практику. Зроблено висновок, що державі належить передати частину функцій із регулювання митного посередництва саморегулювальним організаціям надавачів митних послуг. Подальший розвиток митного посередництва відбуватиметься у контексті реалізації євроінтеграційних прагнень України. Надавачам митних послуг необхідно працювати над наближенням практики митного оформлення та митних процедур до європейських стандартів і правил європейського митного законодавства, скороченням та спрощенням митних процедур, підвищенням якості та здешевленням митних послуг, а також розширенням їх складу, забезпеченням належної ефективності функціонування інститутів митної інфраструктури.

Ключові слова: митні посередники, митна інфраструктура, митні брокери, митні склади, склади тимчасового зберігання, вільні митні зони, магазини безмитної торгівлі, державне регулювання.

Cherkasova S. V.,

svetlacher@i.ua, ORCID ID: 0000-0003-1956-4992,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Economic Security, Banking and Insurance Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

THE DEVELOPMENT OF CUSTOMS MEDIATION IN UKRAINE

Abstract. The article examines the trends in the institutional development of customs brokerage in Ukraine in 2016-2024. It is noted that the highest rates of staff quantity increase are characteristic of customs brokers. In the structure of customs infrastructure institutions, such as customs warehouses, temporary storage warehouses, duty-free shops, in recent years there has been an optimization of the number of customs service providers. Low rates of development in Ukraine demonstrate free customs zones of a commercial type. Cargo customs facilities are also not widespread enough. It is concluded that military aggression against Ukraine has slowed down the pace of development of customs brokerage. This is indirectly indicated by a significant decrease in the number of customs declarations issued in the year of the beginning of hostilities, as well as a decrease in the activity of registered participants in foreign economic activity in conducting trade transactions, which reduces the need for intermediaries customs services. Excessive regulation by state bodies limits the pace of development of customs brokerage. The principles of self-regulation of customs brokerage activities are not sufficiently implemented in domestic practice. It was concluded that the state should transfer part of the functions of regulating customs brokerage to self-regulatory organizations of customs service providers. Further development of customs brokerage will take place in the context of the implementation of Ukraine's European integration aspirations. Customs service providers need to work on bringing customs clearance practices and customs procedures closer to European standards and rules of European customs legislation, reducing and simplifying customs procedures, improving the quality and reducing the cost of customs services, as well as expanding their composition, ensuring the proper efficiency of the functioning of customs infrastructure institutions.

Keywords: customs mediators, customs infrastructure, customs brokers, customs warehouses, temporary storage warehouses, free customs zones, duty-free shops, state regulation.

JEL Classification: H39, M21

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-04>

Постановка проблеми. Зі здобуттям Україною економічної незалежності та активним розвитком зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД) сформувався окремий сегмент національної економіки та сфери послуг – система митного посередництва. На сьогодні митне посередництво відіграє важливу роль у реалізації зовнішньоекономічної діяльності, формуванні розвиненого ринку митних послуг, забезпеченні належного наповнення Державного бюджету країни за рахунок митних платежів, наближенні практики митних відносин та митних процедур до європейських стандартів тощо. Проте темпи поширення діяльності митних посередників в умовах євроінтеграційних прагнень України залишаються ще недостатніми. З огляду на це питання вивчення сучасних тенденцій та проблем розвитку митного посередництва у вітчизняній практиці та пошуку шляхів щодо його активізації становлять значний науковий інтерес та потребують відповідного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями вивчення особливостей розвитку митного посередництва у вітчизняній практиці цікавиться значна кількість науковців. Серед них: Е. П. Іванченко [1; 2], О. Ф. Запорожець [3], Г. Б. Коломієць, Є. І. Волковський, А. В. Пислиця [4], О. М. Коробкова [5], Д. В. Приймаченко [6], К. А. Сочка [7] та ін. Більшість наукових публікацій із цієї проблематики присвячена дослідженню основних чинників, які сприяють розвитку митного посередництва в Україні, та результатів його діяльності. Д. В. Приймаченко наголошує на важливій ролі митних посередників у національній економіці, зазначаючи, що без їх послуг неможливо забезпечити реалізацію митних формальностей у повному обсязі [6]. К. А. Сочка зауважує: в умовах повномасштабної війни проти України діяльність митних посередників має особливе значення в оптимізації та покращенні умов зовнішньоекономічної діяльності її суб'єктів [7]. Такими науковцями, як Г. Б. Коломієць, Є. І. Волковський, А. В. Пислиця, здійснений пошук основних проблем розвитку вітчизняного митного посередництва, серед яких виділені недосконалість нормативно-правової бази, складність та непрозорість митних процедур, недостатня координація між державними органами та бізнесом, недостатнє використання інформаційно-комунікаційних технологій [4]. Е. П. Іванченко в своїх дослідженнях обґрунтовує необхідність дерегуляції підприємницької діяльності у сфері митного посередництва та доцільність передачі функцій впорядкування цієї сфери саморегульним організаціям митних посередників [1]. Наукова проблема оцінювання тенденцій та шляхів інституційного розвитку митних посередників у вітчизняних реаліях не втрачає своєї актуальності. Адже повноцінна реалізація євроінтеграційних прагнень України є неможливою без формування ефективно функціонуючого сектору національної економіки, що спеціалізується на наданні якісних митних послуг, які відповідають світовим стандартам і правилам надання, забезпечуючи належне обслуговування зовнішньоекономічних операцій.

Постановка завдання. Відповідно до виокремленого напрямку дослідження поставлено завдання: визначити сучасні тенденції розвитку інститутів митного посередництва в Україні за їх видами, зазначити чинники, що прискорюють або гальмують ці процеси, використовуючи показники митної статистики за 2016-2024 роки, розглянути особливості державного регулювання діяльності цих учасників митних відносин та запропонувати шляхи його удосконалення відповідно до стандартів та практики у розвинених країнах світу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Митне посередництво визначається як система економічних та правових відносин, що забезпечує функціонування окремого сегмента сфери послуг, інститути якого здійснюють діяльність з надання суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності митних та супутніх до них послуг для реалізації процесів митного оформлення та виконання митних процедур відповідно до вимог законодавства.

Головне призначення системи митного посередництва полягає в обслуговуванні зовнішньоекономічної діяльності та операцій, які її супроводжують. Зміст митного посередництва полягає у представленні інтересів учасників зовнішньоекономічної діяльності у митних органах та наданні їм передбачених законодавством митних та супутніх послуг, необхідних для митного оформлення та виконання митних формальностей.

Сутність митного посередництва виявляється у його функціях. Серед них найважливішими є такі:

- забезпечення реалізації та розвитку зовнішньоекономічної діяльності шляхом професійного надання митних послуг її суб'єктам та представлення їх інтересів у митних органах;
- сприяння розвитку ринків експорту та імпорту товарів шляхом спрощення митних процедур та скорочення термінів митного оформлення зовнішньоторговельних операцій;
- збільшення доходів Державного бюджету за рахунок коректного розрахунку та своєчасної сплати митних платежів;
- розбудова розвиненого ринку митних послуг, що функціонує за міжнародними стандартами;
- підвищення якості, розширення складу та здешевлення вартості митних послуг;
- запобігання порушенням митного законодавства та формування належної митної культури в суспільстві;
- інтеграція в європейську та світову системи митного посередництва.

На мікрорівні функції митних посередників є неоднорідними за своїм змістом, тому науковцями виконано їх поділ на адміністративні, що націлені на митне оформлення товарів та здійснення необхідних митних процедур, логістичні, які полягають в управлінні складськими, транспортними операціями, консультаційні, що забезпечують роз'яснення положень митного законодавства, та аналітичні з оцінювання ефективності митних операцій [4].



Рис. 1. Склад професійних учасників системи митного посередництва в Україні (побудовано автором)

У складі системи митного посередництва у вітчизняній практиці надання митних послуг здійснюють такі інститути, як митні брокери, митні склади, склади тимчасового зберігання, магазини безмитної торгівлі, вільні митні зони, вантажні митні комплекси, митні перевізники та інші (рис. 1). Діяльність цих інститутів доповнює державні митні послуги та здійснюється на засадах підприємницької діяльності з метою отримання прибутку.

Склад професійних учасників митного посередництва, що виступають і як інститути митної інфраструктури, в Україні визначений Митним кодексом [8]. До діяльності кожного з них визначені окремі вимоги щодо професійних стандартів, відкриття та експлуатації, одержання дозволу на функціонування, обмеження ризиків та ін.

Практика митних відносин в Україні підтверджує: послуги митних посередників є не лише доцільними, а й економічно необхідними для учасників ЗЕД та формують численні переваги на макро- та мікрорівнях.

Доведено: ці переваги полягають у зростанні конкурентоспроможності національної економіки, її галузей та окремих підприємств на світових ринках, збалансуванні платіжного балансу, спрощенні митного адміністрування, зменшенні кількості митних процедур, що реалізуються сумлінними митними посередниками, скороченні термінів реалізації зовнішньоекономічних операцій, розширенні складу учасників міжнародної торгівлі та спрощенні процедур їх виходу на зовнішні ринки. І, навпаки, відсутність професійної та кваліфікованої допомоги у митних процедурах, часті та незрозумілі для непрофесіоналів зміни митного законодавства гальмують процеси інтеграції вітчизняного бізнесу в європейський та світовий економічний простір.

Для розуміння тенденцій розвитку митного посередництва в Україні розглянемо зміну їх кількісного складу протягом 2016-2024 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

Зміна кількісного складу інститутів митної інфраструктури в Україні протягом 2016-2024 рр., од.*

Види митних інститутів	Роки			Темп приросту 2024/2020, %	Темп приросту 2024/2016, %
	2016	2020	2024		
Митні брокери	4781	7011	9100	29,8	90,3
Митні склади	302	137	237	73,0	- 21,5
Склади тимчасового зберігання	604	456	234	- 48,7	- 61,3
Магазини безмитної торгівлі	47	48	36	- 25,0	- 23,;
Вільні митні зони комерційного типу	-	2	4	100,0	-
Вільні митні зони сервісного типу	-	-	-	-	-

*Складено на підставі [10]

За даними табл. 1 можна зробити висновок, що на кінець 2024 р. в Україні здійснювали діяльність із надання митних послуг 9100 митних брокерів, 237 митних складів та 234 склади тимчасового зберігання, 36 магазинів безмитної торгівлі, 4 вільні митні зони комерційного типу. У реєстрах, які ведуться Держмитслужбою, відсутньою є інформація про вільні митні зони сервісного типу та вантажні митні комплекси.

За період здійсненого аналізу видно, що найбільш активно в системі митного посередництва розвивалася діяльність митних брокерів. Загальна кількість підприємств, яким надано дозвіл на проведення митної брокерської діяльності, за цей період збільшилася практично удвоє – на 90,3%. Характерним є те, що така тенденція не змінила свій напрям навіть в умовах військової агресії проти України.

Як стверджує Е. П. Іванченко, роль митних брокерів у процесах реалізації митних процедур є особливо важливою, адже вони здатні забезпечити високий професійний рівень надання митних послуг в умовах часткої зміни нормативного регулювання, зокрема щодо правильності заповнення паперових та електронних документів, авторизації у е-базах даних, митного оформлення товарів у відповідних митних режимах, коректного розрахунку митних платежів та визначення коду товару згідно з УКТ ЗЕД, оптимізації витрат на митне оформлення, підбору оптимального варіанта з проходження митних процедур [2].

Значно меншими темпами останніми роками зростає в Україні кількість підприємств, яким надано статус митного складу, і навпаки, скорочується кількість складів тимчасового зберігання та магазинів безмитної торгівлі. Негативні тенденції щодо зменшення кількісного складу окремих видів інститутів митної інфраструктури, безумовно, пов'язані з наслідками військової агресії проти України, складнощами та ризиками ведення господарської діяльності в умовах війни, закриттям пунктів пропуску через державний кордон, скороченням кількості активних учасників ЗЕД тощо.

На сьогодні актуальним залишається завдання створення розгалуженої сучасної митної інфраструктури з достатньою кількістю митних складів, складів тимчасового зберігання, вільних митних зон різних типів, вантажних митних комплексів, що забезпечують надання необхідних та якісних послуг щодо зберігання, контролю, переміщення товарів за зовнішньоекономічними операціями. Ефективне функціонування такої інфраструктури дозволить суттєво прискорити процеси митного оформлення, зменшити кількість правопорушень у митних операціях, скоротити терміни перебування транспортних засобів під час митного контролю, знизити фінансові витрати суб'єктів ЗЕД, провести необхідні супутні операції з товарами, що експортуються або імпортуються.

В Україні не отримали достатнього розвитку вільні митні зони комерційного та сервісного типів. Підприємці не виявили серйозного комерційного інтересу до створення таких інститутів. У реєстрі на сьогодні наводиться інформація лише про чотири вільні митні зони комерційного типу і зовсім відсутні дані про зареєстровані вільні митні зони сервісного типу.

Аналіз даних митної статистики за 2016-2024 роки дає підстави стверджувати, що, з одного боку, за безпосередньої участі митних посередників досягнуте певне нарощування кількості оформлених митних декларацій, як у паперовій, так і в електронній формі, що свідчить про зростання обсягів ЗЕД. Дані митної статистики підтверджують величезний негативний вплив військової агресії проти України на ці процеси. Зокрема, лише за перший рік такої агресії кількість оформлених митних декларацій зменшилась у порівнянні з попереднім роком практично на третину. Був втрачений і нагромаджений потенціал зростання обсягів зовнішньоторговельних операцій. Лише протягом 2023-2024 рр. суб'єктам ЗЕД вдалося повернути позитивну тенденцію щодо зростання кількості оформлених митних декларацій. Ще один позитивний тренд призвів до зростання частки оформлених електронних декларацій до 99,6% в 2024 р. [10]. Проте, якщо йдеться про кількість оформлених митних декларацій за формою єдиного адміністративного документа (ЄАД), Україні досі не вдалося досягти довоєнних показників.

З іншого боку, в нашій країні зростає кількість учасників ЗЕД, які перебувають на обліку в митних органах та потребують надання кваліфікованих митних послуг, що є важливим чинником розвитку митного посередництва. На кінець 2024 р. таких осіб налічувалось 209,7 тис., це більше за показник 2016 р. у 2,2 рази. Характерним є те, що навіть в умовах військової агресії кількість учасників ЗЕД в Україні продовжувала зростати. Проте виявилась тенденція зменшення в їх складі частки осіб, які активно проводять зовнішньоекономічні операції та реалізують митні процедури. Якщо в 2016 р. цей показник становив 43,8%, то в 2024 р. – знизився до 22,7%.

Є підстави стверджувати, що стабільний розвиток митного посередництва стане можливим за умов економічної та політичної стабільності, відсутності військової агресії, успішної реалізації євроінтеграційних прагнень України, формування зрозумілої та стабільної нормативної бази щодо митного оформлення товарів та здійснення митних процедур.

Ще одним із чинників, що гальмує розвиток митного посередництва, є занадто сильна регламентованість його регулювання з боку держави [1].

**Зміна окремих показників митної статистики в Україні
у 2016-2024 рр.**

Показники	Роки									Темп приросту 2024/2016, %
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Оформлено митних декларацій за формою ЄАД, тис. шт.	3088	3569,4	3953,2	4559,4	4464,6	5159,3	3534,3	3517,6	3757,8	21,7
Оформлено електронних митних декларацій за формою ЄАД, тис. шт.	2851,8	3349,3	3746,9	4389,4	4314	5006,6	3501,3	3501,2	3743,7	31,3
Частка електронних декларацій, %	92,4	93,8	94,8	96,3	96,6	97,0	99,1	99,5	99,6	7,8
Кількість осіб, які перебувають на централізованому обліку, тис. ос.	93,4	105	115,7	133,7	147,4	161,0	180,7	196,3	209,7	124,5
З них здійснювали митні операції з товарами, тис. осіб	40,9	44,3	46,8	52,2	51,0	53,3	53,1	49,5	47,6	16,4
Частка осіб, що здійснювали митні формальності, %	43,8	42,2	40,4	39,0	34,6	33,1	29,4	25,2	22,7	- 48,2

*Складено на підставі [10]

Аналіз вітчизняного митного законодавства дає підстави зробити висновок: основні функції й інструменти регулювання митного посередництва в країні реалізуються державними органами.

Так, функції розробки важливих концептуальних засад розвитку національного митного посередництва покладені на Верховну Раду України. Кабінет Міністрів України забезпечує введення розробленої митної політики, складовою частиною якої є політика щодо розвитку митного посередництва.

Основні завдання щодо вибору інструментів і засобів реалізації обраної державою митної політики реалізує Міністерство фінансів України та Державна митна служба України. Державна митна служба реалізує політику держави стосовно розвитку митного посередництва й боротьби з правопорушеннями під час застосування митного законодавства. На цей орган разом із підпорядкованими їй митними органами покладений найбільший обсяг повноважень щодо регулювання митної посередницької діяльності.

У повноваження митних органів входять:

- надання дозволів на провадження митної брокерської діяльності, відкриття та експлуатацію митних складів, складів тимчасового зберігання, магазинів безмитної торгівлі, вільних митних зон, вантажних митних комплексів;

- ведення реєстрів митних посередників (інститутів митної інфраструктури);

- здійснення митного контролю за дотриманням митними посередниками митного законодавства;

- надання митним посередникам статусу авторизованого економічного оператора та дозволів на окремі спрощення у митних процедурах;

- здійснення контролю за правильністю визначення митної вартості товару та митних платежів;

- допуск перевізників до міжнародних перевезень;

- здійснення управління ризиками з метою визначення обсягу митного контролю і спрощень митних процедур;

- застосування до порушників митних процедур передбачених законодавством санкцій.

Окремі функції регулювання у сфері митного посередництва виконують Національний банк України, Антимонопольний комітет України та інші органи.

Водночас саморегулівні засади здійснення митного посередництва реалізовані недостатньо. На сьогодні в нашій країні створені лише поодинокі саморегулівні організації митних посередників, зокрема Асоціація митних брокерів. На відміну від інших ринків послуг, зокрема фінансових, державою таким організаціям не надані необхідні повноваження для регулювання діяльності в окремих сегментах митного посередництва. У складі таких повноважень могли би бути функції щодо збирання фінансової звітності професійних учасників, проведення професійного навчання, аналізу діяльності у відповідному сегменті ринку митних послуг, клопотання щодо надання/позбавлення дозволу на відкриття та експлуатацію інститутів митної інфраструктури та ін. Практика впливу на розвиток митного посередництва з використанням засад

саморегулювання показує позитивний ефект у світовій практиці, адже такі організації краще розуміють стан справ у конкретній сфері господарської діяльності та можуть застосувати більш дієві інструменти для вирішення існуючих проблем.

Подальші напрями розвитку митного посередництва, безперечно, пов'язані з реалізацією євроінтеграційних прагнень України. В червні 2022 р. Європейською Радою було надано Україні статус кандидата на вступ до ЄС, що створило додаткові стимули для пришвидшення процесів інтеграції у світовий економічний простір і збільшення обсягів зовнішньоекономічних операцій. Зазначені зміни вимагають розширення та вдосконалення сфери митних послуг, наближення її до практики європейських країн.

У відповідності до положень Закону 3926-IX від 22.08.2024 р. "Про внесення змін до Митного кодексу України щодо імплементації деяких положень Митного кодексу Європейського Союзу", який набуде чинності в травні 2025 р. [9], деталізуються функції окремих митних посередників, зокрема передбачена діяльність прямих і непрямих митних представників, утримувачів митного режиму, утримувачів товару, утримувачів місця доставки. Склад митних декларацій доповнюється декларацією тимчасового зберігання. З метою спрощення митних процедур додатково передбачені статуси авторизованого вантажовідправника, авторизованого вантажоодержувача, які, зокрема, передбачені Конвенцією про процедуру спільного транзиту.

Вдосконалення митного посередництва в Україні повинно відбуватись у декількох напрямках, серед яких важливими є підвищення якості митних послуг та розширення їх складу, наближення процедур їх надання до міжнародних стандартів та правил, підвищення ефективності функціонування митної інфраструктури загалом та її окремих інститутів, зокрема створення саморегульованих організацій митних посередників за їх видами та впровадження принципів саморегулювання в їх діяльність.

Висновки і перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. В Україні сформувався окремий сегмент сфери послуг, професійні оператори якого спеціалізуються на наданні учасникам ЗЕД митних послуг.

На сьогодні склад професійних надавачів митних послуг визначений Митним кодексом України та є не надто широким. Дослідження тенденцій інституційного розвитку митного посередництва в країні свідчить, що найбільш високі темпи зростання кількісного складу є характерними для митних брокерів, а в сегментах митних складів, складів тимчасового зберігання, магазинів безмитної торгівлі швидше є оптимізація складу професійних надавачів послуг. Незначним є інтерес підприємців і до створення вільних митних зон.

Військова агресія проти України загальмувала темпи нарощування суб'єктами бізнесу зовнішньоекономічних операцій і справляє негативний вплив на процеси розвитку митного посередництва. Попри зростання кількості зареєстрованих у митних органах суб'єктів ЗЕД скорочується їх активність

у митних відносинах, відповідно, зменшується і потреба в одержанні митних послуг.

У сучасних умовах спостерігається високий рівень державного регулювання митної посередницької діяльності у вітчизняній практиці і недостатнє застосування засад саморегулювання. Державі доцільно було би передати окремі функції регулювання митного посередництва саморегульованим організаціям, створеним за видами митних посередників (інститутів митної інфраструктури).

Подальший розвиток митного посередництва в Україні повинен відбуватись у контексті реалізації євроінтеграційних завдань, що передбачають наближення практики надання митних послуг до європейських стандартів та правил європейського митного законодавства, скорочення та спрощення митних процедур, підвищення якості та здешевлення митних і супутніх до них послуг, підвищення ефективності функціонування інститутів митної інфраструктури.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі пов'язані з вивченням результатів інтеграції вітчизняного митного посередництва в європейську систему надання митних послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Іванченко Е. П. Державне регулювання та саморегулювання митної брокерської діяльності: напрями вдосконалення теоретико-правового забезпечення. *Київський часопис права*. 2024. № 1. С. 55-62.
2. Іванченко Е. П. Правова природа митної брокерської діяльності: поняття, ознаки, особливості. *Приватне та публічне право*. 2023. № 4. С. 9-20.
3. Запорожець О. Ф. Шляхи підвищення якості митних послуг. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*. 3-4'2018 [74]. С. 12-16. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco/en/article/viewFile/416/479>.
4. Коломієць Г. Б., Волковський Є. І., Пислиця А. В. Ефективність митного посередництва: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-63>.
5. Коробкова О. М. Узагальнення та адаптація іноземного досвіду регулювання митно-брокерської діяльності. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_24.
6. Приймаченко Д. В. Щодо діяльності митних посередників у процесі реалізації митних формальностей. *Форум права*. 2011. № 1. С. 802-807. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2011_1_129.
7. Сочка К. А. Діяльність митних посередників у сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка"*. 2023. Вип. 2 (62). С. 135-140.
8. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. зі змінами № 4495-VI. *Верховна Рада України*.

Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.

9. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо імплементації деяких положень Митного кодексу Європейського Союзу: Закон України 3926-IX від 22.08.2024 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3926-20#Text>.

10. Статистика та реєстри. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>.

REFERENCES

1. Ivanchenko, E. P. (2024), Derzhavne rehuliuвання ta samorehuliuвання mytnoi brokers'koi diial'nosti: napriamy vdoskonalennia teoretyko-pravovoho zabezpechennia. *Kyivs'kyj chasopys prava*, № 1, s. 55-62.

2. Ivanchenko, E. P. (2023), Pravova pryroda mytnoi brokers'koi diial'nosti: poniattia, oznaky, osoblyvosti. *Pryvatne ta publichne pravo*, № 4, s. 9-20.

3. Zaporozhets', O. F. Shliakhy pidvyschennia iakosti mytnykh posluh. *Innovatsijna ekonomika: naukovo-vyrobnychyj zhurnal*, 3-4'2018 [74], s. 12-16, available at: <http://inneco.org/index.php/inneco/en/article/viewFile/416/479>.

4. Kolomiets', H. B. Volkovs'kyj, Ye. I. and Pyslytsia, A. V. (2024), Efektyvnist' mytnoho poserednytstva: suchasni vyklyky ta perspektyvy rozvytku. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-63>.

5. Korobkova, O. M. (2016), Uzahal'nennia ta adaptatsiia inozemnoho dosvidu rehuliuвання mytno-brokers'koi diial'nosti. *Efektivna ekonomika*, № 2, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_24.

6. Pryjmachenko, D. V. (2011), Schodo diial'nosti mytnykh poserednykiv u protsesi realizatsii mytnykh formal'nostej. *Forum prava*, № 1, s. 802-807, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2011_1_129.

7. Sochka, K. A. (2023), Diial'nist' mytnykh poserednykiv u suchasnykh umovakh. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriia "Ekonomika"*, vyp. 2 (62), s. 135-140.

8. Mytnyj kodeks Ukrainy vid 13.03.2012 r. Zi zminamy № 4495-VI. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.

9. Pro vnesennia zmin do Mytnoho kodeksu Ukrainy schodo implementatsii deiaknykh polozhen' Mytnoho kodeksu Yevropejs'koho Soiuzu: Zakon Ukrainy 3926-IX vid 22.08.2024 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3926-20#Text>.

10. Statystyka ta reiestry. *Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy*, available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>.

Стаття надійшла до редакції 11 грудня 2024 року

УДК: 005:5:338

Траченко Л. А.,

auditor.kandidat@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5505-1345,

Researcher ID: B-4175-2015,

д.е.н., проф., професор кафедри підприємництва та туризму Навчально-наукового інституту інформаційних технологій та інноваційного підприємництва, Одеський національний морський університет, м. Одеса

ЛОГІКО-СТРУКТУРНА СХЕМА ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

***Анотація.** У статті сфокусовано увагу на тому, що сучасні підприємства сфери морського бізнесу функціонують у жорстких, постійно змінюваних умовах зовнішнього середовища, що посилює конкуренцію, вимагає швидкого розвитку інновацій і уповільнює темпи економічного зростання. Обґрунтовано, що інтеграція України до світового економічного простору дозволяє прискорити застосування логістичного підходу до вирішення питань підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних торгових ринках. Доведено, що ефективна міжнародна логістика є критично важливою для економічного зростання, диверсифікації експорту, підвищення добробуту громадян України, створює нові робочі місця, стимулює розвиток суміжних галузей та спроможна підвищувати конкурентоспроможність підприємств морської галузі завдяки оптимізації бізнес-процесів. Зосереджено увагу на діяльності морських торговельних портів у сучасних умовах світової господарської системи, що вимагає ефективного виконання бізнес-процесів, оцінювання їх з метою постійного поліпшення й досягнення конкурентних переваг. Розглянуто процес управління системою морського транспорту, в основі якої - взаємодія її підсистем – суден, портів, вантажів та управління ними та яка містить набір певних процедур, бізнес-процесів, що повинні здійснюватись ефективно та постійно поліпшуватись. Наголошено на тому, що здійснення бізнес-процесів є невід’ємною частиною сучасного успішного ведення морського бізнесу. Встановлено, що проєктування бізнес-процесів, їх аналіз та поліпшення – резерв для підвищення конкурентоспроможності та досягнення ключових цілей бізнесу підприємств морської галузі. Виявлено, що управління підприємствами сфери морського бізнесу (транспорту, портів) потребує вдосконалення обліку показників на базі диверсифікації цілей розвитку і здійснення діяльності компаніями, досягнення чого залежить, перш за все, від якості виконання бізнес-процесів. Акцентовано увагу на розвитку сучасних судноплавних компаній, на який суттєво впливають методи управління їх бізнес-процесами, застосування дієвих інструментів щодо їх оцінювання з метою поліпшення. Наголошено на доцільності запровадження адекватної системи управління якістю згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 9001:2015 як стратегічного рішення підприємства морської галузі з метою поліпшення його бізнес-процесів для сталого розвитку. Розроблено логіко-структурну схему експертного оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морської галузі, яка дозволить виявляти проблеми та встановлювати причинно-наслідковий ланцюг для постійного поліпшення їх результативності й посилення ефективності на всіх етапах життєвого циклу.*

Ключові слова: бізнес-процеси, морський бізнес, система морського транспорту, логістика, морські порти, міжнародні стандарти, експертне оцінювання, логіко-структурна схема.

Trachenko L. A.,

auditor.kandidat@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5505-1345,

Researcher ID: B-4175-2015,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Tourism, Educational and Scientific Institute of Information Technologies and Innovative Entrepreneurship, Odesa National Maritime University, Odesa

LOGICAL-STRUCTURAL SCHEME OF EXPERT EVALUATION OF BUSINESS PROCESSES IN MARITIME INDUSTRY ENTERPRISES

***Abstract.** The article focuses on the fact that modern enterprises in the maritime business sector operate in harsh, constantly changing environmental conditions, which increases competition, requires rapid development of innovations and slows down the pace of economic growth. It is substantiated that the integration of Ukraine into the world economic space allows accelerating the application of a logistics approach to solving issues of increasing the*

competitiveness of domestic enterprises in international trade markets. It is proven that effective international logistics is critically important for economic growth, export diversification, increasing the welfare of Ukrainian citizens, creates new jobs, stimulates the development of related industries and is able to increase the competitiveness of maritime enterprises through the optimization of business processes. The focus is on the activities of sea commercial ports in modern conditions of the global economic system, which requires effective implementation of business processes, their evaluation for the purpose of continuous improvement and achievement of competitive advantages. The process of managing the maritime transport system is considered, which is based on the interaction of its subsystems - vessels, ports, cargo and their management, and which contains a set of certain procedures, business processes that must be implemented effectively and constantly improved. It is emphasized that the implementation of business processes is an integral part of modern successful maritime business. It is determined that the design of business processes, their analysis and improvement is a reserve for increasing competitiveness and achieving key business goals of maritime industry enterprises. It is revealed that the management of maritime business enterprises (transport, ports) requires improving the accounting of indicators based on the diversification of development goals and the implementation of activities by companies, the achievement of which depends, first of all, on the quality of business process implementation. Attention is focused on the development of modern shipping companies, which is significantly influenced by the methods of managing their business processes, the use of effective tools for their assessment with the aim of improvement. The feasibility of implementing an adequate quality management system, in accordance with the requirements of the international standard ISO 9001:2015, as a strategic decision for a maritime enterprise in order to improve its business processes for sustainable development is emphasized. A logical and structural scheme for expert assessment of business processes at maritime enterprises has been developed, which will allow identifying problems and establishing a cause-and-effect chain for continuous improvement of their performance and increasing efficiency at all stages of the life cycle.

Key words: business processes, maritime business, maritime transport system, sea ports, international standards, expert assessment, logical and structural scheme.

JEL Classification: E61

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-05>

Постановка проблеми. Сучасні підприємства сфери морського бізнесу функціонують у постійно змінюваних умовах, що проявляється в посиленні конкуренції, більш швидкому розвитку інновацій, в уповільненні темпів економічного зростання як компаній, так і галузі загалом. Оптимізація системи управління підприємством, зорієнтованої на повне задоволення потреб, вимог і очікувань споживачів з метою отримання максимального прибутку, є засобом успішного ведення бізнесу та забезпечення його сталого розвитку [1]. Безперечно, запорукою досягнення цих цілей є забезпечення ефективного виконання бізнес-процесів, результатами яких має бути надана якісна послуга кінцевому споживачу.

Разом з тим, розвиток ринкових відносин та лібералізація національної зовнішньої торгівлі України за принципами Світової організації торгівлі фактично призвели до посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках. За таких умов, враховуючи найвищий рівень енергоємності економіки серед європейських країн, вітчизняні підприємства змушені шукати шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження питань щодо діяльності підприємств морського бізнесу зробили такі вчені, як Т. Л. Будорацька, І. Б. Трофименко, Н. В. Трушкіна, Т. В. Сербіна, Г. О. Шамборовський, О. С. Прокопшин, О. О. Очередько, М. І. Рибакін, Т. В. Хромінська, З. П. Двуліт, О. М. Тимошук, О. В. Левченко та інші. О. О. Очередько аналізує організацію управління підприємствами

морського транспорту, виявляє проблеми і перспективи розвитку морегосподарського комплексу та акцентує увагу на необхідності підтримки й удосконалення механізмів державного регулювання діяльності підприємств морського транспорту. Т. Л. Будорацька, І. Б. Трофименко розробляють бізнес-процеси на платформі програмного продукту “1 С: Підприємство 8.3” для організації морських контейнерних перевезень, які відображають етапи в діяльності морських транспортно-експедиційних компаній, а також наводять бізнес-алгоритми для розрахунків, етапів оформлення і деталізації перевезень. Н. В. Трушкіна, Т. В. Сербіна досліджують ключові аспекти логістичного забезпечення організації зовнішньоекономічної діяльності суб’єктів господарювання та пропонують авторський підхід до визначення змісту терміна “міжнародна логістика”, яке відображає безперервний процес управління потоками ресурсів при послідовному здійсненні всього переліку процесів міжнародної логістичної діяльності. Г. О. Шамборовський розглядає особливості організації логістичних операцій в Україні на сучасному етапі розвитку, аналізує зміни за повномасштабного військового вторгнення російської федерації в Україну, виокремлює ключові особливості організації міжнародних логістичних операцій в умовах війни. З. П. Двуліт, О. М. Тимошук, О. В. Левченко досліджують недоліки у сфері міжнародних морських перевезень, викликані серед інших проблемами неефективного управління бізнес-процесами українських судноплавних компаній і наголошують на тому, що вдосконалення

бізнес-процесів цих компаній необхідно розглядати через призму сфери логістики, основними факторами розвитку якої є персонал та тенденції міжнародної торгівлі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на суттєві дослідження вчених, на наш погляд, доцільно більше уваги приділити вивченню проблемних питань щодо оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морського бізнесу як засобу їх поліпшення та запоруки підвищення конкурентоспроможності.

Постановка завдання. Метою статті є розробка логіко-структурної схеми експертного оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морського бізнесу із застосуванням комплексу статистичних методів, що дозволить компаніям виявляти проблеми, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки та формувати коригувальні заходи, спрямовані для поліпшення бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відомо, що сучасні морські транспортно-експедиційні компанії надають широкий спектр послуг: фрахт судів, експедирування, страхування, організацію доставки наземним транспортом, митне декларування, оформлення документації. Швидкість доставки вантажу від місця вивезення до місця призначення відіграє важливу роль у діяльності компаній морського бізнесу. Цей критерій важливий як для самої компанії, так і для замовника [2]. На нашу думку, дієвим засобом досягнення оптимального значення зазначеного критерію є оптимальна організація логістичних операцій, яка може вирішуватися за рахунок здійснення якісних бізнес-процесів та їх постійного поліпшення.

Інтеграція України до світового економічного простору прискорила застосування логістичного підходу до вирішення питань підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних торгових ринках. Крім того, міжнародні логістичні операції сприяють інтеграції національної економіки у світову торговельну систему, забезпечуючи конкурентоспроможність держави на міжнародній арені [3].

Варто зосередити увагу на тому, що оптимізація логістичних процесів дозволяє зменшити витрати підприємства, скоротити час доставки та підвищити якість обслуговування клієнтів.

Разом з тим, розвинена логістична система здатна залучати прямі іноземні інвестиції, створювати нові робочі місця, стимулювати розвиток суміжних галузей та підвищувати конкурентоспроможність підприємств морської галузі. Ефективна міжнародна логістика є критично важливою для економічного зростання, диверсифікації експорту та підвищення добробуту громадян України [4]. Погоджуємося з думкою автора [4] і вважаємо, що ефективне проектування, здійснення та поліпшення бізнес-процесів дасть можливість логістичним системам досягати ключових цілей у веденні бізнесу.

Дослідження дозволили виявити: нинішній стан розвитку євроінтеграційних процесів в Україні, складне соціально-економічне та політичне

становище внаслідок повномасштабного воєнного вторгнення РФ на територію нашої країни призводять до загроз щодо безперервності фінансово-господарської діяльності морських торговельних портів. Їх можна ідентифікувати таким чином:

- зовнішні загрози, на які підприємства не можуть впливати (зокрема, економічний стан, політична ситуація, стихійні лиха, воєнні дії тощо);
- ризики, пов'язані з виконанням бізнес-процесів.

Доречно зауважити, що морські торговельні порти виступають важливим елементом сучасних транспортно-логістичних і транспортно-вантажних систем різного рівня. Морський торговельний порт, який функціонує в сучасних умовах світової господарської системи, повинен чітко виконувати вимоги щодо здійснення бізнес-процесів у постійно змінюваних умовах, оцінювати їх з метою постійного поліпшення й досягнення конкурентних переваг [5].

Важливо акцентувати увагу на складових системах морського транспорту, важливих для переміщення вантажів:

- стаціонарна інфраструктура (порти або термінали);
- транспортні засоби (кораблі та баржі);
- організаційна система, необхідна для забезпечення ефективного використання кораблів та нерухомої інфраструктури.

Загалом морську транспортну систему можна розглядати як складну стохастичну систему, в основі чого – взаємодія її підсистем – суден, портів, вантажів та управління ними.

Процес управління системою морського транспорту становить набір певних процедур, бізнес-процесів, що впливають на систему та її підсистеми з метою виконання поставлених завдань та цілей діяльності [6].

Очевидним є факт: здійснення бізнес-процесів є невід'ємною частиною сучасного успішного ведення морського бізнесу. Проектування бізнес-процесів, їх аналіз та поліпшення – резерв для підвищення конкурентоспроможності та досягнення ключових цілей бізнесу підприємств морської галузі.

Управління підприємствами сфери морського бізнесу (транспорту, портів) потребує вдосконалення обліку показників на базі диверсифікації цілей розвитку і здійснення діяльності компаніями. Погоджуємося з думкою автора [7], що у системі управління за характером відображення ефективності слід розрізняти дві групи показників: результативні – загальний розмір чистого доходу і його відношення на одиницю ресурсів; підприємницькі – співвідношення результатів і витрат. Доцільно наголосити, що досягнення зазначених показників залежить, перш за все, від якості виконання бізнес-процесів.

Заслужує на увагу підхід до ефективного управління судноплавних компаній завдяки вдосконаленню їхніх бізнес-процесів. На розвиток сучасних судноплавних компаній суттєво впливають методи управління їх бізнес-процесами, застосування

дієвих інструментів щодо їх оцінювання з метою поліпшення. Оператори судноплавних компаній мають встановлювати з експедиторами та іншими учасниками логістичного ланцюга ефективну тактичну та стратегічну взаємодію для успішного виконання бізнес-процесів [7].

В умовах ринкової економіки дієвим механізмом удосконалення господарчих процесів суб'єктами підприємницької діяльності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення високої якості виконання робіт (послуг) є створення та впровадження систем управління якістю (СУЯ) у контексті вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000. Перш за все, йдеться про ISO 9001:2015 (ДСТУ ISO 9001:2015 "Системи управління якістю. Вимоги" [8].

Запровадження адекватної системи управління якістю – це стратегічне рішення підприємства, яке здатне допомогти поліпшити її бізнес-процеси, загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку. А ще важливіше завдання – сертифікація системи управління якістю на відповідність вимогам ISO 9001:2015, що надасть підприємству низку переваг, таких як: можливість виходу на міжнародні ринки, пріоритетність у тендерних конкурсах, оптимізація бізнес-процесів, економія витрат, прозорість діяльності тощо.

Міжнародний стандарт ISO 9001:2015 вказує на такі потенційні вигоди для підприємства від запровадження системи управління якістю:

- а) здатність виконувати якісно бізнес-процеси, постійно постачати продукцію та послуги, які задовольняють вимоги замовників, а також застосовні законодавчі та регламентувальні вимоги;
- б) створення можливостей для підвищення задоволеності замовників;
- в) урахування ризиків і можливостей, пов'язаних із середовищем і цілями організації;
- г) здатність демонструвати відповідність установленим вимогам до системи управління якістю [9].

Успішна діяльність українських підприємств, їх сталий розвиток, складовими якого є економічні, соціальні та екологічні аспекти, можливі завдяки поліпшенню й оптимізації бізнес-процесів, спрямованих на задоволення потреб споживачів та інших зацікавлених сторін із урахуванням ринкових умов функціонування [10].

Вимоги системи управління якістю мають бути інтегровані в бізнес-процеси підприємства і його загальний менеджмент. Разом з тим, для ефективного здійснення бізнес-процесів, виявлення проблем щодо їх виконання під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та постійного поліпшення в межах системи управління якістю підприємство повинно застосувати дієві інструменти, методи чи способи.

Результати проведених досліджень дозволили розробити логіко-структурну схему експертного оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морської галузі, яка доцільна для застосування на всіх етапах їх життєвого циклу (рис. 1).

Важливим аспектом ефективного застосування розробленої логіко-структурної схеми є оптимізація організаційної структури підприємства шляхом запровадження відділу управління якістю та бізнес-процесами з визначенням функцій, відповідальності й посадових обов'язків персоналу.

Створення цього підрозділу дасть змогу систематизувати і надавати достовірну й актуальну інформацію вищому керівництву про стан функціонування системи управління якістю та виконання бізнес-процесів як особливої її складової. Це, в свою чергу, забезпечить прийняття ефективних управлінських рішень із формуванням дієвих заходів, спрямованих на поліпшення бізнес-процесів.

Доцільно розглянути складові створеної логіко-структурної схеми. Вона містить етапи виконання дій, починаючи з розробки бізнес-процесу у вигляді алгоритму та з формуванням операційних процедур для кожного його етапу.

На цьому етапі особлива увага має бути зосереджена на виконанні встановлених вимог до бізнес-процесу (законодавчих, нормативних) і потреб замовників робіт (послуг).

У випадку відхилення від вимог потрібно визначити причини й ухвалити відповідні управлінські рішення, скоординувавши дії підрозділу з управлінням якістю та бізнес-процесами з іншими відділами підприємства.

Такий підхід дозволить виявляти проблеми при виконанні бізнес-процесів та встановлювати причинно-наслідковий ланцюг для постійного поліпшення їх результативності й посилення ефективності на всіх етапах життєвого циклу.

На наступному етапі варто виявити проблеми щодо виконання робіт (послуг), застосовуючи експертний метод (наприклад, мозковий штурм). Зважаючи на те, що ресурси підприємства здебільшого обмежені, необхідно відбирати ті проблеми, усунення яких дає йому значну потенційну вигоду. На основі повного набору ситуацій та відповідних до них рішень відбираються проблеми, у яких уже існують рішення. Якщо необхідне рішення вже сформульовано, служба управління якістю та бізнес-процесами знайде його і визначить термін попереднього його використання в подібній ситуації.

Якщо таке рішення не існувало, то пропонується подальший аналіз, який дозволить встановити та ідентифікувати причини відхилень. Це здійснюється на третьому етапі, який передбачає дослідження проблеми з ідентифікацією параметрів, що впливають на неї із застосуванням діаграми Ісікави.

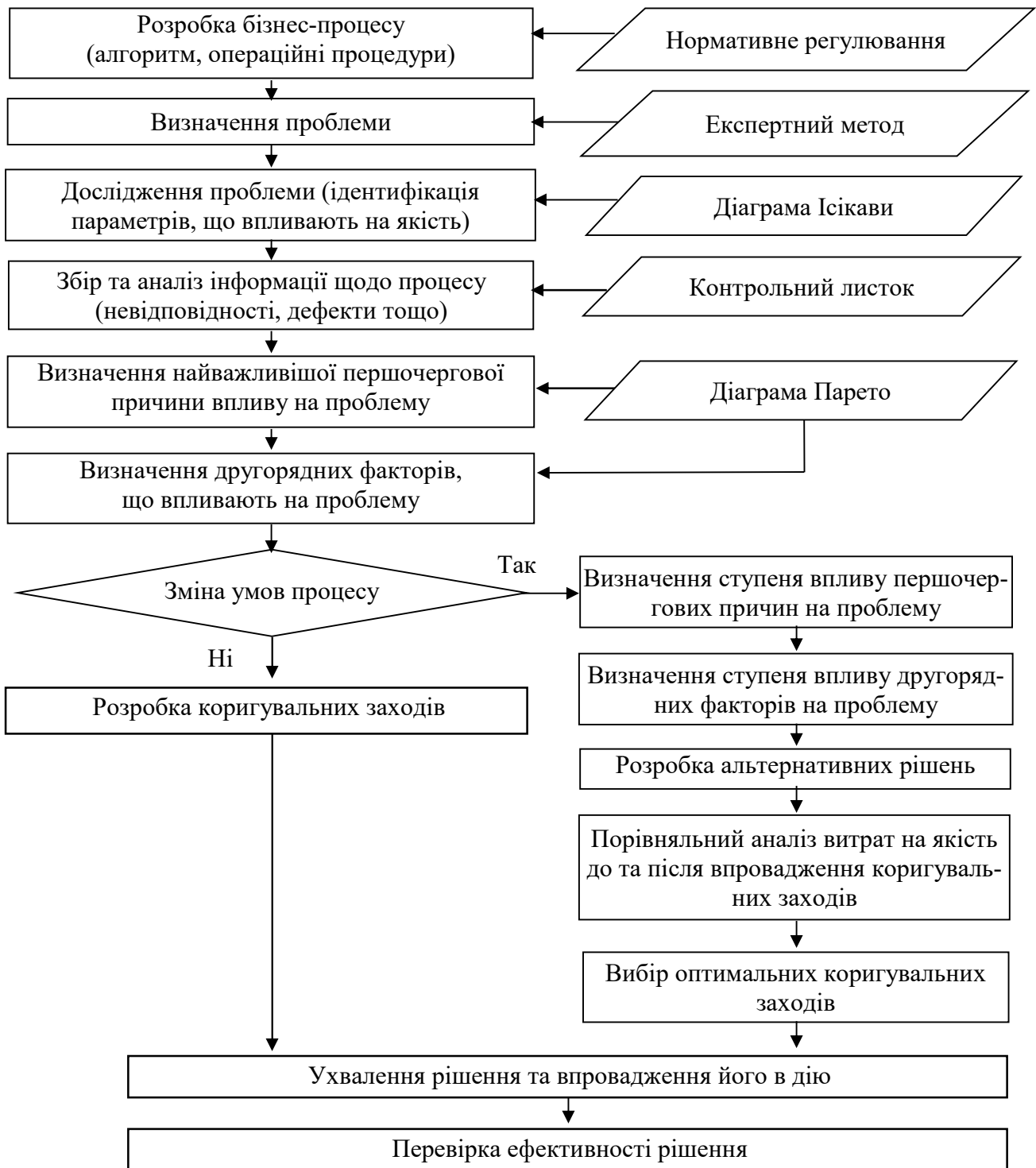


Рис. 1. Логіко-структурна схема експертного оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морської галузі

Джерело: розроблено автором

Суттєвим етапом є збір та аналіз інформації щодо виконання процесу, стосовно якого виявлено проблему. Для цього доцільно використовувати контрольний листок, а також дотримуватись одного з важливих принципів управління якістю “прийняття рішень на основі фактичних даних”. Не виконання такого принципу перешкоджає досягненню цілей діяльності підприємства та призводить до необґрунтованих рішень.

На п'ятому етапі варто застосувати діаграму Парето як дієвий інструмент визначення найважливішої першочергової причини та другорядного фактора, що впливають на проблему. Цей метод дозволяє розподілити зусилля для вирішення проблем, які виникли, й виявити основні причини, з яких потрібно починати діяти, а також дає можливість одержати кількісну оцінку причинам, що впливають на проблему.

На основі одержаних результатів вище керівництво підприємства повинно ухвалювати рішення щодо доцільності формування та впровадження коригувальних заходів чи внесення змін у бізнес-процеси. Якщо зміни не потрібні, власники процесів формують коригувальні заходи, їх розглядає вище керівництво підприємства та ухвалює рішення щодо впровадження їх у дію.

Варто акцентувати увагу на питанні вибору оптимальних рішень, які доцільно здійснювати шляхом зміни умов процесу. Такий шлях створює можливість об'єктивного визначення першопричин і другорядних факторів, що породжують проблему. Одержавши дані при різних умовах процесу, проаналізувавши їх, реально встановити дійсно найважливішу першочергову причину виникнення проблеми і затвердити її пріоритетність. У такий спосіб можливе отримання об'єктивної інформації щодо вирішення проблеми. Далі визначаємо найважливіший другорядний фактор, що впливає на проблему. Саме щодо них приймаємо оптимальне управлінське рішення. Вибір оптимальних рішень завжди робиться на основі сукупності показників стану об'єкта або явища, взятих як із предметних, так і з системних знань.

На основі одержаних результатів здійснюють вибір оптимальних коригувальних заходів та ухвалюють рішення щодо впровадження їх у дію. Керівництво повинно не лише знати рішення, які перевірені практикою, але й створювати нові. Тому важливо заохочувати прагнення до експериментів і розвитку в цьому напрямку. Пошук оптимального рішення потребує від відповідального за вирішення проблеми величезної творчої віддачі, цілеспрямованості.

Перевірка ефективності рішення є важливим етапом оцінювання бізнес-процесів. Для цього пропонується підхід порівняння фактичного результату з очікуваним. Кожен власник процесу проводить розрахунок того ефекту, який планується одержати від впровадження пропозиції. Доцільно також здійснити порівняльний аналіз витрат на якість до та після впровадження коригувальних заходів. Якщо рішення підготовлено й затверджено, то призначається відповідальний за його виконання. Це порівняння можна робити щомісяця, щонеділі або з іншою періодичністю. Якщо спостерігається значне відхилення, то інформація про нього надсилається до підрозділу управління якістю для проведення аналізу.

Після вибору кращого з можливих рішень необхідно скласти план впровадження коригувальних дій і перевірити їх виконання.

Обґрунтоване рішення реєструється й надсилається у службу управління якістю та бізнес-процесами для визначення, на які відділи підприємства вплине пропозиція і яка їхня реакція. Після вирішення того, які відділи підлягають впливу, з ними узгоджують пропозицію, складають графік роботи та встановлюють термін, до якого потрібно повідомити свої міркування щодо пропозиції.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, впровадження

розробленої логіко-структурної схеми експертного оцінювання бізнес-процесів на підприємствах морської галузі із застосуванням комплексу статистичних методів дозволить компаніям виявляти проблеми, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки та формувати коригувальні заходи, спрямовані для поліпшення бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Очередыко О. О. Організація управління функціональною діяльністю підприємств морського транспорту. *ДонДУУ. Менеджер*. 2020. № 2 (87). С. 167-174.
2. Будорацька Т. Л., Трофименко І. Б. Моделювання бізнес-процесів морських перевезень. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2020. Т. 31 (70). № 4. С. 133-138.
3. Трушкіна Н. В., Сербіна Т. В. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1(3). С. 101-114. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/article/view/54>.
4. Шамборовський Г. О. Міжнародні логістичні операції в Україні в умовах війни з РФ. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3875/3795>.
5. Прокопшин О. С., Трушкіна Н. В., Сербіна Т. В. Щодо організації зовнішньоекономічної логістичної діяльності аграрних підприємств в умовах війни. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 209-217. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/186660?show=full>.
6. Очередыко О. О., Рибакін М. І., Хромінська Т. В. Модель управління підприємствами морського транспорту для підвищення їхньої рентабельності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 39. С. 125-129.
7. Двудліт З. П., Тимошук О. М., Левченко О. В. Вдосконалення бізнес-процесів сучасних судноплавних компаній в сфері міжнародних морських вантажних перевезень. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Вип. 3. № 1. С. 1-12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2021_3_1_3.
8. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2019. 378 с.
9. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП "УкрНДНЦ", 2016. 22 с.
10. Trachenko L., Lazorenko L., Maslennikov Ye., Hrinchenko Yu., Arsawan I. W. E., Koval V. Optimization modeling of business processes of engineering service enterprises in the national economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2021. № 4. P. 165-171.

REFERENCES

1. Ochered'ko, O. O. (2020), Orhanizatsiia upravlinnia funktsional'noiu diial'nistiu pidpriemstv mors'koho transportu. *DonDUU. Menedzher*, № 2 (87), s. 167-174.
2. Budorats'ka, T. L. and Trofymenko, I. B. (2020), Modeliuvannia biznes-protseviv mors'kykh perevezen'. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho*, T. 31 (70). № 4, s. 133-138.
3. Trushkina, N. V. and Serbina, T. V. (2022), Mizhnarodna lohistyka u systemi zovnishn'-oekonomichnoi diial'nosti pidpriemstva. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, № 1(3), s. 101-114, available at: <https://isg-journal.com/isjmef/article/view/54>.
4. Shamborovs'kyj, H. O. (2024), Mizhnarodni lohistychni operatsii v Ukraini v umovakh vijny z RF. *Ekonomika ta suspil'stvo*, №61, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3875/3795>.
5. Prokopyshyn, O. S. Trushkina, N. V. and Serbina, T. V. (2022), Schodo orhanizatsii zovnishn'-oekonomichnoi lohistychnoi diial'nosti ahrarnykh pidpriemstv v umovakh vijny. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, № 1 (42), s. 209-217, available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/186660?show=full>.
6. Ochered'ko, O. O. Rybakin, M. I. and Khromins'ka, T. V. (2021), Model' upravlinnia pidpriemstvamy mors'koho transportu dlia pidvyschennia ikhn'oi rentabel'nosti. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vyp. 39, s. 125-129.
7. Dvulit, Z. P. Tymoschuk, O. M. and Levchenko, O. V. (2021), Vdoskonalennia biznes-protseviv suchasnykh sudnoplavnykh kompanij v sferi mizhnarodnykh mors'kykh vantazhnykh perevezen'. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, Vyp. 3. № 1, s. 1-12, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2021_3_1_3.
8. Trachenko, L. A. (2019), Systemy upravlinnia iakistiu pidpriemstv sfery inzhynirynhu : monohrafiia. ONEU, Odesa, 378 s.
9. DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Systemy upravlinnia iakistiu. Vymohy. [Chynnyj vid 2016-07-01]. Vyd. ofits. (2016), DP "UkrNDNTs", Kyiv, 22 s.
10. Trachenko L., Lazorenko L., Maslennikov Ye., Hrinchenko Yu., Arsawan I. W. E., Koval V. (2021), Optimization modeling of business processes of engineering service enterprises in the national economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, № 4, r. 165-171.

Стаття надійшла до редакції 06 листопада 2024 року

УДК 004.738.5:658.87

Франів І. А.,

ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772,

Researcher ID: C-3235-2017,

д.е.н., проф., завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Єременко П. П.,

pavloeremko729@gmail.com, ORCID ID: 0009-0006-9349-5066,

Researcher ID: LXU-4602-2024,

здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІОТ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ У ПРОДУКТОВОМУ РИТЕЙЛІ

Анотація. У статті досліджуються переваги впровадження технології Інтернету речей (ІоТ) для автоматизації процесів у продуктовому ритейлі, що є важливою складовою розвитку сучасної цифрової економіки. У зв'язку зі зростаючою конкуренцією та потребою оптимізації витрат і покращення ефективності бізнес-процесів ІоТ пропонує значні можливості для автоматизації, підвищення прозорості операцій та створення персоналізованого досвіду для клієнтів. Дослідження також відзначає важливість інтеграції ІоТ у продуктовий ритейл для оптимізації операційних процесів, зниження витрат і покращення взаємодії з покупцями. Впровадження ІоТ дозволяє автоматизувати рутинні завдання, такі як моніторинг запасів на полицях, управління постачаннями, а також покращити логістичні процеси, зокрема через використання "розумних" датчиків, що забезпечують точний контроль над температурою і вологістю під час транспортування товарів. Це дозволяє значно зменшити ризик втрат і дефіциту товарів, а також оптимізувати витрати на персонал, автоматизуючи керування освітленням, кліматом та іншими інфраструктурними елементами магазинів. Покращення клієнтського досвіду є ще одним важливим аспектом використання ІоТ. Завдяки інтерактивним елементам, таким як "розумні полиці" і безконтактні платіжні системи, покупці отримують додаткову цінність у вигляді персоналізованих рекомендацій, зручного процесу покупок і покращеної навігації по магазинах. Все це сприяє підвищенню задоволеності споживачів і збільшенню продажів. У результаті ІоТ-технології стають потужним інструментом для трансформації продуктової роздрібно торгівлі, що дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, знижувати витрати і створювати кращі умови для взаємодії з клієнтами, зміцнюючи конкурентні позиції підприємств. Стаття аналізує перспективи та потенціал технологій для створення персоналізованого досвіду покупців і оптимізації бізнес-процесів, що є критично важливим для розвитку ритейл-індустрії в умовах глобальної цифровізації.

Ключові слова: ІоТ, Інтернет речей, автоматизація процесів, продуктовий ритейл, роздрібна торгівля, цифрові технології, управління запасами, оптимізація логістики, зниження витрат, аналіз даних, інновації у торгівлі.

Franiv I. A.,

ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772,

Researcher ID: C-3235-2017,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Yeremko P. P.

pavloeremko729@gmail.com, ORCID ID: 0009-0006-9349-5066,

Researcher ID: LXU-4602-2024,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

BENEFITS OF IMPLEMENTING IOT FOR AUTOMATION OF PROCESSES IN PRODUCT RETAIL

Abstract. *The implementation of Internet of Things (IoT) technology in the retail sector, particularly in product retail, has emerged as a pivotal development in the current era of digital transformation. This research focuses on analyzing the benefits of IoT adoption in product retail, emphasizing its role in streamlining operations, reducing costs and fostering personalized consumer interactions. The increasing competition in the retail industry, combined with the need for cost optimization and efficient business processes, necessitates innovative technological solutions. IoT offers a comprehensive approach to addressing these challenges, enabling retailers to create more transparent and responsive systems. The integration of IoT into retail operations allows for real-time monitoring, data exchange, and process automation, facilitating more informed decision-making and reducing the reliance on manual labor. The purpose of this research is to provide a comprehensive analysis of the advantages of IoT in product retail, examining its impact on business automation, operational cost optimization, and customer experience enhancement. By exploring real-world case studies and current implementations, the article assesses the economic effects and identifies new pathways for leveraging IoT technologies to strengthen competitive positions within the industry. The paper also discusses the environmental and economic benefits of IoT, such as minimizing product spoilage through real-time temperature and humidity monitoring, optimizing energy consumption in stores, and reducing operational overhead costs. In conclusion, the study underscores the transformative potential of IoT in the retail sector, highlighting its role in automating processes, improving cost efficiency, and enhancing customer experiences. As IoT technologies continue to evolve, their impact on product retail is expected to deepen, providing companies with a competitive edge in an increasingly digital marketplace. This research provides valuable insights into the strategic advantages of IoT integration and serves as a foundation for future innovations in retail automation.*

Key words: IoT, Internet of Things, process automation, grocery retail, retail trade, digital technologies, inventory management, logistics optimization, cost reduction, data analysis, innovation in trade.

JEL Classification: L81, O33, D24, O32, M15

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-06>

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку цифрової економіки технології Інтернету речей (IoT) стають ключовим драйвером трансформації багатьох галузей, зокрема продуктової роздрібною торгівлі. Постійно зростаюча конкуренція у ритейлі, зміна споживчих очікувань та запитів, необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності бізнес-процесів зумовлюють потребу в пошуку інноваційних рішень. IoT-технології пропонують можливості, які дозволяють вирішувати ці завдання комплексно, сприяючи автоматизації, підвищенню прозорості операцій та створенню персоналізованого клієнтського досвіду.

Дослідження переваг впровадження IoT у продуктовому ритейлі є особливо важливим у контексті динамічних змін у сфері технологій і бізнесу. Аналізуючи актуальні кейси впровадження IoT, можна не лише оцінити економічний ефект, але й визначити нові шляхи використання технологій для зміцнення конкурентних позицій підприємств. Таким чином, актуальність дослідження обумовлена необхідністю комплексного аналізу впливу IoT на автоматизацію процесів у продуктовому ритейлі, оцінки їхньої ефективності та потенціалу для підвищення конкурентоспроможності компаній у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми торговельної діяльності та ринку ритейлу були розглянуті в роботах таких науковців, як Антонюк Я. М., Шиндировський І. М., Апопій В. В., Мішук І. П., Лігоненко Л. О., Красневич Г. Л.,

Ліпич Л. Г., Кузьменко М. І., Борисенко Н. В., які акцентують увагу на ефективності застосування Інтернету речей (IoT) для автоматизації процесів у ритейлі, а також на новітніх тенденціях і викликах, що виникають у цій сфері через цифрові технології. Дослідження вчених підкреслюють важливість інтеграції IoT для вдосконалення операційної ефективності та покращення взаємодії з клієнтами в умовах сучасного ринку.

У той же час існує ряд проблем, пов'язаних із використанням IoT у ритейлі, ще потребують глибшого вивчення. Серед них є питання кібербезпеки, інтеграції нових технологій у вже існуючі торгові процеси та адаптації персоналу до змін, спричинених автоматизацією. Невирішеними залишаються й аспекти адаптації малих і середніх підприємств до швидких змін у технологіях, а також вплив IoT на зміни в управлінських стратегіях та бізнес-моделях. Тому дослідження цих аспектів є необхідним для кращого розуміння і подолання бар'єрів на шляху до успішної автоматизації та цифровізації ритейлу.

Постановка завдання. Метою дослідження є комплексний аналіз переваг впровадження технологій Інтернету речей (IoT) у продуктовому ритейлі для автоматизації бізнес-процесів, підвищення ефективності операційної діяльності, оптимізації витрат і покращення клієнтського досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продуктовий ритейл – це сегмент роздрібною торгівлі, орієнтований на продаж харчових

продуктів, напоїв та супутніх товарів кінцевим споживачам. Цей сектор охоплює широкий спектр торговельних форматів, від невеликих місцевих магазинів до великих супермаркетів, гіпермаркетів і онлайн-платформ [1].

Основною метою продуктової роздрібної торгівлі є задоволення базових потреб споживачів у продуктах харчування через зручність доступу до широкого асортименту товарів, оптимальне співвідношення ціни та якості, а також високий рівень обслуговування.

Продуктовий ритейл є критично важливим для економіки та суспільства, оскільки забезпечує доступ населення до харчових продуктів і задовольняє базові життєві потреби. Розвиток цієї сфери тісно пов'язаний із технологічними інноваціями, включаючи автоматизацію процесів, впровадження IoT, цифрових платформ та аналітики даних, що дозволяє підвищити ефективність і якість обслуговування.

IoT (Internet of Things), або Інтернет речей – це концепція, яка передбачає об'єднання фізичних пристроїв, систем та об'єктів у єдину мережу для взаємодії, збору й обміну даними через Інтернет. Завдяки цій технології пристрої можуть взаємодіяти між собою, автоматизувати процеси та виконувати завдання без втручання людини [2].

IoT є однією з провідних технологій сучасного світу, яка змінює спосіб життя, підхід до ведення бізнесу та управління різними процесами. За даними аналітичних компаній, глобальний ринок IoT стрімко зростає, а ритейл є одним із провідних секторів впровадження цих технологій. Прогнозується, що до 2030 року кількість IoT-пристроїв у роздрібній торгівлі значно перевищить теперішні показники, забезпечуючи автоматизацію на всіх етапах товарообігу.

Впровадження технологій Інтернету речей (IoT) у продуктовому ритейлі має значний потенціал для трансформації галузі, забезпечуючи автоматизацію процесів, підвищення ефективності, оптимізацію витрат та покращення клієнтського досвіду (рис. 1).

Підвищення ефективності операційних процесів у продуктовому ритейлі за допомогою IoT-технологій є одним із ключових досягнень сучасних інновацій. Завдяки автоматизації рутинних завдань значно скорочуються витрати часу і ресурсів, що дозволяє компаніям працювати швидше й точніше. Наприклад, використання “розумних полиць”, оснащених сенсорами, забезпечує постійний моніторинг кількості товарів у реальному часі. Це дозволяє своєчасно визначати потребу в поповненні запасів, знижуючи ризик дефіциту або, навпаки, надлишків, які можуть призводити до фінансових втрат або зменшення прибутковості [3].

Крім того, IoT-технології оптимізують логістичні та постачальні процеси. Пристрої, встановлені у транспортних засобах, надають точну інформацію про місцезнаходження вантажу, його стан, включаючи температуру і вологість, що особливо важливо для збереження якості продуктів. Це забезпечує прозорість і контроль на кожному етапі доставки, що сприяє дотриманню строків і покращенню клієнтського сервісу. Таким чином, інтеграція IoT у продуктовий ритейл дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, а й створює основу для стратегічних переваг у конкурентному середовищі.

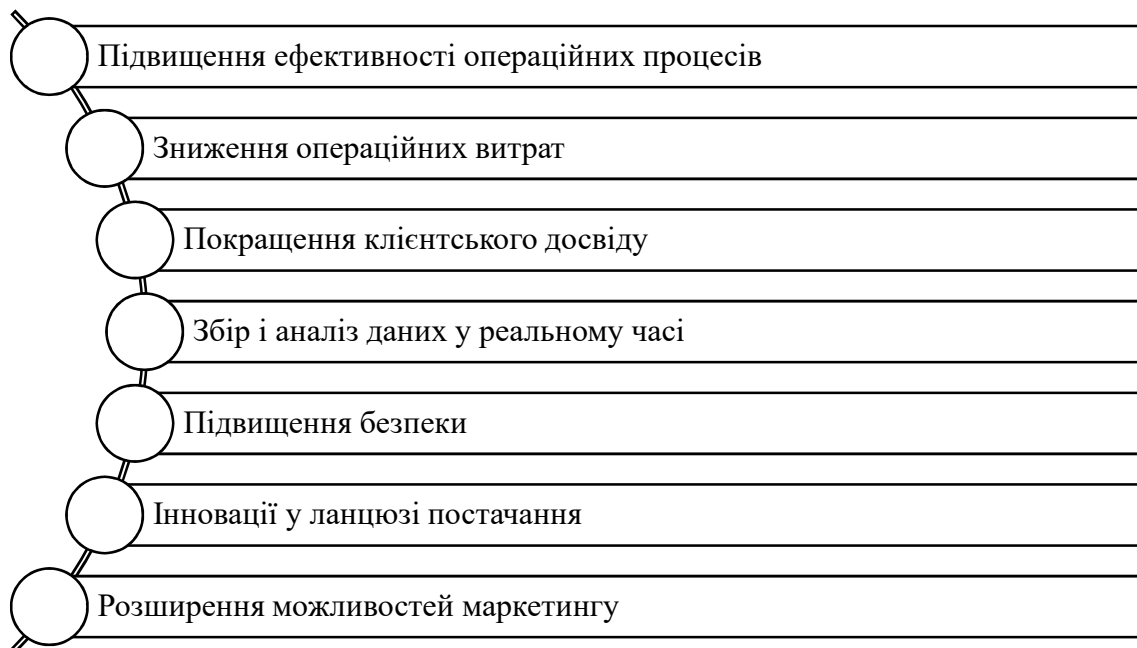


Рис. 1. Переваги впровадження IoT для автоматизації процесів у продуктовому ритейлі

Джерело: сформовано автором

Зниження операційних витрат завдяки впровадженню IoT-технологій стає ключовим фактором підвищення економічної ефективності продуктивних ритейлерів. Автоматизація процесів мінімізує залежність від ручної праці, що скорочує витрати на персонал, водночас забезпечуючи точність і швидкість виконання завдань. Значну роль у цьому відіграє раціональне використання ресурсів. Наприклад, завдяки автоматизованому управлінню освітленням і кліматичними системами в магазинах IoT дозволяє знизити споживання електроенергії, адаптуючи роботу систем до поточних потреб. “Розумні” датчики аналізують рівень освітлення або температуру в приміщеннях і регулюють їх, забезпечуючи оптимальні умови при мінімальних витратах [4].

Ще одним важливим аспектом є зменшення витрат від псування товарів. IoT-рішення дозволяють у реальному часі контролювати умови зберігання продукції, зокрема температуру в холодильниках чи рівень вологості на складах. Завдяки цьому оперативно виявляються та усуваються будь-які відхилення, запобігаючи псуванню продуктів і фінансовим втратам. У результаті підприємства отримують змогу оптимізувати свої витрати та спрямувати зекономлені ресурси на розвиток і вдосконалення бізнесу [4].

Покращення клієнтського досвіду є однією з найбільших переваг впровадження IoT у продуктивний ритейл, оскільки ці технології створюють персоналізовані та зручні умови для покупців, що робить процес шопінгу більш приємним і ефективним. Наприклад, інтерактивні полиці, оснащені сенсорами, можуть надавати рекомендації щодо товарів, а також інформувати про актуальні акції, новинки чи спеціальні пропозиції. Це дозволяє не лише покращити взаємодію з покупцями, а й стимулювати їх до прийняття рішень, які позитивно впливають на продажі.

Безконтактні платежі через RFID або NFC-пристрої ще більше підвищують зручність покупок, спрощуючи і прискорюючи процес розрахунку. Такий підхід також посилює рівень безпеки, оскільки знижує необхідність у фізичному контакті з платіжними терміналами.

Використання автоматизованих кас дозволяє скоротити час очікування в чергах, що особливо важливо в періоди високої відвідуваності. Клієнти можуть самостійно здійснити оплату; це не лише підвищує рівень комфорту, але й знижує навантаження на касирів, до того ж, більше уваги приділяється обслуговуванню [5].

Додатково покращена навігація в магазині через мобільні додатки та навігаційні системи забезпечує зручність пошуку товарів, що допомагає покупцям швидше знайти потрібний товар і орієнтуватися в просторі магазину. Це не лише підвищує задоволеність клієнтів, а й сприяє збільшенню продажів, оскільки витрачається менше часу на пошук і більше – на покупки. Усе це робить шопінг приємнішим і ефективнішим, що створює основу для лояльності клієнтів і підвищення конкурентоздатності ритейлера.

Збір і аналіз даних у реальному часі за рахунок IoT-технологій відкриває нові перспективи для ритейлерів, дозволяючи їм приймати більш обґрунтовані та стратегічно доцільні рішення. Однією з найголовніших переваг є можливість детального аналізу поведінки покупців. Сенсори, встановлені в магазинах, здатні відслідковувати рух клієнтів по торговому залу, визначати, які зони або товари привертають найбільше уваги. Це дозволяє ритейлерам краще розуміти клієнтські вподобання, що, в свою чергу, сприяє оптимізації розміщення товарів та підвищенню ефективності продажів.

Ще одним важливим аспектом є прогнозування попиту на основі збору даних про продажі та поведінкові тенденції покупців. IoT-системи здатні аналізувати великий обсяг інформації в реальному часі, допомагаючи ритейлерам точно визначати, які товари користуються найбільшим попитом, а які – потребують додаткового стимулювання або коригування ціноутворення. Такий підхід дозволяє оптимізувати запаси й уникати ситуацій із дефіцитом чи надлишками товарів.

Моніторинг ефективності розміщення товарів і маркетингових кампаній також стає набагато ефективнішим завдяки IoT. Ритейлери можуть отримувати точні дані про те, як розташування товарів на полицях або зміна експозиції впливають на покупців. Це дозволяє швидко коригувати стратегії і зробити їх більш ефективними. Загалом завдяки IoT ритейлери отримують доступ до потужних інструментів для аналізу даних у реальному часі, що значно покращує їх здатність приймати обґрунтовані рішення для оптимізації роботи бізнесу [6].

Підвищення безпеки – ще один важливий аспект, який суттєво полегшується завдяки впровадженню IoT-технологій у продуктивний ритейл. Вони дозволяють ефективно контролювати як безпеку товарів, так і безпеку персоналу та клієнтів. Одним із корисних інструментів є розумні камери та сенсори, які сприяють у попередженні крадіжок та фіксації порушень. Завдяки реальному моніторингу через ці системи можна оперативно виявити підозрілу активність у магазині, запобігаючи інцидентам до того, як вони стануть серйозною проблемою. Крім того, такі камери здатні автоматично сповіщати охорону або відповідних осіб про ймовірну небезпеку, забезпечуючи швидку реакцію.

Ще одним важливим елементом є контроль доступу до зон із обмеженим доступом через IoT-зчитувачі. Встановлення цих систем дозволяє забезпечити доступ до специфічних частин магазину чи складу лише авторизованим особам, що мінімізує ризики крадіжок і непотрібного доступу до чутливої інформації чи товарів. Такий рівень контролю додає ще одну лінію оборони для захисту бізнесу [7].

Особливо важливими є також системи попередження аварійних ситуацій, які можуть виникнути, зокрема у складських приміщеннях. Наприклад, IoT-технології здатні виявляти витіки газу або води в реальному часі, що дозволяє миттєво вжити заходів для запобігання серйозним аваріям.

Це забезпечує додатковий рівень безпеки не тільки для товарів і майна, а й для працівників та клієнтів магазину. Технології IoT роблять бізнес не лише ефективнішим, але й безпечнішим, створюючи комплексну систему захисту на всіх рівнях.

Інновації у ланцюзі постачання завдяки IoT значно змінюють підходи до логістики, коли процеси стають більш прозорими, ефективними та передбачуваними. Однією з ключових можливостей є відстеження вантажів у реальному часі через GPS-трекери. Це дозволяє ритейлерам і постачальникам не лише точно знати, де знаходиться товар, але й отримувати дані про його переміщення, що значно знижує ризик затримок або неочікуваних проблем у логістичному ланцюзі. Завдяки такому можна завчасно коригувати маршрути, планувати доставку і мінімізувати будь-які непередбачені ситуації [8].

Додатково IoT дозволяють здійснювати моніторинг умов транспортування товарів, що є особливо важливим для продуктів, які швидко псуються. Наприклад, використовуючи сенсори, можна постійно відстежувати температуру в транспортних засобах, що перевозять свіжі продукти чи заморожені товари. Це забезпечує контроль за збереженням якості продукції та дозволяє миттєво реагувати на зміни температури, якщо вони виходять за межі допустимих норм, що зменшує ймовірність втрат.

Автоматизація взаємодії між постачальниками та магазинами через IoT-платформи також істотно оптимізує процеси. Інтегровані платформи допомагають автоматично оновлювати запаси, надсилати замовлення на поповнення та забезпечувати безперервну комунікацію між усіма учасниками ланцюга постачання. Це суттєво знижує людський фактор у процесі, мінімізує помилки і дозволяє значно швидше та дієвіше реагувати на зміни попиту чи інші фактори, які можуть вплинути на постачання. В результаті весь ланцюг постачання стає не лише більш ефективним, але й надійним та гнучким, що створює конкурентну перевагу для ритейлерів.

IoT відкриває нові горизонти для маркетингових стратегій, дозволяючи ритейлерам значно покращити персоналізацію та взаємодію з клієнтами. Одним із яскравих прикладів є мобільні додатки, які використовують технології IoT для відправлення push-сповіщень, що надсилаються покупцям у залежності від їхнього місцезнаходження в магазині. Такі повідомлення можуть інформувати про спеціальні пропозиції, акції чи знижки, які актуальні саме для цієї локації, дозволяючи стимулювати імпульсивні покупки та підвищувати відвідуваність певних товарних зон.

Іншим важливим елементом є програми лояльності, які інтегровані з IoT-пристроями і враховують дані про покупки клієнтів. Збираючи інформацію також про вподобання, ці програми можуть автоматично пропонувати персоналізовані знижки або бонуси, що значно підвищує зацікавленість покупців і сприяє повторним відвідуванням магазину. Така індивідуальна пропозиція створює відчуття важливості кожного клієнта, що позитивно впливає на лояльність та збільшує обсяг продажів [8].

Крім того, IoT активно використовується в розробці цифрових вивісок та інтерактивних екранів, які дозволяють проводити акції та промоції в режимі реального часу. Це дає змогу ритейлерам не лише швидко реагувати на зміни в попиті, але й адаптувати рекламу до поточної ситуації в магазині. Наприклад, якщо виявляється, що певний товар стає популярним серед клієнтів, його можна виділити на інтерактивному екрані чи змінити рекламні банери, щоб привернути ще більше уваги покупців.

Завдяки IoT маркетинг стає більш динамічним, персоналізованим та дієвим, дозволяючи ритейлерам не лише краще розуміти потреби клієнтів, а й пропонувати їм актуальні та цікаві продукти в той самий момент, коли вони перебувають у магазині. Такий підхід не тільки підвищує ефективність маркетингових кампаній, але й створює більш приємний і персоналізований досвід для покупців.

IoT-технології сприяють переходу до більш екологічного підходу в ритейлі, що стає особливо важливим у контексті глобальних викликів із охорони довкілля. Однією з ключових переваг є зменшення харчових відходів. За рахунок IoT можна здійснювати точний моніторинг термінів придатності товарів, особливо тих, які мають обмежений термін зберігання, наприклад свіжих продуктів. Сенсори в холодильних установках автоматично інформують про наближення кінця терміну придатності, що дозволяє ритейлерам своєчасно знижувати ціни або ініціювати спеціальні пропозиції, аби уникнути псування продуктів та мінімізувати їх втрати. Це не тільки економить ресурси, але й суттєво зменшує кількість відходів, які потрапляють на смітники [9-10].

Ще одним важливим аспектом є оптимізація використання енергії. Завдяки IoT-системам, що управляють освітленням, кондиціонерами та іншими кліматичними системами в магазинах, можна значно зменшити споживання енергії. Наприклад, розумні системи здатні автоматично регулювати температуру в залежності від часу доби або кількості людей у магазині, тим самим знижуючи споживання енергоресурсів, що має прямий вплив на екологічний слід підприємства.

І, зрештою, автоматизація процесів за рахунок IoT також сприяє зменшенню використання паперових ресурсів. Всі етапи документації, які раніше велися на папері, тепер можуть бути переведені в цифрову форму, що значно скорочує обсяг відходів. Автоматизовані системи управління запасами, оплати та взаємодії з постачальниками дозволяють зберігати всі необхідні дані в електронному вигляді; це знижує потребу в паперових носіях і позитивно впливає на екологічний баланс.

Отже, застосування IoT в ритейлі не лише підвищує ефективність бізнес-процесів, але й сприяє реалізації екологічно сталого підходу, що є важливою складовою сучасного підприємництва в умовах глобальних екологічних викликів.

Розвиток IoT-технологій відкриває нові можливості для подальшої автоматизації, наприклад використання роботів для викладки товарів,

вдосконалення штучного інтелекту для управління товарообігом та інтеграція з іншими технологіями, такими як блокчейн для забезпечення прозорості постачань. У цілому впровадження IoT у продуктовому ритейлі сприяє оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат, покращенню обслуговування клієнтів і створенню конкурентних переваг.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У результаті проведеного дослідження можна зробити висновок: впровадження технологій Інтернету речей (IoT) у продуктивний ритейл має значний потенціал для автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє значно підвищити ефективність операційної діяльності. Зокрема, автоматизація таких процесів, як моніторинг запасів на полицях, контроль якості товарів під час транспортування та зберігання, а також використання розумних пристроїв для управління енергоспоживанням, дає змогу знижувати витрати та оптимізувати використання ресурсів. Крім того, впровадження IoT-технологій підвищує рівень прозорості операцій, дозволяючи ритейлерам точніше прогнозувати попит і оперативно коригувати стратегії продажів, що забезпечує економічні переваги та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Перспективи подальших досліджень у цій галузі полягають у детальнішому вивченні інтеграції IoT з іншими технологіями (штучний інтелект та великі дані) для ще більшої автоматизації процесів і покращення прийняття рішень. Зокрема, важливим є аналіз ефективності використання таких інновацій у різних форматах торгових підприємств – від малих магазинів до великих супермаркетів і онлайн-платформ. Вивчення того, як комбінація різних технологій може забезпечити безперервний цикл оптимізації та адаптації до змінюваних умов ринку, стане важливим кроком для розвитку цифрової трансформації в ритейлі.

Окрему увагу слід приділити дослідженню впливу IoT на клієнтський досвід і рівень лояльності покупців. Розробка нових персоналізованих сервісів і оптимізація взаємодії з клієнтами через інтерактивні технології дозволяє значно підвищити задоволеність покупців та зміцнити зв'язок між брендом і споживачем. Подальші дослідження можуть також зосередитися на питаннях безпеки даних, що передаються через IoT-пристрої, що є важливою складовою для забезпечення довіри користувачів та ефективного використання технологій у роздрібній торгівлі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Автоматизація процесів у ритейлі через використання Інтернету речей (IoT). *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки.* 2020. № 2(1). С. 42-55.
2. Апопій В. В., Міщук І. П. Вплив технології IoT на автоматизацію бізнес-процесів у сфері роздрібною торгівлі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки.* 2021. Вип. 10(2). С. 111-118.

3. Лігоненко Л. О., Красневич Г. Л. Перспективи використання IoT для автоматизації ритейл-процесів: міжнародний досвід та українська реальність. *Журнал інноваційних технологій у бізнесі.* 2020. № 8(3). С. 95-104.

4. Ліпич Л. Г. Роль Інтернету речей у цифровізації процесів в ритейлі. *Економіка і управління.* 2021. Вип. 19(1). С. 56-63.

5. Федуллова Л. І. Інтеграція технологій IoT в автоматизацію управління ланцюгами поставок у ритейлі. *Актуальні проблеми економіки та бізнесу.* 2021. № 13(4). С. 38-46.

6. Іванова І. С., Петренко І. О. Перспективи використання Інтернету речей для автоматизації бізнес-процесів у ритейлі. *Вісник економічних наук України.* 2020. № 2. С. 21-29.

7. Кузьменко М. І., Борисенко Н. В. Інтернет речей як основа для автоматизації обліку та управління в ритейл-бізнесі. *Наукові праці Національного університету біоресурсів і природокористування України.* 2022. Вип. 12(3). С. 48-56.

8. Тарасенко О. В., Кравченко О. М. Впровадження технології IoT для автоматизації процесів обслуговування клієнтів у роздрібному ритейлі. *Науково-технічний журнал "Інтелектуальні технології".* 2021. № 10(2). С. 98-106.

9. Буднікевич І. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2012. 645 с.

10. Ганечко І., Трубей О. Бізнес-моделі ритейлу: адаптація до нових викликів. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету.* 2020. №5. С. 77-88.

REFERENCES

1. Antoniuk, Ya. M. And Shyndyrovskiy, I. M. (2020), Avtomatyzatsiia protsesiv u ritejli cherez vykorystannia Internetu rechej (IoT). *Visnyk Cherkas'koho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky.*, № 2(1), s. 42-55.
2. Apopij, V. V. And Mischuk, I. P. (2021), Vplyv tekhnolohii IoT na avtomatyzatsiiu biznes-protsesiv u sferi rozdrubnoi torhivli. *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 10(2), s. 111-118.
3. Lihonenko, L. O. And Krasnevych, H. L. (2020), Perspektyvy vykorystannia IoT dlia avtomatyzatsii ritejl-protsesiv: mizhnarodnyj dosvid ta ukrains'ka real'nist'. *Zhurnal innovatsijnykh tekhnolohij u biznesi*, № 8(3), s. 95-104.
4. Lypych, L. H. (2021), Rol' Internetu rechej u tsyfrovizatsii protsesiv v ritejli. *Ekonomika i upravlinnia*, vyp. 19(1), s. 56-63.
5. Fedulova, L. I. (2021), Intehratsiia tekhnolohij IoT v avtomatyzatsiiu upravlinnia lantsiuhamy postavok u ritejli. *Aktual'ni problemy ekonomiky ta biznesu*, № 13(4), s. 38-46.
6. Ivanova, I. S. And Petrenko, I. O. (2020), Perspektyvy vykorystannia Internetu rechej dlia avtomatyzatsii biznes-protsesiv u ritejli. *Visnyk ekonomichnykh nauk Ukrainy*, № 2, s. 21-29.

7. Kuz'menko, M. I. And Borysenko, N. V. (2022), Internet rechej iak osnova dlia avtomatyzatsii obliku ta upravlinnia v ritejl-biznesi. *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy*, vyp. 12(3), s. 48-56.

8. Tarasenko, O. V. And Kravchenko, O. M. (2021), Vprovadzhenia tekhnologii IoT dlia avtomatyzatsii protsesiv obsluhovuvannia kliientiv u rozdribnomu rytejli. *Naukovo-tekhnichnyj zhurnal "Intelektual'ni tekhnologii"*, № 10(2), s. 98-106.

9. Budnikevych I. (2012), Munitsypal'nyj marketynh: teoriia, metodolohiia, praktyka, Chernivets'kyj natsional'nyj universytet, Chernivtsi, 645 s.

10. Hanechko I. And Trubej O. (2020), Biznes-modeli rytejlu: adaptatsiia do novykh vyklykiv. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, №5, s. 77-88.

Стаття надійшла до редакції 02 грудня 2024 року

УДК : 334.012.63/.64 : 355(477)

Кобеля-Звір М. Я.,

marianakobelia@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5627-9408,

к. е. н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Вовчак О. Д.,

vovchak.olga@meta.ua, ORCID ID: 0000-0002-8858-5386,

д. е. н., проф., професор кафедри фінансових технологій та консалтингу, Львівський Національний університет імені Івана Франка, м. Львів

Звір Ю. В.,

yurizvir@gmail.com, ORCID ID: 0009-0005-2749-1916,

здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ УМОВИ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті розглянуто інституційно-правові та інформаційні умови розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні. Зокрема, проаналізовано наявні інституції в Україні, які підтримують представників мікро-, малого та середнього бізнесу через грантове фінансування, а саме: 1. Державні грантодавці - це установи та окремі програми, що фінансуються урядом і надають гранти для підтримки різних сфер, зокрема підприємницької діяльності в Україні; 2. приватні грантодавці – різні фонди, благодійні організації та окремі особи, які надають фінансову підтримку для реалізації проектів, що відповідають їхнім інтересам і цінностям; 3. корпоративні грантодавці - це компанії та підприємства, які надають гранти для підтримки соціальних, екологічних та бізнес-проектів у межах своєї політики корпоративної соціальної відповідальності; 4. Міжнародні грантодавці, до яких відносять міжнародні організації, фонди та агенції; 5. Громадські та неприбуткові грантодавці, до яких відносяться неурядові організації, благодійні фонди та інші неприбуткові установи, які надають гранти для підтримки громадських ініціатив і проектів. У дослідженні здійснено огляд законодавчої бази, що регулює грантове фінансування підприємницької діяльності, та визначено правові бар'єри та прогалини у законодавстві, а саме: невизначеність термінології, податкові обмеження, бюрократичні процедури, відсутність ефективного моніторингу і контролю, закріпленого на законодавчому рівні, незахищеність прав грантоотримувачів. У статті окреслено інформаційно-правові умови розвитку грантового фінансування та виявлено в них слабкі місця, а саме: нині ще на законодавчому рівні залишаються нерегульованими аспекти централізованого інформування підприємців про доступні для них гранти. У дослідженні зроблено акцент на тому, що розвиток інституційно-правових умов та інформаційного забезпечення грантового фінансування в Україні має певні недоліки, які варто усунути для підвищення ефективності підтримки бізнесу. Авторами розроблено пропозиції щодо покращення інституційного, правового та інформаційного середовища розвитку грантового фінансування в Україні. Як підсумок дослідження запропоновано рекомендації розробити законодавство для регулювання грантової підтримки, зокрема звільнення грантів від оподаткування та спрощення бюрократичних процедур. Наголошено: міжнародний досвід показує, що створення єдиної інформаційної платформи сприятиме прозорому доступу підприємців до грантових можливостей.*

Ключові слова: гранти, грантове фінансування, програми для бізнесу, підтримка малого та середнього підприємництва, альтернативні ресурси для бізнесу.

Kobelia-Zvir M. Ya.,

marianakobelia@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5627-9408,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Vovchak O. D.,

vovchak.olga@meta.ua, ORCID ID: 0000-0002-8858-5386,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Financial Technologies and Consulting,
Ivan Franko National University of Lviv, Lviv

Zvir Yu. V.,

yuriizvir@gmail.com, ORCID ID: 0009-0005-2749-1916,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

INSTITUTIONAL AND LEGAL CONDITIONS AND INFORMATION SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF GRANT FINANCING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN UKRAINE

Abstract. *The article examines the institutional, legal and informational conditions for the development of grant financing of entrepreneurial activity in Ukraine. In particular, the existing institutions in Ukraine that support representatives of micro, small and medium-sized businesses through grant funding were analyzed, namely: 1. State grant providers are institutions and separate programs financed by the government and provide grants to support various areas, in particular, entrepreneurial activities in Ukraine; 2. Private donors - various foundations, charitable organizations and individuals who provide financial support for the implementation of projects that correspond to their interests and values; 3. Corporate grantors are companies and enterprises that provide grants to support social, environmental and business projects within the framework of their corporate social responsibility policy; 4. International donors, which include international organizations, foundations and agencies; 5. Public and non-profit grant-makers, which include non-governmental organizations, charitable foundations and other non-profit institutions that provide grants to support public initiatives and projects. The research reviewed the legislative framework regulating grant support for entrepreneurial activity and identified legal barriers and gaps in the legislation, namely: vagueness of terminology, tax restrictions, bureaucratic procedures, lack of effective monitoring and control established at the legislative level, lack of protection of grant recipients rights. The article outlines the informational and legal conditions for the development of grant funding and identifies their weaknesses, namely: aspects of centralized informing entrepreneurs about grants available to them remain unregulated at the legislative level. The study emphasizes that the development of institutional and legal conditions and information provision of grant funding in Ukraine has certain shortcomings that should be eliminated in order to improve the efficiency of business support. The authors developed proposals for improving the institutional, legal and informational environment for the development of grant funding in Ukraine. As a result of the study, recommendations were made to develop legislation to regulate grant support, in particular, exempting grants from taxation and simplifying bureaucratic procedures. Emphasized: international experience shows that the creation of a single information platform will facilitate transparent access of entrepreneurs to grant opportunities.*

Keywords: grants, grant funding, programs for business, support for small and medium-sized businesses, alternative resources for business.

JEL Classification: G30; M29; O16; O19; F33; F39; F41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-07>

Постановка проблеми. У сучасних умовах підприємці в Україні мають доступ до різноманітних грантових програм, спрямованих на підтримку та розвиток бізнесу [38]. Підтримка надається як у межах державних програм, так і міжнародними організаціями. Вивчення інституційно-правових умов та інформаційного забезпечення розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні є надзвичайно актуальним із кількох причин. По-перше, інституційно-правове середовище визначає ключові правила і процедури, які впливають на доступність грантів для підприємців та їх ефективне використання. Відсутність чіткої регламентації або наявність правових бар'єрів у цій сфері може стримувати розвиток малого та середнього

бізнесу, знижуючи конкурентоздатність та інноваційний потенціал підприємництва. По-друге, інформаційне забезпечення є вирішальним чинником для забезпечення доступу представників бізнесу до грантових ресурсів. Таким чином, аналіз інституційно-правових та інформаційних аспектів функціонування грантових програм для бізнесу, виявлення прогалин та напрацювання рекомендацій щодо оптимальних шляхів усунення перешкод дозволить стимулювати розвиток підприємництва та зміцнити економіку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні досліджують чимало науковців, серед яких: Штещенко О. Д., Мозговий Є. В.,

Лойко В. В., Александров Б. В., Якимчук Н. Я., Войтко В., Кудіна О. М., Серікова Т. М., Якимчук Н. Я. та ін. [2, 13, 14, 15, 16, 17, 30].

Зокрема, В. Войтко, О. М. Кудіна, Т. М. Серікова, проаналізувавши законодавчу базу у сфері обліково-аналітичного забезпечення грантів як альтернативних джерел фінансування підприємств, зробили висновок, що низка аспектів обліково-аналітичного забезпечення є не врегульованими [2].

Н. Я. Якимчук, дослідивши особливості правового регулювання відносин у сфері надання бюджетних грантів, наголосила, що неприйнятною є ситуація, коли ціла група суб'єктів бюджетних відносин випадає з-під бюджетно-правового регулювання чи коли певна бюджетно-правова категорія, як-от “бюджетний грант” і, відповідно, певна група бюджетних відносин, “стають предметом регулювання податкового законодавства без належного врегулювання таких відносин положеннями БК України.” [17]

Водночас, незважаючи на те, що низка науковців у своїх дослідженнях торкаються різних аспектів грантового фінансування в Україні, ще недостатньо дослідженими залишаються інституційно-правові умови та інформаційне забезпечення розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в розкритті інституційно-правових та інформаційних умов розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні.

Завданням дослідження є:

1. Аналіз наявних інституцій в Україні, які підтримують підприємництво через грантове фінансування.

2. Огляд законодавчої бази, що регулює грантову підтримку підприємницької діяльності, та визначення правових бар'єрів та прогалів у законодавстві.

3. Окреслення інформаційно-правових умов розвитку грантового фінансування та виявлення в них слабких місць.

4. Розроблення пропозицій щодо покращення інституційного, правового та інформаційного середовища розвитку грантового фінансування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Під інституційно-правовими умовами загалом розуміють сукупність інституційних механізмів (органів, установ, процедур) та правових норм, які регулюють певну сферу суспільних відносин. У контексті розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності це поняття охоплює:

1. Інституції: державні, міжнародні або приватні установи (міністерства, агенції, фонди), які займаються підтримкою підприємництва через надання грантів, або ж окремі їх програми.

2. Правові норми: нормативно-правові акти, угоди та регуляції, які встановлюють порядок отримання грантів, правила їх використання та звітності.

Отже, для досягнення мети дослідження спершу варто проаналізувати наявні інституції в Україні, які підтримують підприємництво через грантове фінансування.

Таблиця 1

Українські інституції для допомоги підприємництву шляхом грантового фінансування

Види інституцій	Характеристика
Державні грантодавці	Це установи та окремі програми, що фінансуються урядом і надають гранти для підтримки різних сфер, зокрема підприємницької діяльності в Україні.
Приватні грантодавці	Це різні фонди, благодійні організації та окремі особи, які надають фінансову підтримку для реалізації проектів, що відповідають їхнім інтересам і цінностям.
Корпоративні грантодавці	Це компанії та підприємства, які надають гранти для підтримки соціальних, екологічних та бізнес-проектів у межах своєї політики корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
Міжнародні грантодавці	До них відносять міжнародні організації, фонди та агенції, які надають фінансову підтримку для реалізації проектів у різних країнах, в тому числі і в Україні.
Громадські та неприбуткові грантодавці	До них відносяться неурядові організації, благодійні фонди та інші неприбуткові установи, які надають гранти для підтримки громадських ініціатив і проектів.

Дослідимо особливості та зміст діяльності таких інституцій:

1. Державні грантодавці – це установи та окремі програми, що фінансуються урядом і надають гранти для підтримки різних сфер, зокрема підприємницької діяльності в Україні.

Характерними **особливостями** грантів цієї категорії грантодавців є:

– *цільове призначення*. Гранти від державних установ для бізнесу зазвичай спрямовані на підтримку державних програм і пріоритетів, таких як збереження та створення нових робочих місць, наповнення бюджетів різних рівнів податками та платежами, розвиток інноваційних проектів тощо;

– *прозорість і звітність*. Державні гранти вимагають високого рівня прозорості та підзвітності. Отримувачі зобов'язані надавати детальні звіти про використання коштів і досягнення поставлених цілей;

– *конкурентність*. Отримання державних грантів часто здійснюється на конкурсній основі, що підвищує вимоги до якості підготовки проектних заявок;

– *бюрократичні вимоги*. Процедури подачі заявок і звітності можуть бути досить складними та вимагати дотримання специфічних нормативних вимог.

В Україні такими державними інституціями є:

- Український фонд стартапів, метою якого є підтримка інноваційних стартапів на ранніх стадіях їх розвитку [34];

- Український культурний фонд, що надає підтримку представникам культури та креативних індустрій [32];

- Український ветеранський фонд, який зосереджує свою підтримку для ветеранів та членів їхніх сімей у започаткуванні або розвитку бізнесу [31];

- Урядова програма “eРобота”, мета якої – сприяння розвитку підприємництва через надання грантів для створення чи розвитку бізнесу [25].

2. Приватні грантодавці. Приватні грантодавці включають різні фонди, благодійні організації та окремих осіб, які надають фінансову підтримку для реалізації проектів, що відповідають їхнім інтересам і цінностям. **Особливостями їх діяльності є:**

– *широкий спектр підтримки*. Приватні гранти можуть надаватися для підтримки найрізноманітніших проектів: від дослідження ринку до інноваційних проектів у бізнесі;

– *гнучкість у фінансуванні*. Приватні грантодавці мають більшу гнучкість у наданні фінансової підтримки і здатні швидко реагувати на нові виклики і можливості;

– *індивідуальний підхід*. Приватні грантодавці часто надають гранти на основі індивідуального підходу і можуть враховувати специфічні потреби і цілі проектів;

– *низькі вимоги до звітності*. Процедури звітності можуть бути менш формалізованими порівняно

з державними грантодавцями, але все ж вимагають прозорості і відповідності умовам грантової угоди.

До основних приватних грантодавців в Україні належать:

- *Фонд Віктора Пінчука*, який спрямовує свою діяльність на підтримку інноваційного розвитку України, зокрема через сприяння молодим підприємцям, освітнім програмам та науковим дослідженням [36];

- *Фонд родини Загорій*, що має за мету підтримку розвитку філантропії в Україні, зокрема через інноваційні бізнес- та соціальні проекти, які мають на меті покращення життя громади [37].

3. Корпоративні грантодавці – це компанії та підприємства, які надають гранти для підтримки соціальних, екологічних та бізнес-проектів у межах своєї політики корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). **До особливостей їх діяльності можна віднести:**

– *підтримку стратегічних ініціатив*. Корпоративні гранти часто спрямовані на підтримку проектів, які відповідають стратегічним інтересам компанії і сприяють підвищенню її репутації та стійкості;

– *інтеграцію в бізнес-процеси*. Компанії можуть надавати гранти на проекти, які сприяють вирішенню екологічних та соціальних проблем, пов'язаних із їхньою діяльністю. Такі гранти часто надаються і підприємцям для вирішення соціальних та екологічних проблем;

– *підтримку місцевих громад*. Корпоративні гранти часто спрямовані на підтримку розвитку місцевих громад, де компанії ведуть свою діяльність.

– *звітування та оцінку впливу*. Компанії можуть вимагати від отримувачів грантів надання звітів про досягнуті результати та оцінки впливу проектів на громади та екологію.

Сьогодні в Україні активну позицію серед цієї категорії грантодавців займають такі, як:

● *ПрАТ “Миронівський хлібопродукт” (МХП)*, який є одним із найбільших агропромислових холдингів України, через свою програму корпоративної соціальної відповідальності надає гранти на підтримку екологічних та соціальних ініціатив. Особливу увагу компанія приділяє проектам із розвитку місцевих громад та екологічної стійкості [35];

● *Нафтогазові компанії*, що фінансують проекти з охорони навколишнього середовища.

4. Міжнародні грантодавці є вагомими інституціями в сфері грантового фінансування. До них відносять міжнародні організації, фонди та агенції, які надають фінансову підтримку для реалізації проектів у різних країнах, в тому числі і в Україні. На відміну від розглянутих вище видів грантодавців, до особливостей діяльності міжнародних грантодавців можна віднести:

– *глобальні пріоритети*. Міжнародні гранти часто спрямовані на підтримку проектів, щоб вирішувати глобальні проблеми, такі як зміни клімату, боротьба з бідністю, забезпечення доступу до освіти й охорони здоров'я;

– *міжнародне співробітництво*. Міжнародні гранти сприяють розвитку співпраці між країнами і підтримують міжнародні дослідження та проекти;

– *високі вимоги до звітності*. Проекти, що фінансуються міжнародними грантодавцями, зазвичай мають суворі вимоги до звітності та моніторингу, щоб забезпечити прозорість і ефективність використання коштів;

– *підтримку великих проектів*. Міжнародні організації часто фінансують великі проекти, що мають значний вплив на регіональному або глобальному рівні.

Зазвичай міжнародна грантова допомога надається:

- за *Програмами ООН*, що підтримують проекти боротьби з бідністю і забезпечення сталого розвитку [27];

- *Європейською комісією*, яка фінансує програми з підтримки досліджень, інновацій та міжнародного співробітництва у країнах ЄС [26].

5. Громадські та неприбуткові грантодавці, до яких відносяться неурядові організації, благодійні фонди та інші неприбуткові установи, які надають гранти для підтримки громадських ініціатив і проектів.

Особливостями їх грантової діяльності є:

– *підтримка соціальних проектів*. Гранти від громадських організацій спрямовані на підтримку соціальних проектів, які можуть мати вплив на розвиток підприємництва не прямо, а опосередковано. Наприклад, грантоотримувач проводить навчання для жінок-ветеранок, яке сприятиме підвищенню їх бізнес-грамотності та відкриттю власної справи;

– *фокус на місцеві ініціативи*. Неприбуткові грантодавці часто підтримують місцеві ініціативи і проекти, що сприяють розвитку бізнесу в конкретно визначених громадах і підвищенню якості життя місцевого населення;

– *гнучкість у фінансуванні*. Неприбуткові грантодавці можуть надавати гранти для підтримки різних видів діяльності;

– *менші масштаби фінансування*. Громадські гранти можуть бути менш масштабними, але вони часто є більш доступними для невеликих організацій і місцевих ініціатив.

Прикладами таких грантодавців є:

- *Український соціальний венчурний фонд (УСВФ)*, який здійснює підтримку соціальних підприємств через надання грантів, менторства та наставництва [33];

- *Револьверний фонд “Це крафт”*, який надає підтримку крафтовим виробникам [28].

Задля розуміння правових умов забезпечення розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності доцільно проаналізувати чинну нормативно-правову базу в Україні.

Проведений науковий аналіз чинних законодавчо-нормативних документів виявив, що на законодавчому рівні термін “грант” закріплений в низці нормативно-правових актів. Так, відповідно до п. 5 ст. 1 Закону України “Про наукову і науково-технічну

діяльність” (Документ 848-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024) (який регулює аспекти надання грантів для підтримки науково-технічних розробок, які можуть бути використані підприємцями для розвитку інноваційних проектів) гранти – фінансові чи інші ресурси, надані на безоплатній і безповоротній основі державою, юридичними, фізичними особами, у тому числі іноземними, та (або) міжнародними організаціями для розвитку матеріально-технічної бази для провадження наукової та науково-технічної діяльності, проведення конкретних фундаментальних та (або) прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок, зокрема на оплату праці наукових (науково-педагогічних) працівників у рамках їх виконання, за напрямками й на умовах, визначених надавачами гранту [12].

Згідно з п. 3 ч. 1 ст. 1 Закону України “Про культуру” (Документ 2778-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 06.10.2024) грант – фінансові ресурси, надавані на безповоротній основі суб’єкту, який провадить діяльність у сфері культури, для реалізації культурно-мистецького проекту [11].

У Законі України “Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні” (Документ 601-IV, дію відновлено, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024) (ст. 1) міститься таке визначення гранту: грошові кошти (фінансові ресурси), надавані на безоплатній, безпроцентній і безповоротній основі суб’єктам господарювання та фізичним особам за результатами конкурсного відбору, для реалізації програм, проектів, заходів, а також для інституційної підтримки суб’єктів видавничої справи незалежно від форми власності [10].

Для цілей податкового обліку використовують також визначення бюджетного гранту з пп. 14.1.2771 ПКУ (Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 11.12.2024), згідно з яким під цим поняттям розуміють цільову допомогу у вигляді коштів або майна, які надають на безоплатній і безповоротній основі за рахунок коштів державного та/або місцевих бюджетів, міжнародної технічної допомоги для реалізації проекту або програми у сферах культури, туризму та в секторі креативних індустрій, спорту й інших гуманітарних сферах у порядку, установленому законом [19].

Загалом аналіз законодавчої бази доводить, що правове врегулювання аспектів грантового фінансування в Україні міститься в низці таких основних законодавчих актів:

1. *Господарський кодекс України* (Документ 436-IV, чинний, поточна редакція - Редакція від 15.11.2024) – встановлює основні правові засади господарської діяльності, зокрема підприємництва, в Україні, водночас містить положення щодо державної підтримки суб’єктів господарювання, в тому числі через грантові механізми [4].

2. *Бюджетний кодекс України* (Документ 2456-VI, чинний, поточна редакція - Редакція від 06.12.2024) – визначає порядок використання бюджетних коштів, зокрема тих, що надаються у вигляді грантів або субсидій для підтримки підприємницької діяльності [1].

3. *Податковий кодекс України* (Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 11.12.2024) – надає визначення терміну “бюджетний грант” – цільова допомога у вигляді коштів або майна, що надаються на безоплатній і безповоротній основі за рахунок коштів державного та/або місцевих бюджетів, міжнародної технічної допомоги для реалізації проекту або програми у сферах культури, туризму та у секторі креативних індустрій, спорту та інших гуманітарних сферах у порядку, встановленому законом. Перелік надавачів бюджетних грантів визначає Кабінет Міністрів України.

Згідно з нормами ПКУ саме бюджетний грант не є об'єктом оподаткування податком на прибуток та податком на додану вартість (ПДВ) [19].

4. *Закон України “Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні”* (Документ 4618-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 21.12.2024) – визначає правові, економічні та організаційні основи державної підтримки малого та середнього підприємництва, включаючи грантові програми [6].

5. *Закон України “Про державні цільові програми”* (Документ 1621-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023) – визначає правові

основи для розробки та реалізації державних цільових програм, в рамках яких можуть надаватися гранти для підприємців [7].

6. *Постанова КМУ “Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги”* (Документ 153-2002-п, поточна редакція – Редакція від 19.04.2024), якою затверджується *порядок залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги*, в тому числі грантів [22].

7. *Постанова КМУ “Деякі питання надання грантів бізнесу”* (Документ 738-2022-п, чинний, поточна редакція – Редакція від 12.09.2024) – врегульовує порядок надання грантів: на створення або розвиток власного бізнесу; для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства; для створення або розвитку тепличного господарства; на створення або розвиток власного бізнесу учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни та членам їх сімей [23].

8. *Міжнародні угоди та договори про надання грантової допомоги*, укладені між урядом України та міжнародними організаціями, такими як Європейський Союз, Світовий банк, USAID та інші.

Таблиця 2

Законодавчі акти для правового врегулювання особливостей грантового фінансування в Україні

Назва нормативного документа	Зміст
Господарський кодекс України (Документ 436-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024)	встановлює основні правові засади господарської діяльності, зокрема підприємництва, в Україні, водночас містить положення щодо державної підтримки суб'єктів господарювання, в тому числі через грантові механізми.
Бюджетний кодекс України (Документ 2456-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 06.12.2024)	визначає порядок використання бюджетних коштів, зокрема тих, що надаються у вигляді грантів або субсидій для підтримки підприємницької діяльності.
Податковий кодекс України (Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 11.12.2024)	надає визначення терміну “бюджетний грант”.
Закон України “Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні” (Документ 4618-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 21.12.2024)	визначає правові, економічні та організаційні основи державної підтримки малого та середнього підприємництва, включаючи грантові програми.
Закон України “Про державні цільові програми” (Документ 1621-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023)	визначає правові основи для розробки та реалізації державних цільових програм, в рамках яких можуть надаватися гранти для підприємців.
Постанова КМУ “Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги” (Документ 153-2002-п, поточна редакція – Редакція від 19.04.2024)	затверджує порядок залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги, в тому числі грантів.
Постанова КМУ “Деякі питання надання грантів бізнесу” (Документ 738-2022-п, чинний, поточна редакція – Редакція від 12.09.2024)	врегулює порядок надання грантів за урядовою програмою “єРобота”.
Міжнародні угоди та договори про надання грантової допомоги, укладені між урядом України та міжнародними організаціями	врегулюють фінансові, правові та інші аспекти використання ресурсів міжнародної підтримки, зокрема грантів.

На думку дослідників, опосередковано дотичними до врегулювання грантової підтримки підприємців в Україні є низка нормативно-правових актів, які врегульовують питання інституційної підтримки та проектної допомоги, в тому числі представників підприємництва в Україні:

1. Закон України про Український культурний фонд (Документ 1976-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023) – термін “грант інституційної підтримки” розуміється як надання на безоплатній і безповоротній основі фінансових ресурсів юридичним особам усіх форм власності сфери культури, культурно-пізнавального (внутрішнього) туризму, національного музичного продукту та фізичним особам-підприємцям, які здійснюють економічну діяльність за видами, що належать до креативних індустрій, затвердженими Кабінетом Міністрів України з метою забезпечення їх стабільної діяльності та розвитку в умовах дії обмежувальних заходів, зумовлених запровадженням воєнного чи надзвичайного стану, надзвичайної ситуації або карантину, внаслідок яких скасовуються або обмежуються масові заходи або іншим чином прямо або опосередковано обмежується діяльність у сфері культури та креативних індустрій [9].

2. Постанова Кабінету Міністрів України “Про утворення бюджетної установи “Український ветеранський фонд” (Документ 720-2021-п, чинний, поточна редакція – Прийняття від 14.07.2021) [24].

3. Закон України “Про основні засади молодіжної політики” (Документ 1414-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023) – дає визначення бюджетного гранту у сфері молодіжної політики – цільова допомога у вигляді коштів або майна, що надається на безоплатній і безповоротній основі за рахунок коштів державного та/або місцевих бюджетів, міжнародної технічної допомоги суб’єктам молодіжної роботи за результатами конкурсного відбору на реалізацію молодіжних проєктів як проєктна або інституційна підтримка [8].

4. Положення про Український ветеранський фонд (м. Київ, 2021 рік. Дійсний з 28.12.2020 по 28.12.2022) – регулює питання допомоги ветеранської спільноти, в тому числі на бізнес-проєкти [20].

Огляд нормативно-правових актів, які регулюють грантову діяльність, дозволив виявити правові бар’єри та прогалини у законодавстві України в сфері грантової підтримки підприємців. До них можна віднести такі ключові аспекти:

1. Невизначеність термінології. Відсутність чітких правових визначень понять “грант” і “грантова підтримка” у законодавстві України. Це може спричинити різночитання й ускладнити процес надання грантів, особливо в міжнародних проєктах. Невизначеність статусу грантових коштів у господарській діяльності підприємств може призвести до складнощів в їх обліку і звітуванні перед податковими органами.

2. Податкові обмеження. Недостатня деталізація податкових пільг для грантових коштів. Хоча Податковий кодекс України передбачає певні пільги для грантових коштів, існують прогалини в його

застосуванні, зокрема в розмежуванні грантів від доходів підприємства. Гранти часто оподатковуються як звичайний дохід, що робить їх менш привабливими для підприємців, особливо на початкових етапах розвитку бізнесу.

3. Бюрократичні процедури. Складність процедур отримання та звітування за гранти, що надані через державні програми. Велика кількість документів та вимог часто ускладнює доступ до грантів для малих підприємств, які не мають ресурсів для проходження всіх етапів бюрократичної процедури. Невизначені терміни ухвалення рішень щодо надання грантів і затримки з фінансуванням призводять до втрати інтересу до участі в грантових програмах.

4. Відсутність ефективного моніторингу і контролю, закріпленого на законодавчому рівні. Відсутність механізмів моніторингу використання грантових коштів на всіх етапах проєкту. Зазначене створює ризики для зловживань з боку як отримувачів грантів, так і органів, що здійснюють розподіл фінансування. Нерідко грантоотримувачі уникають аудиторських перевірок по факту використання грантових ресурсів, у той час, коли грантодавець не зобов’язав це зробити в обов’язковому порядку. Зазначене ускладнює звітність і робить систему менш прозорою.

5. Незахищеність прав грантоотримувачів. Відсутність чітких механізмів захисту прав грантоотримувачів у випадку непередбачених обставин, таких як економічні кризи або зміни в законодавстві, які можуть ускладнити реалізацію проєкту. Недостатній правовий захист у випадках дискваліфікації або оскарження рішень щодо надання грантів.

З огляду на існуючі прогалини вважаємо, що для покращення ситуації в сфері законодавчо-нормативного забезпечення грантової підтримки підприємництва необхідними заходами є:

– прийняття окремого рамкового законодавства про грантову підтримку підприємців, яке б усувало правові бар’єри, вносило б чіткість у вживанні відповідної термінології і визначенні термінів та врегульовувало б порядок і умови надання грантів;

– удосконалення податкового законодавства щодо оподаткування грантових коштів шляхом визначення особливих (пільгових) умов та порядку звільнення грантових коштів від оподаткування;

– спрощення бюрократичних процедур отримання та звітності за гранти шляхом впровадження єдиної електронної платформи для подачі заявок на гранти, ведення документації та звітності, а також забезпечення інтеграції платформи з іншими державними системами, щоб уникнути дублювання документів і досягнути зменшення кількості деяких довідок.

Поряд із інституційними та правовими умовами розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні важливе місце займає інформаційне забезпечення реалізації грантових програм.

Доцільно зазначити, що в Україні досі на державному рівні немає розробленої єдиної платформи, на якій потенційні грантоодержувачі могли б ознайомитися з пропозицією грантів і віднайти актуальний грант для своїх потреб. Водночас існує низка ресурсів, які ситуативно використовуються представниками громадського сектору, влади та бізнесу для ознайомлення з актуальними грантовими пропозиціями. Сьогодні поширеними у використанні є такі грантові інформаційні платформи:

1. Національна платформа консалтингової компанії “Центру розвитку «ЧАС ЗМІН» – містить інформацію про грантові програми для різних галузей. На ресурсі розміщується актуальний контент про можливості отримання грантів для представників бізнесу, громадського сектору, територіальних громад, науковців, освітян, медиків тощо. Платформа публікує інформацію про актуальні грантові програми, конкурси та тендери для неурядових організацій, підприємців, представників влади та муніципалітетів. Загалом інформація включає деталі про умови участі, дедлайни, обсяги фінансування та вимоги до заявників [38].

2. Громадський Простір – це українська платформа, що спеціалізується на наданні інформації про громадські організації, проекти, можливості фінансування, гранти та інші ресурси для розвитку громадянського суспільства в Україні. Вона є цінним джерелом інформації для неурядових організацій (НУО), активістів, донорів та інших зацікавлених сторін [5].

3. Ресурсний центр “ГУРТ” – це українська платформа, створена для підтримки та розвитку громадянського суспільства в Україні. Вона забезпечує організації та активістів доступом до різноманітних ресурсів, інформації та можливостей, що сприяють реалізації їхніх ініціатив та проектів [29].

4. Велика Ідея – це українська платформа соціальних інновацій, яка допомагає організаціям, активістам та підприємцям знайти ресурси для реалізації своїх проектів. Вона надає доступ до інформації про гранти, можливості фінансування та інші ресурси, спрямовані на підтримку соціально значущих ініціатив [3].

5. Портал Дія.Бізнес – це українська платформа, створена Міністерством цифрової трансформації України для підтримки підприємців та малого і середнього бізнесу (МСБ). Платформа пропонує широкий спектр послуг та інформації, включаючи доступ до грантів, можливостей фінансування, освітніх ресурсів та консультацій [21].

6. Національна платформа МСБ – це українська ініціатива, спрямована на підтримку та розвиток малого та середнього підприємництва. Платформа надає інформацію про гранти, можливості фінансування, освітні ресурси та консультації, що сприяють підприємцям у реалізації їхніх бізнес-ініціатив [18].

Водночас, як свідчить практика грантового фінансування, нині ще на законодавчому рівні залишаються неврегульованими аспекти централізованого інформування підприємців про доступні для них гранти. Незважаючи на те, що портал

Дія.Бізнес [21] містить інформацію про всі урядові гранти, а також деякі можливості міжнародних програм, багато підприємців не отримують необхідних новин про грантові програми широкого спектра походження, як-от Європейського Союзу, США, Канади, Великобританії тощо. Варто відзначити і слабку комунікацію з бізнесом та інформаційно-роз’яснювальну роботу про гранти з боку державних органів.

Для вирішення цієї проблеми доцільно звернутися до міжнародного досвіду. У багатьох країнах існують інформаційні платформи на національному рівні, які полегшують доступ підприємців до актуальної інформації про гранти. Ці платформи відіграють важливу роль у підтримці малого бізнесу та інноваційних підприємств, забезпечуючи прозорий і зручний доступ до грантових програм, конкурсів та інших форм фінансової допомоги. Ось огляд деяких платформ:

1. США: Грантс.Гов (Grants.gov) – це урядова платформа, яка об’єднує інформацію про всі федеральні гранти, доступні в США. Платформа дозволяє підприємцям, неприбутковим організаціям, дослідникам і іншим аплікантам легко знаходити гранти за галузями, державними агенціями та регіонами. Grants.gov також пропонує інструкції та інструменти для подачі заявок [41].

2. Європейський Союз: Європейський портал фінансування та тендерів (EU Funding & Tenders Portal) – цей портал є офіційною платформою ЄС, де публікуються всі грантові програми, доступні в межах Європейського Союзу. Окрім інформації про гранти, платформа містить розділи для консультацій, рекомендації щодо підготовки заявок та приклади успішних проектів [26].

3. Канада: Канадська бізнес-мережа (Canada Business Network (CBN)) – це національна платформа, яка об’єднує урядові грантові програми та інформаційні ресурси для підприємців. Платформа пропонує інформацію про фінансування, інноваційні програми, доступні ресурси для стартапів, а також інструменти пошуку грантів для підприємств будь-якого розміру. Окрім баз даних, CBN надає консультації щодо підготовки грантових заявок та можливостей фінансування для конкретних секторів, наприклад для стартапів у галузі технологій або екології [39].

4. Велика Британія: Інновації Великобританії (Innovate UK) – це платформа, що спеціалізується на підтримці підприємництва у Великій Британії, надаючи інформацію про гранти, позики та конкурси для стартапів та МСП. Innovate UK активно співпрацює з регіональними організаціями, щоб створити єдину мережу підтримки для підприємців на різних етапах розвитку. Платформа пропонує користувачам персоналізовані рекомендації на основі їхнього бізнес-профілю, а також навчальні матеріали щодо правильного заповнення грантових заявок [42].

5. Австралія: Грантконект (GrantConnect) – це центральний урядовий ресурс для пошуку грантів, який забезпечує прозорий доступ до інформації

про актуальні фінансові програми від державних агентств Австралії. Користувачі можуть налаштувати персоналізовані сповіщення, щоб оперативно отримувати інформацію про нові перспективи. Також GrantConnect містить інструкції та рекомендації для написання грантових заявок, щоб підприємцям краще підготуватися до подачі [40].

Враховуючи міжнародний досвід, вважаємо доцільним в Україні на національному рівні:

1. Створити єдиний інформаційний ресурс, який би слугував агрегатором для збору та представлення інформації про актуальні грантові програми національного, міжнародного та регіонального рівнів.

2. Запровадити персоналізовані рекомендації для пошукачів грантових можливостей, надаючи покрокові алгоритми з підбору актуальних грантів та розробки конкурентоздатних грантових проектів. Це доцільно імплементувати в новостворену єдину інформаційну платформу.

3. Забезпечити пошукачів грантів консультаційною підтримкою щодо адаптації своєї потреби чи проблеми під пріоритети грантодавців та підготовки заявок.

4. Інтенсифікувати процес забезпечення прозорості та доступності інформації про грантові програми на єдиному національному ресурсі шляхом надання детальних інструкцій із написання заявок, звітування та використання коштів.

5. Створити національний координаційний орган для співпраці з міжнародними донорами та забезпечити комунікаційний місток між грантодавцями та потенційними заявниками. Такою інституцією може бути новостворений Центр підтримки грантів при Кабінеті Міністрів України.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Рівень інституційно-правових умов та інформаційного забезпечення розвитку грантового фінансування підприємницької діяльності в Україні має певні недоліки, які варто усунути, щоб забезпечити ефективність застосування цього фінансового інструменту для зміцнення бізнесу. З метою подолання правових бар'єрів необхідно розробити окреме законодавство, яке регулюватиме грантову підтримку підприємців та чітко визначатиме терміни та умови надання грантів. Важливим кроком також є вдосконалення податкового законодавства з вивільненням грантових коштів від оподаткування, а також спрощення бюрократичних процедур, пов'язаних із отриманнями грантами. Міжнародний досвід демонструє, що створення єдиної інформаційної платформи є ключовим фактором для ефективної комунікації з підприємцями. Такі ресурси забезпечують прозорий доступ до грантових можливостей та підвищують обізнаність підприємців про доступні програми, надаючи їм підтримку на кожному етапі процесу подачі. Застосування цих підходів дозволило би покращити систему інформування підприємців. Загалом, незважаючи на наявність певних прогалин в інституційно-правових та інформаційних умовах

розвитку грантового фінансування в Україні, розвиток грантової підтримки має великий потенціал, а вдосконалення дозволить підприємцям раціональніше використовувати цей інструмент для покращення ефективності власного бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бюджетний кодекс України. Документ 2456-VI, чинний, поточна редакція - Редакція від 06.12.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>'.

2. Войтко В., Кудіна О., Серікова Т. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення грантів як альтернативних джерел фінансування підприємств. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки).* 2019. № 24. С. 81-89. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2019.24.81>.

3. Велика Ідея. URL: <https://biggggidea.com/>.

4. Господарський кодекс України. Документ 436-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

5. Громадський Простір. URL: <https://www.prostir.ua/>.

6. Закон України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні". Документ 4618-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 21.12.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

7. Закон України "Про державні цільові програми". Документ 1621-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.

8. Закон України "Про основні засади молодіжної політики". Документ 1414-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>.

9. Закон України "Про Український культурний фонд". Документ 1976-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19>.

10. Закон України "Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні". Документ 601-IV, дію відновлено, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/601-15#Text>.

11. Закон України "Про культуру". Документ 2778-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 06.10.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>.

12. Закон України “Про наукову і науково-технічну діяльність”. Документ 848-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 15.11.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>.

13. Кобеля-Звір М. Я. Аналіз інтернет-ресурсів для пошуку грантів. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 75. С. 81-85. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1519>.

14. Лойко В. В., Александров Б. В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 1(11). С. 228-237.

15. Кобеля-Звір М. Я., Вовчак О. Д. Гранти програми Fіnpartnership для підтримки фінсько-українських проєктів довгострокового ділового партнерства. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2024. № 2 (74). С. 155-161. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/3077>.

16. Кобеля-Звір М. Я., Вовчак О. Д. Грантово-кредитні інструменти підтримки бізнесу в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 1 (06). С. 27-32. URL: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/82>.

17. Якимчук Н. Я. Особливості правового регулювання відносин в сфері надання бюджетних грантів. *Juris Europensis Scientia*. 2023. Вип. 3. С. 69-76. URL: http://jes.nuoua.od.ua/archive/3_2023/15.pdf.

18. Національна платформа малого та середнього бізнесу. Громадська спідка об'єднань МСБ. URL: <https://platforma-msb.org/>.

19. Податковий кодекс України. Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція - Редакція від 11.12.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

20. Положення про Український ветеранський фонд. м. Київ, 2021 рік. Дійсний з 28.12.2020 по 28.12.2022. *Міністерство у справах ветеранів України*. URL: https://mva.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BD%D0%BE%D0%B2_%D0%BD%D0%B0%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0_%D0%BE%D1%81%D1%82.pdf.

21. Дія.Бізнес. : портал. URL: <https://business.diia.gov.ua/>.

22. Постанова Кабінету Міністрів України “Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги”. Документ 153-2002-п, поточна редакція – Редакція від 19.04.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2002-%D0%BF#Text>.

23. Постанова Кабінету Міністрів України “Деякі питання надання грантів бізнесу”.

Документ 738-2022-п, чинний, поточна редакція – Редакція від 12.09.2024. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text>.

24. Постанова Кабінету Міністрів України “Про утворення бюджетної установи «Український ветеранський фонд»”. Документ 720-2021-п, чинний, поточна редакція – Прийняття від 14.07.2021. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/720-2021-%D0%BF#Text>.

25. “єРобота”. URL: <https://erobota.diia.gov.ua/>.

26. EU funding programmes. *European Commission: An official website of the European Union*. URL: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en.

27. Програми ПРООН. *UNDP: United Nations Development Programme*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine>.

28. Револьверний фонд. *Це крафт*. URL: <https://itscraft.com.ua/revolverniy-fond-tse-kraft/>.

29. ГУРТ : портал. URL: <https://gurt.org.ua/>.

30. Стешенко О. Д., Мозговий Є. В. Грантове фінансування як запорука стабільності бізнесу. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 8. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/34/30>.

31. Український ветеранський фонд. URL: <https://veteranfund.com.ua/>.

32. Український культурний фонд. URL: <https://ucf.in.ua/>.

33. Український соціальний венчурний фонд. URL: <https://www.usv.fund/>.

34. УФС : Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua/>.

35. Фонд “МХП – Громаді”. URL: <https://mhpgromadi.org.ua/>.

36. Фонд Віктора Пінчука. URL: <https://pinchukfund.org.ua/>.

37. Zagoriy Foundation : фонд. URL: <https://zagoriy.foundation/>.

38. Центр розвитку “ЧАС ЗМІН”. URL: <https://chaszmin.com.ua/>.

39. Canada Business Network. URL: <https://www.canadabn.ca/>.

40. GrantConnect. Australian Government. URL: <https://www.grants.gov.au/>.

41. Grants.gov. : An official website of the United States government. URL: <https://grants.gov/>.

42. Innovate UK. *UK Research and Innovation*. URL: <https://www.ukri.org/councils/innovate-uk/>.

REFERENCES

1. Biudzhetniy kodeks Ukrainy. Dokument 2456-VI, chynnyj, potochna redaktsiia - Redaktsiia vid 06.12.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.

2. Vojtko V., Kudina O. and Sierikova T. (2019), Problemy oblikovo-analitychnoho zabezpechennia

hrantiv iak al'ternatyvnykh dzherel finansuvannia pidprijemstv. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyj politekhnichnyj instytut" (ekonomichni nauky)*, № 24, s. 81-89, available at: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2019.24.81>.

3. Velyka Ideia, available at: <https://bigggidea.com/>.

4. Hospodars'kyj kodeks Ukrainy. Dokument 436-IV, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 15.11.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

5. Hromads'kyj Prostrir, available at: <https://www.prostrir.ua/>.

6. Zakon Ukrainy “Pro rozvytok ta derzhavnu pidtryмку maloho i seredn'oho pidprijemnytstva v Ukraini”. Dokument 4618-VI, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 21.12.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

7. Zakon Ukrainy “Pro derzhavni tsil'ovi prohramy”. Dokument 1621-IV, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 31.03.2023. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.

8. Zakon Ukrainy “Pro osnovni zasady molodizhnoi polityky”. Dokument 1414-IX, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 31.03.2023. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>.

9. Zakon Ukrainy “Pro Ukrains'kyj kul'turnyj fond”. Dokument 1976-VIII, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 31.03.2023. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19>.

10. Zakon Ukrainy “Pro derzhavnu pidtryмку knyhovydavnychoi spravy v Ukraini”. Dokument 601-IV, diiu vidnovleno, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 15.11.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/601-15#Text>.

11. Zakon Ukrainy “Pro kul'turu”. Dokument 2778-VI, chynnyj, potochna redaktsiia - Redaktsiia vid 06.10.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>.

12. Zakon Ukrainy “Pro naukovu i naukovotekhnichnu diial'nist'”. Dokument 848-VIII, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 15.11.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>.

13. Kobelia-Zvir, M. Ya. (2024), Analiz internet-resursiv dlia poshuku hrantiv. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky.*, № 75, c. 81-85, available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1519>.

14. Lojko, V. V. and Aleksandrov, B. V. (2023), Pidtryмка ta rozvytok maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini v umovakh vijny. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, № 1(11), s. 228-237.

15. Kobelia-Zvir, M. Ya. and Vovchak, O. D. (2024), Hranty prohramy Finnpartnership dlia pidtryмки fins'ko-ukrains'kykh proektiv dovhostrokovoho dilovoho partnerstva. *Naukovi pratsi Mizhrehional'noi Akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky.*, № 2 (74), s. 155-161, available at: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/3077>.

16. Kobelia-Zvir, M. Ya. and Vovchak, O. D. (2024), Hrantovo-kredytni instrumenty pidtryмки biznesu v umovakh vijny. *Transformatsijna ekonomika*, № 1 (06), s. 27-32, available at: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/82>.

17. Yakymchuk, N. Ya. (2023), Osoblyvosti pravovoho rehuliuвання vidnosyn v sferi nadannia biudzhetykh hrantiv. *Juris Europensis Scientia*, vyp. 3, s. 69-76, available at: http://jes.nuoua.od.ua/archive/3_2023/15.pdf.

18. Natsional'na platforma maloho ta seredn'oho biznesu. Hromads'ka spidka ob'iednan' MSB, available at: <https://platforma-msb.org/>.

19. Podatkovyj kodeks Ukrainy. Dokument 2755-VI, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 11.12.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

20. Polozhennia pro Ukrains'kyj veterans'kyj fond. m. Kyiv, 2021 rik. Dijsnyj z 28.12.2020 po 28.12.2022. *Ministerstvo u spravakh veteraniv Ukrainy*, available at: https://mva.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BD%D0%BE%D0%B2_%D0%BD%D0%B0%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0_%D0%BE%D1%81%D1%82.pdf.

21. Diia.Biznes. : portal, available at: <https://business.diia.gov.ua/>.

22. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro stvorennia iedynoi systemy zaluchennia, vykorystannia ta monitorynhu mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy”. Dokument 153-2002-p, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 19.04.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2002-%D0%BF#Text>.

23. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia nadannia hrantiv biznesu”. Dokument 738-2022-p, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 12.09.2024. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text>.

24. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro utvorennia biudzhetnoi ustanovy «Ukrains'kyj veterans'kyj fond»”. Dokument 720-2021-p, chynnyj, potochna redaktsiia – Pryjniattia vid 14.07.2021. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/720-2021-%D0%BF#Text>.

25. “ieRobota”, available at: <https://erobota.diia.gov.ua/>.

26. EU funding programmes. *European Commission: An official website of the European Union*, available at: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en.

27. Prohramy PROON. *UNDP: United Nations Development Programme*, available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine>.

28. Revol'vernij fond. *Tse kraft*, available at: <https://itscraft.com.ua/revolvernij-fond-tse-kraft/>.

29. HURT : portal, available at: <https://gurt.org.ua/>.

30. Steshenko, O. D. and Mozghovij, Ye. V. (2024), Hrantove finansuvannia iak zaporuka stabilnosti biznesu. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, № 8, available at: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/34/30>.

31. Ukrain'skyj veterans'kyj fond, available at: <https://veteranfund.com.ua/>.

32. Ukrain'skyj kul'turnyj fond, available at: <https://ucf.in.ua/>.

33. Ukrain'skyj sotsial'nyj venchurnyj fond, available at: <https://www.usv.fund/>.

34. UFS : Ukrain'skyj fond startapiv, available at: <https://usf.com.ua/>.

35. Fond “MKhP – Hromadi”, available at: <https://mhpgromadi.org.ua/>.

36. Fond Viktora Pinchuka, available at: <https://pinchukfund.org/ua/>.

37. Zagorij Foundation : fond, available at: <https://zagorij.foundation/>.

38. Tsentr rozvytku “ChAS ZMIN”, available at: <https://chaszmin.com.ua/>.

39. Canada Business Network, available at: <https://www.canadabn.ca/>.

40. GrantConnect. Australian Government., available at: <https://www.grants.gov.au/>.

41. Grants.gov. : An official website of the United States government, available at: <https://grants.gov/>.

42. Innovate UK. UK Research and Innovation., available at: <https://www.ukri.org/councils/innovate-uk/>.

Стаття надійшла до редакції 03 грудня 2024 року

УДК 334.72

Мажник Л. О.,

lidia.mazhnyk@gmail.com, ORCID ID: 0009-0002-9546-896X,

Researcher ID: LSI-9063-2024,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

Вутриховський Є. А.,

yevstakhii.vytrykhovskiy-a073-23@nung.edu.ua,

ORCID ID: 0009-0009-4751-3325,

здобувач, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ В УМОВАХ SPOD ТА BANI СВІТУ

Анотація. Метою статті є виокремлення складових теоретичних аспектів напрямів розвитку вітчизняних стартапів у сучасних умовах SPOD та BANI світу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: розглянути компоненти стартап-проектів та виокремити складові діючої стартап-екосистеми України; проаналізувати особливості та тренди розвитку українських стартапів, а також SPOD та BANI світу; сформулювати теоретичні аспекти змін, що сприятимуть розвитку вітчизняних стартап-проектів. Аналіз та узагальнення концепцій SPOD та BANI світу надали можливість розглянути теоретичні аспекти розвитку стартап-проектів, виокремити їх особливості, виділити ключові галузі українського ринку стартап-проектів. У результаті дослідження було виділено складові стартап-екосистеми, визначено напрями розвитку вітчизняних стартап-проектів за сферами господарювання, сформовано теоретичні аспекти функціонування стартапів в умовах SPOD та BANI світу. Визначено, що в Україні зберегли своє існування, укріпили позиції та проявили активність, утворивши нові стартап-проекти, ті підприємці, які мали важливу ознаку стійкості (резильєнтність), оскільки вона є надважливою якістю у BANI світі, що у перспективі має ознаки домінантного світу. Українські стартапи є важливим компонентом національної інноваційної екосистеми, їх галузева диверсифікація охоплює такі ключові сфери, як ІТ, агротехнології, енергетика, медицина та освіта. Стартапи означених напрямів потребують не тільки особливої підтримки держави, а також організаційних змін структури діяльності стартапу задля створення умов, що відповідають умовам SPOD та BANI світу, бо являють собою стратегічно важливі напрями господарської діяльності країни. Кожна модель світу ставить перед стартапами унікальні виклики, але водночас відкриває можливості для інновацій. В умовах SPOD та BANI світу стартапи повинні бути гнучкими, технологічно розвиненими, соціально відповідальними та емоційно чутливими. Варто зазначити, що неможливо однозначно сказати, який саме шлях очікує переважну більшість стартап-проектів України у швидкозмінному та нестабільному світі, але варто точно вказати, що потреба в розвитку адаптивних навичок щороку зростатиме. З часом підприємці мають ставати все більш підготовленими до умов BANI світу.

Ключові слова: стартап-проект, розвиток українських стартапів, концепції SPOD та BANI світу, стартап-екосистема, теоретичні аспекти.

Mazhnyk L. O.,

lidia.mazhnyk@gmail.com, ORCID ID: 0009-0002-9546-896X,

Researcher ID: LSI-9063-2024,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Logistics and Innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

Vytrykhovskiy Y. A.,

yevstakhii.vytrykhovskiy-a073-23@nung.edu.ua,

ORCID ID: 0009-0009-4751-3325,

Postgraduate, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk

THEORETICAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC STARTUP PROJECTS IN THE CONDITIONS OF SPOD AND BANI WORLD

Abstract. *The purpose of the article is to identify the components of the theoretical aspects of the development of domestic startups in the modern conditions of the SPOD and BANI world. To achieve this goal, it is necessary to solve the following tasks: to consider the components of startup projects and identify the components of the current startup ecosystem of Ukraine; to analyze the features and trends in the development of Ukrainian startups, as well as the SPOD and BANI world; to formulate theoretical aspects of changes that will contribute to the development of domestic startup projects. Analysis and generalization of the concepts of the SPOD and BANI world provided an opportunity to consider the theoretical aspects of the development of startup projects, to identify their features, to highlight key industries of the Ukrainian startup project market. As a result of the study, the components of the startup ecosystem were identified, the development directions of domestic startup projects by business sectors were determined, and theoretical aspects of the functioning of startups in the conditions of the SPOD and BANI world were formed. It was determined that in Ukraine, those entrepreneurs who had an important sign of resilience, since it is an extremely important quality in the BANI world, which in the future has the characteristics of a dominant world, have preserved their existence, strengthened their positions and shown activity, creating new startup projects. Ukrainian startups are an important component of the national innovation ecosystem, their industry diversification covers such key areas as IT, agrotechnology, energy, medicine and education. Startups in the indicated areas require not only special support from the state, but also organizational changes in the structure of the startup's activities to create conditions that meet the conditions of the SPOD and BANI world, because they represent strategically important areas of the country's economic activity. Each model of the world poses unique challenges for startups, but at the same time opens up opportunities for innovation. In the conditions of the SPOD and BANI world, startups must be flexible, technologically advanced, socially responsible and emotionally sensitive. It is worth noting that it is impossible to say unequivocally what path awaits the vast majority of Ukrainian startup projects in a rapidly changing and unstable world, but it is worth noting that the need for developing adaptive skills will grow every year. Over time, entrepreneurs must become increasingly prepared for the conditions of the BANI world.*

Key words: startup project, development of Ukrainian startups, concepts of SPOD and BANI of the world, startup ecosystem, theoretical aspects.

JEL Classification: D81, L26, M13

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-08>

Постановка проблеми. Невпинний процес світових трансформацій, а також швидких змін технологій, економічних умов і суспільних потреб здійснює значний вплив на процеси розвитку стартапів. Світові тренди цифровізації (процес переходу від аналогових до цифрових технологій) та диджиталізації (впровадження цифрових рішень для трансформації бізнес-процесів і створення доданої цінності) стимулюють розвиток інноваційних підходів у різних сферах господарювання, у тому числі безпосередньо впливаючи на розвиток стартапів. Водночас військова агресія значно змінює умови становлення вітчизняної стартап-екосистеми, накладаючи нові виклики на підприємницьку інфраструктуру та висуваючи нові вимоги щодо здійснення організаційних процесів.

Трансформування розвитку SPOD та BANI світу позначаються на сучасних соціально-економічних складових діяльності, що призводить до необхідності здійснення підприємцями управління трансформацією, впровадження організаційних заходів. Україна протягом останніх років утвердилася як одна з провідних країн у Центрально-Східній Європі, що активно розвиває інноваційні технології.

Особливу увагу привертають українські стартапи, які, незважаючи на економічні та геополітичні виклики, військові дії на території, демонструють динамічне зростання. За даними платформи Dealroom [25, 10], в 2022 р. нарахували понад 1500 активних стартапів України, сотні постачальників послуг і студій розробки програмного забезпечення. Ще 600 стартапів засновано українцями за кордоном та понад 500 світових стартапів мають відкриті вакансії в Україні. Разом з тим, варто зазначити, що згідно з даними Forbes [6] у січніберезні 2024 року 18 українських стартапів залучили щонайменше 42 млн дол США венчурних інвестицій, що в п'ять разів менше, ніж за кризовий 2022 р., цей факт є негативною характеристикою. Проте, незважаючи на загальну негативну динаміку стартапів в Україні, вітчизняна екосистема стартапів має потенціал, оскільки у 2024 р. Україна посіла 46-те місце в щорічному рейтингу стартап-екосистем Global Startup Ecosystem Index від дослідницького центру StartupBlink [2, 8], піднявшись на 3 позиції порівняно з 2023 р.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку стартап-проектів на практиці присвятили свої дослідження такі зарубіжні фахівці, як: С. Бланк [1], Б. Дорф [1], Ф. Лалу [11], Е. Райз [5, 15], Д. Сенор [19], С. Сингер [19],

П. Тіль та інші. Вітчизняними науковцями, що в останні роки висвітлюють тему розвитку стартапів, є: А. Джура [7], О. Дума, К. Завтура, Н. Івашова, А. Касич [7], Т. Кемарська, М. Кохан, М. Кравченко, А. Мазур, О. Мрихіна, А. Петрашевська, А. Полянська [14], Н. Ситник [20], Т. Сак [18], І. Яцкевич. Особливості розвитку в умовах глобальних світових змін розглянуто в роботах І. Стегостенко, Ю. Чалюк, А. Тодошук [20, 22, 24], проаналізовано глобальні тренди соціально-економічного розвитку, разом з тим, сформульовано шляхи подолання невизначеності в умовах SPOD та BANI світу. Науковці Л. Мажник, І. Литовченко та С. Шевченко [19] розглядають особливості SPOD та BANI світу, проте акцентують увагу на розвитку персоналу інноваційних підприємств безпосередньо в умовах диджиталізації.

Проте досліджень щодо особливостей підприємницької діяльності стартапів у швидкоплинних та перманентно турбулентних умовах недостатньо, зокрема враховуючи специфіку розвитку українських стартапів, що діють в умовах військового часу та збройної агресії. Означена тема дослідження є актуальною, бо специфіка та особливості розвитку стартап-проектів потребують подальшого аналізу та формулювання рекомендацій щодо організаційних аспектів.

Постановка завдання. Метою статті є виокремлення складових організаційних аспектів напрямів розвитку вітчизняних стартапів у сучасних умовах SPOD та BANI світу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: розглянути компоненти стартап-проектів та виокремити складові діючої стартап-екосистеми України; проаналізувати особливості та тренди розвитку українських стартапів, а також SPOD та BANI світу; сформулювати напрями організаційних змін, що сприятимуть розвитку вітчизняних стартап-проектів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття “стартап” з’явилося у 1939 р., коли випускники Стенфордського університету заснували компанію Hewlett-Packard. Згодом вона стала ІТ-гігантом. Термін “стартап” офіційно ввів журнал Forbes у 1973 р., а в 1977 р. його популяризував журнал Business Week [3]. У той час набувала популярності концепція SPOD світу і поступово починала здійснювати вплив на економічні процеси та суб’єктів господарювання.

“Стартап” (від англ. “start up” – запускати) – це абсолютно нові проекти, які починають свій розвиток в

умовах невизначеності та розробляють нові товари або послуги і перебувають на етапі пошуку оптимальних бізнес-ідей за умови надання фінансової підтримки [17]. Так, науковці концептуально виділяють два базові підходи до визначення “стартап” [5, с. 63], зокрема, де стартап розглядають як процес становлення інноваційного проекту у короткотривалій термін і з мінімальними капіталовкладеннями або як новостворену компанію, що характеризується переліком специфічних ознак, зокрема: організація має бути новоствореною інколи навіть без наявності реєстрації юридичної особи, разом з тим, підприємство має знаходитися на стадії розвитку і будувати свій бізнес або на основі нових інноваційних ідей, або на основі нещодавно відкритих та винайдених технологій; проект або тимчасова організація, підприємство мають бути створені для пошуку повторюваної і масштабованої бізнес-моделі; незалежна організація, що працює менше п’яти років і має на меті створення, покращення та розширення масштабованого, інноваційного, технологічного продукту з високим та швидким зростанням.

Отже, стартап-проекти характеризуються специфічними ознаками, що відрізняють стартаперів від сучасних підприємців, а саме: новітні ідеї, технології та / або застосування інновацій; молодий проект, що не більше п’яти років функціонує та спрямований до пошуку повторюваної бізнес-моделі для суттєвого стрімкого масштабування.

Аналізуючи світовий та вітчизняний досвід появи та поширення стартапів [12, 18, 19, 20], можна зазначити, що головними складовими стартап-екосистеми є організація функціонування розгалуженої стартап-інфраструктури з доступом до талановитих колективів стартаперів та інноваційних ідей, що стає можливо за рахунок створення наступного: коворкінг-простори, які збирають підприємців та соціально активних громадян; наукові та технологічні парки, що передбачають співпрацю фахівців різної кваліфікації за відповідним напрямом діяльності; стартап-школи, що передбачають навчання відповідним підприємницьким основам ініціативних стартаперів; стартап-інкубатори, які надають змогу протестувати ідеї та удосконалити їх у відповідних умовах; стартап-акселератори, що мають на меті пошук та формування повторюваної та масштабованої бізнес-моделі. Наразі на сьогодні існують такі інституційні складові стартап-екосистеми, що представлено на рис. 1.

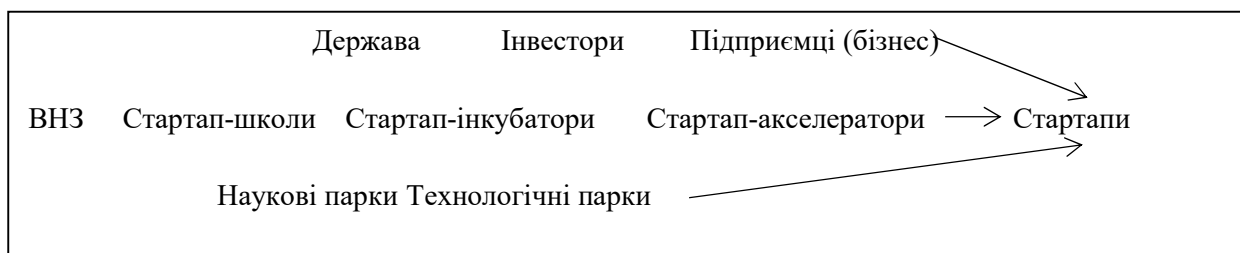


Рис. 1. Інституційні складові стартап-екосистеми України

Джерело: побудовано на основі [5, 13, 14, 16, 17, 18]

Варто зазначити, що стартап-екосистема України активно почала формуватися з 2010 р. і до 2019 р. та безпосередньо ототожнювалася з процесом формування інфраструктури інноваційного підприємництва.

Стартап-інфраструктура України спрямована на такі складові [20, с. 60-62]: підтримка стартапів, що розробляють продукти в сфері ІТ, високих технологій чи на стику різних галузей; орієнтація на залучення коштів приватних інвесторів чи іноземних грантових програм; переважно спостерігається створення осередків розвитку стартапів, які територіально розташовуються у Києві та Львові; розвивається за рахунок приватного бізнесу без державної підтримки. Насправді процес формування та розвитку української стартап-екосистеми не можна розглядати як завершений. Значна кількість прийнятих рішень у цій сфері не дали очікуваних результатів та вимагають внесення значних коректив для забезпечення процесу прискорення сталого розвитку українських стартап-проектів.

Зокрема, необхідно акцентувати увагу на процесі пошуку фахівців у стратегічно важливих галузях діяльності стартап-проектів, актуальних для соціально-економічного відновлення України у повоєнні часи та для оборонно-промислового комплексу, на час дії військового часу.

На законодавчому рівні України в якості стратегічних напрямів розвитку стартап-проектів та інноваційної діяльності виділено такі [16]: економіка, політика, безпека, цифровізація, суспільство, екологія, у тому числі DefenceTech, MedTech, AgriTech, XR, AUV, BioTech, GreenTech, AI, Semiconductors, Secure Cyberspace, Fluid Economy, EdTech, GovTech. Але варто зазначити, що певні актуальні напрями наразі безпосередньо мають державну підтримку та підтримку великих закордонних корпорацій, у той час як нещодавно до 2019 р. фінансування переважної більшості стартап-проектів відбувалося за підтримки бізнесу.

Глобальні підходи до процесів управління підприємницькими структурами, у тому числі і стартап-проектами, на сьогодні суттєво змінюються. Слід зазначити, що, незважаючи на трансформації від SPOD та BANІ світу, кожен стартап-проект має рівнозначні перспективи опинитися в тому чи іншому світі, оскільки все залежить від особливостей організаційно-функціонального забезпечення галузі, де планує свою діяльність стартап, значну роль також відіграє концептуальне налаштування щодо перспектив розвитку стартапу.

SPOD swim (Steady (стійкість); Predictable (передбачуваність); Ordinary (простота); Definite (визначеність)) є фундаментальною базою для стартап-проектів, які характеризуються високим рівнем державної підтримки; їх послуги та продукція займають ніші у галузях, що передбачають рівень обмеження щодо поширення публічної інформації у зв'язку з секретністю або комерційною таємницею. Вона відображає умови, в яких швидкість змін, взаємодія, відкритість та різноманітність визначають стратегії успішного функціонування стартапів.

У SPOD світі стартапи мають орієнтуватися на швидкість змін, підтримувати тісний зв'язок із клієнтами, залишатися відкритими для співпраці й враховувати різноманітність ринків та аудиторій. Це допомагає їм бути конкурентоспроможними в умовах глобального ринку, що швидко змінюється.

BANI swim (Brittle (крихкість, тендітність); Anxious (неспокій, тривожність); Nonlinear (нелінійність); Incomprehensible (незбагненність)) як основа функціонування стартап-проектів описує крихкість, тривожність, нелінійність та незрозумілість сучасного світу. Стартапи, що працюють у таких умовах, повинні бути стійкими та орієнтованими на емоційний зв'язок із користувачами. Особливості стартапів для BANІ світу такі: стійкість (resilience – резильєнтність), що передбачає створення бізнес-моделі, здатної витримувати зовнішні шоки (економічні кризи); диверсифікація ризиків через гнучке фінансування та формування партнерства; емоційна турбота про клієнта; розробка продуктів, що допомагають зменшити тривожність користувачів (технології, спрямовані на добробут); акцент уваги на досвіді користувачів (UX); створення інтуїтивно зрозумілих і підтримуючих сервісів; розвиток та поширення інновацій для нелінійного світу. У межах BANІ світу виділяють такі складові: стоїть розробка нових дій, які створюють нові тренди; використання експериментального підходу для тестування продуктів; здатність до швидкого навчання; постійне навчання й адаптація команди до нових реалій; впровадження AI та аналітики для розуміння складних взаємозв'язків на ринку.

Розглядаючи перелічені концептуальні засади розвитку вітчизняних стартап-проектів в умовах SPOD та BANІ світу, слід зазначити, що, хоча концепції світів формувалися поступово, проте однозначно відзначити, що якась припинила своє існування не можна, бо певні структури та стартап-проекти продовжують функціонувати у межах концепції, адаптуючись до нових умов підприємницької діяльності, тому переміщення стартапу з одного до іншого світу цілком імовірне.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Розглядаючи історію формування SPOD та BANІ світу, є підстави зауважити, що його розвиток та становлення відбувалися саме в зазначеній послідовності, але дослідження сучасних фізиків та практичні приклади особливостей розвитку стартап-проектів дозволяють дійти висновків, що значна кількість стартапів має різні можливості та перспективи сталого розвитку і два означені світи мають можливості існування паралельно, без заміни один одним.

Варто зазначити, що в Україні зберегли своє існування, укріпили позиції та проявили активність, утворивши нові стартап-проекти, ті підприємці, які мали важливу ознаку стійкості (резильєнтність), оскільки вона є надважливою якістю у BANІ світі, що у перспективі має ознаки домінантного світу. Українські стартапи є значним компонентом національної інноваційної екосистеми, їх галузева диверсифікація охоплює такі ключові сфери, як ІТ, агро-технології, енергетика, медицина та освіта. Стартапи

означених напрямів потребують не тільки особливої підтримки держави, а також організаційних змін структури діяльності стартапу задля створення умов, що відповідають умовам SPOD та BANI світу, бо являють собою стратегічно важливі напрями господарської діяльності. Кожна модель світу ставить перед стартапами унікальні виклики, але водночас відкриває можливості для інновацій. В умовах SPOD та BANI світу стартапи повинні бути гнучкими, технологічно розвиненими, соціально відповідальними та емоційно чутливими. Варто зазначити, що неможливо однозначно сказати, який саме шлях очікує переважну більшість стартап-проектів України у швидкозмінному та нестабільному світі, але варто точно зазначити, що потреба в розвитку адаптивних навичок щороку зростатиме. З часом підприємці мають ставати все більш підготовленими до умов BANI світу.

Таким чином, сучасні особливості розвитку вітчизняних стартап-проектів формують відповідні тренди, які передбачають різноспрямованість, а також потребу здійснення подальших організаційних змін щодо специфіки господарювання стартапів на мікрорівні, а ще здійснення організаційних змін на макрорівні стартап-екосистеми України для підсилення їх підтримки.

ЛІТЕРАТУРА

- Blank S., Dorf B. The startup owner's manual: the step by step guide for bulding a great company. 1st ed. K&S Ranch, Inc. Pescadero, 2012. 608 p.
- Global Startup Ecosystem Index 2024: Україна в топ-50. *УФС*. 10 червня 2024. URL: https://usf.com.ua/global-startup-ecosystem-index-2024-%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0-%D0%B2-%D1%82%D0%BE%D0%BF-50/?utm_source=chatgpt.com.
- Herrmann B. L., Gauthier J., Holtschke D., Berman R., Marmar M. The Global Startup Ecosystem Ranking 2015. Technical report. Compass. 2015.
- Mazhnyk L. O., Lytovchenko I. V., Shevchenko S. O. Development of Staff of Innovative Enterprises in the Context of Digitalization. *The Problems of Economy*. 2023. № 4. С. 136-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-4-136-142>.
- Ries E. The lean startup. New York : Crown Currency, 2011. 336 p.
- Дудко В. Скоро весна? З початку року українські стартапи отримали щонайменше \$42 млн інвестицій. Як почувається венчурна індустрія у першому кварталі 2024-го? Дослідження Forbes. *Журнал Forbes Ukraine*. 01 квітня 2024. URL: https://forbes.ua/innovations/skoro-vesna-z-pochatku-roku-ukrainski-startapi-otrimali-shchonaaymenshe-42-mln-investitsiy-yak-pochuvaetsya-venchurna-industriya-u-pershomu-kvartali-2024-go-doslidzhennya-forbes-01042024-20239?utm_source=chatgpt.com.
- Євтушенко В. А., Кудінова М. М., Сіладі К. Б. Заклади вищої освіти України в національній екосистемі підтримки молодіжних стартапів. *Проблеми економіки*. 2019. №3(41). С. 61-67. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-61-67>.
- Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. *Міністерство економіки України*. 24.10.2024. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti>.
- Касич А. О., Джура А. М. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 24-31.
- Ладанова Т. Бум DefenseTech, B2B і зміна фокуса інвесторів. Головні інсайти з TechChill – колонка / Startup Programs Lead у TRMNL4 by Genesis. *AIN*. 29 квітня 2024. URL: <https://ain.ua/2024/04/29/bum-defensetech-b2b-ta-zmina-fokusa-investoriv-golovni-insajty-z-techchill-kolonka/>.
- Лалу Ф. Компанії майбутнього / пер. з англ. Р. Клочко. Х. : КСД, 2017. 544 с.
- Лук'яненко І. Г., Сова Є. С. Оцінка конкурентних переваг і викликів української технологічної екосистеми під час війни. *Проблеми економіки*. 2024. №2. С. 264-271.
- Мережа стартап-шкіл – інкубаторів – акселераторів на базі ЗВО: реалізуємо експериментальний проєкт. *Міністерство освіти і науки України*. 23 квітня 2024. URL: <https://mon.gov.ua/news/merezha-startap-shkil-inkubatoriv-akseleratoriv-na-bazi-zvo-realizovujemo-eksperimentalniy-proekt>.
- Полянська А., Мартинець В. Стартап як середовище сприяння інноваційній діяльності. *Університетські наукові записки*. 2022. № 1-2 (85-86). С. 36-50. DOI: 10.37491/UNZ.85-86.4.
- Райз Е. Стартап без помилок / пер. з англ. О. Яцини. Харків : Віват, 2016. 368 с.
- Розпорядження Кабінету Міністрів України Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року від 10 липня 2019 р. № 526-р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
- Що таке стартап? *Сайт про Бізнес і Заробіток*. URL: <http://biznesua.com.ua/shho-take-startap/>.
- Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 43. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-7>.
- Сенор Д., Сингер С. Країна стартапів. Історія ізраїльського економічного дива / пер. з англ. М. Лузіної. Київ : Yakaboo Publishing, 2016. 360 с.
- Ситник Н. І. Інфраструктурне забезпечення розвитку стартап проєктів в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. №36. С. 59-63. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-10.
- Стегостенко І. Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI. Навіщо потрібно систематизувати те, що відбувається. *Mind*.

21 січня 2022. URL: https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani_

22. Тодошук А. В., Остащук Р. М., Стеблій О. І., Колобов І. Ю. Менеджмент в умовах VUCA-світу та шляхи подолання невизначеності. *Агросвіт*. 2024. № 19. С. 83-88. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.19.83.

23. Феценко Ю. Український стартап Wantent збирається змінити персоналізовану рекламу за допомогою ШІ – Forbes. *Mc.Today*. 8 січня 2025. URL: <https://mc.today/uk/ukrayinskij-startap-wantent-zbirayetsya-zminiti-personalizovanu-reklamu-za-dopomogoyu-shi-forbes>.

24. Чалюк Ю. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21_

25. Шкіль Л. Dealroom оцінює українську стартап-індустрію в €23,3 млрд. За останній рік вона “подешевшала”. *AIN*. 08 листопада 2022. URL: <https://ain.ua/2022/11/08/ukrayinska-startap-industriya-2022/>

REFERENCES

1. Blank S. and Dorf B. (2012), The startup owner's manual: the step by step guide for bulding a great company. 1st ed. K&S Ranch, Inc. Pescadero, 608 p.

2. Global Startup Ecosystem Index 2024: Ukraina v top-50. *UFS*. 10 chervnia 2024, available at: https://usf.com.ua/global-startup-ecosystem-index-2024-%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0-%D0%B2-%D1%82%D0%BE%D0%BF-50/?utm_source=chatgpt.com.

3. Herrmann B. L., Gauthier J., Holschke D., Berman R., Marmer M. (2015), The Global Startup Ecosystem Ranking 2015. Technical report. Compass.

4. Mazhnyk, L. O. Lytovchenko, I. V. and Shevchenko, S. O. (2023), Development of Staff of Innovative Enterprises in the Context of Digitalization. *The Problems of Economy*, № 4, s. 136-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-4-136-142>.

5. Ries E. (2011), The lean startup. Crown Currency, New York, 336 r.

6. Dudko V. Skoro vesna? Z pochatku roku ukrains'ki startapy otrymaly schonajmenshe \$42 mln investytsij. Yak pochuvaiet'sia venchurna industriia u pershomu kvartali 2024-ho? Doslidzhennia Forbes. *Zhurnal Forbes Ukraine*. 01 kvitnia 2024, available at: https://forbes.ua/innovations/skoro-vesna-z-pochatku-roku-ukrainski-startapi-otrimali-shchonajmenshe-42-mln-investitsiy-yak-pochuvaetsya-venchurna-industriya-u-pershomu-kvartali-2024-go-doslidzhennya-forbes-01042024-20239?utm_source=chatgpt.com.

7. Yevtushenko, V. A. Kudinova, M. M. and Siladi, K. B. (2019), Zaklady vyschoi osvity Ukrainy v natsional'nij ekosystemi pidtrymky molodizhnykh

startapiv. *Problemy ekonomiky*, №3(41), s. 61-67. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-61-67>.

8. Informatsijni materialy schodo stanu innovatsijnoi diial'nosti. *Ministerstvo ekonomiky Ukrainy*. 24.10.2024, available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti>.

9. Kasych, A. O. and Dzhura, A. M. (2019), Startapy iak forma pidpriemnyts'koi diial'nosti: poniatia, znachennia, zarubizhnyj dosvid. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 2, s. 24-31.

10. Ladanova T. Bum DefenseTech, B2B i zmina fokusa investoriv. Holovni insajty z TechChill – kolonka / Startup Programs Lead u TRMNL4 by Genesis. *AIN*. 29 kvitnia 2024, available at: <https://ain.ua/2024/04/29/bum-defensetech-b2b-ta-zmina-fokusa-investoriv-golovni-insajty-z-techchill-kolonka/>.

11. Lalu F. (2017), Kompanii majbutn'oho / per. z anhl. R. Klochko. KSD, Kh., 544 s.

12. Luk'ianenko, I. H. and Sova, Ye. S. (2024), Otsinka konkurentnykh perevah i vyklykiv ukrains'koi tekhnolohichnoi ekosystemy pid chas vijny. *Problemy ekonomiky*, №2, s. 264-271.

13. Merezha startap-shkil – inkubatoriv – akseleratoriv na bazi ZVO: realizovuiemo eksperymental'nyj projekt. *Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy*. 23 kvitnia 2024, available at: <https://mon.gov.ua/news/merezha-startap-shkil-inkubatoriv-akseleratoriv-na-bazi-zvo-realizovuiemo-eksperymentalnyj-proekt>.

14. Polians'ka A. and Martynets' V. (2022), Startap iak seredovysche spryannia innovatsijnoj diial'nosti. *Universytets'ki naukovy zapysky*, № 1-2 (85-86), s. 36-50. DOI: 10.37491/UNZ.85-86.4.

15. Rajz E. (2016), Startap bez pomylok / per. z anhl. O. Yatsyny. Vivat, Kharkiv, 368 s.

16. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsijnoj diial'nosti na period do 2030 roku vid 10 lypnia 2019 r. № 526-r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.

17. Scho take startap? *Sajt pro Biznes i Zarobitok*, available at: <http://biznesua.com.ua/shho-take-startap/>.

18. Sak, T. V. Shostak, L. V. and Vozniuk, Yu. S. (2022), Rozvytok startapiv v Ukraini: teoretychni aspekty, tendentsii, mozhlyvosti. *Infrastruktura rynku*, № 65, s. 43. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-7>.

19. Senor D. and Synher S. (2016), Kraina startapiv. Istoriia izrail's'koho ekonomichnogo dyva / per. z anhl. M. Luzinovi. Yakaboo Publishing, Kyiv, 360 s.

20. Sytnyk, N. I. (2019), Infrastrukturne zabezpechennia rozvytku startap proektiv v Ukraini. *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, №36, s. 59-63. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-10.

21. Stehostenko I. Novi vyklyky: proshchaj, svit VUCA, laskavo prosymo u svit BANI. Navischo potribno systematyzuvaty te, scho vidbuvaet'sia. *Mind*.

21 sichnia 2022, available at: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>.

22. Todoschuk, A. V. Ostaschuk, R. M. Steblij, O. I. and Kolobov, I. Yu. (2024), Menedzhment v umovakh VUCA-svitu ta shliakhy podolannia nevyznachenosti. *Ahrosvit*, № 19, s. 83-88. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.19.83.

23. Feschenko Yu. Ukrains'kyj startap Wantent zbyraiet'sia zminyty personalizovanu reklamu za dopomohoiu Shi – Forbes. *Mc.Today*. 8 sichnia 2025, available at: <https://mc.today/uk/ukrayinskij-startap-wantent-zbirayetsya-zminiti-personalizovanu-reklamu-za-dopomogoyu-shi-forbes>.

24. Chaliuk Yu. (2022), Hlobal'nyj sotsial'no-ekonomichnyj rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST ta BANI svitu. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 36. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>.

25. Shkil' L. Dealroom otsiniuje ukrains'ku startap-industriiu v €23,3 mlrd. Za ostannij rik vona “podeshevshala”. *AIN*. 08 lystopada 2022, available at: <https://ain.ua/2022/11/08/ukrayinska-startap-industriya-2022/>.

Стаття надійшла до редакції 23 листопада 2024 року

УДК 330.46

Ковальчук С. В.,

s.v.kovalchuk@xktei.km.ua, ORCID ID: 0000-0001-9535-8678,

д.е.н., проф., завідувачка кафедри маркетингу та менеджменту, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, м. Хмельницький

Шемчук К. В.,

магістр, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, м. Хмельницький

АНАЛІТИЧНІ ПАТЕРНИ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Анотація. Зростання обсягів міжнародної торгівлі, розвиток електронної комерції, впровадження інноваційних технологій, а також необхідність дотримання принципів сталого розвитку створюють нові виклики та можливості для компаній, що працюють у цій сфері. Логістика перестає бути виключно операційною діяльністю, натомість перетворюється на стратегічний інструмент для підвищення конкурентоспроможності бізнесу. У статті досліджено аналітичні патерни розвитку ринку логістичних послуг, які формуються під впливом глобальних та регіональних трендів. Автори розглядають ключові фактори, що впливають на структурні зміни в галузі, включаючи цифровізацію, автоматизацію, зростання обсягу електронної комерції, а також підвищення вимог до сталого розвитку. Особливу увагу приділено аналізу економічних і технологічних тенденцій, які визначають динаміку попиту та пропозиції на ринку логістичних послуг у сучасних умовах. Стаття висвітлює інструменти, що дозволяють ідентифікувати патерни розвитку ринку, зокрема використання великих даних, штучного інтелекту та прогнозної аналітики. У роботі акцентовано увагу на впровадженні інновацій у транспортну логістику, управління складськими процесами та ланцюгами постачання. Автори також аналізують вплив геополітичних викликів і змін у міжнародному законодавстві на функціонування логістичних систем. Дослідження спрямоване на визначення практичних рекомендацій для компаній, що працюють у сфері логістики, з метою підвищення їх конкурентоспроможності в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Запропоновано алгоритми адаптації бізнес-моделей до сучасних викликів і можливостей, що виникають на перетині глобальних тенденцій і регіональних особливостей. Дослідження ринку логістичних послуг в умовах динамічних змін та глобальних викликів дозволило виявити ключові аналітичні патерни, які формують його розвиток. Зокрема, цифровізація, автоматизація, зростання електронної комерції та необхідність сталого розвитку є основними рушійними силами трансформації галузі. Успішне впровадження інновацій, таких як штучний інтелект, великі дані та прогнозна аналітика, сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів і забезпеченню конкурентних переваг для компаній. Отримані результати можуть бути корисними для практиків, науковців та аналітиків, які вивчають розвиток ринку логістичних послуг, а також для організацій, зацікавлених у впровадженні передових технологій для оптимізації своїх бізнес-процесів.

Ключові слова: аналітичні патерни, ринок логістичних послуг, цифровізація, автоматизація, електронна комерція, сталий розвиток, великі дані, штучний інтелект, прогнозна аналітика, транспортна логістика, управління складами, ланцюги постачання, геополітичні виклики, бізнес-моделі, інновації.

Kovalchuk S. V.,

s.v.kovalchuk@xktei.km.ua, ORCID ID: 0000-0001-9535-8678,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Marketing and Management, Khmelnytskyi Cooperative Institute of Trade and Economics, Khmelnytskyi

Shemchuk K. V.,

Master's degree student, Khmelnytskyi Cooperative Institute of Trade and Economics, Khmelnytskyi

ANALYTICAL PATTERNS OF THE LOGISTICS SERVICES MARKET

Abstract. The growth of international trade, the development of e-commerce, the introduction of innovative technologies, as well as the need to adhere to the principles of sustainable development create new challenges and opportunities for companies operating in this area. Logistics ceases to be exclusively an operational activity, but instead turns into a strategic tool for increasing business competitiveness. The article examines analytical patterns of the logistics services market shaped by global and regional trends. The authors explore key factors influencing structural changes in

the industry, including digitalization, automation, the growth of e-commerce, and increasing demands for sustainability. Special attention is paid to the analysis of economic and technological trends that determine the dynamics of supply and demand in the logistics market under modern conditions. The article highlights tools that identify market development patterns, such as the use of big data, artificial intelligence, and predictive analytics. It emphasizes the implementation of innovations in transport logistics, warehouse management, and supply chain operations. The authors also analyze the impact of geopolitical challenges and changes in international legislation on logistics systems. The study aims to provide practical recommendations for companies in the logistics sector to enhance their competitiveness in a rapidly changing market environment. Algorithms for adapting business models to contemporary challenges and opportunities arising at the intersection of global trends and regional specificities are proposed. Research into the logistics services market in the context of dynamic changes and global challenges has revealed key analytical patterns shaping its development. In particular, digitalization, automation, the growth of e-commerce, and the need for sustainable development are the main driving forces behind the industry's transformation. Successful implementation of innovations such as artificial intelligence, big data, and predictive analytics helps improve the efficiency of logistics processes and provide competitive advantages for companies. The results of the study can be valuable for practitioners, researchers, and analysts studying the development of the logistics services market, as well as for organizations interested in adopting cutting-edge technologies to optimize their business processes.

Key words: analytical patterns, logistics services market, digitalization, automation, e-commerce, sustainability, big data, artificial intelligence, predictive analytics, transport logistics, warehouse management, supply chains, geopolitical challenges, business models, innovations.

JEL Classification: M21, R40, D84

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-09>

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації ринок логістичних послуг зазнає значних змін. Зростання обсягів міжнародної торгівлі, розвиток електронної комерції, впровадження інноваційних технологій, а також необхідність дотримання принципів сталого розвитку створюють нові виклики та можливості для компаній, що працюють у цій сфері. Логістика перестає бути виключно операційною діяльністю, натомість перетворюється на стратегічний інструмент для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Аналіз ринку логістичних послуг вимагає системного підходу, що враховує не лише традиційні чинники, такі як попит і пропозиція, але й вплив глобальних трендів і регіональних особливостей. Здатність ідентифікувати аналітичні патерни, що формуються під впливом цих процесів, дозволяє ефективніше адаптуватися до змін і прогнозувати подальший розвиток галузі.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження ключових патернів розвитку ринку логістичних послуг, аналіз інноваційних рішень і надання практичних рекомендацій для підвищення ефективності бізнес-процесів у логістиці. Особливо увага приділяється використанню сучасних технологій, таких як: штучний інтелект, великі дані та прогнозна аналітика, а також впливу геополітичних викликів і воєнної агресії з боку РФ на функціонування логістичних систем України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відповідно до останніх досліджень, проведених експертами компанії Pro-Consulting, логістична галузь України у 2023 р. зіткнулася з п'ятьма основними труднощами, це:

– нестача кадрів;

- проблеми щодо організації транспортних перевезень;
- відновлення і збільшення акцизного збору на паливо;
- складності в енергетичному секторі економіки;
- закриття “зернового коридору”.

Як зазначає Андрій Мокряков – експерт галузі, – найбільш серйозною проблемою залишається дефіцит кваліфікованого персоналу, що спричиняє значні ускладнення для галузі. “Це питання на слуху у всіх. Відчувається нестача як професійних фахівців, так і працівників робочих спеціальностей. Причини криються у мобілізації та міграції. Нині саме кадровий дефіцит є найбільш гострим викликом не лише для логістики, а й для інших секторів”, – підкреслює експерт.

Також дослідження підтверджують, що після початку повномасштабного вторгнення РФ багато компаній були змушені кардинально змінювати свої логістичні маршрути. Це було особливо актуально для міжнародних перевезень, де доводилося переглядати схеми постачання та частіше застосовувати різні види транспорту одночасно. У результаті мультимодальні перевезення стали найбільш стійким сегментом, демонструючи зростання або принаймні мінімальні втрати в українській логістиці у 2022-2023 рр.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значні зміни торкнулися транскордонних перевезень. Закриття доступу до морських портів України, а пізніше й припинення роботи “зернового коридору” змусили перевізників переорієнтувати маршрути через Румунію, Польщу, Німеччину та інші європейські країни. Однак ще до блокади західних кордонів стало очевидним, що автомобільний транспорт не може забезпечити перевезення всього обсягу вантажів. Це призвело до

утворення значних черг на міжнародних пунктах пропуску. Розширення кількості переходів та збільшення штату митних служб лише частково вирішують таку проблему.

Ситуація на складах залишається непростю, хоча працівники цього сектору вже певною мірою адаптувалися до складних умов. Однак, за словами експертів галузі, до ідеального стану ще далеко.

Додаткові труднощі створюють повернення акцизів на паливо та проблеми в енергетичній сфері. Як повідомляє Pro-Consulting, за останні три місяці ціни на паливо зросли в середньому на 10%. Тарифи на електроенергію для промислових споживачів востаннє підвищувалися 1 липня 2024 року. Водночас аналітики прогнозують, що протягом наступного року вартість кіловат-години може зрости ще на 30-40%.

“Існує також ризик виникнення блекаутів, – зазначає експерт галузі. – Масованих атак на енергетичну інфраструктуру цієї осені поки що не було, але, враховуючи досвід 2022-2023 років, їх можна очікувати у зимовий період”.

Ще одним значним викликом для української логістики стало закриття “зернового коридору”. Поки він працював протягом перших восьми місяців 2023 року, морський транспорт залишався одним із ключових для перевезення продукції. Проте після закриття частка морських перевезень різко скоротилася.

За результатами останніх досліджень компанії Pro-Consulting було створено кілька важливих графіків, які наочно демонструють стан української логістичної галузі. Один із ключових графіків відображає динаміку щомісячних показників за 2023 рік у порівнянні з довоєнним 2021 роком (рис. 1).

Це дозволяє оцінити, як змінилися обсяги перевезень, інтенсивність роботи транспортних маршрутів та інші важливі показники під впливом повномасштабного вторгнення, наочно показуючи, як сектор адаптувався до нових реалій.

Індекс вантажоперевезень закономірно почав різко знижуватися після початку повномасштабного вторгнення. На графіках видно, як змінювалися показники у 2022 році порівняно з 2021-м, а також тенденції 2023-го. Хоча спостерігалася певна стабілізація, рівень вантажообігу у 2023 році залишався нижчим за показники 2022 року і значно поступався довоєнному 2021-му.

Аналітики, однак, прогнозували, що наприкінці 2023 року обсяги вантажоперевезень можуть повернутися до попередніх значень.

Дані про ринок перевезень за окремими видами транспорту демонструють турбулентність у сфері транспортної логістики (рис. 2).



Рис. 1. Зміни обсягів вантажообігу 2021-2023 рр.

Джерело: [7]

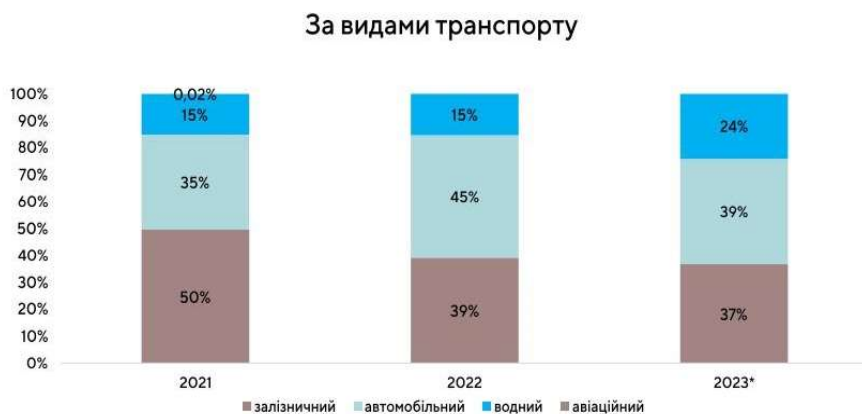


Рис. 2. Зміни обсягів вантажообігу за видами транспорту у 2021-2023 рр.

Джерело: [7]



Рис. 3. Зміни індексу промислового виробництва у 2021-2023 рр.

Джерело: [7]

Зокрема, у 2023 році помітно зростає частка водного транспорту. Однак це зростання є переважно технічним, оскільки відбувався лише в період роботи “зернового коридору”.

Дослідження компанії також аналізує складові вантажообігу. Три наступні графіки, побудовані на основі офіційних даних, ілюструють динаміку індексів промислового виробництва, експорту та імпорту – ключових секторів, що формують вантажообіг в українській логістиці.

Динаміка промислового виробництва свідчить про поступове відновлення до рівня 2022 року. Це обнадійливий сигнал. Експерти галузі вважають, що попередні прогнози були досить стриманими – на рівні 90-92% від індексу промислового виробництва 2022 року (рис. 3). Такий обережний підхід пояснюється врахуванням ризиків, зокрема руйнуванням інфраструктури та можливих проблем із електроенергією.

Відповідно до досліджень експертів українські підприємства зараз переважно адаптувалися до можливих тривалих та раптових відключень електроенергії. У таких умовах виробники здатні забезпечувати близько 65-70% свого внеску у вантажообіг для внутрішньої транспортної логістики (рис. 4).

Ситуація з експортом виглядає дещо складнішою. На графіку помітно, що в березні та квітні 2023 року індекс експорту був досить високим. Проте, як пояснює експерт, це обумовлено технічним фактором – саме названі місяці у 2022 році демонстрували найбільше падіння через складнощі перших місяців повномасштабної війни.

Станом на серпень 2023 року експортний потенціал України становив лише близько 50% від довоєнного рівня. Фактично ситуація виглядала гіршою, ніж протягом більшої частини 2022 року.



Рис. 4. Зміни індексу фізичного обсягу експорту у 2021-2023 рр.

Джерело: [7]



Рис. 5. Зміни індексу фізичного обсягу імпорту у 2021-2023 рр.

Джерело: [7]

Продукцію українського виробництва, яка через війну не могла бути виготовлена, частково заміщав імпорт. Однак найбільший приріст імпорту спостерігався лише у перші місяці після початку повномасштабного вторгнення, після чого його обсяги почали поступово знижуватися.

Зниження обсягів імпорту пояснюється кількома чинниками. По-перше, мільйони кінцевих споживачів виїхали за кордон. По-друге, багато підприємств, які працювали на імпортній сировині або комплектуючих, змушені були припинити свою діяльність. Лише зараз в Україні спостерігається поступове зростання цього показника.

Прогноз для української логістичної галузі в умовах продовження воєнної агресії з боку РФ базується на аналізі кількох ключових факторів: поточної економічної ситуації, бойових дій, стану інфраструктури та міжнародної підтримки. Ось можливі сценарії розвитку на 2025 рік:

● *Оптимістичний сценарій.*

Стабілізація бойових дій. Якщо інтенсивність бойових дій зменшиться або лінія фронту буде “замороженою”, це дозволить відновлювати інфраструктуру в тилкових регіонах.

Покращення доступу до міжнародних ринків. Активізація “зернового коридору” або створення нових експортних маршрутів через Польщу, Румунію чи країни Балтії може збільшити обсяги експорту.

Реалізація великих інфраструктурних проєктів. Завдяки міжнародним інвестиціям можуть стартувати державно-приватні партнерства для відновлення мостів, доріг і складів.

Зростання мультимодальної логістики. Подальший розвиток комбінованих перевезень із використанням залізниці, автотранспорту та річкових портів.

Очікуваний результат: вантажообіг може зрости на 10-15% порівняно з 2023 роком, досягнувши 65-70% довоєнного рівня.

● *Базовий сценарій.*

Тривалі бойові дії. Якщо війна продовжиться на поточному рівні інтенсивності, логістика залишатиметься під тиском, але галузь адаптується.

Часткове вирішення енергетичних проблем. Завдяки мобільним електростанціям та підтримці партнерів ризик блекаутів зменшиться, але високі тарифи на електроенергію будуть стримуючим фактором.

Проблеми з транскордонними перевезеннями. Закриття польсько-українського кордону для вантажного транспорту та черги на інших пунктах пропуску залишаться серйозним бар’єром.

Стагнація внутрішнього попиту. Зменшення купівельної спроможності населення й низький рівень промислового виробництва не дадуть галузі швидко зростати.

Очікуваний результат: вантажообіг залишиться на рівні 2023 року або трохи зросте (на 5-7%), але залишатиметься значно нижчим за показники 2021 року (50-60%).

● *Песимістичний сценарій.*

Ескалація бойових дій. Інтенсифікація атак на транспортну та енергетичну інфраструктуру призведе до ще більших збоїв у логістиці.

Втрата експортних можливостей. Якщо “зерновий коридор” не відновиться, а інші маршрути залишаться перевантаженими, це суттєво знизить експортний потенціал.

Енергетична криза. Масовані обстріли критичної інфраструктури можуть призвести до масштабних відключень електроенергії, що ударить по промисловості та перевезеннях.

Зниження міжнародної підтримки. У разі зменшення фінансової допомоги з боку партнерів відновлення логістичної інфраструктури значно уповільниться.

Очікуваний результат: падіння вантажообігу на 10-15% порівняно з 2023 роком, що становитиме близько 40-50% від довоєнного рівня.

Для будь-якого з означених сценаріїв можна визначити головні виклики, а саме:

По-перше, це питання енергетичної безпеки. Навіть за найкращих умов ризик блекаутів та зростання вартості електроенергії залишатиметься ключовою проблемою.

По-друге, це проблеми з транскордонною логістикою. Потрібно налагодити більш ефективні маршрути та збільшити пропускну здатність кордонів.

По-третє, зростають тенденції щодо збільшення дефіциту кваліфікованих кадрів. Вирішення проблеми мобілізації та міграції робочої сили залишатиметься пріоритетом.

По-четверте, зростають тенденції поглиблення міжнародної співпраці. Подальше залучення інвестицій та розширення партнерських програм будуть вирішальними для розвитку галузі.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Навіть у найкращих умовах українській логістиці доведеться боротися з численними викликами. Однак адаптивність галузі, міжнародна підтримка та поступова стабілізація економіки здатні допомогти подолати кризу й створити основу для подальшого відновлення.

Дослідження ринку логістичних послуг в умовах динамічних змін та глобальних викликів дозволило виявити ключові аналітичні патерни, які формують його розвиток. Зокрема, цифровізація, автоматизація, зростання електронної комерції та необхідність сталого розвитку є основними рушійними силами трансформації галузі. Успішне впровадження інновацій, таких як штучний інтелект, великі дані та прогнозна аналітика, сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів і забезпеченню конкурентних переваг для компаній.

Окрім технологічних аспектів, на розвиток ринку суттєво впливають геополітичні фактори та зміни у міжнародному законодавстві. Для збереження конкурентоздатності компаніям необхідно адаптувати свої бізнес-моделі до нових реалій, враховуючи глобальні тренди та регіональні особливості.

Практичні рекомендації, розроблені в межах цього дослідження, можуть бути використані як основа для стратегічного планування і прийняття управлінських рішень у сфері логістики. Інтеграція інноваційних технологій у транспортну логістику, управління складами та ланцюгами постачання дозволить значно оптимізувати операційні процеси та знизити витрати.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на глибший аналіз впливу регіональних особливостей на глобальні патерни розвитку ринку, а також на вивчення екологічних аспектів, які стають все більш актуальними для логістичних систем.

ЛІТЕРАТУРА

1. Барановський В. Трансформація і адаптація логістики до нових обставин в умовах змінних процесів і кризових ситуацій. *Logist.FM*. 02.05.2023. URL: <https://logist.fm/publications/transformaciya-i-adaptaciya-logistiki-do-novih-obstavin-v-umovah-zmernih-procesiv-i>.

2. Білик І. І., Гайдук А. Б. Особливості використання концепції маркетингу у діяльності неприбуткових організацій. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 160 с.

3. Коломицева О. В., Яковенко В. С. Моделювання процесів оптимального управління логістичними розподільчими системами. *БізнесІнформ*. 2020. № 7. С. 18-21.

4. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н. В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2019. № 1 (27). С. 114-123.

5. Крикавський Є. В. Маркетинг і логістика в тренді. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 15 с.

6. Маркетинг і логістика в системі менеджменту : тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції / відп. за вип. Є. В. Крикавський. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 192 с.

7. Мокряков А. Основні виклики логістичного ринку України 2023 року. *Logist.FM*. 11.12.2023. URL: <https://logist.fm/publications/osnovni-vikliki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku>.

8. Самойленко Б. В., Павлов К. В., Павлова О. М., Сергійчук О. М. Аналіз розвитку ринку логістичних послуг України в умовах євроінтеграційних процесів. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2024. № 10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.

9. Тяжкун Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>.

REFERENCES

1. Baranovskiy V. Transformatsiia i adaptatsiia lohistyky do novykh obstavyn v umovakh zminnykh protsesiv i kryzovykh sytuatsij. *Logist.FM*. 02.05.2023, available at: <https://logist.fm/publications/transformaciya-i-adaptaciya-logistiki-do-novih-obstavin-v-umovah-zmernih-procesiv-i>.

2. Bilyk, I. I. and Hajduk, A. B. (2020), *Osoblyvosti vykorystannia kontseptsii marketynhu u diial'nosti neprybutkovykh orhanizatsij*. Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki, L'viv, 160 s.

3. Kolomytseva, O. V. and Yakovenko, V. S. (2020), *Modeliuvannia protsesiv optymal'noho upravlinnia lohistrychnymy rozpodil'chymy systemamy*. *BiznesInform*, № 7, s. 18-21.

4. Konischeva, N. J. and Trushkina, N. V. (2019), *Upravlinnia lohistrychnoiu diial'nistiu promyslovykh pidpriemstv*. *Ekonomika promyslovosti*, № 1 (27), s. 114-123.

5. Krykavskiy, Ye. V. (2020), *Marketynh i lohistyka v trendi*. Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki, L'viv, 15 s.

6. *Marketynh i lohistyka v systemi menedzhmentu : tezy dopovidej XIII Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii / vidp. za vyp. Ye. V. Krykavskiy* (2020), Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki, L'viv, 192 s.

7. Mokriakov A. Osnovni vyklyky lohistychnoho rynku Ukrainy 2023 roku. *Logist.FM*. 11.12.2023, available at: <https://logist.fm/publications/osnovni-viklyki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku>.

8. Samojlenko, B. V. Pavlov, K. V. Pavlova, O. M. and Serhijchuk, O. M. (2024), Analiz rozvytku rynku lohistychnykh posluh Ukrainy v umovakh ievrointehratsijnykh protsesiv. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*. Serija: "Ekonomichni nauky", № 10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.

9. Tiazhkun Ye. (2024), Intehratsijna vzaiemodiiia marketynhu ta lohistyky: suchasni tendentsii. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>.

Стаття надійшла до редакції 11 листопада 2024 року

УДК 332.122:338.48

Кудла Н. Є.,

nazar.kudla@akademiazamojska.edu.pl, ORCID ID: 0000-0001-9559-4427,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів; викладач інституту туризму і рекреації, Академія Замойська, м. Замосць, Польща

Миرونюв Ю. Б.,

yuriy@myronov.com, ORCID ID: 0000-0002-9015-506X,

Researcher ID: E-9613-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЧИННИКИ РОЗТАШУВАННЯ В УХВАЛЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

***Анотація.** Розташування готельних об'єктів є критичним чинником для успіху і конкурентоспроможності готельного бізнесу. У статті розглядаються ключові аспекти вибору місця розташування для готелів та інших закладів розміщення, включаючи загальне та вибіркоче розташування, а також первинну і вторинну локалізацію. Основну увагу приділено впливу місця розташування на прибутковість готелів, операційну діяльність та інвестиційну привабливість. Розглянуто фактори, такі як доступність транспортних зв'язків, рівень інфраструктури, безпека та привабливість регіону, які є важливими для забезпечення зручності гостей та ефективності роботи готелів. Аналіз охоплює специфіку вибору ділянки для нового будівництва або реконструкції існуючих закладів розміщення. У статті також наведено класифікацію зон розташування готелів у європейських містах: старовинна забудова, комунікаційні центри, бізнес-зони та приміські території, що допомагає зрозуміти, як різні типи локацій впливають на тип і рівень обслуговування. Зазначається, що основними чинниками вибору ділянки під заклад розміщення є містобудівні, архітектурно-ландшафтні, інженерно-економічні та екологічні аспекти. Автори також порівнюють підходи до локалізації готелів у міжнародному й українському контекстах, включаючи специфічні фактори для незалежних та мережевих готелів. Вивчено роль інвестиційних витрат, витрат на оплату праці, транспортних витрат та попиту на готельні послуги. Особлива увага приділяється важливості наявності туристичних ресурсів і доступу до суспільних благ. Нарешті, стаття підкреслює наявні дослідницькі прогалини, такі як недостатня деталізація чинників вибору місця розташування, відсутність комплексної методики аналізу та врахування специфіки ринку. Це створює потребу в подальших дослідженнях для оптимізації процесу вибору місця розташування готелів, особливо в умовах українського ринку готельних послуг.*

Ключові слова: готель, готельний бізнес, чинники розташування, інвестиційні рішення, сталий розвиток.

Kudla N. Ye.,

nazar.kudla@akademiazamojska.edu.pl, ORCID ID: 0000-0001-9559-4427,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor at the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv; lecturer of the Institute of Tourism and Recreation, The Academy of Zamość, Zamość, Poland

Myronov Yu. B.,

yuriy@myronov.com, ORCID ID: 0000-0002-9015-506X, Researcher ID: E-9613-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

LOCATION FACTORS IN MAKING INVESTMENT DECISIONS IN THE HOTEL BUSINESS

***Abstract.** The location of hotel facilities is a critical factor for the hotel business success and competitiveness. The article discusses key aspects of location selection for hotels and other accommodation facilities, including general and selective location as well as primary and secondary localization. The main attention is paid to the impact of location on hotel profitability, operations and investment attractiveness. Factors such as transport accessibility, infrastructure level, security and attractiveness of the region, which are important for ensuring the convenience of guests and the efficiency of hotels, are considered. The analysis covers the specifics of choosing a site for a new construction or existing accommodation facilities reconstruction. The article also provides a classification of hotel location zones in European*

cities such as old buildings, communication centers, business zones and suburban areas which helps to understand how different locations types affect the type and level of service. It is noted that the main factors in choosing a site for an accommodation facility are urban planning, architectural and landscape, engineering, economic and environmental aspects. The authors also compare approaches to hotel localization in the international and Ukrainian contexts, including specific factors for independent and chain hotels. The role of investment costs, labor costs, transportation costs and demand for hotel services is studied. Special attention is paid to the importance of the tourism resources availability and the access to public goods. Finally the article emphasizes the existing research gaps, such as insufficient detailing of location selection factors, lack of a comprehensive analysis methodology and market specifics. This creates a need for further research to optimize the process of hotel location selection, especially on the Ukrainian hotel market.

Keywords: hotel, hotel business, location factors, investment decisions, sustainable development.

JEL Classification: G11, R3, R53

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-10>

Постановка проблеми. У готельному бізнесі ухвалення рішення щодо розташування закладу розміщення є одним із ключових зі сторони інвесторів. Вдале місцезнаходження чи локалізація об'єкта з відповідно опрацьованою концепцією надання послуг визначатимуть його прибутковість, а отже перспективи успішного розвитку. Проблема розташування важлива не тільки для готельєрів (власників, менеджерів, співробітників готелю) та гостей (туристів і представників бізнесу), а також для суб'єктів ближчого оточення (постачальників, туристичних фірм, конкурентів тощо). Від правильного вибору місця розташування залежать багато аспектів, таких як доступність транспортних зв'язків, рівень інфраструктури, безпека і привабливість району. Це впливає на зручність для гостей, а також на ефективність операційної діяльності готелю. Для постачальників важливе зручне розташування, яке дозволяє швидше й ефективніше забезпечувати готель необхідними товарами і послугами. Туристичні оператори також виграють від розташування готелів у стратегічному місці, що полегшує організацію турів та підвищує привабливість пакета пропозицій для клієнтів. Конкуренти можуть оцінити, як розташування впливає на їхній ринок і як новий готель здатен змінити існуючу конкуренцію в регіоні. В цілому стратегічний підбір місця розташування готелю є критичним фактором для його успіху і довготривалої конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні акценти досліджень проблематики розташування закладів розміщення зосереджені на впливі географічного положення на прибутковість і конкурентоспроможність готелів. Вчені та практики [1-5; 8; 10-12] аналізують фактори, такі як: доступність транспортних зв'язків, близькість до туристичних атракцій, рівень інфраструктури, соціально-економічні умови району, а також потенціал для залучення цільових клієнтських сегментів. Дослідження також стосуються впливу розташування на операційні витрати, взаємодію з постачальниками та конкурентами, соціально-економічний вплив на місцеві громади. Незважаючи на значний обсяг наукових і практичних досліджень, проблема розташування залишається актуальною через постійні

зміни на ринку та нові виклики, такі як зміни в туристичних тенденціях й економічних умовах. Це створює потребу в подальшому вивченні та адаптації стратегій розташування для забезпечення сталого розвитку готельного бізнесу.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз впливу чинників розташування закладів розміщення на ухвалення інвестиційних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення місцезнаходження бізнесу є важливим аспектом для розуміння його функціонування. Під місцезнаходженням бізнесу розуміється місце, де здійснюється основна діяльність підприємця, знаходяться його керівні органи, використовуються майнові та немайнові активи.

Можна виокремити два види розташування бізнесу: загальне і вибіркове. Перше полягає у виборі визначеної країни, регіону, адміністративної одиниці (область, територіальна громада), в якій міг би з'явитися готельний об'єкт. Специфіка вибіркового розташування пов'язана з вибором конкретної земельної ділянки, на якій може бути зведений готель. У межах понятійного апарату тематики В. Буднер виділив первинну (активну) і вторинну (пасивну) локалізацію [1]. Під первинною локалізацією вчений розумів вибір нового місця діяльності у вигляді відкриття об'єкта або його частини, наприклад будівництво нового готелю чи відкриття SPA-зони. Вторинне розташування стосується зміни цільового призначення існуючих об'єктів або їх розширення, модернізації чи реконструкції.

Як зазначає М. Коваль, проблематика розташування готельних об'єктів є значно ширша і стосується питання раціонального планування прилеглої території, відповідності території забудови та її функціональної організації, дотримання норм щодо площі житлового фонду та інших приміщень, а також відповідності інтер'єру приміщення та його призначення [2, с. 107]. Досліджуючи проблематику щодо торговельних підприємств, О. Белей [3, с. 104] зазначає, що вибір вдалого місця розташування потребує встановлення і розрахунків характеристик охоплення ринку, включаючи потенціал продажів (майбутньої реалізації). При цьому автор за основу брав метод оцінювання привабливості торговельної нерухомості Хаффа.

У проведеному аналізі розташування готельних об'єктів у вибраних європейських містах Л. Бутовські зазначив зони їх концентрації у міському середовищі, а саме [4]:

- старовинна забудова, котра охоплює найцінніші історико-архітектурні об'єкти території, що характеризується значним туристичним потенціалом. У цій зоні знаходяться готелі переважно середнього та високого класу, а також інші об'єкти нижчого стандарту (хостели, приватні апартаменти тощо); у деяких випадках виявлено кільцеве розміщення готелів у забудові старовинної частини міст;

- центри комунікації (вокзали, аеропорти) – ця зона може складатися з декількох самостійних підзон, у яких розташовані об'єкти середнього та нижчого класу для менш заможних туристів; у деяких випадках ця зона входить або межує з бізнес-центрами, де знаходяться готельні об'єкти вищої категорії;

- бізнес-центри, у зоні яких переважають об'єкти з обслуговування ділових людей; у містах, що організовують виставки, ярмарки, готелі часто знаходяться поблизу виставкових площ;

- водойми у межах міста, де на визначених ділянках розташовуються переважно готельні заклади середньої категорії на відповідних плавзасобах із різними стандартами обслуговування (ботелі, флотелі);

- приміську, в якій виокремлюють три підзони:

1) вздовж автомобільних шляхів – спостерігається переважно на околицях міста з недорогими закладами розміщення (мотелі), основним сегментом яких є індивідуальні туристи, які подорожують на моторизованих засобах;

2) довкола об'єктів виставково-торгівельного призначення – функціонують на околицях міст; тут розташовані об'єкти, які зазвичай задовольняють потреби побутового характеру учасників середнього та нижчого класу;

3) передміську – характеризується найнижчим стандартом розміщення, використовується менш заможними туристами, іммігрантами, внутрішньо переміщеними особами, котрі шукають дешевого проживання.

Як бачимо, зонування засобів розміщення можна віднести до інших функцій визначеної території, ніж аналізована туристична функція. Наявність готелів у різних частинах міста впливає на їх призначення, стандарт, обсяг послуг, але їх розташування в тому чи іншому місці є чинником функціонально-просторових змін.

В українських наукових та навчальних джерелах зазначаються чинники, що впливають на вибір ділянки для готельного підприємства. У значній мірі за основу беруться нормативні документи у вигляді державних будівельних норм. Як зазначають вітчизняні фахівці [5], на розташування готельних комплексів у планувальній структурі міста впливає низка чинників:

- містобудівні – необхідна площа території з урахуванням функціонального типу готельного підприємства (конгрес-готель, курортний готель і т. п.) і його місткість. Беруть до уваги геометричні

контури ділянки і раціональне розміщення з урахуванням транспортної інфраструктури і віддаленості від комунікаційних центрів;

- архітектурно-ландшафтні – наявність природних компонентів у вигляді рельєфу, водних об'єктів, зеленого масиву території, а також архітектурний ансамбль навколишньої забудови і т. д.;

- інженерно-економічні – наявність або відсутність інженерних комунікацій (водопровід, каналізація, газ, електрокабель, телефонний/Інтернет кабель) і можливість підключення до них із урахуванням їх потужності і розміщення;

- екологічні – санітарно-гігієнічні параметри навколишнього середовища і їх відповідність встановленим у державі вимогам і нормам. До таких параметрів відносять чистоту повітряного і водного басейнів, шум, інсоляцію, аерацію, наявність природоохоронних територій тощо.

Питання з деталізації чи обґрунтування чинників розташування туристичних підприємств не так часто обговорюється в українській літературі, враховуючи їх функціональне призначення, організаційно-правовий статус, категорію тощо. Чинники локалізації використовувалися для оцінки інвестиційної привабливості окремих просторових одиниць. Аналіз закордонних літературних джерел дасть змогу розширити бачення фахівців і покаже певну специфіку обговорюваної проблематики у туристичній сфері, зокрема у сфері надання послуг із розміщення.

Як зазначають польські колеги, вперше у їх країні дослідження такого типу було проведено у 1998 році Науково-дослідним інститутом економіки ринку [6]. При цьому в основу класифікації адміністративних одиниць було покладено інвестиційний мікроклімат, включаючи: транспортну доступність, рівень промислового розвитку, ринок праці, бізнес-середовище, економічну трансформацію, здатність до поглинання ринку та туристичну привабливість. Було ідентифіковано 70 часткових змінних, які розділені на відповідні групи інвестиційної привабливості, безпосередньо пов'язані з факторами розташування, а саме:

- здатність поглинання місцевого ринку (наприклад, чисельність населення, заможність суспільства, сума інвестицій або кількість суб'єктів господарювання);

- якість ринку праці (наприклад, відсоток населення з вищою освітою, кількість і якість університетів);

- соціальний клімат (наприклад, політична стабільність, активність місцевої влади);

- витрати на ведення бізнесу (наприклад, ціни на нерухомість, вартість робочої сили);

- технічна інфраструктура (наприклад, очисні споруди, каналізаційна мережа, обсяги муніципальних інвестицій);

- інфраструктура бізнес-середовища (наприклад, кількість банківських установ, страхових компаній, спеціальних економічних зон);

- комунікаційна доступність (наприклад, розташування стосовно до національних і міжнародних доріг, автомагістралей, залізниць, аеропортів, пунктів пропуску);

- ефективність економічної трансформації (наприклад, кількість і зростання приватних суб'єктів господарювання, зокрема компаній із іноземним капіталом);

- маркетингова діяльність органів місцевого самоврядування та можливості відпочинку (наприклад, доступність житла, наявність пам'яток, музеїв, національних та ландшафтних парків).

З 2005 року ці дослідження проводяться на основі модифікованого набору мікрочинників, котрі охоплюють транспортну доступність, трудові ресурси, здатність до поглинання ринку, економічну інфраструктуру, рівень економічного розвитку, стан природного середовища, рівень громадської безпеки та діяльність місцевого самоврядування у процесі залучення інвесторів.

У своїй науковій праці В. Бондаренко [7, с. 23] цитує Дж. ван Дейка і П. Пелленбарга, котрі визначили чинник розташування одним із ключових в економічному розвитку підприємств приміських територій. Автор характеризує особливості економічного розвитку підприємництва у приміських територіях, які можуть визначатися суб'єктивними обставинами (ставлення органів влади та управління до господарської діяльності, соціальний клімат, якість життя населення тощо) або залежати від вартості ресурсів (наявності виробничих та офісних приміщень, близькості до ринків постачання матеріалів і сировини та збуту виробленої продукції, закупівлі енергії, близькості до постачальників і ділових партнерів, транспортних мереж, кваліфікованої робочої сили, регіональних податків, політики субсидіювання й інших).

Питаннями особливостей локалізації готелів займався у своїх працях А. Ковальчик [8; 9]. Враховуючи різні функціональні типи готелів для відпочинково-курортних зон, він запропонував такі чинники розташування:

- привабливість ландшафту;
- сприятливий мікроклімат;
- умови для рекреації та реабілітації;
- різноманітний рельєф території;
- наявність поверхневих вод;
- можливості занять спортом, включаючи водні види спорту та катання на лижах;
- доступність пляжів;
- рослинність, наявність диких тварин;
- відсутність заболочених ділянок;
- інфраструктурні фактори;
- кваліфікована робоча сила;
- кооперативні відносини;
- сприятливе законодавство.

Стосовно до інших типів готелів автором запропоновано оптимальні місця для їх розташування. За його словами, найзручнішими місцями для розміщення готелів у містах є:

- комунікаційні шляхи та розв'язки;
- центральні частини міст;
- ринки, торговельні, розважальні та бізнес-центри;
- береги водойм;
- поблизу основних туристичних об'єктів.

Найвигіднішими місцями для розміщення готелів за межами міст є:

- магістральні шляхи сполучення;
- передмістя великих міст;
- рекреаційні та виставково-ярмаркові зони.

У праці американських учених визначені чинники розташування готелів, які спеціалізуються на наданні послуг бізнес-туристам. У результаті аналізу емпіричних досліджень вони відібрали найважливіші фактори розміщення бізнес-готелів, серед яких:

- доступність для бізнес-туристів (близькість до потоку попиту);
- ефект агломерації;
- доступ до громадських і соціальних благ;
- урбанізація [10, с. 677].

На думку авторів, вимоги до розміщення окремих готельних підприємств визначаються за такими внутрішніми ознаками, як розмір, стандарт, форма власності та обсяг пропонованих послуг.

Якщо питання розміщення мережевих готелів досить часто обговорюється в іноземній літературі, то в українській - таких досліджень наразі бракує. Безсумнівно, це пов'язано з низьким залученням міжнародних ланцюгів та операторів до українського ринку готельних послуг. Іншомовні автори зазвичай описують важливість окремих факторів розташування в контексті вибору готельними корпораціями однієї з двох інвестиційних стратегій. Перша носить капітальний характер і передбачає безпосередню участь корпорації на даному ринку і запуск нового готельного об'єкта. Друга стратегія пов'язана з реалізацією готельних проектів на основі: ліцензійних угод, стратегічних альянсів, спільних підприємств або франчайзингу.

Крім того, дослідження інших закордонних вчених показують, що вибір інвестиційної стратегії та розташування готелю визначається такими зовнішніми чинниками, як рівень економічного розвитку цільової країни та регіону, наявність переваг агломерації, інвестиційний клімат або реалізація економічної політики певної країни. Серед специфічних чинників автори виокремлюють розмір готельного ринку, атрибути бізнес-середовища, а також частоту великих спортивних, культурних та економічних заходів, організованих у країні чи регіоні [11, с. 355].

Аналіз літератури з цієї теми дозволяє сформулювати такі дослідницькі прогалини щодо досліджуваного напрямку:

- відсутність оцінки окремих передумов у процесі вибору місця розташування готелів;
- відсутність методики аналізу не тільки найбільш важливих факторів, які безпосередньо впливають на процес ухвалення рішення щодо розташування готелю, але й розгляд менш важливих факторів і тих, які виявляють незначний і опосередкований зв'язок із цим процесом;
- не врахування фактора внутрішньої диференціації суб'єктів туристичного ринку, в тому числі готельного ринку (незалежних і мережевих готелів) у дослідженнях процесу вибору місця їх розташування;

- відсутність комплексного підходу до процесу вибору місця розташування незалежних і системних (мережевих) готелів.

Враховуючи вище наведені прогалини, спробуємо охарактеризувати чинники розташування для готельних об'єктів незалежного типу, яких переважна більшість на українському ринку.

Якщо незалежний готель реалізує стратегію, базовану на прагненні мінімізувати витрати, найбільш важливими вважаємо такі чинники розташування:

- інвестиційні витрати, включаючи витрати на придбання чи оренду земельної ділянки;

- витрати на оплату праці та транспортні витрати, необхідні для надання готельних послуг;

- діяльність органів місцевого самоврядування, яка спрямована на активізацію інвестиційного клімату на своїй території;

- біхевіоральні чи поведінкові чинники.

Зазвичай до цих чинників можна віднести також ціни на сільськогосподарську продукцію, електроенергію, газ, воду тощо. Однак їх не врахування в аналізі пов'язане з тим, що вони є відносно сталими територіально.

Інвестиційні витрати, в тому числі вартість землі, стосуються в першу чергу етапів проектування та будівництва. Зазвичай висока капіталомісткість готельних об'єктів означає, що їх необхідно детально аналізувати та брати до уваги в процесі ухвалення рішень. Їх величина визначатиме такий важливий для інвесторів показник, як період окупності капіталу. Хоча інвестиційні витрати здебільшого стосуються періоду до відкриття готелю, слід підкреслити, що вони також можуть мати певне значення під час його експлуатації, наприклад під час модернізації або розширення об'єкта. В останньому випадку, коли є необхідність розширити земельну ділянку, важливу роль відіграватиме ціна землі.

Важливою статтею витрат, незалежно від стадії функціонування готелю, є витрати на оплату праці. Ця закономірність є результатом зазвичай високої трудомісткості такої групи підприємств сфери послуг, необхідності постійно підтримувати відносно сталий потенціал обслуговування та пов'язаної з цим специфічної структури загальних витрат із порівняно високою часткою постійних витрат.

Незважаючи на відносно фіксовані правила законодавчого характеру, наприклад щодо мінімальної заробітної плати, слід припустити: інвестиції та витрати на робочу силу характеризуються відносно високою просторовою мінливістю, що виправдовує необхідність їх аналізу в процесі ухвалення рішень щодо локалізації об'єкта. Це може бути особливо виправданим у випадку готелів, розташованих у великих містах або дуже привабливих туристичних курортах, віддалених від великих агломерацій, а також тих, що пропонують широкий спектр послуг, які повинні надаватися численним і висококваліфікованим персоналом.

Роль транспортних витрат у загальній структурі витрат готелю може бути більш чи менш важливою залежно від стадії експлуатації готелю. Ці витрати можуть бути пов'язані як із транспортуванням

сировини і матеріалів, необхідних для надання готельних послуг, так і з людьми – працівниками готелю та гостями. Важливість цього чинника локалізації особливо значна у випадку готелів, розташованих у регіонах, де існує брак робочої сили, віддалених від місць виникнення попиту і які характеризуються низькою транспортною доступністю. Стосовно працівників, які доїжджають на роботу з інших, іноді досить віддалених регіонів, необхідність забезпечення їх житлом та достатньо високою оплатою праці також буде опосередковано пов'язана з транспортними витратами. Гостям готелю, котрі приїжджають із віддалених регіонів, варто запропонувати конкурентоспроможну пропозицію, включаючи привабливі ціни, високу якість готельного продукту, широкий асортимент послуг.

Основним чинником, що впливає на рішення щодо локалізації готельного об'єкта буде, на нашу думку, обсяг попиту, як реального, так і потенційного. Це стосується як туристичного попиту, про котрий "повідомляють" гості, що ночують, так і локального попиту з боку одноденних відвідувачів та місцевих мешканців. Обсяг туристичного попиту дуже важливий у разі планів відкриття готелю в районі великих міст, які є бізнес-центрами, а також популярних курортно-відпочинкових дестинацій. Однак значення розміру локального попиту може бути великим стосовно готелів із широкою та різномірною пропозицією послуг, розташованих у містах, де пропозиція цього типу послуг обмежена, або у випадку готельних підприємств, які пропонують послуги найвищої якості незалежно від їх місцезнаходження.

Наявність та стан туристичних ресурсів, а також можливості місцевого туристичного ринку також є важливими факторами розташування готелів. Ресурсне значення у формуванні туристичного руху беззаперечне. Привабливі природні й антропогенні цінності для туристів, які подорожують із відпочинковою чи пізнавальною метою, є найважливішими чинниками, що формують рівень туристичного попиту. Ця передумова важлива щодо відпочинкових готелів (здебільшого довготривалого перебування), розташованих у містах із розвинутою туристичною функцією, а також для туристичних готелів (переважно для короткотривалого перебування) розташованих у містах, багатих на історико-культурну спадщину.

Іншим важливим чинником розташування готелів є доступ до суспільних благ. Це стосується насамперед таких благ, як якість природного середовища, національна безпека, охорона здоров'я, доступ до технічної, транспортної та соціальної інфраструктури, культурне розмаїття. Всі ці складові можуть мати значний вплив на доходи готелю і, можливо, детально аналізуються інвесторами готелю незалежно від запланованого типу та програми обслуговування гостей.

До чинників стимулюючого характеру, які мають вплив на вибір місцерозташування готельного бізнесу, можна віднести формування локальної економічної політики органів місцевого самоврядування, використовуючи визначені стимули, спрямовані на залучення потенційних інвесторів. До них належать:

- фінансові інструменти (податки та місцеві збори – їх ставки та можливість відтермінування, альтернативні режими оподаткування, податкові пільги тощо);

- планувально-адміністративна діяльність (стратегії розвитку, функціональні стратегії – розвиток туризму, плани просторового розвитку, ефективність ухвалення управлінських рішень, управління комунальним майном тощо);

- інформаційна підтримка (інвестиційний та економічний консалтинг);

- стан інфраструктури (будівництво та модернізація інфраструктури).

Ці чинники можуть вплинути як на суму витрат готелів, так і на їх фінансові результати, що означає: вони можуть характеризуватися як певні стимулятори.

До останньої групи чинників розташування належать біхевіоральні (поведінкові). Як уже зазначалося, деякі інвестори обирають нераціональну процедуру вибору місця розташування готелю, яка в основному базується на їх інтуїції. Однак можна припустити, що інвестори, котрі діють раціонально і реалізують весь процес вибору місця розташування, здатні враховувати поведінкові фактори. На нашу думку, це відбувається у разі недостатності інформації для ухвалення рішень, як наслідок аналізу первинної і вторинної інформації. Тоді інвестор, обираючи місце розташування готелю з-поміж кількох раніше обраних місць зі схожою “цінністю розташування”, може бути схильний аналізувати суб’єктивні чинники. До них Д. Пуцято відніс такі, як інтуїція та досвід особи, котра ухвалює рішення, її місце походження та проживання, а також ефект імітації [12, с. 99]. Крім того, слід зазначити: остання

із зазначених умов іноді також може мати об’єктивну основу. Це пов’язано з процесом розвитку туристичної функції території та інколи виявляється на початковому етапі надходження інвестицій у визначене місце, коли інвестор, що досяг успіху в бізнесі, знаходить своїх послідовників. Як наслідок виникає просторова концентрація інвестицій, яка може принести певні економічні вигоди для розташованих там підприємств. Вони стосуються насамперед таких уже згаданих чинників, як ефект агломерації або доступ до суспільних благ. Ці переваги можуть бути пов’язані, наприклад, із високим ступенем просторової концентрації суб’єктів господарювання певного профілю або спільним використанням комплексу інфраструктури (транспортних, газових, енергетичних мереж, водопостачання та каналізації). Іноді ефект імітації також може бути свого роду “зародком”, що призводить до створення кластерних структур. Таким чином, поведінкові чинники іноді можуть бути специфічними модифікаторами для рішення про розміщення і, разом зі стимулюючими факторами, належать до групи вторинних передумов щодо вибору місця розташування готельного об’єкта.

Для кожного із зазначених чинників розташування ми представимо показники, які дозволяють їх визначити кількісно та якісно. У разі простих чинників розташування (наприклад, доступ до кваліфікованого персоналу) було обрано один показник, тоді як у випадку комплексних чинників розташування (наприклад, туристичні атракції) їх кількість збільшено. Характеристика запропонованих показників факторів розміщення представлена у таблиці 1.

Таблиця 1

Характеристика чинників розташування готельних об’єктів та показники, що їх описують

Група чинників розташування	Чинники розташування	Показники, що характеризують чинник	Характер показника	Очікуваний напрям кореляції з розташуванням готелю
1	2	3	4	5
Витрати і доступність засобів виробництва	Доступ до кваліфікованого персоналу	Кількість навчальних закладів з підготовки фахівців туристичного профілю	Якісний: так (1) або ні (0)	+
	Оплата праці	Середньомісячна оплата праці	Кількісний: тис. грн	-/+
	Наявність земельних ділянок для інвестицій	Площа земель комунальної власності	Кількісний: га	+
	Ціна землі	Середня ринкова ціна за 1 м ² під житлове будівництво	Кількісний: тис. грн за 1 м ²	-/+

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Потенціал ринку	Рівень економічного розвитку території	Доходи місцевих бюджетів на одного мешканця	Кількісний: тис. грн на одного жителя	+
	Ступінь інтернаціоналізації економіки	Кількість суб'єктів підприємницької діяльності із часткою закордонного капіталу	Кількісний: кількість суб'єктів підприємницької діяльності із закордонним капіталом	+
	Урбанізація	Кількість суб'єктів підприємницької діяльності	Кількісний: кількість суб'єктів підприємницької діяльності	+
		Густота населення	Кількісний: кількість населення на 1 км ² території	+
	Комунікаційна доступність	Вантажообіг	Кількісний: перевезення вантажу на відстань, тонн/км	-/+
		Пасажирообіг	Кількісний: перевезення кількості пасажирів на віддалі перевезення, пас/км	+
		Локальна транспортна комунікація	Якісний: так (1) або ні (0)	+
	Завантаженість готельних об'єктів	Кількість проданих місць впродовж року, загалом	Кількісний: кількість місць	+
		Кількість проданих місць впродовж року закордонним туристам	Кількісний: кількість місць	+
	Величина локального попиту	Роздрібний продаж у поточних цінах	Кількісний: тис. грн	+
	Наявність туристичних об'єктів	Наявність місць (об'єктів) світової спадщини ЮНЕСКО або пам'яток історії	Якісний: так (1) або ні (0)	+
		Наявність статусу курорту або унікальних місць розваг	Якісний: так (1) або ні (0)	+
		Наявність природоохоронних територій (національні парки тощо)	Якісний: так (1) або ні (0)	+
	Пропозиція інших суб'єктів туристичного бізнесу	Кількість суб'єктів із надання послуг харчування	Кількісний: кількість суб'єктів підприємництва	+
		Кількість суб'єктів туристичного посередництва	Кількісний: кількість суб'єктів підприємництва	+
		Кількість суб'єктів, які займаються спортивною і рекреаційною діяльністю	Кількісний: кількість суб'єктів підприємництва	+

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5
Розвиток ринку розміщення	Конкуренто-спроможність сектора	Кількість об'єктів розміщення типу: готелі, мотелі, хостели – конкуренція у секторі готельного бізнесу	Кількісний: кількість об'єктів розміщення	-/+
		Кількість об'єктів у визначеному сегменті	Кількісний: кількість готелів	-/+
	Рентабельність готельного бізнесу	Рентабельність діяльності готелю	Кількісний: відсоток	+
Діяльність органів місцевого самоврядування (місцева політика)	Фіскальні стимули	Встановлення пільг із податку на нерухомість	Якісний: так (1) або ні (0)	+
		Встановлення ставки земельного податку та орендної плати за землі державної та комунальної власності в розмірі, меншому, ніж земельний податок	Якісний: так (1) або ні (0)	+
	Організаційно-адміністративні стимули	Наявність власної стратегії або плану розвитку з врахуванням туристичного сектора	Якісний: так (1) або ні (0)	+
		Охоплення території генеральним планом	Якісний: так (1) або ні (0)	+
		Кількість міст або громад партнерів із-за кордону	Кількісний: кількість міст або громад	+
	Інформаційні стимули	Величина витрат на туризм	Кількісний: тис. грн	+
Можливість безкоштовних консультацій суб'єктами підприємницької діяльності		Якісний: так (1) або ні (0)	+	

Джерело: складено авторами.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Готельний бізнес динамічно змінюється, з'являються нові типи закладів зі специфічним розташуванням і нові регіони концентрації готелів, що є наслідком розвитку комунікаційної, спортивно-оздоровчої, комерційної інфраструктури та щораз більш прогресивної сегментації ринку. На нашу думку, виникає потреба у проведенні подальших досліджень із проблематики локалізації готельних закладів із особливим наголосом на чинниках їх розташування в містах та місцях із наявними туристичними атракціями. У статті зазначено роль поведінкових чинників у процесі ухвалення рішень про місцезнаходження готельних об'єктів, однак їх конкретизація може бути цікавою для подальших емпіричних досліджень. На нашу думку, вони є особливо важливими щодо незалежних готелів. Огляд та критичний аналіз вітчизняної та закордонної літератури вказав на відсутність комплексного дослідження проблеми розташування об'єктів сфери послуг, що б охоплювала як

її загальний (країна, регіон, громада), так і детальний аспект (конкретна земельна ділянка). Результати дослідження можуть бути основою для складання певних нормативних висновків, завдяки яким стане реальним аналіз та оцінювання привабливості просторових одиниць для потенційних готельних інвесторів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Budner W. Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe. Poznań : Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 2004. 254 s.
2. Коваль М. Н. Сучасні підходи до вирішення питань відповідності проектування та контенту готелів нормативним вимогам. *Вісник ЛТЕУ. Технічні науки*. 2018. Вип. 20. С. 107-112. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/306>.

3. Белей О. І. Моделювання процесів вибору місцерозташування торговельних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 2 (51). С. 103-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2016_2_16.

4. Butowski L. Baza noclegowa w wielkim mieście europejskim: wielkość, rozmieszczenie przestrzenne, struktura. *Problemy Turystyki*. 1993. Nr. 16 (3). S. 49-55.

5. Бричанський А. О., Ковальський В. П., Матвійчук Є. Р., Комаринський С. А. Основи формування готельних комплексів. Вінниця : ВНТУ, 2019. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/26557>.

6. Kompendium wiedzy o turystyce: praca zbiorowa / red. Golembki G. Warszawa-Poznań : Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002. 433 s.

7. Бондаренко В. М. Особливості економічного розвитку підприємництва у приміських територіях регіону. *Територіальний розвиток та регіональна економіка*. 2019. Вип. 3 (137). С. 22-25. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20193\(137\)/sep20193\(137\)_022_BondarenkoVM.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20193(137)/sep20193(137)_022_BondarenkoVM.pdf).

8. Kowalczyk A. Czynniki lokalizacji hoteli w Warszawie / Matczak A. (red.), *Lokalizacja hoteli w krajowych metropoliach Europy Środkowo-Wschodniej*. Łódź : Łódzkie Towarzystwo Naukowe, 2005. S. 45-60.

9. Kowalczyk A., Derek M. Zagospodarowanie turystyczne. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 2015. 432 s.

10. Yang Y., Wong K. K. F., Wang T. How do Hotels Choose their Location? Evidence from Hotels Beijing. *International Journal of Hospitality Management*. 2012. Vol. 31. Pp. 675-685. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.003>.

11. Zhang H. Q., Guillet B. D., Gao W. What Determines Multinational Hotel Groups' Locational Investment Choice in China. *Hospitality Management*. 2012. Vol. 2. Pp. 350-359. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.05.008>.

12. Puciato D. Behawioralne czynniki lokalizacji hoteli. Studium przypadku obiektów z województwa Opolskiego. *Turyzm*. 2020. Nr. 30 (1). S. 97-106. URL: <https://doi.org/10.18778/0867-5856.30.1.10>.

REFERENCES

1. Budner W. (2004), Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 254 p.

2. Koval, M. N. (2018), Suchasni pidkhody do vyrishennya pytan vidpovidnosti proektuvannya ta kontentu hoteliv normatyvnym vymoham, *Visnyk*

LTEU. Tekhnichni nauky, 20, 107-112, available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/306>.

3. Belei, O. I. (2016), Modelyuvannya protsesiv vyboru mistseroztashuvannya torhovelnykh pidpryyemstv. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, 2 (51), 103-112, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2016_2_16.

4. Butowski L. (1993), Baza noclegowa w wielkim miescie europejskim: wielkosc, rozmieszczenie przestrzenne, struktura, *Problemy Turystyki*, 16 (3), 49-55.

5. Brychanskyi, A. O., Kovalskyi, V. P., Matviychuk, Ye. R. and Komarynskyi, S. A. (2019), Osnovy formuvannya hotelnykh kompleksiv, VNTU, Vinnytsya, available at: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/26557>.

6. Kompendium wiedzy o turystyce: praca zbiorowa / Golembki G. (ed.) (2002), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań, 433 p.

7. Bondarenko, V. M. (2019), Osoblyvosti ekonomichnoho rozvytku pidpryyemnytstva u prymyskykh terytoriyakh rehionu. *Terytorialnyi rozvytok ta rehionalna ekonomika*, 3 (137), 22-25, available at: [https://ird.gov.ua/sep/sep20193\(137\)/sep20193\(137\)_022_BondarenkoVM.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20193(137)/sep20193(137)_022_BondarenkoVM.pdf).

8. Kowalczyk A. (2005), Czynniki lokalizacji hoteli w Warszawie / Matczak A. (ed.), *Lokalizacja hoteli w krajowych metropoliach Europy Srodkowo-Wschodniej*, Lodzkie Towarzystwo Naukowe, Lodz, 45-60.

9. Kowalczyk A. and Derek M. (2015), Zagospodarowanie turystyczne, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 432 p.

10. Yang Y., Wong, K. K. F. and Wang T. (2012), How do Hotels Choose their Location? Evidence from Hotels Beijing, *International Journal of Hospitality Management*, 31, 675-685, available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.003>.

11. Zhang, H. Q., Guillet, B. D. and Gao W. (2012), What Determines Multinational Hotel Groups' Locational Investment Choice in China, *Hospitality Management*, 2, 350-359, available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.05.008>.

12. Puciato D. (2020), Behawioralne czynniki lokalizacji hoteli. Studium przypadku obiektow z wojewodztwa Opolskiego, *Turyzm*, 30 (1), 97-106, available at: <https://doi.org/10.18778/0867-5856.30.1.10>.

Стаття надійшла до редакції 15 листопада 2024 року

УДК 334.02:332.12

Лола Ю. Ю.,

yuliia.lola@hneu.net, ORCID ID: 0000-0002-6631-3822,

к.е.н., доц., доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця; доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

Михайленко Д. Г.,

d.g.mykhailenko@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-8420-6510,

к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

Болотна О. В.,

o.v.bolotnaya@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-0585-0819,

к.е.н., доц., в.о. завідувача кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

Дячек В. В.,

v.v.dyachek@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0003-3542-5669,

к.е.н., доц., доцент кафедри управління та адміністрування, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЮ ГРОМАД: ДОСВІД ЄС

Анотація. У статті розглянуто основні аспекти впровадження концепції SMART-спеціалізації в Україні, зокрема в контексті розвитку економіки після повномасштабного воєнного вторгнення. SMART-спеціалізація виступає важливим інструментом для формування стійкої співпраці між органами влади різних рівнів та зацікавленими сторонами, зокрема підприємствами, університетами, науково-дослідними установами та громадянським суспільством. В умовах економічного спаду, викликаного війною, зростає значення стратегічного підходу до розвитку регіонів через інновації та технології. Проаналізовано динаміку обсягів реалізованої продукції в Україні за останні роки, зокрема в сфері малого бізнесу та фізичних осіб-підприємців, що дає уявлення про економічну активність та потенціал для впровадження SMART-спеціалізації. Зокрема, досліджується, як війна вплинула на економічну активність у різних секторах (сільське господарство, будівництво, машинобудування, професійна діяльність), а також визначаються найуспішніші регіони для розвитку нових бизнес-моделей. В усіх напрямках економічної діяльності до 2021 року обсяги реалізації продукції ФОП мали тенденцію до зростання. В сільському господарстві цей показник виріс у 3,9 раз, машинобудуванні – в 4,7 разів (у т.ч. виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції – в 5,2 рази), будівництві – в 6,9 разів, в професійній, науковій та технічній діяльності – в 7 разів. У 2022 році очікувано відбулося кризове падіння економічної активності малих підприємств. Така тенденція спостерігається за всіма регіонами України. Розглянуто досвід ЄС у впровадженні SMART-спеціалізації, зокрема в Німеччині, Іспанії, Швеції та інших країнах, і пропонуються стратегії для адаптації цих підходів в Україні. Особливу увагу приділено підприємницьким спільнотам, які виступають важливим рушієм інноваційних процесів у межах даної стратегії. Зроблено висновки про необхідність інтеграції інновацій, підтримки малого та середнього бізнесу та формування сприятливого регуляторного середовища для реалізації SMART-спеціалізацій на регіональному та місцевому рівні.

Ключові слова: SMART-спеціалізація, підприємництво, економічний розвиток громад, інновації, досвід ЄС.

Lola Yu. Yu.,

yuliia.lola@hneu.net, ORCID ID: 0000-0002-6631-3822,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration, Public Administration and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,

Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

Mykhailenko D. G.,

d.g.mykhailenko@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-8420-6510,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

Bolotna O. V.,

o.v.bolotnaya@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-0585-0819,

Ph.D, Associate Professor, Acting Head of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

Diachek V. V.,

v.v.diachek@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0003-3542-5669,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Administration, V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT THROUGH SMART COMMUNITY SPECIALIZATION: EU EXPERIENCE

Abstract. *The article examines the main aspects of implementing the SMART specialization concept in Ukraine, in particular in the context of economic development after a full-scale military invasion. SMART specialization is an important tool for building sustainable cooperation between authorities at different levels and stakeholders, including entrepreneurs, universities, research institutions and civil society. In the context of the economic downturn caused by the war, the importance of a strategic approach to regional development through innovation and technology is growing. The dynamics of the volume of products sold in Ukraine in recent years, in particular in the field of small business and individual entrepreneurs, is analyzed, which gives an idea of economic activity and the potential for the implementation of SMART specializations. In particular, it examines how the war affected economic activity in various sectors (agriculture, construction, mechanical engineering, professional activities), and also identifies the most successful regions for the development of new business models. In all areas of economic activity, by 2021, the volume of sales of individual entrepreneurs' products had a tendency to grow. In agriculture, this indicator increased by 3.9 times, in mechanical engineering - by 4.7 times (including the production of computers, electronic and optical products - by 5.2 times), in construction - by 6.9 times, in professional, scientific and technical activities - by 7 times. In 2022, a crisis decline in the economic activity of small enterprises was expected. This trend is observed in all regions of Ukraine. The EU experience in implementing SMART specializations, in particular in Germany, Spain, Sweden and other countries, is reviewed, and strategies for adapting these approaches in Ukraine are proposed. Special attention is paid to business communities, which are an important driver of innovation processes within the framework of this strategy. Conclusions are drawn about the need to integrate innovations, support small and medium-sized businesses, and create a favorable regulatory environment for the implementation of SMART specializations at the regional and local levels.*

Key words: SMART specialization, entrepreneurship, economic development of communities, innovation, EU experience.

JEL Classification: F41, F43, L52, O18, R10, R58

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-11>

Постановка проблеми. Повоєнне відновлення України буде потребувати чіткої стратегії розвитку країни, регіонів та кожної громади. В європейській практиці позитивний результат дала концепція SMART-спеціалізації громад, яка є важливим елементом стратегії розвитку регіонів, що ґрунтується на ефективному використанні їхніх сильних сторін та конкурентних переваг. Ця концепція передбачає вибір та підтримку певних економічних секторів

або індустрій, в яких регіон має потенціал до розвитку на основі інновацій, досліджень та інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Уже довгий час дослідження питань SMART-спеціалізації регіонів є актуальними та практично значимими, оскільки формують стратегії регіонального розвитку. Стратегуванням регіонального розвитку на засадах SMART-спеціалізації займалися

Гончарова К. В., Варламова О. А., Захарова О. В. [1], Лантух О. В. [2], Сторонянська І. З. [3], Яремко Л. А. [4]. Європейські підходи та кращі практики SMART-спеціалізації досліджували Березняк Н. В., Рожкова Л. В. [5], Брич В. Я., Пуцентейло П. Р. [6] та інші.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз стану підприємницької активності в Україні під час повномасштабного вторгнення, обґрунтування можливостей та викликів впровадження SMART-спеціалізації для відбудови громад.

Завдання статті: аналіз стану підприємництва як бази стратегування розвитку регіонів та громад; дослідження досвіду та позитивних практик ЄС; обґрунтування викликів та можливостей впровадження концепції SMART-спеціалізації в Україні під час війни та в повоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження. SMART-спеціалізація спрямована на формування стійкої співпраці між місцевими, регіональними та національними органами влади, відповідальними за прийняття рішень щодо розробки стратегії розвитку регіонів і громад, впровадження інноваційної політики, та відповідними зацікавленими сторонами, які беруть участь у такому процесі (підприємці, університети, науково-дослідні установи, громадянське суспільство). SMART-спеціалізація дозволяє краще зорієнтувати державну політику та інвестиції, а також створити стійкі економічні можливості, орієнтуючись на інновації та технології.

Для успішного впровадження SMART-спеціалізації в Україні потрібно розуміти стан

економічної активності підприємств та малого бізнесу. Звісно, з початком повномасштабного вторгнення відбувся різкий економічний спад, підвищилась інфляція, скоротилися обсяги виробництва та продажів. Динаміку обсягів реалізованої продукції відповідно до даних Державної служби статистики України [7] представлено на рис. 1.

Незважаючи на початок військового вторгнення в Україну, у 2014 році в країні спостерігається позитивна динаміка зростання обсягів виробництва. У 2020 році обсяг реалізованої продукції збільшився у 2,5 рази, при цьому обсяги реалізації малих підприємств підвищилися в 3,5 рази. Звісно, якщо врахувати рівень інфляції, то темпи зростання виявляються набагато нижчими. Офіційний рівень інфляції у 2023 році порівняно з початком 2022 року склав 31,7%, а у 2024 році - вже 43,7% [8]. Однак, навіть беручи до уваги, що при розрахунках брали до уваги номінальні ціни, у 2022 році бачимо різке падіння такого показника (на 25%) з початком повномасштабного вторгнення. Вказане суттєво позначилося на діяльності фізичних осіб-підприємців, обсяг реалізації яких скоротився на 94%. В 2023 році спостерігалось деяке покращення стану, що свідчить про адаптацію підприємств до ситуації, однак це майже не стосується малого бізнесу. Доля продажів малого бізнесу у 2023 році залишається меншою, ніж 1% від загального обсягу, в той час як у 2021 році таке значення дорівнювало 9,2%.

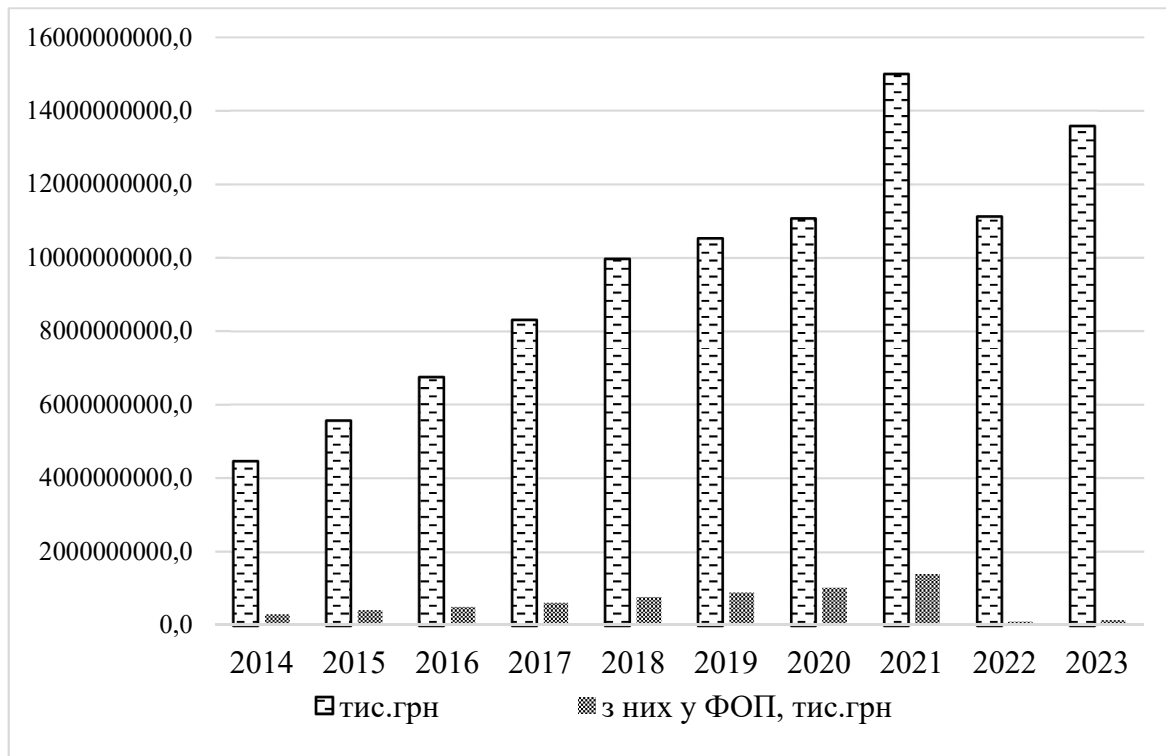


Рис. 1. Динаміка обсягів реалізованої продукції в Україні, тис. грн

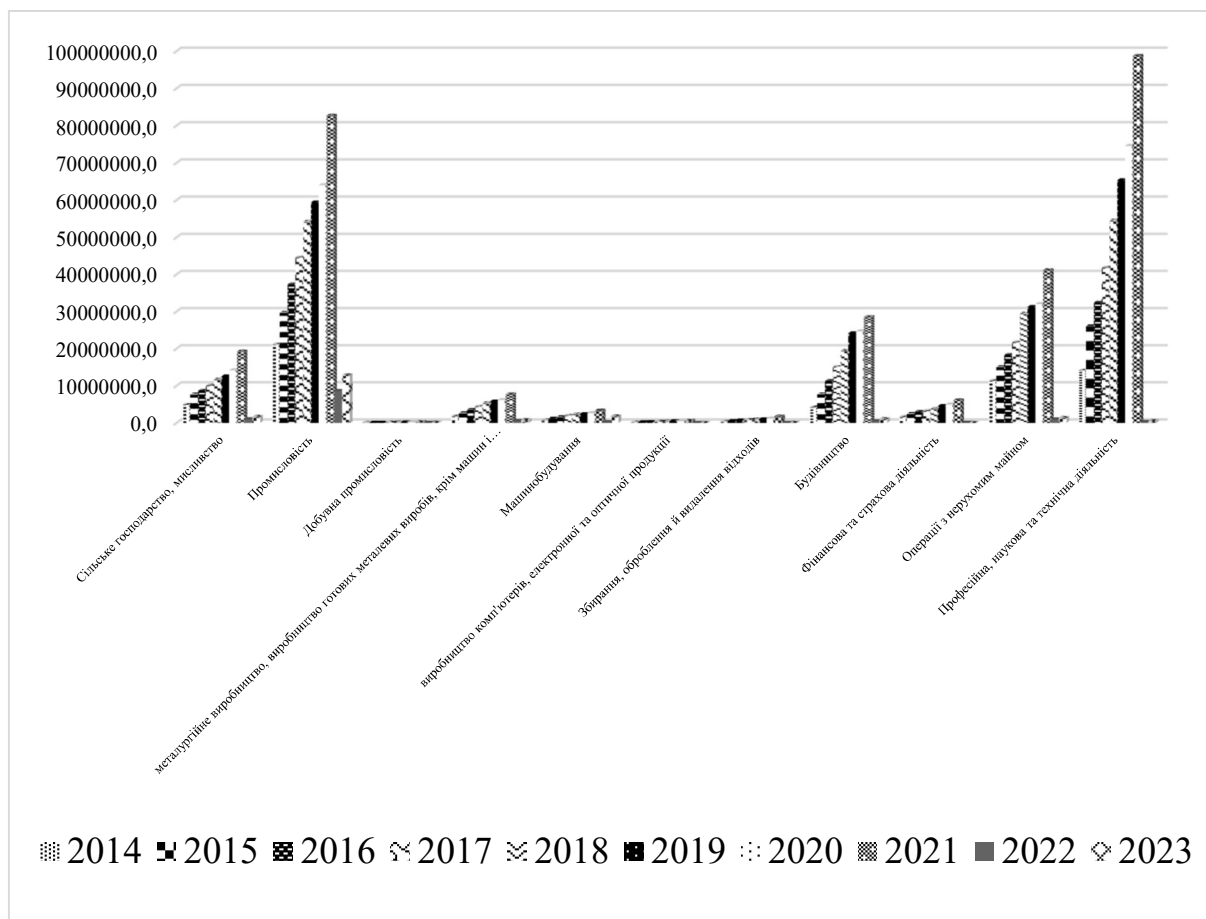


Рис. 2. Динаміка обсягів реалізації продукції ФОП за деякими напрямками економічної діяльності, тис. грн

Динаміку обсягів реалізації продукції ФОП на базі даних [7] представляє рис. 2.

Як видно на рис. 2, в усіх розглянутих напрямках економічної діяльності до 2021 року обсяги реалізації продукції ФОП мали тенденцію до зростання. В сільському господарстві цей показник виріс у 3,9 раз, машинобудуванні – в 4,7 разів (у т.ч. виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції – в 5,2 рази), будівництві – в 6,9 разів, в професійній, науковій та технічній діяльності – в 7 разів. У 2022 році очікувано відбулося різке падіння економічної активності малих підприємств. Така тенденція спостерігається за всіма регіонами України (рис. 3).

Як видно з рис. 3, у 2021 році найбільший обсяг реалізованої продукції ФОП в переробній промисловості спостерігався в Харківській області (11,8% від загального обсягу ФОП), м. Києві (9,9%), Львівській (7,5%) та Дніпропетровській областях (7,1%). У 2023 році спад відбувся у всіх областях, однак кращі умови для збереження бізнесу спостерігаються в Житомирській, Вінницькій та Львівській областях, оскільки відсоток падіння показника нижчий, ніж в інших регіонах.

Обсяг реалізованої продукції в сфері сільського господарства відображає рис. 4 на базі даних [7].

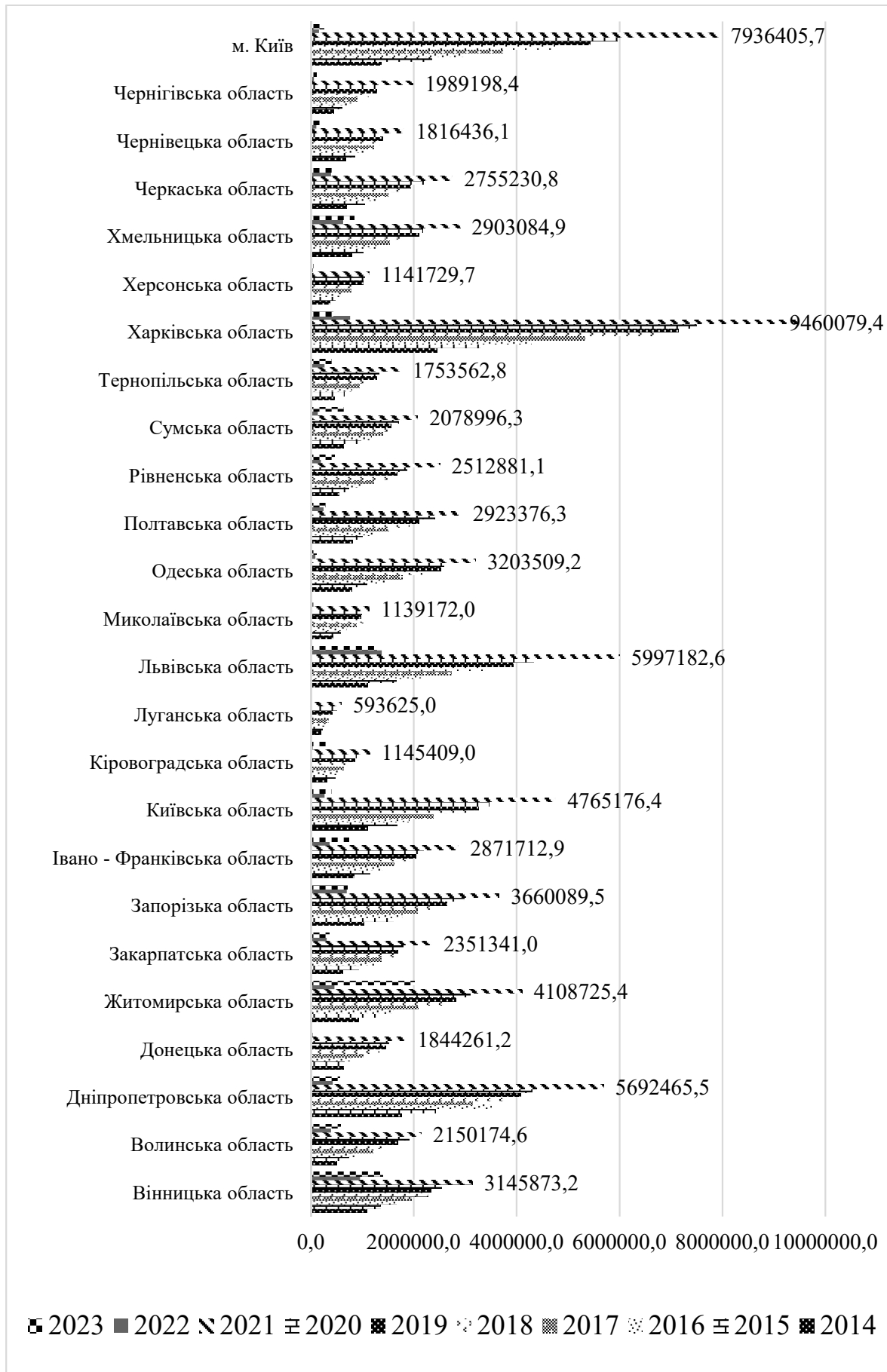


Рис. 3. Динаміка обсягів реалізації продукції ФОП у переробній промисловості за регіонами

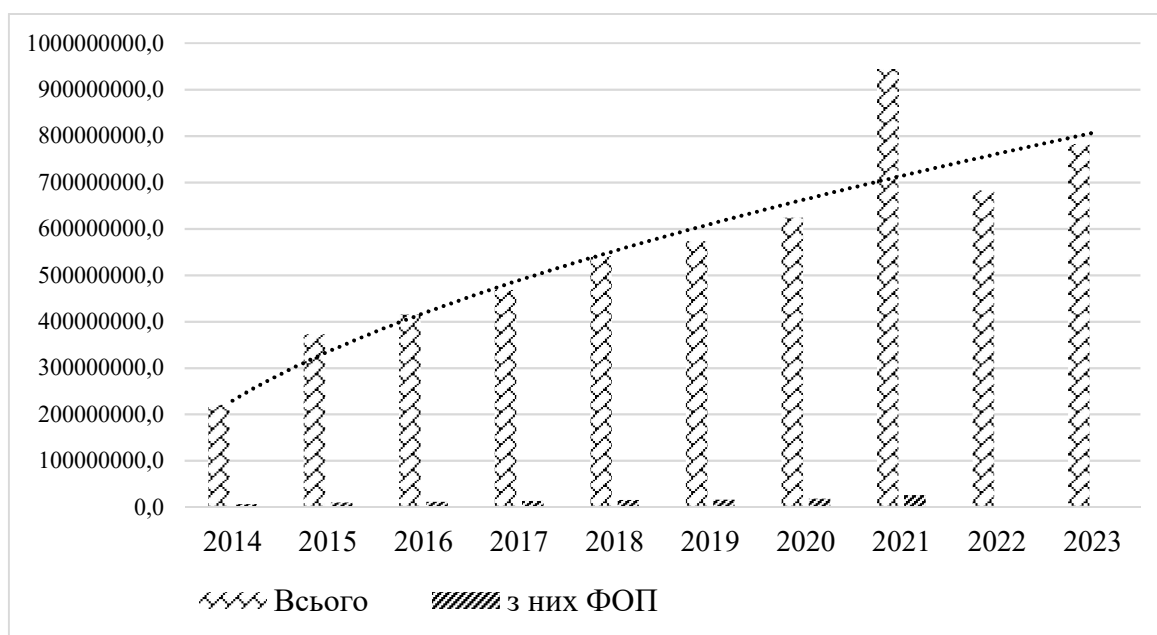


Рис. 4. Обсяг реалізованої продукції в сфері сільського господарства, тис. грн

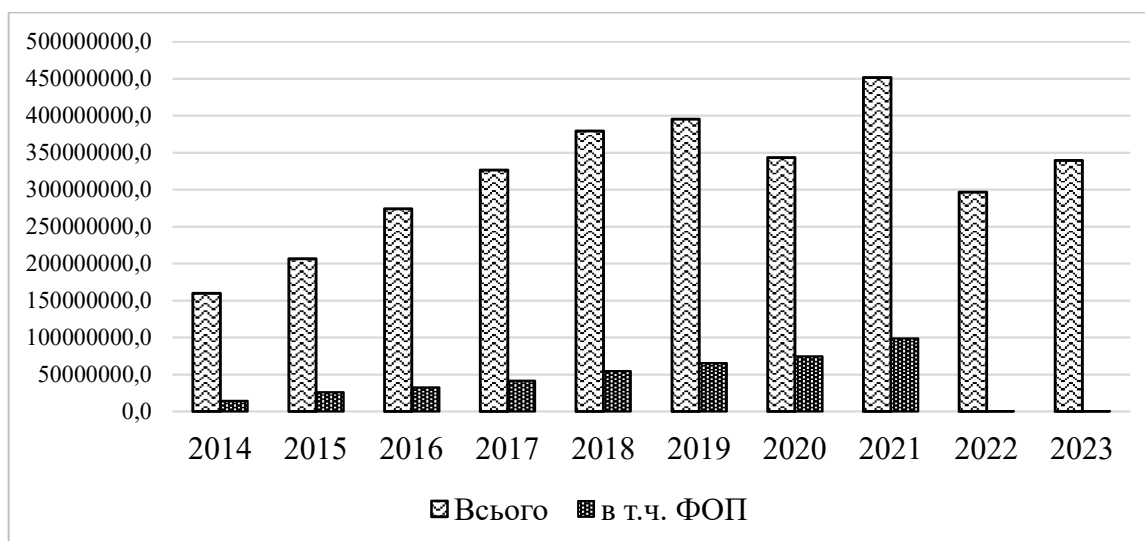


Рис. 5. Обсяг реалізованої продукції в сфері професійної, наукової та технічної діяльності, тис. грн

Обсяг продажів продукції сільського господарства, хоча і скоротився у 2023 році в порівнянні з 2021-м, однак збереглася загальна тенденція до зростання. Найбільші показники за цим напрямом – у Київській, Полтавській, Вінницькій областях. Проте обсяги продажу ФОП, хоча в середньому по країні і не значні (в 2021 р. – 2,6%, у 2023 р. – 0,3% від загального обсягу), найбільші в Івано-Франківській, Львівській, Полтавській областях.

Обсяг реалізованої продукції в сфері професійної, наукової та технічної діяльності представлено на рис. 5.

Як видно на рис. 5, до 2022 року в обсязі продажів у сфері професійної, наукової та технічної діяльності малий бізнес займав значну частину (у 2021 р. – 21,8%). Хоча в цілому цей напрям економічної діяльності відчув не такий сильний спад економічної активності, обсяги реалізації продукції ФОП впали у 2023 році в порівнянні з 2021-м на 99,5%.

Такий стан економіки в країні, з одного боку, ускладнює пошук SMART-спеціалізації в громадах та регіонах, з іншого боку, концепція SMART-спеціалізації набуває стратегічного значення в післявоєнній відбудові та надає можливості залучення соціального капіталу за рахунок взаємодії та поєднання зусиль бізнесу, громадян та влади.

За спеціалізацією економіки регіонів України, що базується на домінуванні обсягів валової доданої вартості у регіоні за базовими напрямками економічної діяльності (промисловість, сільське господарство, торгівля) упродовж не менше 2-х років, можна виділити п'ять її типів [9]:

1) індустріальний (виробничий) – Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Івано-Франківська, Київська, Львівська, Полтавська, Рівненська, Харківська області;

2) аграрний – Вінницька, Житомирська, Кіровоградська, Луганська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Чернівецька і Чернігівська області;

3) комерційний – Волинська область;

4) змінний – Миколаївська і Черкаська області;

5) диверсифікований – Закарпатська та Одеська області.

З 14 регіонів України ще до моменту затвердження відповідної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 р. 11 областей визначилися з конкретними напрямками SMART-спеціалізації, обрали вид економічної діяльності, пов'язаний із виробництвом харчових продуктів [10]. Впровадження SMART-спеціалізацій в європейських країнах є частиною більш широкої стратегії Європейського Союзу, спрямованої на стимулювання економічного розвитку через інновації та технології. Від початку 2010-х років ЄС закликає свої країни-члени розробляти та реалізовувати стратегії інноваційної спеціалізації, що мають сприяти стійкому економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності та ефективному використанню регіональних переваг. В основу таких стратегій покладені принципи SMART-спеціалізації, що включають конкретність, вимірність, досяжність, актуальність і часові обмеження.

Впровадження SMART-спеціалізацій у європейських країнах ґрунтується на принципах інноваційного

розвитку, ефективного використання регіональних ресурсів і максимізації економічного потенціалу через інтеграцію технологій та інновацій. Кожна країна адаптує підхід до своїх конкретних умов, що дозволяє створювати різноманітні стратегії розвитку, зосереджуючись на наукових, технічних та економічних перевагах, а також розвиваючи співпрацю з іншими країнами та міжнародними організаціями.

Застосування SMART-спеціалізацій у європейських країнах дозволило значно покращити інноваційну та економічну ситуацію, зокрема в таких галузях, як високі технології, зелена енергетика, біотехнології, цифровізація та освіта. Важливими факторами успіху стали правильний вибір пріоритетних секторів, стратегічна підтримка урядів, а також активне залучення наукових установ, бізнесу та інвестицій. Ці кейси демонструють, як SMART-спеціалізація може стати ефективним інструментом для розвитку конкурентоздатних економік у Європі.

Успішні кейси застосування SMART-спеціалізацій у країнах Європейського Союзу є доказом ефективності такої стратегії для стимулювання інновацій, економічного зростання та розвитку ключових галузей на національному та регіональному рівнях.

Таблиця 1

Досвід Європейського Союзу у розвитку підприємництва через SMART-спеціалізацію

Країна	Спеціалізація	Результати
Німеччина	"Індустрія 4.0" – програма для розвитку індустріальної автоматизації та цифрових технологій (розумні фабрики, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, великі дані й обчислювальні технології у виробництві)	Завдяки інтеграції цифрових технологій Німеччина змогла зберегти свою провідну роль у світовій індустрії, зокрема в таких секторах, як автомобілебудування, машинобудування, робототехніка
Іспанія	Спеціалізація на біотехнологіях та здоров'ї, розвитку досліджень і технологій у галузі біомедицини, зокрема фармацевтичних і біотехнологічних інновацій	Іспанія досягла значних успіхів у розвитку нових лікарських засобів та медичних технологій
Швеція	Лідер у сфері відновлюваної енергетики та сталого розвитку, активно впроваджуються інноваційні рішення для зменшення викидів CO ₂ і переходу на економіку замкнутого циклу	Швеція стала однією з провідних країн у світі за часткою відновлювальних джерел енергії в загальному енергетичному балансі
Нідерланди	Концепція розумних міст (smart cities) і цифровізації через використання новітніх технологій для покращення якості життя громадян	Нідерланди стали одним із провідних центрів для стартапів у сфері технологій для розумних міст. Це дозволило підвищити ефективність управління міською інфраструктурою, знизити витрати.
Фінляндія	SMART-спеціалізації через розробку інновацій в освітніх технологіях, у сфері цифрового навчання, а також інновацій у галузі управління знаннями та педагогічних технологій	Фінляндія стала одним із світових лідерів у розвитку освітніх технологій, зокрема її стартапи в цій галузі визнані на міжнародному рівні

SMART-спеціалізація акцентує увагу на підтримці інноваційних секторів, що дозволяє підприємницьким спільнотам розвивати нові технології та бізнес-моделі. Підприємці, особливо в стартапах і малому бізнесі, є основними рушіями інновацій, і їх діяльність стимулює економічний розвиток у межах стратегічних пріоритетів, встановлених за допомогою SMART-спеціалізації.

У межах SMART-спеціалізації визначаються конкретні галузі, які мають високий потенціал для розвитку. Підприємницькі спільноти здатні дозволити виявити ці пріоритети на основі практичних потреб ринку. Підприємці, які працюють у конкретних секторах (наприклад, високі технології, біотехнології, зелена енергетика), здатні виступати як індикатори тенденцій та нових можливостей для інвестування в такі сфери.

Успіх SMART-спеціалізації значною мірою залежить від рівня кваліфікації кадрів та наявності вищої освіти, а також від ефективності навчальних програм і тренінгів для підприємців. В Україні поширюється практика формування підприємницьких спільнот, що можуть бути платформами для обміну досвідом, навчання та розвитку навичок серед нових і вже досвідчених підприємців.

Важливою складовою SMART-спеціалізації є створення сприятливого регуляторного середовища, яке підтримує підприємництво та інновації. Підприємницькі спільноти здатні допомогти виявити проблеми та потреби бізнесу щодо регулювання, а також активно сприяти вдосконаленню політик, що підтримують розвиток стратегічних пріоритетів.

В Україні впровадження концепції SMART-спеціалізації спостерігалось з початку 2013 року в межах транснаціонального співробітництва та взаємного навчання S3 шляхом проведення допоміжних заходів для країн-сусідів ЄС. Однак українські реалії показують незрілість механізмів управління та відсутність системної координації між ключовими стейкхолдерами, що зумовлено низьким рівнем комунікації між центральними органами влади, місцевими державними інституціями, бізнесом у регіонах та науковими установами [3]. Україна може визначити такі стратегічні напрямки для окремих регіонів: агротехнології для півдня країни, інформаційні технології для великих міст (Київ, Львів) або біотехнології для регіонів, де є науково-дослідницька база. Як вважають Кудин С. І. та Федик М. В., справа ефективної реалізації державної політики у сфері SMART-спеціалізації регіону – лише у бажанні, натхненні, цілеспрямованості уряду ефективно втілювати ідеї громадськості [11].

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Взаємозв'язок між SMART-спеціалізацією та підприємницькими спільнотами є важливим аспектом для розвитку інноваційних економік. Підприємницькі спільноти відіграють ключову роль у впровадженні та реалізації стратегій SMART-спеціалізації, оскільки вони створюють інноваційні продукти, послуги та бізнес-моделі, що є основою економічного зростання. Впровадження SMART-спеціалізації громад

здатне стати основою стратегії повоєнної відбудови українських територій із перспективою мати конкурентоспроможний потенціал на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Подальші наші дослідження планується спрямувати на виявлення та посилення SMART-спеціалізацій громад Харківської області.

ЛІТЕРАТУРА

1. Захарова О. В., Федоренко Н. А., Деньга Л. М. Потенціал Черкаського регіону у запровадженні технологій смарт-спеціалізації. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2021. Вип. 60. С. 30-40.
2. Гончарова К. В., Варламова О. А., Лантух О. В. Особливості спеціалізації регіональних економічних систем у контексті смарт-спеціалізації регіонів. *Економічний простір.* 2021. № 165. С. 23-26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4>.
3. Смарт-спеціалізація в Україні. Чому не так, як в Європі? *INDUSTRY4UKRAINE.* 17 серпня 2020 р. URL: <https://www.industry4ukraine.net/bez-kategoriyi-uk/smart-speczializacziya-v-ukrayini-chomu-ne-tak-yak-v-yevropi/>.
4. Яремко Л. А., Яремко С. А. Смарт-спеціалізація як практика стимулювання регіонального розвитку. *Інтелект XXI.* 2020. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.26>.
5. Березняк Н. В., Рожкова Л. В. Європейські підходи до визначення смарт-спеціалізації регіонів України. *Наука, технології, інновації.* 2019. № 2. С. 3-8.
6. Брич В. Я., Пуцентейло П. Р., Костецький Я. І., Гуцько С. І. Смарт-спеціалізація як драйвер системи інноваційного регіонального розвитку. *Інноваційна економіка.* 2022. № 1 (90). С. 141-151.
7. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>
9. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації : монографія / наук. Ред. Сторонянська І. З. ; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України”. Львів, 2022. 424 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf>.
10. Слинко М. Ю. Смарт-спеціалізація регіону як інструмент інноваційного розвитку : дис. ... доктора філософії. Черкаський державний технологічний університет. Черкаси, 2021. 273 с.
11. Кудин С. І., Федик М. В. Державна політика у сфері смарт-спеціалізації регіонів. *Економіка та суспільство.* 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1538>

REFERENCES

1. Zakharova, O. V. Fedorenko, N. A. And Den'ha, L. M. (2021), Potensial Cherkas'koho rehionu u zaprovadzhenni tekhnolohij smart-spetsializatsii. *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky.*, vyp. 60, s. 30-40.
2. Honcharova, K. V. Varlamova, O. A. And Lantukh, O. V. (2021), Osoblyvosti spetsializatsii rehional'nykh ekonomichnykh system u konteksti smart-spetsializatsii rehioniv. *Ekonomichnyj prostir*, № 165, s. 23-26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4>.
3. Smart-spetsializatsiia v Ukraini. Chomu ne tak, iak v Yevropi? *INDUSTRY4UKRAINE*. 17 serpnia 2020 r., available at: <https://www.industry4ukraine.net/bez-kategori-uk/smart-speczializaciya-v-ukrayini-chomu-ne-tak-yak-v-yevropi/>.
4. Yaremko, L. A. And Yaremko, S. A. (2020), Smart-spetsializatsiia iak praktyka stymuliuвання rehional'noho rozvytku. *Intelekt KhKhI*, № 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.26>.
5. Berezniak, N. V. And Rozhkova, L. V. (2019), Yevropejs'ki pidkhody do vyznachennia smart-spetsializatsii rehioniv Ukrainy. *Nauka, tekhnolohii, innovatsii*, № 2, s. 3-8.
6. Brych, V. Ya. Putsentejlo, P. R. Kostets'kyj, Ya. I. And Hun'ko, S. I. (2022), Smart-spetsializatsiia iak drajver systemy innovatsijnoho rehional'noho rozvytku. *Innovatsijna ekonomika*, № 1 (90), s. 141-151.
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Ofitsijnyj sajt Ministerstva finansiv, available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>.
9. Smart-spetsializatsiia rehioniv Ukrainy: metodolohiia ta prahmatyka realizatsii : monohrafiia / nauk. Red. Storonians'ka I. Z. ; DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrainy" (2022), L'viv, 424 s., available at: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf>.
10. Slyn'ko, M. Yu. (2021), Smart-spetsializatsiia rehionu iak instrument innovatsijnoho rozvytku : dys. ... doktora filosofii. Cherkas'kyj derzhavnyj tekhnolohichnyj universytet. Cherkasy, 273 s.
11. Kudyn, S. I. And Fedyk, M. V. (2022), Derzhavna polityka u sferi smart-spetsializatsii rehioniv. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 41, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1538>.

Стаття надійшла до редакції 25 листопада 2024 року

УДК 657.6

Бойко Р. В.,

rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217, Researcher ID: F-2597-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Ілів Я. В.,

jarema.iliv@gmail.com,

здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

АУДИТ ГРОШОВИХ РЕСУРСІВ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ: МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ

***Анотація.** Підтримано думку більшості науковців про те, що функціонування торговельних компаній неможливе без належного управління фінансовими ресурсами. Ефективне управління фінансовими ресурсами є важливим чинником для підтримки стабільності й забезпечення подальшого зростання компанії. Визначено мету і завдання аудиту грошових ресурсів торговельної компанії, адже аудит спрямований на те, щоб підтвердити або спростувати можливість користувачів інформації, яка міститься у звітності, робити правильні висновки щодо результатів господарської діяльності, фінансового та майнового стану торговельної компанії. Описано підходи науковців до розуміння сутності аудиту грошових ресурсів та розкрито джерела отримання аудиторських доказів під час аудиторської перевірки. Аудит є важливою складовою системи управління грошовими ресурсами, оскільки він забезпечує додатковий контроль за правильною організацією обліку, своєчасним переміщенням та раціональним використанням коштів у виробничо-господарській діяльності торговельної компанії. У процесі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії варто звертати основну увагу на перевірку форми 2, що включає такі етапи: спочатку перевіряється правильність внесення основних реквізитів торговельної компанії (адреса, вид діяльності, юридична форма). Далі аналізується коректність заповнення реквізитів звітності, таких як рядки та графи. Виконується логічний аналіз ризиків, що дозволяє виявити можливі шахрайські дії або помилки при веденні обліку. Перевіряються також рахунки і оцінюється суттєвість відхилень у показниках звітності. Останній етап передбачає контроль за дотриманням термінів подання звітності відповідно до вимог законодавства. Процес аудиту грошових ресурсів не повинен обмежуватися лише загальноприйнятими стандартами і процедурами. На основі результатів перевірки складається аудиторський звіт, у якому детально описуються виявлені недоліки, аналізуються їхні причини та надаються рекомендації щодо їх усунення. Така перевірка допомагає керівництву торговельної компанії приймати обґрунтовані управлінські рішення, ефективно управляти фінансами, зміцнювати довіру контрагентів та інвесторів, а також зменшувати ризик фінансових втрат.*

Ключові слова: торговельна компанія, аудит, етапи аудиту, поточні рахунки, класифікація грошових ресурсів, фінансова звітність, нормативне регулювання.

Boyko R. V.,

rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217

Researcher ID: F-2597-2019

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Iliv Ya. V.,

jarema.iliv@gmail.com,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

AUDIT OF CASH RESOURCES OF TRADING COMPANIES: METHODOLOGICAL ASPECT

***Abstract.** The opinion of most scholars is supported, stating that the functioning of trading companies is impossible without proper management of financial resources. Effective financial resource management is a crucial factor in maintaining stability and ensuring the company's future growth. The purpose and objectives of the audit of monetary*

resources of a trading company have been identified, as the audit is aimed at confirming or refuting the ability of users of the information contained in the reports to make correct conclusions about the results of economic activity, as well as the financial and property status of the trading company. The approaches of scientists to understanding the essence of the audit of monetary resources have been described, and the sources of obtaining audit evidence during the audit have been outlined. The audit is a key component of the financial resource management system, as it provides additional control over the proper organization of accounting, timely movement, and rational use of funds in the operational and business activities of the trading company. In the process of auditing the monetary resources of a trading company, special attention should be paid to the verification of Form 2, which includes the following stages: first, the accuracy of entering the company's basic details (address, type of activity, legal form) is checked. Then, the correctness of filling in the reporting details, such as lines and columns, is analyzed. A logical risk analysis is performed to help identify possible fraudulent actions or errors in accounting. Accounts are also verified, and the materiality of deviations in the reporting indicators is assessed. The final stage involves monitoring compliance with the reporting deadlines according to legal requirements. The process of auditing monetary resources should not be limited to generally accepted standards and procedures. Based on the results of the audit, an auditor's report is prepared, which details the identified deficiencies, analyzes their causes, and provides recommendations for their correction. This audit helps the company's management make informed decisions, effectively manage finances, strengthen trust among partners and investors, and reduce the risk of financial losses.

Keywords: trading company, audit, audit stages, current accounts, classification of monetary resources, financial reporting, regulatory framework.

JEL Classification: H83; O18; M41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-12>

Постановка проблеми. Функціонування торговельної компанії неможливе без належного управління фінансовими ресурсами. Грошові ресурси формуються через здійснення господарських операцій і спрямовуються на досягнення стратегічних цілей компанії. Порушення цих процесів може спричинити дисбаланс в інших сферах діяльності, викликати технічні проблеми у виробництві та призвести до фінансової нестабільності [1]. Торговельні компанії сьогодні відіграють ключову роль у соціально-економічному розвитку України, складаючи майже половину ВВП країни. Ефективне управління фінансовими ресурсами є важливим чинником для підтримки стабільності й забезпечення подальшого зростання торговельних компаній. Грошові кошти відіграють центральну роль у всіх етапах діяльності торговельної компанії і є основою для взаєморозрахунків із партнерами.

У сучасних умовах варто забезпечити якісне ведення обліку фінансових потоків, оскільки це безпосередньо впливає на ефективність роботи компанії. Контроль за рухом і наявністю грошових коштів стає важливим управлінським інструментом, особливо в умовах економічної нестабільності, інфляції та змін у законодавстві [3].

Аудит спрямований на підтвердження або спростування достовірності інформації, яка відображена у фінансовій звітності, дозволяючи користувачам робити правильні висновки щодо результатів господарської діяльності та фінансового стану підприємства. Це підкреслює необхідність вибору такої методики аудиту, яка враховує особливості діяльності торговельних компаній і забезпечує надійну основу для аналізу їх фінансово-господарської діяльності. Такий підхід дає можливість виявити сильні й слабкі сторони підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення [6].

Аудит спрямований на те, щоб підтвердити або спростувати можливість користувачів інформації, яка міститься у звітності, робити правильні висновки щодо результатів господарської діяльності, фінансового та майнового стану підприємства, а також приймати обґрунтовані рішення на основі сформульованих висновків. Це підкреслює важливість вибору методики аудиту, яка враховуватиме всі особливості роботи торговельного підприємства та забезпечуватиме надійну базу для аналізу його фінансово-господарської діяльності. Такий підхід допоможе виявити як сильні, так і слабкі сторони компанії, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретичних та практичних аспектів організації та методики аудиту грошових ресурсів торговельних компаній займалися як закордонні, так і вітчизняні науковці, а саме: Бондаренко О. М. [1], Нездойминога О. Є. [6], Подмешальська Ю. В. [9], Радіонова Н. Й. [14], Сілівончик О. [15] та інші.

Постановка завдання. Проаналізувати існуючу методику аудиту грошових ресурсів торговельних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. На початку нашого дослідження розглянемо різні підходи науковців до трактування сутності методики аудиту грошових ресурсів. Основою різноманітних підходів до визначення методики аудиту грошових ресурсів є різні погляди на суть самих грошових коштів. Так, Сілівончик О. [15] зазначає: грошові кошти – це форма грошової одиниці, що використовується як засіб платежу та обігу. Водночас Лотоцька І. П. [4] визначає грошові кошти як доходи та надходження, що накопичуються на банківських рахунках різних організацій і установ і використовуються для задоволення їхніх потреб або розміщення у вигляді банківських ресурсів.

Аудит є важливою складовою системи управління грошовими ресурсами торговельних компаній, адже він забезпечує додатковий контроль за правильною організацією обліку, своєчасним переміщенням та раціональним використанням коштів у виробничо-господарській діяльності торговельних компаній. Аудит операцій із грошовими ресурсами повинен зосереджуватися на контролі надходжень та видатків, а також підтверджувати правильність організації та методів обліку грошових ресурсів відповідно до чинного законодавства.

Аудитор у торговельній компанії адаптує методику проведення аудиту до особливостей діяльності конкретної торговельної компанії та конкретного завдання. Під час аудиторської перевірки грошових ресурсів торговельної компанії важливо організувати роботу так, щоб чітко дотримуватися всіх етапів і процедур аудиторського процесу.

До аудиту грошових ресурсів торговельної компанії пропонується наступний підхід, а саме:

1. Перший етап – організаційний, який включає підготовку аудитора та планування стратегії аудиту.

2. Другий етап – оцінка поточного стану облікових систем і систем внутрішнього контролю торговельної компанії.

3. Третій етап – перевірка правильності обліку доходів і витрат та їх коректного відображення у звітності.

4. Четвертий етап – аналіз правильності розрахунку доходів і витрат від різних видів діяльності та їх вплив на грошові потоки.

5. П'ятий етап – звірка даних про доходи і витрати, внесених у синтетичний та аналітичний облік, з показниками фінансової звітності торговельної компанії.

6. Шостий етап – складання аудиторського звіту.

7. Сьомий етап – ознайомлення керівництва торговельної компанії зі звітом і передача всієї документації відповідно до умов договору на проведення аудиту.

Під час аудиторської перевірки правильності ведення бухгалтерського обліку грошових коштів торговельної компанії аудитор повинні обирати за критерії наступні законодавчі та нормативні акти, а саме:

- Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” № 996-XIV від 16.07.1999 р. [13];

- Закон України “Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність” від 21.12.2017 № 2258-VIII [12];

- Податковий кодекс від 2 грудня 2010 р. №2755-VI [8];

- Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, затверджено постановою НБУ № 148 від 29.12.2017 р. [10];

- План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджено наказом Мінфіну України № 291 від 30.11.1999 р. [7];

- Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”, затверджено МФУ № 73 від 07.02.2013 р. [5];

- Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, затверджено наказом МФУ № 879 від 02.09.2014 р. [11];

- інші нормативні документи.

Методика аудиту грошових ресурсів торговельних компаній включає перевірку правильності визнання та класифікації доходів, відображення доходів від продажу товарів, інших операційних доходів, а також доходів від фінансових операцій. Основною метою аудиту є перевірка достовірності первинних документів, які використовуються для визнання витрат, повноти і своєчасності їх внесення в облікові реєстри, а також відповідності методології обліку витрат чинним нормативним вимогам.

Дослідження включає аналіз облікової політики щодо витрат, наявності первинних документів, класифікацію витрат за видами діяльності, зокрема виробничими, адміністративними, витратами на збут та іншими [9]. Аудитор також перевіряє, які дії були вжиті на основі актів попередніх перевірок, чи дотримується графік виконання робіт, чи своєчасно і коректно приймаються, перевіряються та оформлюються документи. Важливо проаналізувати правильність оформлення документів, їхній зміст, чіткість підписів, печаток, зовнішній вигляд, матеріал документа, спосіб внесення записів, особливо у випадку сумнівних документів. Особливої уваги заслуговує перевірка відповідності записів про одні й ті самі операції в різних облікових реєстрах, а також правильність ведення обліку на позабалансових рахунках.

Відповідно до Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку Звіт про фінансові результати (сукупний дохід) торговельної компанії складається за принципом нарахування. Це означає, що доходи торговельної компанії відображаються у зв'язку з витратами, необхідними для їх отримання, і фіксуються на рахунках бухгалтерського обліку торговельної компанії в момент виникнення, незалежно від фактичного надходження або витрати грошових ресурсів.

Аудиторські докази при перевірці грошових ресурсів торговельної компанії отримуються на основі первинних документів, облікових реєстрів та звітів. Первинні документи підлягають ретельному аналізу. До таких документів у торговельних компаніях належать: накладні, товарно-транспортні накладні, рахунки-фактури, прибуткові ордери, акти приймання товарів, картки складського обліку, реєстри карток, інвентаризаційні описи та договори з матеріально відповідальними особами.

Найбільш часто використовується методика аудиторської перевірки грошових ресурсів торговельних компаній передбачає такі етапи: I – підготовчий (організація і планування аудиторської перевірки); II – основний (здійснення аудиту: збір і аналіз інформації); III – завершальний (формування звіту за підсумками аудиторської перевірки).

Першочерговим завданням аудитора при проведенні аудиторської перевірки грошових коштів є складання програми аудиту грошових коштів, що містить: перелік аудиторських процедур щодо обліку грошових коштів; коди відповідних робочих документів, що будуть сформовані; обсяг даних, що підлягають перевірці; критерій суттєвості перевірки; термін проведення перевірки; П.І.Б. виконавців та примітки [2].

Планування аудиту грошових ресурсів торговельної компанії передбачає створення програми, що враховує всі фактори, які можуть вплинути на перевірку. Основні з них включають: організаційну структуру та систему бухгалтерського обліку торговельної компанії; вид діяльності торговельної компанії (оптова торгівля, роздрібна торгівля, одночасно оптова і роздрібна, наявність зовнішньоекономічної діяльності); застосовувану систему оподаткування; інші фактори (середня кількість документів, які обробляються щомісяця, кількість облікового персоналу, ступінь автоматизації обліку, наявність контрольних процедур для створення та обробки документів).

На першому етапі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії проводиться оцінка обсягу та тривалості перевірки. Аудитор перевіряє наявність засновницьких документів торговельної компанії та їх відповідність законодавству, оглядає фінансово-господарську діяльність торговельної компанії, а також аналізує умови роботи та підбір персоналу для перевірки.

Цей етап також включає отримання інформації про специфіку та обсяги діяльності торговельної компанії, його організаційно-правову форму та організаційну структуру, а також економічне і правове середовище, в якому вона функціонує. Аудитор зобов'язаний вивчити чинні дозволи на право торгівлі, сертифікати та іншу дозвільну документацію. Оцінка системи внутрішнього контролю торговельної компанії є критично важливою, оскільки вона вплине на подальше формування висновків аудитора про торговельну компанію.

Федоров І. О. пропонує альтернативний підхід до аудиту грошових ресурсів торговельних підприємств [16]. Згідно з його методикою спочатку перевіряють звітність на наявність арифметичних помилок, складають пробний звіт про фінансові результати, а потім порівнюють надані дані зі звітними показниками для аналізу можливих відхилень. Далі оцінюють точність розрахунку прибутковості акцій і зіставляють показники Звіту про прибутки і збитки за формою 2 із даними за попередній рік. Особлива увага приділяється аналізу причин помилок та їхньому впливу на результати звітності торговельної компанії. Після цього звіряють конкретні показники звіту з даними форми 1 (Баланс).

У процесі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії варто звертати основну увагу на перевірку форми 2 (Звіт про прибутки і збитки), що включає такі етапи: спочатку перевіряється правильність внесення основних реквізитів торговельної компанії (адреса, вид діяльності, юридична форма). Далі аналізується коректність заповнення реквізитів звітності, таких як рядки та графи. Виконується логічний аналіз ризиків, що дозволяє виявити можливі шахрайські дії або помилки при веденні обліку. Перевіряються також рахунки і оцінюється суттєвість відхилень у показниках звітності торговельної компанії. Останній етап передбачає контроль за дотриманням термінів подання звітності відповідно до вимог законодавства.

На нашу думку, аудит грошових ресурсів торговельної компанії має включати такі етапи: перевірка правильності закриття рахунків доходів і витрат, аналіз показника "Чистий фінансовий результат", оцінка відкладених податкових активів і зобов'язань, а також перегляд форми 1 (Баланс) з метою звірки субрахунків 441, 442 і 443. Також важливо оцінити взаємозв'язок показників між усіма формами звітності, підсумувати отриману інформацію, виявити можливі помилки та скласти аудиторський висновок.

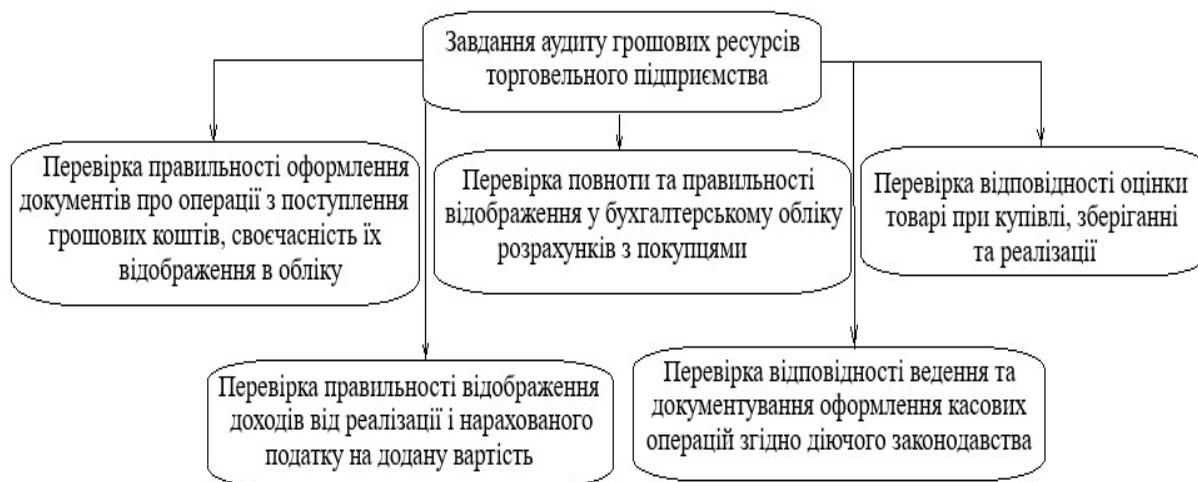


Рис. 1. Основні завдання аудиту грошових ресурсів торговельних компаній (розробка авторів)

На початковій стадії аудиту необхідно провести ще і попередній аналіз загальної звітності торговельної компанії, перевіряючи правильність її складання та виявивши можливі відхилення в облікових регістрах. Лише після цього можна переходити до аналізу доходів та витрат торговельної компанії. Усі виявлені порушення в обліку документуються у процесі перевірки.

Для оцінки системи внутрішнього контролю грошових ресурсів торговельної компанії аудитор аналізує такі документи: накази про призначення осіб, відповідальних за збереження товарно-матеріальних цінностей, договори про матеріальну відповідальність та графік документообігу. Ці документи допомагають аудитору сформулювати висновок про ефективність системи внутрішнього контролю торговельної компанії. На підготовчому етапі також розробляється загальний план аудиту. Обсяг аудиту визначається при складанні плану, який залежить від розмірів торговельного підприємства, особливостей його діяльності, прийнятого рівня суттєвості та ризику [14].

Аудитор повинен уважно аналізувати отриману інформацію, застосовуючи свій професійний досвід та експертизу для виявлення можливих проблем і формування обґрунтованих висновків. Крім того, важливо, щоб аудитор постійно вдосконалював свої знання та навички, впроваджуючи сучасні методики та технології для забезпечення більш ефективних і точних перевірок.

Основний етап є найбільш трудомістким у процесі аудиту. Важливим на цьому етапі є аналіз положень облікової політики та перевірка їх дотримання бухгалтерією під час ведення обліку. Для обліку грошових документів Планом рахунків передбачено рахунок 331 "Грошові документи в національній валюті" та 332 "Грошові документи в іноземній валюті". Необхідним методичним прийомом під час перевірки грошових документів є інвентаризація, за результатами якої складається відповідний акт.

На заключному етапі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії відбувається узагальнення аудиторських доказів щодо виявлених порушень і помилок, а також оцінка їхнього впливу на податкові зобов'язання торговельної компанії та достовірність фінансової звітності.

На основі результатів перевірки складається аудиторський звіт, у якому детально описуються виявлені недоліки, аналізуються їхні причини та надаються рекомендації щодо їх усунення. В процесі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії слід дотримуватися такої послідовності: аудит отримання грошових ресурсів від реалізації продукції, товарів, робіт і послуг; аудит витрат грошових ресурсів на виробництво і собівартості продукції; аудит результатів операційної діяльності; аудит фінансових операцій і грошових ресурсів; перевірка правильності нарахування податку на прибуток; аудит відповідності первинної документації обліковим регістрам грошових ресурсів; аудит фінансової звітності.

Процес аудиту грошових ресурсів торговельної компанії не повинен обмежуватися лише загальноприйнятими стандартами і процедурами. Така перевірка допомагає керівництву торговельної компанії приймати обґрунтовані управлінські рішення, ефективно управляти фінансами, зміцнювати довіру контрагентів та інвесторів, а також зменшувати ризик фінансових втрат. Аудитори виявляють порушення в обліку і звітності торговельної компанії, які можуть призвести до фінансових санкцій або втрат, а також ідентифікують потенційні шахрайські дії та інші ризики. Проведення якісного аудиту свідчить про достовірність і об'єктивність фінансових даних торговельної компанії, а звіт незалежного аудитора сприяє зростанню довіри до фінансової звітності, що є важливим для підтримки репутації та фінансової стабільності торговельної компанії.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Визначено мету і завдання аудиту грошових ресурсів торговельної компанії. Описано підходи науковців до розуміння сутності аудиту грошових ресурсів. У процесі аудиту грошових ресурсів торговельної компанії варто звертати основну увагу на перевірку форми 2, що включає такі етапи: спочатку перевіряється правильність внесення основних реквізитів торговельної компанії (адреса, вид діяльності, юридична форма). Далі аналізується коректність заповнення реквізитів звітності, таких як рядки та графі. Перевіряються також рахунки і оцінюється суттєвість відхилень у показниках звітності. Останній етап передбачає контроль за дотриманням термінів подання звітності відповідно до вимог законодавства. Перспективою подальших досліджень є розробка та вдосконалення методики аудиту грошових ресурсів торговельної компанії з урахуванням виду аудиту та діяльності торговельної компанії.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондаренко О. М., Матківська Т. Я. Аудит грошових ресурсів: організація проведення, проблеми та вдосконалення. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. Вип. 4 / 2. С. 6-9.
2. Бойко Р. В. Внутрішній аудит грошових коштів підприємств. *Матеріали I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції "Інтеграційні економіко-правові напрями розвитку України та країн близького зарубіжжя"*. Львів, 31 січня 2012 р. С. 6-9.
3. Гайдаржийська О. М., Костюнік О. В., Ткач Д. Ю. Особливості аналізу, обліку й аудиту грошових ресурсів. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 33. С. 238-242.
4. Лотоцька І. П. Обліково-економічна сутність грошових ресурсів. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених "Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства"*. Луцьк, 2019. С. 200-202.

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”, затверджено наказом Міністерства фінансів України № 73 від 07.02.2013 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>.

6. Нездойминого О. Є., Красота О. Г. Особливості внутрішнього аудиту грошових ресурсів підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 30. С. 528-536.

7. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: затверджений наказом Міністерством фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11#Text>.

8. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. №2755-VI. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

9. Подмешальська Ю. В., Троян О. В., Ковалик М. Д. Удосконалення методики аудиту операцій з грошовими ресурсами у касі підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 114-121.

10. Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, затверджено постановою Національного Банку України № 148 від 29.12.2017 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0040-05#Text>.

11. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань: затверджено наказом Міністерства фінансів України № 879 від 02.09.2014 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>.

12. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 № 2258-VIII. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>.

13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

14. Радіонова Н. Й. Концептуальний підхід до організації та методики проведення аудиту грошових коштів підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.

15. Сілівончик О., Скрипник М. Організація обліку та методика аудиту грошових ресурсів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-42>.

16. Федоров І. О., Нежива М. О. Інвестиційний аудит у забезпеченні розвитку підприємств суспільного інтересу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 205-210. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-205-210>.

17. Шмигель О. Є. Особливості розроблення облікової політики торговельного підприємства. *Інноваційна економіка*. 2021. №3-4. С. 159-163.

18. Щепіна Т. Г., Титаренко А. Д. Комплексний аналіз грошових потоків державного підприємства “Антонов”. *Modern Economics*. 2021. № 26 (2021). С. 178-184. [https://doi.org/10.31521/modecon. V26 \(2021\) - 27](https://doi.org/10.31521/modecon. V26 (2021) - 27).

REFERENCES

1. Bondarenko, O. M. and Matkivs'ka, T. Ya. (2020), Audyt hroshovykh resursiv: orhanizatsiia provedennia, problemy ta vdoskonalennia. *Ekonomika. Finansy. Pravo.*, vyp. 4 / 2, s. 6-9.

2. Bojko, R. V. Vnutrishnij audyt hroshovykh koshtiv pidpriemstv. *Materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii "Intehratsijni ekonomiko-pravovi napriamy rozvytku Ukrainy ta krain blyz'koho zarubizhzhia"*. L'viv, 31 sichnia 2012 r., s. 6-9.

3. Hajdarzhyjs'ka, O. M. Kostyunik, O. V. and Tkach, D. Yu. (2018), Osoblyvosti analizu, obliku j audytu hroshovykh resursiv. *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 33, s. 238-242.

4. Lotots'ka, I. P. (2019), Oblikovo-ekonomichna sutnist' hroshovykh resursiv. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh "Innovatsijnyj rozvytok ta bezpeka pidpriemstva v umovakh neoindustrial'noho suspil'stva"*. Luts'k, s. 200-202.

5. Natsional'ne polozhennia (standart) bukhhalters'koho obliku № 1 “Zahal'ni vymohy do finansovoi zvitnosti”, zatverdzheno nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy № 73 vid 07.02.2013 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>.

6. Nezdoymynoha, O. Ye. and Krasota, O. H. (2019), Osoblyvosti vnutrishn'oho audytu hroshovykh resursiv pidpriemstva. *Infrastruktura rynku*, № 30, s. 528-536.

7. Plan rakhunkiv bukhhalters'koho obliku aktyviv, kapitalu, zobov'iazan' i hospodars'kykh operatsij pidpriemstv i orhanizatsij: zatverdzhenyj nakazom Ministerstvom finansiv Ukrainy № 291 vid 30.11.1999 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11#Text>.

8. Podatkovyj kodeks Ukrainy vid 2 hrudnia 2010 r. №2755-VI. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

9. Podmeshal's'ka, Yu. V. Troian, O. V. and Kovalyk, M. D. (2019), Udoskonalennia metodyky audytu operatsij z hroshovymy resursamy u kasi pidpriemstv. *Ekonomika ta derzhava*, № 1, s. 114-121.

10. Polozhennia pro vedennia kasovykh operatsij u natsional'nij valiuti v Ukraini, zatverdzheno postanovoiu Natsional'noho Banku Ukrainy № 148 vid 29.12.2017 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0040-05#Text>.

11. Polozhennia pro inventaryzatsiiu aktyviv ta zobov'iazan': zatverdzheno nakazom Ministerstva

finansiv Ukrainy № 879 vid 02.09.2014 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>.

12. Pro audyt finansovoi zvitnosti ta audytors'ku diial'nist': Zakon Ukrainy vid 21.12.2017 № 2258-VIII. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>.

13. Pro bukhhal'ters'kyj oblik ta finansovu zvitnist' v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. № 996-XIV. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

14. Radionova, N. J. (2017), Kontseptual'nyj pidkhid do orhanizatsii ta metodyky provedennia audytu hroshovykh koshtiv pidpryiemstva. *Efektivna ekonomika*, № 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.

15. Silivonchuk O. and Skrypnyk M. (2021), Orhanizatsiia obliku ta metodyka audytu hroshovykh resursiv na pidpryiemstvi. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-42>.

16. Fedorov, I. O. and Nezhyva, M. O. (2023), Investytsijnyj audyt u zabezpechenni rozvytku pidpryiemstv suspil'noho interesu. *Biznes Inform*, № 8, s. 205-210. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-205-210>.

17. Shmyhel', O. Ye. (2021), Osoblyvosti rozroblennia oblikovoi polityky torhovel'noho pidpryiemstva. *Innovatsijna ekonomika*, №3-4, s. 159-163.

18. Schepina, T. H. and Titarenko, A. D. (2021), Kompleksnyj analiz hroshovykh potokiv derzhavnoho pidpryiemstva "Antonov". *Modern Economics*, № 26 (2021), s. 178-184. [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-27).

Стаття надійшла до редакції 17 листопада 2024 року

УДК 338.124

Олексин І. І.,

irina-oleksin@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9118-8173,

Researcher ID: F-7306-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та прикладні підходи стосовно концептуалізації напрямів формування економічної безпеки комерційного підприємництва в умовах війни. Метою статті було дослідження з'ясування концептуальних підходів та рішень для розробки заходів із усунення проблем безпеки комерційного підприємництва за повномасштабного вторгнення. Доведено, що комерційне підприємництво передбачає вирішення цілого комплексу складних, нерідко суперечливих проблем із урахуванням загальнодержавних та регіональних інтересів, а також мотивів діяльності різних соціальних груп населення. Аргументовано, що подальший розвиток підприємницького середовища в Україні відбувається з певними труднощами, що пояснюється різними причинами об'єктивного та суб'єктивного характеру. Виявлено розподіл чинників, які перешкоджають розвитку комерційного підприємництва. Уточнено дефініцію "безпеки комерційного підприємства" як комплекс заходів, реалізація котрих дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища та ризику інвестиційної діяльності. Обґрунтовано, що безпека комерційного підприємства досягається створенням системи її забезпечення. На основі дослідження структурно-логічної схеми гарантування економічної безпеки підприємства на різних рівнях управління запропоновано її формування за рахунок реалізації заходів та програм гарантування безпеки держави, регіону, відповідної сфери економічної діяльності. Запропоновано для бізнес-структур використовувати системний підхід до організації безпеки комерційного підприємства, що досягається організаційно-управлінськими, технічними, профілактичними і пропагандистськими заходами, спрямованими на якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Темати наступних досліджень слід обрати особливості забезпечення фізичного захисту суб'єктів комерційного підприємства, а також інформаційну безпеку як складову економічної безпеки бізнесу.

Ключові слова: безпека, бізнес, бізнес-структури, війна, державна підтримка, законодавство, комерційне підприємництво, підприємство, стратегія, суб'єкт, управління, чинники.

Oleksyn I. I.,

irina-oleksin@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9118-8173,

Researcher ID: F-7306-2019,

Ph.D., Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economic, Lviv

CONCEPTUALIZATION OF DIRECTIONS FOR THE FORMATION OF ECONOMIC SECURITY OF COMMERCIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF FULL-SCALE WAR

Abstract. The article examines theoretical and applied approaches to the conceptualization of directions for the formation of economic security of commercial entrepreneurship in conditions of full-scale war. The purpose of the article was to investigate conceptual approaches and solutions for developing measures to eliminate the security problems of commercial enterprise in conditions of full-scale war. It has been proven that commercial entrepreneurship involves solving a number of complicated, often contradictory problems, taking into account national and regional interests, as well as the motives of various social groups of the population. It is argued that the further development of the entrepreneurial environment in Ukraine occurs with certain difficulties, which is explained by various reasons of an objective and subjective nature. The distribution of factors that hinder the development of commercial entrepreneurship is revealed. The definition of "security of commercial entrepreneurship" has been clarified as a set of measures, the implementation of which makes it possible to ensure the economic stability of the enterprise and its development under the

uncertainty of the internal and external environment and the risk of investment activity. It is substantiated that the security of commercial entrepreneurship is achieved by creating a system of its support. On the basis of the study of the structural and logical scheme of ensuring the economic security of the enterprise at different levels of management, it is proposed to form it through the implementation of measures and programs to ensure the security of the state, the region, the relevant sphere of economic activity. It is proposed for business structures to use a systematic approach to the organization of the security of commercial entrepreneurship, which is organizational-managerial, technical, preventive and propaganda measures aimed at the high-quality implementation of the protection of the interests of the enterprise from external and internal threats. The topics of the following studies should be the specifics of providing physical protection of subjects of commercial entrepreneurship, as well as information security as a component of economic security of business.

Key words: security, business, business structures, war, government support, legislation, commercial entrepreneurship, enterprise, strategy, subject, management, factors.

JEL Classification: E60, M20, O10

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-13>

Постановка проблеми. Комерційне підприємництво є основою економічного і соціального розвитку територіальної громади, орієнтоване на вирішення ключових проблем населення, подолання бідності та забезпечення високого рівня життя громадян. Питання створення належних умов для відповідального перед державою, соціально-орієнтованого, спрямованого на вирішення як поточних, так і стратегічних задач бізнесу завжди належали до першочергових. Комерційне підприємництво передбачає вирішення цілого комплексу складних, нерідко суперечливих проблем із урахуванням загальнодержавних та регіональних інтересів, а також мотивів діяльності різних соціальних груп населення.

У період військових дій такі проблеми значно загострилися. Пошуки дієвих чинників із подолання кризових явищ в економіці, передусім, спрямовані на створення більш сприятливих умов для комерційного підприємництва як локомотиву поступального розвитку країни. З іншого боку, посилюються вимоги до діяльності підприємців. Така діяльність має підпорядковуватися не тільки реалізації інтересів бізнесу, але й спрямовуватися на вирішення загальнодержавних, регіональних та соціальних проблем у післявоєнному періоді. Проявом вищезазначених перешкод є негативна тенденція до зменшення кількості суб'єктів підприємницької діяльності.

Проводячи регулярний моніторинг рівня комерційної безпеки, підприємство попереджує виникнення загроз та виявляє проблемні сторони, що дає змогу проаналізувати ефективність бізнесу та сформувати превентивні заходи для підтримки стабільного його функціонування. Особливістю вітчизняного комерційного підприємництва є те, що управлінські рішення приймаються не на попередження виникнення загроз та ризикованих ситуацій, а вже після їх настання, що призводить до збільшення поточних витрат бізнес-структури, використання більшої частини його ресурсів, а також зменшення рівня його стійкості в цілому. Саме тому сформувалася потреба у більш глибокому дослідженні змісту економічної безпеки та її ролі для бізнесу в умовах повномасштабної війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Щодо досліджень і публікацій з безпеки діяльності підприємств, доцільно виділити три групи. Перша група публікацій пов'язана з нормативними актами, що регулюють на державному рівні питання економічної безпеки в нашій державі. Вони більше описують і регламентують питання національної безпеки й оборони. До них відносяться Конституція України, Закон України “Про національну безпеку України” [1], Методичні рекомендації щодо оцінки економічної безпеки. Ці документи визначають “національну безпеку” як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз і в той же час відзначають, що державна політика у сфері національної безпеки й оборони спрямовується на гарантування зокрема економічної безпеки. Міжнародна практика свідчить про такі ж підходи, і лише деякі державні органи окремо займаються питаннями виключно економічної безпеки – фіскальна служба, Національна поліція, Служба безпеки України. Друга група, що становить більшість, містить дослідження і публікації, в яких розглядають проблеми економічної безпеки. При цьому автори акцент роблять на категорії, понятті, економічному змісті слів: І. Бінько, М. Єрмошенко, А. Кузьменко [4], А. Кирієнко [3], В. Савін, В. Ткаченко, В. Шлемко та інші. Третю групу представляють науковці, які, крім суті, понять, категорій економічної безпеки, більш ґрунтовно додатково досліджують процеси і методики економічної безпеки: В. Геєць, Н. Бабін [4], М. Кизим, О. Черняк, І. Сосновська, А. Штангрет, М. Камлик, О. Ляшенко, В. Мунтіян та інші.

Вивчивши публікації зарубіжних і вітчизняних вчених аналізованої проблематики, ми прийшли до висновку, що питання, пов'язані з формуванням концепції безпеки комерційного підприємництва, потребують подальшого системного дослідження і є актуальними в межах європейської інтеграції. Значна кількість питань, пов'язаних із забезпеченням комерційної безпеки діяльності, є ще недостатньо мірою вирішена. Внаслідок вище зумовленого

об'єктивно виникає необхідність у проведенні теоретичних та методичних розробок щодо виявлення впливу економічної безпеки підприємства та її складових на бізнес.

Постановка завдання. Основною метою статті є з'ясування концептуальних підходів та рішень для розробки заходів із усунення проблем безпеки комерційного підприємництва в умовах повномасштабної війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток економіки призвів до того, що функціонування підприємств сьогодні відбувається в умовах невизначеності та непередбачуваності зовнішнього середовища через російську військову агресію до України. Широкомасштабний збройний напад, ракетні обстріли вплинули на рівень безпеки комерційного підприємництва. Перебої з електропостачанням очолили перелік перешкод для запровадження бізнесу під час війни.

Подальший розвиток підприємницького середовища відбувається з певними труднощами, що пояснюється різними причинами об'єктивного та суб'єктивного характеру. Основними серед проблем є: значна кількість необґрунтованих регуляторних обмежень; складність та тривалість дозвільно-

погоджувальних процедур; наявність невикористаних формальних вимог та обмежень щодо діяльності різних організаційно-правових форм господарювання; складність системи адміністрування податків та зборів, податкового обліку та звітності тощо.

Аналіз розвитку малого і середнього бізнесу в Україні показує наявність проблем, які стримують подальший розвиток цього сегмента економіки (рис. 1). Виявлено такий розподіл чинників, які перешкоджають розвитку комерційного підприємництва: неузгодженість та протиріччя норм чинних нормативних актів у сфері дозвільної діяльності – 3,1%; військові дії – 28,2%; обмеженість довгострокового кредитування – 11,6%; відсутність стимулювання для активного впровадження інноваційних технологій – 9,3%; недостатній рівень роботи об'єктів інфраструктури – 23,2%; відсутність управлінського досвіду – 3,6%; недостатній кваліфікаційний рівень освіти кадрів – 5,4%; територіальна нерівномірність розвитку малого і середнього підприємництва – 9,2%; наявність окремих випадків недотримання контролюючими органами вимог законодавства – 6,4%.

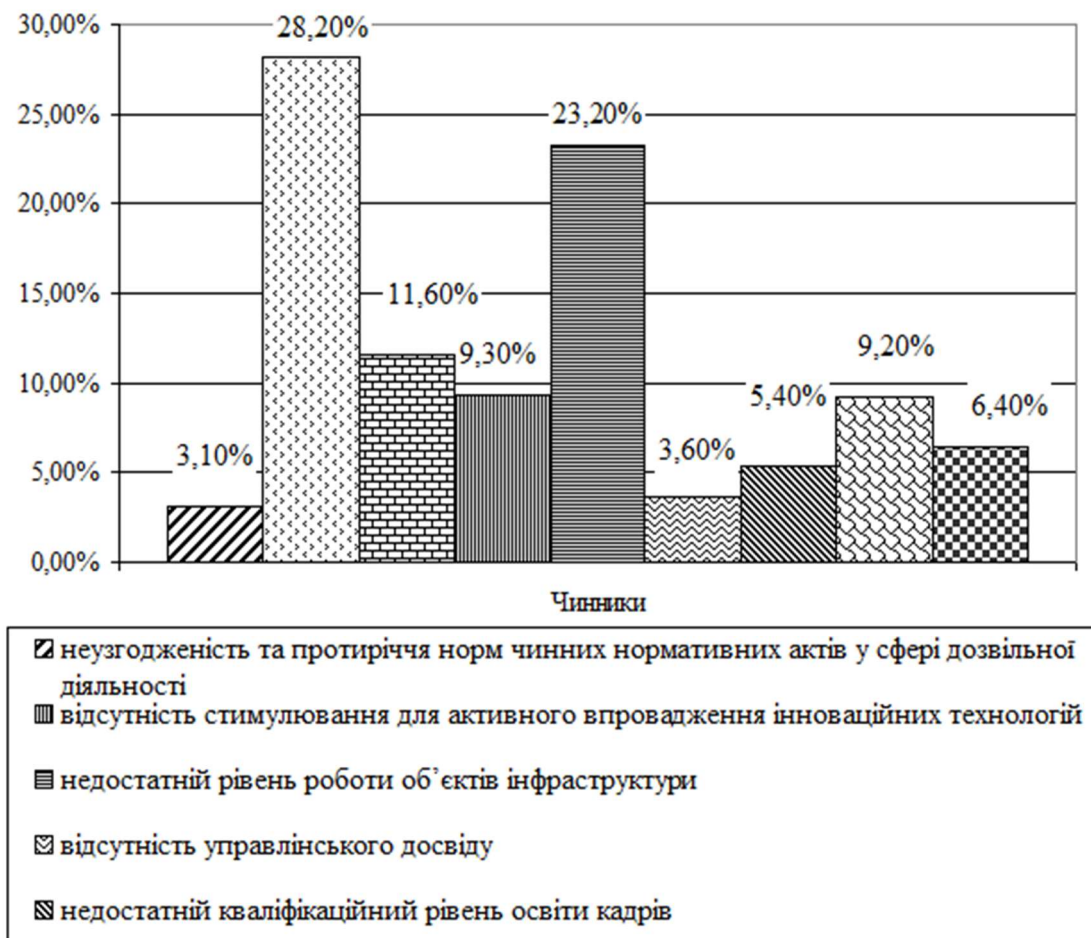


Рис. 1. Чинники, що перешкоджають розвитку комерційного підприємництва в сфері товарного обігу
Джерело: власні дослідження.

Весь масив виявлених чинників, що негативно впливають на розвиток підприємництва, варто розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні перешкоди пов'язані з недосконалістю регуляторного середовища. Особливе занепокоєння викликають проблеми, пов'язані з нестабільністю загальних економічних та правових умов. До таких проблем належать наступні: 1) недостатній рівень роботи об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва у питаннях надання допомоги суб'єктам господарювання на початковому етапі діяльності у подоланні труднощів, пов'язаних із відсутністю достатніх знань з питань ведення бізнесу, управлінського досвіду тощо; 2) високі відсоткові ставки на банківські кредити для суб'єктів малого і середнього бізнесу; 3) відсутність стимулювання для активного впровадження суб'єктами малого і середнього підприємництва інноваційних технологій, виробництва конкурентоспроможної продукції і послуг; 4) територіальна нерівномірність розвитку малого і середнього підприємництва; 5) обмеженість довгострокового кредитування; 6) неузгодженість та протиріччя норм чинних нормативних актів у сфері дозвільної діяльності; 7) недостатній рівень ефективності роботи дозвільних центрів; 8) незначна кількість суб'єктів підприємництва, яка розпочинає свою діяльність у виробничій сфері; 9) наявність окремих випадків недотримання контролюючими органами вимог законодавства при проведенні перевірок та втручання в діяльність суб'єктів підприємницької діяльності; 10) нестабільність податкового законодавства; 11) неналежне фінансування районних, міських програм підтримки малого підприємництва.

З-поміж проблем внутрішнього характеру найсуттєвішими є такі: 1) низький рівень середньомісячної заробітної плати у малому підприємстві; 2) недостатній рівень кваліфікації кадрів, які займаються підприємницькою діяльністю або бажають розпочати власну справу у бізнесі; 3) відсутність управлінського досвіду у сфері підприємництва у тимчасово переміщеного населення тощо [3].

Недопрацьоване законодавство з питання зростання малого підприємництва, недосконалість інформаційного та матеріально-технічного забезпечення уповільнює розвиток та ефективну діяльність комерційного підприємництва [7]. Окрім цього, до основних проблем розвитку традиційно відносять наступне: загальний стан економіки країни, а також недосконала податкова система. Неефективне оподаткування є однією з перешкод для розвитку сектора комерційного підприємництва, оскільки значна кількість доходу підприємництва вилучається, наприклад, до фонду заробітної плати, єдиного соціального внеску та інших різноманітних податків та платежів. Сукупність таких факторів призводить до потреби багатьох суб'єктів комерційного підприємництва переходити у тіньовий сектор економіки [5].

Через нерівномірність розвитку ринкового господарства дедалі зростає рівень корупції, застосовується метод неофіційних витрат. За даними на основі Індексу глобальної конкурентоспроможності,

корупція є суттєвим фактором, що гальмує розвиток бізнесу в Україні [7]. Це свідчить про ганебне ставлення до загальноприйнятих норм законодавства. Ухилення від сплати податків, укладення неофіційних угод з метою отримання тіньових коштів, розповсюдження хабарництва є факторами посилення корупційних зв'язків.

Закон України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" [2] закріплює умови надання державної підтримки суб'єктам малого підприємництва, а також мету державної політики у сфері розвитку комерційного підприємництва в Україні, а саме: створення сприятливих умов для розвитку підприємництва; забезпечення розвитку суб'єктів бізнесу з метою формування конкурентного середовища та підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

Одним із чинників розвитку бізнесу в Україні, на нашу думку, є прийняття Кабінетом Міністрів України розпорядження "Про затвердження плану заходів на 2021-2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року" [7]. Станом на січень 2024 року до 22% запланованих заходів було виконано, тоді як 78% знаходяться у стані виконання [6]. У законодавстві закріплені умови надання державної підтримки, однак тільки за останні декілька років підприємство все ж таки зазнало розвитку; це прослідковується за показниками, хоча це зростання є поступовим. З ініціативи Кабінету Міністрів України було запущено Український фонд стартапів для підтримки інноваційних проєктів шляхом надання попереднього та початкового фінансування для стартапів.

Незважаючи на суттєві проблеми, наразі в розвитку комерційного підприємництва намітилися позитивні тенденції. Так, зокрема, упорядковано процедуру проведення перевірок суб'єктів підприємництва та зменшено їх кількість; спрощено механізм отримання дозвільних документів; здійснено підготовку законодавчих актів у сфері дерегуляції підприємницької діяльності; створено Єдиний державний реєстр юридичних і фізичних осіб-підприємців тощо.

На нашу думку, під безпекою комерційного підприємництва розуміється комплекс заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища та ризику інвестиційної діяльності.

Вважаємо, що безпека комерційного підприємства досягається створенням системи її забезпечення. Саме тому пропонуємо бізнес-структурам використовувати системний підхід до організації безпеки комерційного підприємства, що досягається організаційно-управлінськими, технічними, профілактичними і пропагандистськими заходами, спрямованими на якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз (ризикових чинників). Для запобігання впливу чинників на безпеку комерційного підприємства необхідна якісна організація процесів виявлення, обліку, аналізу, оцінки і запобігання або мінімізації

ризиків фінансово-економічної, інвестиційної та інших видів діяльності. Відповідно до запропонованої схеми (рис. 2) формування безпеки комерційного підприємництва відбувається за рахунок реалізації заходів та програм гарантування безпеки держави, регіону, з урахуванням сфери економічної діяльності. Це може бути реалізовано у процесі управління в частині інвестиційної діяльності шляхом вибору інвестиційного проекту, який забезпечує мінімальний інвестиційний ризик вкладання чи залучення грошових коштів для оновлення матеріально-технічної бази. Таке управління повинно здійснюватися на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Зокрема, на *стратегічному рівні* передбачається проходження чотирьох етапів [4]:

1) визначення показників та меж допустимих значень (I етап);

2) контроль досягнення обраних значень (II етап);

3) обрання коригуючих заходів на підставі моніторингу внутрішніх та зовнішніх ризикових факторів, оцінки рівня небезпеки, що дає змогу прийняти рішення про коригування (III етап);

4) заходи щодо ефективності управління ризиками (IV етап).

На *тактичному рівні* управління передбачається проходження трьох етапів:

1) контроль досягнення обраних значень (саме тут визначаються методи управління інвестиційними ризиками);

2) обрання коригуючих заходів на підставі моніторингу внутрішніх та зовнішніх ризикових факторів, оцінки рівня небезпеки, що дає змогу прийняти рішення про коригування;

3) заходи щодо ефективності управління ризиками.

На *оперативному рівні* за результатами контролю досягнення обраних значень обираються коригуючі заходи, які дають змогу реалізувати заходи щодо ефективності управління інвестиційними ризиками.

Незважаючи на самостійність, економічна безпека комерційного підприємництва не може забезпечуватися тільки на рівні підприємства.

Держава насамперед повинна створити сприятливий клімат для ведення бізнесу як на національному рівні, так і на регіональному. Безпека комерційного підприємництва – це здатність держави виконувати свої функції та досягати поставлених цілей оптимальним способом за діючих зовнішніх і внутрішніх умов.

Для досягнення та підтримки стану безпеки комерційного підприємництва на рівні держави розробляються відповідні закони, програми та стратегії. Прикладом є Стратегія національної безпеки України [8], елементами якої є політична, економічна, інформаційна, енергетична, екологічна та інші елементи безпеки. В межах стратегії визначені основні загрози національної економічної

безпеки, а саме: монополія та олігархія; значні ресурсні витрати та низька технологічність виробництва; відсутність чітко визначених стратегічних цілей, пріоритетних напрямів і завдань соціально-економічного та науково-технічного розвитку України, а також ефективних механізмів концентрації ресурсів для досягнення таких цілей; відсутність сформованих внутрішніх ринків збуту і надмірна залежність від зовнішніх; безробіття; втрата територій та людського потенціалу тощо.

Також питання національної безпеки України розглянуті у Законі “Про національну безпеку України” [1], згідно з яким політика держави повинна бути спрямована на захист національних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз в усіх сферах життєдіяльності і гарантування безпеки особи, суспільства і держави. Тільки держава реалізує заходи щодо захисту національних економічних інтересів, зменшення негативного впливу іноземних підприємств на національну економіку, окрему сферу економічної діяльності, окремі підприємства тощо.

Вважаємо, що економічна безпека сфери комерційного підприємництва виявляється через стійкий стан бізнес-структур, що входять до її складу, та сукупність заходів, які забезпечують ефективне функціонування і розвиток відповідної галузі. Безпека цього рівня, як і безпека держави, впливає на рівень безпеки підприємства. Його керівництво повинно здійснювати заходи, спрямовані на виявлення і запобігання потенційних загроз, зокрема за рахунок інвестиційних ризиків, на всіх рівнях управління.

У складі економічної безпеки виділяють декілька функціональних складових підприємства: 1) фінансова, що є однією з найголовніших складових, яка відображає спроможність пристосовуватися до мінливого та невизначеного зовнішнього середовища; 2) кадрова, яку часто поєднують із інтелектуальною (збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне планування та управління персоналом); 3) техніко-технологічна, яка визначає відповідність технологій підприємства стандартам та потенціал для їх розвитку; 4) інформаційна, що визначає ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення господарської діяльності підприємства; 5) екологічна, яка стосується дотримання підприємством усіх чинних вимог законодавства щодо норм впливу на навколишнє середовище, ступеня забезпечення екологічного контролю; 6) силова, що визначає фізичну безпеку працівників підприємства, ступінь збереження майна від негативного впливу та захищеність інформаційних ресурсів підприємства; 7) політико-правова, яка стосується формування правового забезпечення діяльності підприємства, можливості його адаптації до змін у законодавстві [10]

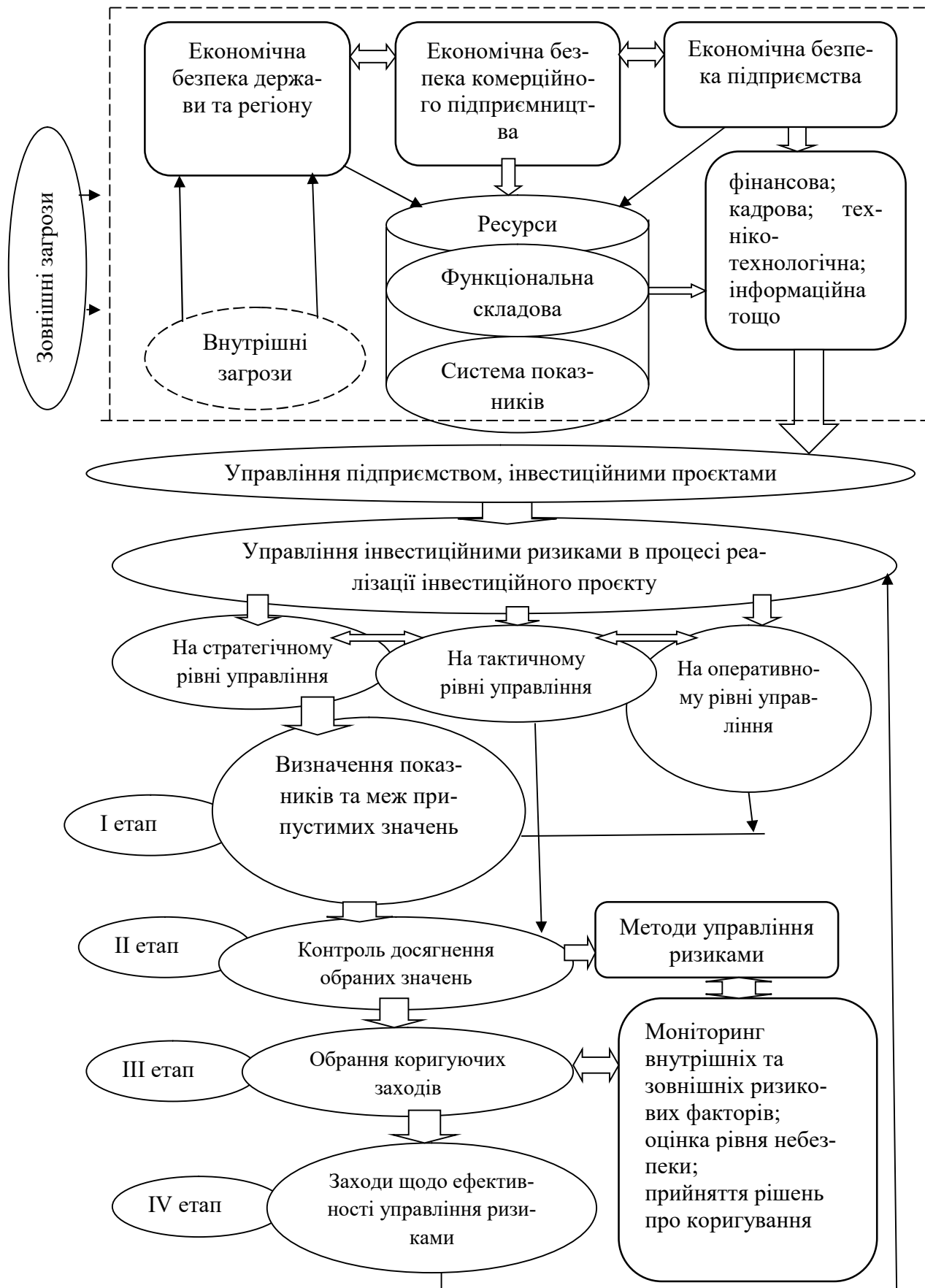


Рис. 2. Структурно-логічна схема гарантування економічної безпеки підприємства на різних рівнях управління

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Для гарантування безпеки комерційного підприємства необхідні матеріальні, трудові та фінансові ресурси, інформація та технології, техніка та обладнання, інтелектуальний потенціал, що слід максимізувати. При цьому основою мінімізації ризиків є їх постійний моніторинг, тому варто визначити систему показників, за якими його проводити. Моніторинг показників на підставі виявлення, оцінки й аналізу ризиків дозволяє передбачити загрозу безпеці та стати основою їх запобігання, а в подальшому – визначення відповідної стратегії. Це можуть бути стратегії, орієнтовані на усунення наявних або запобігання ймовірних загроз безпеки комерційного підприємства; спрямовані на запобігання впливу наявних або ймовірних загроз чи на компенсацію збитку.

Перші два типи стратегій передбачають виключення загроз або запобігання їх впливу. Остання стратегія використовується у випадках, коли дії ризику нереально запобігти, але слід визначитися з можливістю компенсувати його вплив на результати діяльності бізнес-структури. А оскільки реалізація інвестиційних проєктів пов'язана з дією зовнішніх та внутрішніх факторів ризику на розвиток інвестиційної діяльності, доцільно розглянути етапи управління ризиками інвестиційних проєктів.

На першому етапі, що здійснюється на стратегічному рівні управління, визначається перелік контрольованих показників, що відображають реалізацію інвестиційного проєкту та допустимі межі їх значень. Від того, наскільки правильно обрані показники (індикатори) та їх значення, залежить ступінь адекватності оцінки ризику інвестиційного проєкту, а також можливість запобігання загрозам. Такими показниками є термін реалізації інвестиційного проєкту, прибуток від його реалізації, чиста приведена вартість тощо.

Другий етап реалізується вже на всіх рівнях управління підприємством і передбачає контроль обраних значень, а саме: моніторинг внутрішніх та зовнішніх ризикових факторів, визначення рівня наявної небезпеки, а у разі необхідності – прийняття відповідних управлінських рішень щодо його зниження чи запобігання.

У процесі моніторингу оцінюються значення обраних показників та їх імовірне відхилення від запланованих значень. Залежно від величини відхилення показників від граничних значень стан реалізації інвестиційного проєкту підприємства можна характеризувати як: 1) нормальний, тобто показники перебувають у межах граничних значень; 2) передкризовий, коли перевищується бар'єрне значення хоча б одного з показників, а інші наблизилися до певної межі бар'єрних значень; при цьому існують можливості поліпшення умов і результатів роботи шляхом прийняття запобіжних заходів щодо загроз; 3) кризовий, тобто перевищується бар'єрне значення більшості основних показників, у результаті чого реалізація інвестиційного проєкту може бути під загрозою; 4) критичний, коли порушуються бар'єрні значення всіх показників, часткова втрата потенціалу стає неминучою, а рівень ризику інвестиційного проєкту – критичним [11].

На цьому етапі виявляються негативні тенденції реалізації інвестиційного проєкту, визначаються причини, характер ризику та його рівень, а також прогноуються наслідки, після чого ухвалюються управлінські рішення щодо коригування. Коригувальні дії відбуваються на третьому етапі управління ризиком і передбачають обрання методу управління ризиком залежно від його рівня. До таких методів відносять зменшення, зберігання та передавання ризику третім особам [12].

За коригувальними діями в управлінні ризиками проводиться оцінка його ефективності. Для цього визначається коефіцієнт ефективності одним із загальноприйнятих способів: як оцінка фінансової стійкості; різниця між фактичними втратами від прояву ризику і витратами на ідентифікацію та зменшення ризику; різниця між фінансовими можливостями підприємства і його збитками та витратами на управління ризиками і втратами після заходів управління; співвідношення між чистим грошовим потоком від реалізації інвестиційного проєкту до та після впровадження заходів управління ризиком тощо.

У разі неефективного управління ризиком у процесі реалізації інвестиційного проєкту процеси повторюються для визначення коригувальних дій до моменту впровадження проєкту з прийнятним рівнем ризику.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведені дослідження дають підставу для твердження, що до функціональних складових безпеки комерційного підприємства висувуються відповідні завдання щодо: забезпечення високого рівня інтелектуального потенціалу підприємства; доцільного використання ресурсів, зокрема кадрових; високої ефективності інноваційного управління та необхідної кількості інформації; безпеки життя робітників підприємства та захисту його майна; фінансової стійкості та незалежності підприємства, зокрема за рахунок інвестиційної діяльності; правової захищеності всіх видів діяльності; екологічної безпеки; незалежності та високого рівня конкурентоспроможності технічного потенціалу. Вважаємо, що доцільно визначити економічну безпеку підприємства з практичної точки зору та враховувати особливості функціонування суб'єктів господарювання. Економічна безпека комерційного підприємства залежить від запобігання загрозам і вчасного їх усунення, а також досягнення головних цілей діяльності, за що відповідають керівники та менеджери. Перспектива подальших досліджень полягає у використанні іноземного досвіду при наповненні категоріального апарату. Темати наступних досліджень слід обрати особливості забезпечення фізичного захисту суб'єктів комерційного підприємства, а також інформаційну безпеку як складову економічної безпеки бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII станом на 16 лип. 2024 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI станом на 22 серп. 2024 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.

4. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Капран І. В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/jou-rnal/article/view/173>.

5. Гапєєва О., Мартиненко В., Романовська Ю., Потапюк І., Чирва Г. Теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління економічною безпекою держави в умовах пандемії COVID-19: сучасні проблеми та вектори розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. № 1(42). С. 529-536. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3753>.

6. Потапюк І. П. Теоретико-методологічні засади формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний форум*. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2020. № 4. С. 125-130. URL: <https://journals.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/110>.

7. Бабіна Н. О., Зачосова Н. В. Економіко-фінансова безпека підприємств України як елемент фінансової безпеки держави в контексті інтеграційних процесів. Управлінський аспект забезпечення фінансової безпеки України : колективна монографія. Черкаси : ВД Ю. А. Чабаненко, 2018. 206 с. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/13650>.

8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Про затвердження плану заходів на 2021-2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.12.2021 № 1687-р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1687-2021-%D1%80#Text>.

10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України" : Указ Президента України. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

11. Markina I., Somych N., Taran-Lala O., Varaksina E., Potapiuk I., Vovk M. Managerial

Aspects of Forming Enterprises' Competitive Advantages: The Case of Agri-food Sector. *International Journal on Food System Dynamicsthis link is disabled*. 2022, 13(1). С. 56-68. URL: <http://centmapress.ilb.unibonn.de/ojs/index.php/fsd/article/view/A5>.

12. Somych M., Opaliuk T., Potapiuk I., Ovcharuk E., Oliinyk A. Economic security of Ukraine: Management aspect through the prism of socio-economic development in the context of international ratings. *Politics & Policy*. 2022. Volume 50, Issue 4. P. 810-833. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/polp.12481>.

REFERENCES

1. Pro natsional'nu bezpeku Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 21.06.2018 № 2469-VIII stanom na 16 lyp. 2024 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

2. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i seredn'oho pidpriemnytstva v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 22.03.2012 № 4618-VI stanom na 22 serp. 2024 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

3. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsiy schodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy : Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 № 1277. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.

4. Diachkov, D. V. Potapiuk, I. P. and Kapran, I. V. (2021), Ekonomichna bezpeka v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 24, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173>.

5. Hapievova O., Martynenko V., Romanov'ska Yu., Potapiuk I., Chyrva H. (2022), Teoretyko-metodolohichni aspekty stratehichnoho upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu derzhavy v umovakh pandemii COVID-19: suchasni problemy ta vektory rozvytku. *Finansovo-kredytna diial'nist': problemy teorii ta praktyky*, № 1(42), s. 529-536, available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3753>.

6. Potapiuk, I. P. (2020), Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Ekonomichnyj forum*. RVV Luts'koho NTU, Luts'k. № 4, s. 125-130, available at: <https://journals.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/110>.

7. Babina, N. O. and Zachosova, N. V. (2018), Ekonomiko-finansova bezpeka pidpriemstv Ukrainy iak element finansovoi bezpeky derzhavy v konteksti intehratsijnykh protsesiv. Upravlins'kyj aspekt zabezpechennia finansovoi bezpeky Ukrainy : kolektivna monohrafiia. VD Yu. A. Chabanenko, Cherkasy, 206 s., available at: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/13650>.

8. Derzhavna sluzhba statyky Ukrainy, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Pro zatverdzhennia planu zakhodiv na 2021-2023 roky z realizatsii Stratehii rozvytku sfery innovatsijnoi diial'nosti na period do 2030 roku : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 09.12.2021 № 1687-r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1687-2021-%D1%80#Text>.

10. Pro rishennia Rady natsional'noi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku "Pro Stratehiiu natsional'noi bezpeky Ukrainy" : Ukaz Prezydenta Ukrainy. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

11. Markina I., Somych N., Taran-Lala O., Varaksina E., Potapiuk I., Vovk M. (2022), Managerial Aspects of Forming Enterprises' Competitive Ad-

vantages: The Case of Agri-food Sector. *International Journal on Food System Dynamicsthis link is disabled*, 13(1), s. 56-68, available at: <http://centmapress.ilb.unibonn.de/ojs/index.php/fsd/article/view/A5>.

12. Somych M., Opaliuk T., Potapiuk I., Ovcharuk E., Oliinyk A. (2022), Economic security of Ukraine: Management aspect through the prism of socio-economic development in the context of international ratings. *Politics & Policy*, Volume 50, Issue 4, p. 810-833, available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/polp.12481>.

Стаття надійшла до редакції 03 листопада 2024 року

УДК 332.02

Voronko O. S.,

oksavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,

Researcher ID: F-8553-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** Предметом дослідження є процеси формування й реалізації політики розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств реального сектора національної економіки. Показано, що в умовах війни істотно ускладнилися як питання транспортування, логістики й збуту продукції на внутрішньому ринку, так і експорту товарів та послуг за кордон. Таким чином базова проблематика виведення української продукції на зовнішні ринки доповнилася труднощами транспортування, у т. ч. через різноманітні блокади з боку населення, бізнесу, громадських активістів із сусідніх країн. З іншого боку, аргументовано, що нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності слугує достатньо вагомою альтернативою збереження обсягів господарської діяльності та забезпечення життєздатності вітчизняних, у тому числі стратегічних, підприємств, у ситуації повномасштабної війни. На таких засадах метою дослідження визначено обґрунтування організаційно-економічного інструментарію корпоративної політики стимулювання нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств. Обґрунтовано, що організаційний блок такого механізму складається з управлінських та інституційних інструментів, покликаних покращити систему менеджменту збільшення обсягів та здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Тоді як засоби економічного блоку механізму стосуються покращення інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання, залучення та раціонального використання інвестиційних ресурсів, нарощення виробничих потужностей, зокрема з виробництва та експорту продукції з високим вмістом доданої вартості, економічного стимулювання та підтримки маркетингу вітчизняної продукції на зовнішніх ринках збуту.*

Ключові слова: економіка підприємства, міжнародна економіка, суб'єкти господарювання, зовнішньоекономічна діяльність, зовнішня торгівля, інвестиції, міжнародні ринки, глобальні ринки, нарощення обсягів, експортний потенціал, організаційно-економічний інструментарій.

Voronko O. S.,

oksavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,

Researcher ID: F-8553-2019

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC TOOLS FOR INCREASING THE VOLUMES OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTERPRISES

***Abstract.** The subject of the research is the processes of formation and implementation of the policy of development of foreign economic activity of domestic enterprises of the real sector of the national economy. It is shown that in the conditions of the war, the issues of transportation, logistics and sales of products on the domestic market, as well as the export of goods and services abroad, became significantly more complicated. In this way, the basic problem of the export of domestic products to foreign markets was supplemented by transportation difficulties, including due to various blockades by the population, businesses, and public activists from neighboring countries. On the other hand, it is argued that increasing the volume of foreign economic activity serves as a sufficiently significant alternative to maintaining the volume of economic activity and ensuring the viability of domestic, including strategic, enterprises in a situation of full-scale war. Based on these principles, the purpose of the study is to substantiate the organizational and economic tools of the corporate policy of stimulating the expansion of the volume of foreign economic activity of domestic enterprises. It is substantiated that the organizational block of such a mechanism consists of managerial and institutional tools designed to improve the management system of increasing volumes and carrying out foreign economic activities of enterprises. While the means of the economic block of the mechanism relate to improving the investment attractiveness of economic entities, the attraction and rational use of investment resources, increasing production capacity, in particular for the production and export of products with a high content of added value, economic stimulation and support for the marketing of domestic products on foreign sales markets.*

Key words: enterprise economy, international economy, economic entities, foreign economic activity, foreign trade, investments, international markets, global markets, volume growth, export potential, organizational and economic tools.

JEL Classification: D40; F01; F40

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-14>

Постановка проблеми. Зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни та кризи слугує гарним джерелом збуту продукції, відповідно, формування доходів та економіко-ресурсного потенціалу забезпечення життєздатності бізнесу. Війна призвела до зменшення чисельності населення та суб'єктів господарювання, у т. ч. великих промислових підприємств, звуження внутрішнього ринку та обмеження платоспроможного попиту. Все це обумовило істотну фінансово-економічну кризу на ринках, поставило питання виживання вітчизняної економіки, а населення - забезпечення зайнятості. За такої ситуації нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності відіграє важливу роль у сенсі збереження бізнесу та формування ресурсної бази для задоволення широкого спектра соціальних потреб і працівників підприємств і населення загалом.

Однак, як відомо, конкуренція на зовнішніх ринках вища і це потребує впровадження більш складних механізмів та інструментів регулювання, здатних забезпечити приріст виробничих потужностей, формування каналів товароруку, логістики і дистрибуції продукції, збільшення обсягів експорту та підвищення рівня попиту на вітчизняні товари і послуги у межах зовнішніх глобалізованих ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні методичні підходи та практики управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, визначення її стратегії і тактики, маркетингових та інших аспектів розкриваються у публікаціях таких науковців, як Н. Басюркіна, К. Кузнецова, В. Лагодієнко [1, с. 163-169], Т. Васильців, Р. Лупак, В. Волошин [2, с. 32-51], Ю. Дайновський, Б. Семак, О. Вовчанська [5, с. 69-74], Б. Мізюк, В. Зайченко та ін. [11, с. 70-88].

Положення організаційно-економічного механізму, організаційні та економічні засади, інструменти та засоби збільшення обсягів й ефективності різних видів зовнішньоекономічних та зовнішньоторговельних операцій пропрацьовані в публікаціях таких авторів, як Н. Возний, М. Левко, Р. Черниш [3, с. 151-159], О. Гриненко, Т. Пічугіна [4, с. 23-28], Р. Шинкаренко [10, с. 19-24] та ін.

Чинники, проблеми і перешкоди нарощення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств у теперішніх реаліях стали предметом пошукувань таких дослідників, як А. Зінченко [6, с. 169-171], Ж. Зосімова [7, с. 36-43], Н. Кондратенко, І. Тернова, Т. Колесник [8, с. 21-27], О. Кривешко, М. Замроз, Г. Кундицька [9] та інші.

Водночас масштаби зовнішньоекономічної діяльності підприємств – резидентів все ще не значні. Маючи значно більший потенціал, вітчизняні

підприємства все ще не спроможні в повній мірі його реалізувати. Це обумовлює потребу в напрацюванні нових більш дієвих та ефективних організаційних і економічних інструментів політики збільшення обсягів, покращення структури та підвищення рівня ефективності зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств, тим більше в умовах повномасштабної війни, що послугувало б потужним чинником підтримки і відновлення національної економіки України.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування організаційно-економічного інструментарію корпоративної політики стимулювання нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств.

Вклад основного матеріалу дослідження. Для досягнення успішної зовнішньоекономічної діяльності важливо не лише постійно збільшувати обсяги експорту, але й стратегічно планувати і тактично розвивати інші аспекти зовнішньоекономічних операцій. Це включає формування комплексу заходів щодо покращення інтелектуально-кадрового, ресурсного, інфраструктурного, логістичного, науково-технологічного та іншого потенціалу. Тільки таким чином можна забезпечити стабільний розвиток українських підприємств, у т. ч. в межах глобалізованих ринків, на світовому ринку та покращити міжнародне співробітництво.

Повноцінну реалізацію зовнішньоекономічного потенціалу підприємства слід вважати складним процесом, який вимагає більш системного і комплексного підходу порівняно з простим збільшенням виробництва та експорту товарів і послуг. Він враховує багато чинників та вимагає уваги до стратегічних і тактичних аспектів його формування й реалізації.

Оскільки експортний потенціал українського реального сектора економіки ще не повністю використаний ні на традиційних, ні на потенційних ринках, де мало представлені або зовсім відсутні українські товари, особливо важливою є активація експорту у країни Азії, Африки, Австралії та Океанії, включаючи різні галузі виробництва, зокрема глибоку переробку різних видів продукції.

Зважаючи на це, можна констатувати: механізми, з одного боку, корпоративної політики, а, з іншої сторони, публічного управління, які спостерігаються в інституційно-правовому полі України для розвитку місцевих експортерів продукції, ще не є повністю ефективними і потребують покращень. Важливим є визначити ті, які мають найбільше значення у такому контексті:

- розвиток місцевої інституційної інфраструктури для підтримки експорту товарів / послуг;

- скасування адміністративних перешкод при експорті товарів, зокрема не застосування інструментів нетарифного регламентування;

- спрощення умов перетину товарами кордонів із впровадженням митних правил та погашенням частини податку на додану вартість;

- втілення виконання завдань щодо стимулювання нарощення обсягів експорту товарів / послуг засобами покращення логістичної і дорожньо-транспортної інфраструктури, досліджень ринків, стандартизації та покращення якості продукції, а також інформаційно-маркетингові заходи та інші супровідні послуги експорту;

- надання експортерам необхідного фінансового забезпечення через погашення певної частки позик і кредитів;

- страхування ризиків та інші фінансові заходи для експортерів за “кошиками продукції” Всесвітньої торговельної організації.

За досвідом низки зарубіжних країн, для ефективної координації державної та корпоративної політики у сфері експорту створюються спеціалізовані інституції. Такі організації беруть активну участь у формуванні та впровадженні стратегій зі зміцнення конкурентоспроможності продукції національних товаровиробників на зовнішніх ринках та підтримки експортерів.

В Україні існує потреба у створенні експортно-кредитних агентств, які будуть спеціалізуватися на підтримці експорту продукції. Такі структури не лише надаватимуть фінансову та страхову підтримку експортерам, а й допоможуть їм виходити на зовнішні ринки, захищати їхні інтереси та стимулювати розвиток виробничо-господарських комплексів. Такі агентства також забезпечують консультації та правову допомогу підприємствам, організовують партнерства та проведення різноманітних заходів для підтримки експортерів.

Один зі способів підвищення зовнішньоекономічного потенціалу вітчизняних експортерів стосується здійснення зовнішньоекономічної кооперації. Важливо розуміти, що використання потенціалу цього інструмента неможливе, якщо увага приділяється лише збільшенню обсягів експорту. Щоб ефективно інтегрувати вітчизняні підприємства у світову систему зовнішньоекономічних відносин, потрібно створити відкрите середовище з різноманітними зовнішніми зв'язками. Це можливо завдяки багатосторонній зовнішньоекономічній інтеграції, яка враховує міжгалузеві зв'язки у виробничому й експортному секторах, а також особливості різних видів продукції.

Основні напрямки розвитку зовнішніх економічних зв'язків українських підприємств реального сектора повинні включати: оновлення технічного та технологічного обладнання, розробку

інноваційної техніки та технологій, включаючи енергоефективні та екологічно чисті рішення, вдосконалення виробництва і маркетингу високоякісної продукції для поліпшення експортного потенціалу, створення екологічно безпечних виробництв, задоволення соціальних потреб населення, розвиток виробництва техніки та обладнання для секторів виробництва та експорту в економіці, вдосконалення системи науково-технічної інформації.

У відносинах українських компаній реального сектора економіки з іноземними партнерами в межах зовнішньоекономічної діяльності все більш важливими стають різні аспекти співпраці, зокрема такі її види, як торговельно-економічна, науково-технічна, технологічна, виробнича, валютно-фінансова, інвестиційна та інші.

Для посилення програм зовнішньоекономічної співпраці підприємств реального сектора економіки України із закордонними партнерами потрібно розробити регіональні концепції для підвищення їх міжнародної економічної взаємодії. До пріоритетних напрямів такої співпраці віднесемо: розширення асортименту експортної продукції та географічного розподілу зовнішньої торгівлі, реалізацію проектів у сфері прямих іноземних інвестицій, розвиток компетенцій у зовнішньоекономічній сфері, впровадження заходів для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках.

Зовнішньоекономічну кооперацію слід розглядати як процес спільної підготовки, узгодження та реалізації проектів із виробництва, торгівлі, логістики та інфраструктури, що призначені для розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в Україні та за кордоном. У даному процесі взаємодіють вітчизняні підприємства з партнерами, водночас ці підприємства можуть бути як із аналогічних галузей (горизонтальна інтеграція), так і ті, що зосереджуються на переробці продукції, транспортні компанії, торгові організації та інші учасники ринкової інфраструктури.

Суб'єкти господарювання, які є іноземними компаніями, що спеціалізуються на імпорті та постачанні своїх товарів на внутрішні ринки, мають інтереси в участі у виробництві продукції високого рівня обробки. Це дозволяє їм збільшити додану вартість продукції, контролювати якість і диверсифікувати діяльність задля зменшення ризиків.

Результати обґрунтування найбільш перспективних форм та інструментів їх задіяння при реалізації зовнішньоекономічного потенціалу вітчизняних підприємств наведені у табл. 1.

Форми та інструменти нарощення обсягів та ефективізації зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів бізнесу України

Форми зовнішньоекономічної діяльності	Інструменти державної підтримки
Експорт продукції / послуг	Модернізація системи інституцій інфраструктури просування експорту, подолання інституційних та інших перешкод експорту, супровід у межах “зеленого” та “жовтого” кошиків Всесвітньої торговельної організації
Зовнішньоекономічна співпраця	Заохочення та покращення мотивації вітчизняних підприємств – учасників ЗЕД під час організації та втілення в життя сумісних із іноземними партнерами проєктів у сфері бізнесу, інноваційної, інвестиційної та іншої діяльності
Міжнародний маркетинг	Створення та впровадження системних і збалансованих маркетингових проєктів і програм вітчизняних зовнішньо-економічно активних суб'єктів господарювання
Інноваційна, науково-технічна і технологічна співпраця, підготовка інтелектуальних кадрів	Розвиток співробітництва та партнерства із зовнішніми та внутрішніми інноваційними структурами, організаціями сектора НДДКР, закладами вищої та спеціалізованої освіти, інвестиційними та венчурними фондами тощо
Інвестиційна і фінансово-кредитна співпраця із зовнішніми партнерами	Побудова спільної інвестиційної інфраструктури, перехресна інвестиційна дольова участь у бізнесах, активізація співпраці між зовнішньоекономічними партнерами в фінансово-інвестиційній сфері
Лізингові та орендні операції з нерезидентами	Організаційно-управлінський супровід та фінансово-економічна підтримка заходів у сфері міжнародного лізингу та орендних операцій
Проведення спільних виставкових, торговельних та інформаційно-комунікативних заходів	Спільна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та елементів інфраструктури з організації і проведення внутрішніх та міжнародних маркетингових, виставково-ярмаркових, презентаційних, інформаційно-комунікаційних та інших промоційних заходів

Задіяння визначених інструментів корпоративної політики дозволить внести системні зміни у використанні найбільш необхідних форм зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів реального сектора економіки України. Це сприятиме покращенню застосування їх зовнішньоекономічного потенціалу.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Повна реалізація зовнішньоекономічного потенціалу, зростання та підвищення ефективності експорту та зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств є неможливими, якщо вони зосереджуються лише на експорті продукції.

Справжня інтеграція підприємств у глобальну систему зовнішньоекономічних відносин вимагає їх перетворення на умовно відкриті середовища з різносторонніми зовнішніми зв'язками та відносинами. Це стає можливим завдяки впровадженню різних форм та видів зовнішньоекономічної діяльності, зокрема спрямованої на співпрацю як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Важливими формами зовнішньоекономічної діяльності для розвитку підприємств є експорт продукції, міжнародний маркетинг, співпраця з іноземними партнерами у сфері науки та технологій, підготовка кадрів, інвестиції та фінансові операції, лізинг та оренда, а також маркетингові заходи.

Для підтримки зовнішньоекономічної діяльності підприємств реального сектора економіки України необхідно використовувати ефективні інструменти державної та корпоративної підтримки, зважаючи на їх особливості у різних галузях виробництва та послуг.

Подальший розвиток наукових досліджень в аналізованій сфері стосується вдосконалення методики вивчення ефективності політики нарощення обсягів та підвищення організаційної й економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. С. 163-169.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. *Економіка України*. 2021. Вип. 2. С. 32-51.
3. Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. Проблеми та перспективи регулювання світової торгівлі товарами в Україні. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.7. С. 151-159.

4. Гриненко О. М., Пічугіна Т. С. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 24 (997). С. 23-28.

5. Дайновський Ю. А., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Стратегічне значення комунікацій як складової маркетингового потенціалу підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 22. С. 69-74.

6. Зінченко А. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. № 5. С. 168-172.

7. Зосімова Ж. С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. Вип. 2(10). С. 36-43.

8. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес-інформ*. 2021. № 2. С. 21-27.

9. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf.

10. Шинкаренко Р. В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1 (12). С. 19-24.

11. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunitska-Iliash M., Vasyltsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70-88.

REFERENCES

1. Basiurkina, N. J. Kuznietsova, K. O. and Lahodiienko, V. V. (2022), Upravlinnia zovnishn'oeconomichnoiu diial'nistiu biznes-sub'iektiv. *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, T. 7. № 3, s. 163-169.

2. Vasyl'tsiv, T. H. Lupak, R. L. and Voloshyn, V. I. (2021), Stratehichni imperatyvy derzhavnoi polityky protyidii hibrydnym zahrozam i zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. *Ekonomika Ukrainy*, vyp. 2, s. 32-51.

3. Voznyj, N. R. Levko, M. M. and Chernysh, R. E. (2012), Problemy ta perspektyvy rehuliuвання svitovoi torhivli tovaramy v Ukraini. *Naukovyj visnyk NLTU*, vyp. 22.7, s. 151-159.

4. Hrynenko, O. M. and Pichuhina, T. S. (2013), Marketynhova stratehiia zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti pidpryiemstva. *Aktual'ni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodars'koi diial'nosti pidpryiemstva*, № 24 (997), s. 23-28.

5. Dajnovs'kyj, Yu. A. Semak, B. B. and Vovchans'ka, O. M. (2018), Stratehichne znachennia komunikatsij iak skladovoi marketynhovoho potentsialu pidpryiemstva. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia*, № 22, s. 69-74.

6. Zinchenko, A. V. (2021), Suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti vitchyznians'kykh pidpryiemstv. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, № 5, s. 168-172.

7. Zosimova, Zh. S. (2013), Problemy ta umovy pokrascennia zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti vitchyznians'kykh pidpryiemstv. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii.*, vyp. 2(10), s. 36-43.

8. Kondratenko, N. O. Ternova, I. A. and Kolesnyk, T. M. (2021), Teoretyko-metodychni aspekty upravlinnia zovnishn'oeconomichnoiu diial'nistiu hospodariuichykh sub'iektiv Ukrainy. *Biznes-inform*, № 2, s. 21-27.

9. Kryveshko, O. V. Zamroz, M. V. and Kundyt'ska, H. S. (2021), Suchasna kontsepsiia marketynhu na vitchyznians'kykh pidpryiemstvakh. *Efektivna ekonomika*, № 6, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf.

10. Shynkarenko, R. V. (2018), Sutnist' ta osoblyvosti form vykhodu pidpryiemstv na zovnishni rynky. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 1 (12), s. 19-24.

11. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunitska-Iliash M., Vasyltsiv T. (2022), Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, Vol. 8 № 1, r. 70-88.

Стаття надійшла до редакції 19 листопада 2024 року

УДК 334.76(477)

Артеменко А. В.,

a.artemenko89@gmail.com, ORCID ID: 0009-0008-7375-9911,

ст. викл. кафедри комп'ютерних наук, прикладної та вищої математики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *Вивчення процесів кластеризації є актуальним завданням як для наукових досліджень, так і для практичного управління регіональною економікою. Кластерні структури відіграють важливу роль у розвитку сучасної економіки, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності регіонів. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері кластеризації, багато аспектів залишаються невирішеними. Однією з ключових складових кластеризації є вибір правильного інструментарію для оцінювання ефективності кластерів. Математичне моделювання кластерних структур у регіональній економіці є ключовим інструментом для аналізу та прогнозування економічного розвитку регіонів. У статті розглянуто особливості побудови математичних моделей з урахуванням специфіки регіональних економічних систем. Визначено основні фактори, що впливають на формування кластерів, та методи, які дозволяють враховувати галузеву та географічну специфіку. Розробка моделей кластеризації регіональної економіки базується на використанні сучасних математичних методів, таких як кластерний аналіз, байєсові мережі та алгоритми машинного навчання. Основна увага приділяється адаптації існуючих підходів до умов нестабільності та нерівномірності економічного розвитку регіонів. Застосування таких моделей дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, спрямованих на підтримку кластеризації та стимулювання економічного зростання регіонів. Важливим аспектом є вибір оптимального підходу до моделювання залежно від специфіки регіону. Для регіонів із високою концентрацією промислового виробництва доцільним є використання методів ієрархічної кластеризації, що дозволяє врахувати галузеву спеціалізацію. У регіонах із високим рівнем інноваційного потенціалу ефективними є методи нечіткої кластеризації, які враховують невизначеність і неповноту вихідних даних. Такі підходи дозволяють забезпечити більш точне прогнозування розвитку кластерів. У статті також наведено рекомендації щодо вдосконалення кластерної політики на основі отриманих результатів моделювання.*

Ключові слова: кластерні структури, регіональна економіка, математичне моделювання, кластерний аналіз, регіональний розвиток.

Artemenko A. V.,

a.artemenko89@gmail.com, ORCID ID: 0009-0008-7375-9911,

Senior Lecturer of the Department of Computer Sciences, Applied and Higher Mathematics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

MATHEMATICAL MODELING OF CLUSTERIZATION OF THE REGIONAL ECONOMY

Abstract. *The study of clustering processes is an urgent task for both scientific research and practical management of the regional economy. Cluster structures play an important role in the development of the modern economy, contributing to the increase in the competitiveness of regions. Despite a significant amount of research in the field of clustering, many aspects remain unresolved. One of the key components of clustering is choosing the right tools for evaluating cluster effectiveness. Mathematical modeling of cluster structures in the regional economy is a key tool for analyzing and forecasting regional economic development. This article examines the specific features of building mathematical models considering the characteristics of regional economic systems. The main factors influencing cluster formation and methods that account for sectoral and geographical specifics are identified. The development of regional economy clustering models is based on the use of modern mathematical methods such as cluster analysis, Bayesian networks, and machine learning algorithms. The primary focus is on adapting existing approaches to the conditions of instability and uneven regional economic development. The application of such models enhances the effectiveness of managerial decisions aimed at supporting clustering and stimulating regional economic growth. An important aspect is the choice of the optimal approach to modeling depending on the specifics of the region. For regions with a high concentration of industrial production, it is advisable to use hierarchical clustering methods, which allow taking into account industry specialization. In regions with a high level of innovation potential, fuzzy clustering methods are effective, which take into account the uncertainty and incompleteness of the initial data. Such approaches allow for more accurate forecasting of cluster development. The article also provides recommendations for improving cluster policy based on the results of modeling.*

Keywords: cluster structures, regional economy, mathematical modeling, cluster analysis, regional development.

JEL Classification: A13, B20, L22

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-15>

Постановка проблеми. Кластерні структури відіграють важливу роль у розвитку сучасної економіки, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності регіонів. Завдяки інтеграції підприємств, наукових установ та органів місцевого самоврядування кластери стають основою для розвитку інноваційної діяльності та формування доданої вартості. Вивчення процесів кластеризації є актуальним завданням як для наукових досліджень, так і для практичного управління регіональною економікою.

Однак ефективне управління кластерними структурами вимагає наявності точних та адаптивних інструментів прогнозування. Саме математичне моделювання дозволяє аналізувати взаємозв'язки між учасниками кластеру, оцінювати їхній вплив на економіку регіону та прогнозувати подальший розвиток кластерів. Вибір правильних методів моделювання є важливим етапом у процесі управління регіональною кластеризацією.

На сьогодні існує багато підходів до моделювання кластерних структур, однак їхня адаптація до специфіки регіональної економіки залишається невирішеним завданням. У статті розглядаються методи, які дозволяють враховувати нерівномірність економічного розвитку, галузеві відмінності та рівень інфраструктурного забезпечення регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дозволяє виділити ключові тенденції та напрями у вивченні кластерних структур регіональної економіки. Зокрема, у роботі Васильціва Т. Г. та Зайченка В. В. [0] розглядається питання інституціалізації складання індексу технологічної конкурентності регіонів в Україні. Авторами обґрунтовано необхідність створення ефективного інструменту для оцінювання технологічного рівня регіонів, що є основою для визначення перспектив розвитку кластерних структур. Важливість цієї роботи полягає у підході до аналізу регіональної конкурентоспроможності через технологічний потенціал, що дозволяє зробити більш об'єктивні висновки щодо можливостей кластеризації в різних регіонах країни.

Дослідження Куцик В. І. та Лупака Р. Л. [4] присвячено моделюванню конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Особливу увагу приділено методам кількісної оцінки конкурентних позицій, що є важливим етапом для формування кластерів. У роботі запропоновано підходи до ідентифікації конкурентних переваг підприємств, що дозволяє створювати ефективні кластери на основі взаємодоповнюваності учасників. Це дослідження акцентує увагу на необхідності врахування галузевих особливостей при формуванні регіональних

кластерів, що є актуальним для подальшого розвитку методів математичного моделювання кластерних структур.

Робота Куцика П., Лупака Р. та Качана О. [5] висвітлює специфіку механізмів державної політики розвитку внутрішньої торгівлі. У статті аналізується вплив державної підтримки на розвиток торговельних кластерів та розробляються рекомендації щодо підвищення їхньої ефективності. Це дослідження доповнює попередні роботи, зосереджуючись на важливості державного регулювання у процесах кластеризації. У свою чергу, робота Міценко Н. Г. [6] присвячена аналізу ресурсного потенціалу підприємств торгівлі в умовах трансформаційної економіки. Особливу увагу приділено питанням використання ресурсів як основи для створення кластерів у сфері торгівлі, що є одним із перспективних напрямів розвитку регіональної економіки. Таким чином, аналіз зазначених публікацій дозволяє виявити ключові аспекти у формуванні та розвитку кластерних структур та визначити напрями для подальших досліджень.

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері кластеризації, багато аспектів залишаються невирішеними. По-перше, більшість існуючих моделей не враховують динамічний характер розвитку кластерів, що є важливим фактором в умовах швидкої зміни ринкових умов. Це обмежує можливість ефективного прогнозування та своєчасного реагування на зміни в економіці.

По-друге, недостатньо досліджені питання впливу зовнішніх факторів, таких як глобалізація та цифровізація, на розвиток кластерів у регіонах. Існуючі моделі зазвичай зосереджуються на внутрішніх взаємозв'язках між учасниками кластеру, ігноруючи зовнішні впливи, які можуть значно змінювати траєкторію розвитку кластерних структур.

По-третє, актуальною проблемою є відсутність універсальних підходів до оцінювання ефективності кластерної політики. У різних регіонах кластеризація відбувається з різною швидкістю та інтенсивністю, що потребує розробки адаптивних моделей, здатних враховувати місцеву специфіку. У статті пропонується підхід до вирішення цих питань шляхом удосконалення існуючих моделей та їхньої адаптації до умов регіональної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей математичного моделювання кластерних структур у регіональній економіці з урахуванням специфіки економічних систем регіонів. Виходячи з цього, необхідно визначити ключові фактори, що впливають на формування кластерів, і розробити підходи до побудови моделей, які враховують нерівномірність розвитку регіонів. Актуальність дослідження обумовлена зростанням ролі кластеризації як інструменту

регіонального розвитку та необхідністю створення ефективних методів управління цими процесами.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах сучасної економіки кластери виступають важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності регіонів через інтеграцію підприємств, наукових установ та органів місцевого самоврядування. Формування ефективних кластерних структур можливе лише за умови точного аналізу їхніх взаємозв'язків та прогнозування динаміки розвитку на основі математичних моделей.

Для побудови кластерних структур використовуються різноманітні підходи, зокрема методи кластерного аналізу, нейронних мереж та байесових мереж. Метод кластерного аналізу дозволяє ідентифікувати групи підприємств, що мають схожі характеристики та потенціал для кооперації. Нейронні мережі ефективні при роботі з великими обсягами даних та здатні виявляти складні нелінійні залежності між параметрами. Байесові мережі застосовуються для оцінювання ймовірнісних взаємозв'язків між учасниками кластеру, що є важливим у середовищах із високим рівнем невизначеності.

Специфіка регіональної економіки передбачає врахування різних факторів під час моделювання кластерних структур. Для регіонів із розвинутою промисловістю доцільно використовувати методи ієрархічної кластеризації, які дозволяють визначити основні ланцюги створення доданої вартості. У регіонах із високим рівнем інноваційного потенціалу ефективними є методи нечіткої кластеризації, що дозволяють враховувати невизначеність і неповноту інформації. Це забезпечує гнучкість моделей та їхню адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Однією з ключових складових кластеризації є вибір правильного інструментарію для оцінювання ефективності кластерів. У цьому контексті важливими є мультиплікативні моделі, які дозволяють оцінити економічний ефект кластеризації через показники валового регіонального продукту, зайнятості та інвестиційної активності. Результати такого оцінювання є основою для розробки ефективних стратегій регіонального розвитку.

Зовнішні фактори, такі як глобалізація, цифровізація та державна підтримка, суттєво впливають на формування та розвиток кластерів. У сучасних умовах глобальна економіка диктує нові вимоги до регіональних економічних систем, змушуючи їх адаптуватися до швидкозмінних умов. Це вимагає включення зовнішніх змінних у моделі кластеризації, що дозволяє отримати більш точні прогнози та підвищити ефективність управлінських рішень.

Соціальні та інфраструктурні чинники також відіграють важливу роль у процесі кластеризації. Розвинена транспортна та цифрова інфраструктура, а також наявність кваліфікованої робочої сили є основними умовами для створення успішних кластерних структур. Інтеграція цих факторів у моделі дозволяє оцінювати не лише економічний, а й соціальний ефект від кластеризації.

Для забезпечення сталого розвитку кластерних структур необхідно враховувати територіальні особливості кожного регіону. Наприклад, аграрні

регіони мають інші можливості для кластеризації порівняно з промисловими чи інноваційними регіонами. Застосування диференційованого підходу дозволяє адаптувати моделі до конкретних умов та забезпечити їхню практичну реалізацію.

Концепція сталого розвитку вирізняється тим, що проблема цивілізаційного прогресу тісно пов'язана з формуванням систем безпеки, котрі можна розглядати як сукупність кластерів, що функціонують на глобальному, національному та локальному рівнях. Ці кластери об'єднують різні сфери – економічну, екологічну, соціальну та політичну – і мають взаємозалежний характер. Важливі державні рішення часто приймаються без урахування впливу на інші кластери безпеки, що порушує баланс системи в цілому. Це пов'язано з неадекватним розумінням ролі кожного кластеру у забезпеченні сталого розвитку. Взаємодія кластерів безпеки є ключовою для підтримання системної стійкості, адже ігнорування зв'язків між ними може призводити до дисбалансу та загроз у різних сферах суспільного життя [8; с. 104].

Існує чотири типи коефіцієнтів, які використовуються для вимірювання подібності об'єктів кластерного аналізу: коефіцієнти кореляції, індекси відстані, коефіцієнти асоціативності та ймовірнісні коефіцієнти подібності. Кожен із них має свої сильні та слабкі сторони, які необхідно враховувати перед використанням. У соціальних та економічних науках найбільш часто використовуваними показниками є коефіцієнти кореляції та відстані.

В економічній теорії стійкість є одним із ключових аспектів економічної рівноваги. Це поняття відображає здатність системи зберігати свої властивості та функціональність в умовах змінного середовища, а також під впливом внутрішніх випадкових або цілеспрямованих змін. У контексті моделювання кластерних структур стійкість системи може розглядатися як результат стабільності зв'язків між елементами кластерів і їхньої здатності адаптуватися до змін. Втрата стійкості виникає, коли відбувається суттєва зміна параметрів системи, зовнішній вплив стає занадто сильним або несумісним із існуючою структурою, що порушує зв'язки між кластерами та змінює їхню організацію. Така дестабілізація може призводити до порушення балансу в системі, зокрема в економічній або соціальній сфері, вимагаючи пошуку нових структур і зв'язків для відновлення рівноваги [2].

Моделювання кластерних структур у прийнятті управлінських рішень дозволяє аналізувати складні процеси вибору альтернатив шляхом групування елементів за спільними характеристиками чи функціями. У процесі ухвалення рішень кластери виступають як групи взаємопов'язаних об'єктів, що впливають на ефективність і швидкість пошуку оптимального варіанта. Автоматичні рішення можуть бути результатом стійких внутрішньогрупових зв'язків, де усталені алгоритми вибору забезпечують стабільність і швидкість дій.

Більш складні рішення, які вимагають глибокого аналізу та врахування унікальних обставин, залежать від розподілу елементів між кластерами і взаємодії між ними. У таких ситуаціях новизна або обставини вибору потребують моделювання багатьох альтернатив і сценаріїв, що дозволяє

оцінити вплив кожного компонента на загальний результат. Управлінські рішення, які впливають на зміну організаційної структури, зазвичай ініціюються відповідними суб'єктами, що несуть відповідальність за їх реалізацію. Межі відповідальності чітко визначаються у формальній структурі організації, проте підготовка рішень часто вимагає участі широкого кола спеціалістів.

В умовах моделювання кластерних структур ця взаємодія аналізується через зв'язки та залежності між окремими елементами системи. Процес підготовки управлінських рішень часто включає створення плану дій, що спрямований на досягнення цілей у визначені терміни. Такий план є результатом координації зусиль між різними кластерами, що представляють окремі підрозділи чи функціональні групи організації. Ефективність прийнятих рішень визначається за низкою критеріїв, таких як своєчасність, відповідність цілям, наукова обґрунтованість, законність та гнучкість [2].

У межах моделювання кластерних структур це означає врахування як внутрішньогрупових динамік, так і зовнішніх впливів, що можуть змінювати розподіл елементів чи умови їхньої взаємодії. Інформаційні системи, які використовуються для підтримки ухвалення рішень, враховують ієрархічну структуру організації та забезпечують адаптивне управління потоками даних. У таких системах моделювання кластерних структур допомагає зосередити увагу на ключових аспектах, пов'язаних із взаємодією між стратегічними, тактичними та операційними рівнями управління.

Ефективність рішень оцінюється за критеріями, що враховують результати діяльності та витрати, котрі можуть бути як матеріальними, так і моральними чи психологічними. Інформація, що використовується для ухвалення рішень, є основним ресурсом у моделюванні кластерних структур, адже вона забезпечує обґрунтованість вибору та визначення найкращих шляхів досягнення поставлених цілей.

У сучасних умовах особливого значення набувають інформаційно-керуючі системи, які допомагають організувати потоки даних між кластерами та приймати зважені рішення, адаптуючись до змін зовнішнього середовища. Ухвалення управлінських рішень, що базується на моделюванні кластерних структур, дає змогу ефективніше організувати процеси планування, координації та контролю, забезпечуючи взаємозв'язок між окремими елементами системи і їхній внесок у досягнення загальної мети [7; с. 160].

Таким чином, математичне моделювання кластерних структур у регіональній економіці є потужним інструментом для прогнозування їхнього розвитку та підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень. Розробка адаптивних моделей із врахуванням економічних, соціальних та інфраструктурних факторів є необхідною умовою для ефективного управління кластерними процесами та забезпечення сталого економічного зростання регіонів.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Основний матеріал статті присвячений аналізу існуючих підходів до кластеризації регіональної економіки. У ході

дослідження розглянуто методи кластерного аналізу, що використовуються для визначення ключових учасників кластеру та оцінювання рівня їхньої взаємодії. Особлива увага приділена застосуванню нейронних мереж і алгоритмів машинного навчання, які дозволяють адаптувати моделі до швидкозмінних умов зовнішнього середовища. Крім того, розглядаються можливості застосування байєсових мереж для оцінки ймовірнісних взаємозв'язків між учасниками кластеру.

Важливим аспектом є вибір оптимального підходу до моделювання залежно від специфіки регіону. Для регіонів із високою концентрацією промислового виробництва доцільним є використання методів ієрархічної кластеризації, що дозволяє врахувати галузеву спеціалізацію. У регіонах із високим рівнем інноваційного потенціалу ефективними є методи нечіткої кластеризації, які враховують невизначеність і неповноту вихідних даних. Такі підходи дозволяють забезпечити більш точне прогнозування розвитку кластерів.

Аналіз сучасних досліджень показує, що математичне моделювання є одним із найефективніших способів визначення перспективних кластерів. Однак важливо не лише визначити потенційні кластерні утворення, а й оцінити їхній вплив на економіку регіону. У зв'язку з цим запропоновано методичку, що дозволяє оцінити економічний ефект від формування кластерів на основі мультиплікативних моделей. Зокрема, розглядаються показники зростання валового регіонального продукту, збільшення зайнятості та інвестиційної активності.

Окремо висвітлюється питання впливу зовнішніх факторів на розвиток кластерних структур. Це можуть бути як глобальні економічні тенденції, так і державна політика підтримки кластерів. Дослідження показує, що регіони, де активно реалізуються програми державної підтримки кластеризації, демонструють вищі темпи економічного зростання. Запропоновано враховувати ці фактори при розробці моделей, що дозволить підвищити ефективність кластерної політики.

Крім економічних факторів, значний вплив на розвиток кластерних структур мають соціальні та інфраструктурні умови. У роботі розглядаються приклади успішного розвитку кластерів у регіонах із розвиненою інфраструктурою та високим рівнем освіченості населення. Запропоновано інтегрувати ці параметри у процес моделювання для отримання більш комплексної картини розвитку кластерів.

Результати дослідження свідчать про те, що ефективне управління кластерними структурами можливе лише за умови використання комплексного підходу до моделювання. Це включає врахування економічних, соціальних, інфраструктурних і політичних факторів, які впливають на формування кластерів. Використання такого підходу дозволяє не лише підвищити ефективність управління, а й забезпечити стійкий розвиток регіонів у довгостроковій перспективі.

Таким чином, стаття пропонує новий підхід до математичного моделювання кластерних структур, що базується на врахуванні специфіки регіональної економіки. Запропоновані методички можуть бути використані як основа для розробки регіональних програм підтримки кластеризації та стратегій

розвитку регіонів. У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на вдосконаленні моделей та їхньому застосуванні для конкретних регіонів із різною економічною спеціалізацією.

ЛІТЕРАТУРА

1. Васильців Т. Г., Зайченко В. В. Щодо інституціалізації складання індексу технологічної конкуренції регіонів в Україні. *Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* 28 квітня 2020 р. (ЛТЕУ, м. Львів). Тернопіль : Осадца Ю.В., 2020. С. 56-59.
2. Галєєва О. М., Вітютин Є. Ю. Економічна стабільність як основа стійкості держави в контексті сучасних досягнень та викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3907>.
3. Іванченко Г. В. Розробка кластерної моделі розвитку регіону: методологічний підхід. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2049>.
4. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12(479). С. 244-249.
5. Куцик П., Лупак Р., Качан О. Специфіка механізмів державної політики розвитку внутрішньої торгівлі. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2023. Вип. 28. С. 4-13.
6. Міценко Н. Г. Ресурсний потенціал підприємств торгівлі в трансформаційних умовах. *Міжнародна науково-практична конференція "Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення"*. Львівський торговельно-економічний університет, 29-30 травня 2024 р. С. 67-68.
7. Негляд А. В., Бабічев А. В. Кластерні структури як організаційна основа здійснення стратегічної реорганізації підприємств. *Проблеми економіки*. 2023. № 2(56). С. 156-167.
8. Соха Ю. І. Принципи сталого розвитку і проблема природно-техногенної безпеки. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2011. № 698. С. 103-111.
9. Копилук О. І., Музичка О. М. Інноваційні засади розвитку транскордонних регіонів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 66. С. 46-50.
10. Рахметуліна Ж. Б., Покатаєва О. В., Трохимець О. І. та ін. Оптимізація структури інноваційного кластера на конкурентних засадах в умовах вільного ринку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021, 4(35), 238-247. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222069>.

REFERENCES

1. Vasylytsiv, T. H. and Zajchenko, V. V. (2020), Schodo instytutstyalizatsii skladannia indeksu tekhnolohichnoi konkurentsii rehioniv v Ukraini. *Finansovo-ekonomichnyj rozvytok Ukrainy v umovakh transformatsijnykh peretvoren'* : materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii 28 kvitnia 2020 r. (LTEU, m. L'viv). Osadtsa Yu.V., Ternopil', s. 56-59.
2. Halieieva, O. M. and Vitiutin, Ye. Yu. (2024), Ekonomichna stabil'nist' iak osnova stijkosti derzhavy v konteksti suchasnykh dosiahnen' ta vyklykiv. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 62, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3907>.
3. Ivanchenko, H. V. (2013), Rozrobka klasternoi modeli rozvytku rehionu: metodolohichnyj pidkhid. *Efektivna ekonomika*, № 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2049>.
4. Kutsyk, V. I. and Lupak, R. L. (2017), Modeliuvannia konkurentnykh pozytsij pidpriemstv real'noho sektora ekonomiky na vnutrishn'omu rynku. *Biznes Inform*, № 12(479), s. 244-249.
5. Kutsyk P., Lupak R. and Kachan O. (2023), Spetsyfika mekhanizmiv derzhavnoi polityky rozvytku vnutrishn'oi torhivli. *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vyp. 28, s. 4-13.
6. Mitsenko, N. H. Resursnyj potentsial pidpriemstv torhivli v transformatsijnykh umovakh. *Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia "Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidpriemnytstva, tekhnolohij ta ikh pravovoho zabezpechennia"*. L'vivs'kyj torhovel'no-ekonomichnyj universytet, 29-30 travnia 2024 r., s. 67-68.
7. Nehliad, A. V. and Babichev, A. V. (2023), Klasterni struktury iak orhanizatsijna osnova zdijsnenia stratehichnoi reorhanizatsii pidpriemstv. *Problemy ekonomiky*, № 2(56), s. 156-167.
8. Sokha, Yu. I. (2011), Pryntsypy staloho rozvytku i problema pryrodno-tekhnohennoi bezpeky. *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*, № 698, s. 103-111.
9. Kopyliuk, O. I. and Muzychka, O. M. (2022), Innovatsijni zasady rozvytku transkordonykh rehioniv. *Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 66, s. 46-50.
10. Rakhmetulyna Zh. B., Pokataieva O. V., Trokhymets' O. I. ta in. (2021), Optymizatsiia struktury innovatsijnoho klastera na konkurentnykh zasadakh v umovakh vil'noho rynku. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(35), 238-247. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222069>.

Стаття надійшла до редакції 04 грудня 2024 року

УДК 339.138

Вовчанська О. М.,

olcja-2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8005-345X,

Researcher ID: F-3473-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Кульчицький В. І.,

магістр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ЯК ВАЖЕЛЯ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬО-СПОРТИВНИХ РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

***Анотація.** У статті розглядаються проблеми вдосконалення комплексу маркетингу освітньо-спортивних розважальних закладів (ОСРЗ), які відіграють важливу роль у суспільстві, сприяючи популяризації здорового способу життя, конвергенції освітніх і розважальних послуг, а також створенню умов для активного дозвілля людей різних вікових категорій. Акцентовано увагу на сучасних викликах, які постали перед цими закладами через економічну нестабільність, зростання конкуренції, зміну поведінки споживачів та вплив інших чинників маркетингового середовища. Проаналізовано теперішнє застосування комплексу маркетингу 7P, що охоплює традиційні елементи та додаткові складові. Доведено, що ефективний комплекс маркетингу є важелем підвищення конкурентоспроможності ОСРЗ, особливо в умовах цифровізації економіки та досить радикальних змін у споживчих потребах. Розглянуто основні проблеми ОСРЗ, серед яких: недостатнє використання цифрових каналів, відсутність інноваційних підходів до промоції, слабка персоналізація послуг, невідповідність продуктового асортименту сучасним вимогам клієнтів. Проаналізовано приклади успішної діяльності таких ОСРЗ, як Leoland у м. Львів, Кідландія в м. Київ та інших, які активно використовують сучасні маркетингові стратегії для задоволення потреб сімей із дітьми та молоді. Приділено увагу впровадженню інновацій у цифровому маркетингу, створенню інтерактивних програм, автоматизації процесів обслуговування клієнтів, розвитку програм лояльності та адаптації послуг до економічних і соціальних викликів. Ідентифіковано нові ринкові виклики для ОСРЗ, спричинені війною в Україні, серед яких скорочення попиту, негативні демографічні зміни, безпекові обмеження, руйнування інфраструктури та ін. Попри це, ОСРЗ демонструють тенденцію до ринкової адаптації через благодійні ініціативи, онлайн-формати, оновлення послуг тощо. За результатами маркетингових досліджень пропонуються рекомендації для вдосконалення комплексу маркетингу ОСРЗ, які передбачають конвергенцію освітніх і розважальних складових, сегментацію клієнтів, впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень. Розроблені рекомендації сприятимуть підвищенню ефективності маркетингових стратегій, дозволять ОСРЗ краще адаптуватися до потреб клієнтів, що забезпечить їх сталий розвиток у конкурентному середовищі.*

Ключові слова: маркетинг, освітньо-спортивні розважальні заклади, комплекс маркетингу, модель 7P, цифровий маркетинг, інновації, конкурентоспроможність.

Vovchanska O. M.,

olcja-2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8005-345X,

Researcher ID: F-3473-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Kulchytskyi V. I.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

MARKETING MIX IMPROVEMENT AS A LEVER FOR THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL&SPORT ENTERTAINMENT CENTERS

***Abstract.** The article considers the problems of improving the marketing mix of educational and sports entertainment centers, which play an important role in society, contributing to the popularization of a healthy lifestyle, the convergence of educational and entertainment services, as well as the creation of conditions for active leisure for*

people of different age categories. The emphasis is on the modern challenges that these institutions face due to economic instability, increased competition, changes in consumer behavior and the influence of other factors of the marketing environment. The current application of the 7P marketing mix, which includes traditional elements and additional components, is analyzed. It is proven that an effective marketing mix is a lever for increasing the competitiveness of educational and sports entertainment centers, especially in the context of the digitalization of the economy and rather radical changes in consumer needs. The main problems of educational and sports entertainment centers are considered, including: insufficient use of digital channels, lack of innovative approaches to promotion, weak personalization of services, inconsistency of the product range with modern customer requirements. Examples of successful activities of such educational and sports entertainment centers as Leoland in Lviv, Kidlandia in Kyiv and others, which actively use modern marketing strategies to meet the needs of families with children and youth, are analyzed. Attention is paid to the implementation of innovations in digital marketing, the creation of interactive programs, automation of customer service processes, the development of loyalty programs and the adaptation of services to economic and social challenges. New market challenges for educational and sports entertainment centers caused by the war in Ukraine are identified, including a decrease in demand, negative demographic changes, security restrictions, destruction of infrastructure, etc. Despite this, educational and sports entertainment centers demonstrate a tendency towards market adaptation through charitable initiatives, online formats, updating services, etc. Based on the results of marketing research, recommendations are offered for improving the educational and sports entertainment centers marketing mix, which include the convergence of educational and entertainment components, customer segmentation, the introduction of digital technologies and innovative solutions. The developed recommendations will help increase the effectiveness of marketing strategies, allow educational and sports entertainment centers to better adapt to customer needs, which will ensure their sustainable development in a competitive environment.

Key words: marketing, educational and sports entertainment centers, marketing mix, 7P model, digital marketing, innovations, competitiveness.

JEL Classification: M31, L83

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-16>

Постановка проблеми. Освітньо-спортивні розважальні заклади (ОСРЗ) відіграють важливу роль у розвитку суспільства, сприяючи популяризації здорового способу життя, створенню умов для навчання, відпочинку та активного дозвілля людей різних вікових категорій. Однак в умовах сучасного ринку, насиченого схожими пропозиціями, конкуренція між закладами такого типу значно посилюється. Відсутність ефективного комплексу маркетингу у багатьох ОСРЗ знижує їх конкурентоспроможність та перешкоджає сталому розвитку.

Основними проблемами, які спостерігаються в досліджуваній сфері, є обмежене використання цифрових каналів маркетингу, недостатній рівень аналізу потреб споживачів, відсутність інноваційних маркетингових стратегій для залучення молоді та сімей із дітьми, невідповідність ширини і глибини асортименту послуг операційним умовам діяльності ОСРЗ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасному світі ОСРЗ все більше орієнтуються на застосування інноваційних маркетингових стратегій для залучення та утримання клієнтів. Багато наукових і практичних досліджень зосереджуються на адаптації маркетингових інструментів до змінюваних вимог споживачів, цифровізації ринку та розвитку нових технологій. Водночас не всі аспекти удосконалення маркетингових стратегій у цій галузі повністю вивчені та висвітлені.

Так, К. Боннот у своїй публікації “Digital Sports Marketing: Benefits and Strategies” [1] наголошує про зростання ролі цифрових платформ у просуванні освітньо-спортивних послуг. Зокрема, акцентується

на необхідності інноваційного контенту та взаємодії з клієнтами в режимі реального часу для підвищення залученості. А. Е. Манолі у дослідженні [2] вказує на важливість персоналізації послуг для ОСРЗ та на необхідність розробки маркетингових стратегій, які балансують між освітньою цінністю та розважальними послугами. Такі автори, як Х. Сото, Р. Карменаті та ін., вивчають у своїй роботі [3] методи сегментації клієнтів ОСРЗ для розробки ефективних маркетингових стратегій.

Таким чином, хоча існує значний обсяг досліджень та публікацій із тематики удосконалення комплексу маркетингу та маркетингових стратегій для ОСРЗ, деякі аспекти залишаються недостатньо розкритими. Найбільші виклики полягають у персоналізації послуг, конвергенції освітніх і розважальних складових у стратегіях маркетингу та використання цифрових каналів. Вирішення цих проблем потребує подальших досліджень та розробки нових інноваційних підходів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасного стану комплексу маркетингу в ОСРЗ України, виявлення основних тенденцій, сильних та слабких сторін. На основі проведеного аналізу передбачається визначення стратегічних напрямів вдосконалення маркетингових інструментів і практик, які сприятимуть підвищенню їхньої привабливості для клієнтів, покращанню конкурентних позицій на ринку та забезпеченню сталого розвитку ОСРЗ у динамічному ринковому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Освітньо-спортивні розважальні центри діють на

ринку спортивно-розважальних та сімейних послуг, який об'єднує сфери, що спрямовані на організацію дозвілля, спортивного розвитку та навчання різних вікових категорій.

Ринок спортивно-розважальних та сімейних послуг в Україні активно розвивається, особливо у великих містах. Основні споживачі – сім'ї з дітьми, молодь і люди середнього віку. Такі центри забезпечують освітні програми, сімейні центри, спортивні комплекси, івент-простори тощо. Війна в Україні суттєво вплинула на ринок спортивно-розважальних послуг. Знизився попит через економічну нестабільність, міграцію та негативні демографічні зміни. Руйнування інфраструктури та безпекові обмеження ускладнили роботу багатьох закладів. Бізнеси адаптуються шляхом організації благодійних ініціатив, підтримки переселенців, переходу в онлайн-формати тощо. Попри несприятливі чинники кон'юнктури, ринок продовжує функціонувати, інтегруючи нові формати послуг.

Комплекс маркетингу для ОСРЗ в Україні варто розглядати за моделлю 7Р, яка включає не лише традиційні 4Р (продукт, ціна, місце, просування), а й додаткові елементи: люди, процеси та фізичне оточення. Ця модель є більш гнучкою, краще адаптована до сфери послуг, дозволяє врахувати специфіку роботи з клієнтами [4, с. 214]:

1. Продукт (Product) – створення унікальних послуг, що поєднують освіту, спорт і розваги. Наприклад, інтерактивні програми чи спортивні секції для різних вікових груп людей.

2. Ціна (Price) – гнучка система тарифів, акцій та знижки, які враховують економічну ситуацію та можливості клієнтів.

3. Місце (Place) – зручна локація з легким доступом, а також розширення онлайн-форматів (записи, бронювання, віртуальні програми).

4. Просування (Promotion) – використання цифрового маркетингу, соціальних мереж, партнерств, акцій для залучення клієнтів.

5. Люди (People) – кваліфікований персонал, який формує позитивний досвід клієнтів, оскільки взаємодія з людьми є важливою складовою послуг.

6. Процеси (Process) – автоматизація записів, бронювання та оплати, стандартизоване обслуговування для забезпечення зручності та якості послуг.

7. Фізичне оточення (Physical Evidence) – сучасний дизайн приміщень, обладнання, що створює комфортну атмосферу для клієнтів і підвищує довіру до закладу.

Моделю 7Р є ефективною саме для ОСРЗ, оскільки враховує всі аспекти, які впливають на якість

послуг та досвід клієнтів, дозволяючи краще адаптуватися до вимог ринку та забезпечувати стійкий розвиток.

Для визначення напрямів удосконалення комплексу маркетингу ОСРЗ проведено детальний аналіз їх маркетингової стратегії за моделлю 7Р. Такий підхід дозволяє охопити всі ключові аспекти взаємодії з клієнтами, врахувати специфіку ринку послуг і сформувані ефективні рекомендації для подальшого розвитку.

Дослідженню підлягали відомі ОСРЗ, які активно працюють у цьому сегменті ринку в Україні:

– Leoland – багатофункціональний центр у м. Львові, що поєднує освітні програми та спортивно-розважальні зони для дітей та їхніх родин;

– Дитяча Планета – мережа розважальних центрів у м. Львові та інших містах України, що пропонують батутні парки, інтерактивні ігри та простір для святкових заходів;

– SkyPark – центр активного дозвілля у м. Львові та інших містах України з мотузковими атракціонами та спортивними програмами, який орієнтований на сім'ї з дітьми;

– Кідландія – інтерактивний парк професій у м. Києві, що забезпечує освітньо-розвивальний підхід до організації дозвілля.

Результати дослідження дозволять визначити дієві стратегії для підвищення конкурентоспроможності ОСРЗ і розробити рекомендації, які сприятимуть їх подальшому розвитку на ринку України.

У табл. 1-4 подано оцінку маркетингового комплексу досліджуваних освітньо-спортивних розважальних закладів.

Аналізуючи табл. 1, зазначимо, що Leoland демонструє високий рівень реалізації комплексу маркетингу. Центр пропонує широкий спектр послуг, доступні ціни, зручну локацію та активне просування. Висококваліфікований персонал, сучасна інфраструктура, інклюзивність і якісне обслуговування забезпечують позитивний клієнтський досвід.

Матеріали табл. 2 засвідчують, що “Дитяча Планета” також ефективно реалізує комплекс маркетингу 7Р. Центр пропонує різноманітні послуги для дітей, має доступні ціни та зручні локації. Активне просування, професійний персонал і високий рівень обслуговування сприяють позитивному досвіду відвідувачів. Сучасна інфраструктура та зручні процеси бронювання додають зручності та комфортності.

Таблиця 1

Оцінка маркетингового комплексу Leoland на основі 7P

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика елемента комплексу маркетингу	Рівень елемента комплексу маркетингу
Продукт (Product)	Leoland пропонує широкий спектр послуг, включаючи дитячі освітні програми, спортивні секції, фітнес для дорослих, розваги для дітей, святкові заходи, корпоративні пропозиції та багато іншого.	Високий
Ціна (Price)	Пропозиції для клієнтів із різним бюджетом, наявність пакетів послуг, акцій та знижок, програм лояльності для постійних клієнтів.	Високий
Місце (Place)	Leoland має вигідну локацію, добре розвинену інфраструктуру та сучасні технології, що дозволяють легко дістатися та зручно відпочивати.	Високий
Просування (Promotion)	Активне просування через соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok), організація акцій та знижок. Програми лояльності та активне залучення клієнтів через різні канали.	Високий
Люди (People)	Висококваліфікований персонал, професійні тренери та аніматори, інклюзивний підхід до обслуговування клієнтів із особливими потребами.	Високий
Процес (Process)	Зрозуміло організовані послуги з індивідуальним підходом до кожного клієнта, наявність зручних інтерфейсів для бронювання та реєстрації, високий рівень обслуговування.	Високий
Фізичні докази (Physical Evidence)	Сучасна інфраструктура, високоякісне обладнання, комфортні зони для відпочинку, інклюзивний простір, є спеціально оформлені зони для заходів та свят.	Високий

Джерело: складено автором на основі власного маркетингового дослідження

Таблиця 2

Оцінка маркетингового комплексу “Дитяча Планета” на основі 7P

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика елемента комплексу маркетингу	Рівень елемента комплексу маркетингу
Продукт (Product)	Пропонує інтерактивні дитячі майданчики, зони для активного відпочинку, зони дитячих днів народження, освітні майстер-класи та шоу-програми.	Високий
Ціна (Price)	Доступні ціни для середнього сегмента. Існують пакети для святкових заходів, спеціальні пропозиції для групових відвідувань.	Високий
Місце (Place)	Розташування у великих містах України, часто у ТРЦ, що зручно для відвідувачів.	Високий
Просування (Promotion)	Активне просування у соціальних мережах, реклама в місцевих медіа, партнерство з дитячими садками та школами.	Високий
Люди (People)	Добре підготовлений персонал, професійні аніматори, фахівці з дитячої психології.	Високий
Процес (Process)	Зручна система бронювання заходів, індивідуальний підхід до організації свят, оперативне вирішення проблем клієнтів.	Високий
Фізичні докази (Physical Evidence)	Сучасне обладнання, тематичні ігрові зони, декор для дитячих свят, комфортні приміщення для батьків, охайні та чисті простори, гарно декоровані.	Високий

Джерело: складено автором на основі власного маркетингового дослідження

Оцінка маркетингового комплексу "Sky Park" на основі 7P

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика елемента комплексу маркетингу	Рівень елемента комплексу маркетингу
Продукт (Product)	Пропонує екстремальні розваги, мотузкові парки, батутні ари, лазанки, зони для сімейного відпочинку, зони для дитячих днів народження.	Високий
Ціна (Price)	Доступні ціни з акцентом на активну молодь і сімейний відпочинок. Пакети послуг для великих груп, знижки для постійних клієнтів.	Високий
Місце (Place)	Зручні локації в регіонах у ТРЦ, що дає легкий доступ клієнтам із різних частин міста.	Високий
Просування (Promotion)	Маркетингова активність через соціальні мережі (Instagram, TikTok), партнерства з освітніми закладами, акції для школярів та студентів.	Високий
Люди (People)	Інструктори з екстремальних видів спорту, аніматори для дітей, професійні тренери для активного дозвілля.	Високий
Процес (Process)	Організовані програми з безпеки, зручна реєстрація онлайн, консультації для відвідувачів, продумана логістика руху клієнтів у парках.	Високий
Фізичні докази (Physical Evidence)	Надійне обладнання для активних розваг, якісні матеріали, зона для фото, комфортні зони відпочинку для глядачів і батьків.	Високий

Джерело: складено автором на основі власного маркетингового дослідження

З інформації у табл. 3 бачимо, що Sky Park успішно реалізує комплекс маркетингу 7P, пропонуючи широкий вибір екстремальних розваг та послуг для сімейного відпочинку. Центр надає послуги за доступними цінами, має зручні локації та здійснює активну промоцію через соціальні мережі.

Професійний персонал, високий рівень безпеки та зручні процеси обслуговування створюють комфорт для відвідувачів. Сучасне обладнання та продуманий дизайн парків також сприяють позитивному досвіду клієнтів.

Таблиця 4

Оцінка маркетингового комплексу "Кідландія" на основі 7P

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика елемента комплексу маркетингу	Рівень елемента комплексу маркетингу
Продукт (Product)	Рольові ігри для дітей, освітні програми, професійні майстер-класи, інтерактивні заняття, організація дитячих свят, тематичні заходи.	Високий
Ціна (Price)	Різноманітні цінні пакети для окремих послуг. Програми лояльності, сезонні акції, пропозиції для групових відвідувань.	Високий
Місце (Place)	Розташування у Lavina Mall, м. Київ – великому та популярному торговому центрі, зручний доступ громадським транспортом.	Високий
Просування (Promotion)	Активне використання соціальних мереж, співпраця з освітніми закладами, акції для нових клієнтів, організація публічних подій у ТРЦ.	Високий
Люди (People)	Професійний персонал, педагоги та аніматори, спеціалісти з розвитку дітей, досвідчені організатори свят.	Високий
Процес (Process)	Чітка організація рольових зон, зручний запис на освітні програми, окремі зони для вікових категорій дітей, послуги супроводу.	Високий
Фізичні докази (Physical Evidence)	Тематично оформлені зони, інтерактивні навчальні матеріали, комфортні місця для батьків, спеціальні декоровані простори.	Високий

Джерело: складено автором на основі власного маркетингового дослідження

З матеріалів табл. 4 бачимо, що Кідландія є високоякісною платформою для розвитку дітей, пропонує різноманітні освітні та розважальні послуги. Завдяки зручному розташуванню, різноманітним ціновим пакетам, професійному персоналу та активній промоції через соціальні мережі центр забезпечує високий рівень обслуговування і комфорт для відвідувачів.

Незважаючи на доволі успішну реалізацію комплексу маркетингу 7P у всіх досліджуваних закладах, виявлено певні недоліки у складових комплексу маркетингу освітньо-спортивних центрів:

1. Продукт (Product):

– обмеження у спеціалізації. Наприклад, SkyPark орієнтований переважно на активні розваги, але бракує освітньо-спортивних компонентів;

– відсутність індивідуальних програм для дітей із особливими потребами в окремих центрах (Кідландія, SkyPark);

– не всі центри пропонують комплексні програми для всієї сім'ї, які могли б включати спорт, розваги та навчання (як у Leoland).

2. Ціна (Price):

– недостатньо прозора система ціноутворення у SkyPark (може виникати плутанина через різні види пакетів);

– програми лояльності не є доступними у всіх центрах (наприклад, Кідландія не має чіткої системи лояльності для постійних клієнтів);

– висока ціна для святкових заходів в окремих закладах, що може відлякувати клієнтів із нижчим бюджетом.

3. Місце (Place):

– у SkyPark та Кідландії відсутність додаткових точок поза межами великих ТРЦ, що може бути незручним для клієнтів із передмість;

– обмежений доступ до Leoland через відсутність партнерських перевезень для клієнтів із регіонів.

4. Просування (Promotion):

– відсутність інноваційних підходів у просуванні (наприклад, активації в доповненій реальності, як у SkyPark);

– у Дитячій Планеті недостатньо інтенсивно використовуються онлайн-інструменти аналітики для підвищення ефективності реклами;

– у Leoland бракує співпраці з популярними блогерами, які можуть просувати бренд серед цільової аудиторії.

5. Люди (People):

– не всі центри мають достатню кількість персоналу для роботи з інклюзивними клієнтами (наприклад, спеціалістів із роботи з дітьми з інвалідністю);

– недостатня кількість програм для розвитку персоналу в SkyPark;

– у Дитячій Планеті бракує спеціалістів для проведення освітніх програм.

6. Процес (Process):

– у Кідландії процес бронювання подій іноді ускладнений через недостатньо зручний онлайн-інтерфейс;

– SkyPark недостатньо швидко реагує на запити клієнтів, наприклад щодо змін у бронюванні;

– у Дитячій Планеті немає можливості попередньо планувати візити через мобільний додаток.

7. Фізичні докази (Physical Evidence):

– у Дитячій Планеті та SkyPark зони для батьків не завжди достатньо комфортні (обмежені сидіння, відсутність зон із кавою чи Wi-Fi);

– у SkyPark бракує естетичного оформлення зон для святкових заходів;

– у Leoland фізичні докази, як-от декорації та оформлення зон, могли б бути ще більше тематичними.

У табл. 5 наведено основні недоліки та пропозиції щодо покращання комплексу маркетингу ОСПЗ в Україні.

Отже, проведений аналіз дозволив сформулювати основні напрями удосконалення комплексу маркетингу для ОСПЗ в Україні, за кожним елементом:

1. Продукт (Product). Розширення спектра послуг: впровадження програм для дітей із особливими потребами, сімейних пропозицій та освітньо-спортивних модулів. Додавання інноваційних програм (наприклад, STEM-навчання чи здорового способу життя).

2. Ціна (Price). Створення прозорої системи ціноутворення з чіткими описами пакетів. Впровадження програм лояльності для постійних клієнтів, багатодітних родин та соціальних категорій населення. Розробка гнучких пакетів для святкових заходів із врахуванням різних бюджетів.

3. Місце (Place). Розширення географії центрів у передмістях або створення мобільних модулів. Організація партнерських перевезень для зручності клієнтів із віддалених районів. Впровадження віртуальних турів для ознайомлення з можливостями ОСПЗ.

4. Просування (Promotion). Використання сучасних технологій, таких як AR/VR, для залучення клієнтів. Співпраця з блогерами, інфлюенсерами та посилення використання соціальних мереж. Застосування аналітичних інструментів для оцінки ефективності маркетингових кампаній. Запуск корисного та розважального контенту на YouTube та інших платформах.

5. Люди (People). Наймання та навчання персоналу для роботи з дітьми та підлітками з різними потребами. Впровадження програм професійного розвитку для співробітників та наставництва для нових працівників. Формування дружньої та інклюзивної атмосфери в обслуговуванні клієнтів.

6. Процес (Process). Оптимізація систем бронювання: впровадження зручних інтерфейсів та мобільних додатків. Використання чат-ботів для миттєвої комунікації з клієнтами. Забезпечення швидкої реакції на запити клієнтів для підвищення рівня сервісу.

7. Фізичні докази (Physical Evidence). Покращення зон для батьків (комфортні зони відпочинку, Wi-Fi, дитячі куточки). Оновлення тематичного оформлення центрів та зон для святкових заходів. Інвестиції у сучасне обладнання для створення інтерактивних просторів та залучення нових клієнтів.

**Основні недоліки складових комплексу маркетингу освітньо-спортивних розважальних закладів
України та шляхи їх усунення**

Елемент комплексу	Недолік	Пропозиція покращання
Продукт (Product)	<ul style="list-style-type: none"> - Брак програм для дітей із особливими потребами. - Відсутність комплексних сімейних пропозицій. - Слабка інтеграція освітнього і спортивного компонентів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Розробити програми для дітей із особливими потребами. - Запровадити сімейні програми, що поєднують спорт, освіту та розваги. - Додати освітні модулі (наприклад, уроки здорового способу життя) до спортивних занять.
Ціна (Price)	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатня прозорість у ціноутворенні. - Брак програм лояльності в окремих закладах. - Висока ціна для організації свят. 	<ul style="list-style-type: none"> - Створити прозору систему ціноутворення з чіткими описами пакетів. - Впровадити програми лояльності для постійних клієнтів і багатодітних сімей. - Запровадити пільгові пропозиції для малозабезпечених родин і соціальних категорій.
Місце (Place)	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність філій у передмістях і мобільних модулів. - Брак транспортних послуг для клієнтів із віддалених районів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Відкрити невеликі філії або мобільні розважальні модулі в передмістях. - Організувати партнерські перевезення з транспортними компаніями. - Запровадити віртуальні тури для ознайомлення з центрами.
Просування (Promotion)	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатньо інноваційних інструментів промоції. - Брак співпраці з блогерами. - Низька інтеграція аналітичних інструментів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Впровадити AR/VR-просування (ігри у доповненій реальності). - Розвивати співпрацю з блогерами та інфлюенсерами. - Використовувати аналітичні інструменти для оцінки ефективності маркетингових кампаній. - Запустити YouTube-канали з корисним та розважальним контентом.
Люди (People)	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатня кількість персоналу для роботи з дітьми з особливими потребами. - Брак програм розвитку персоналу та наставництва. 	<ul style="list-style-type: none"> - Наймати інклюзивних фахівців і проводити тренінги для роботи з різними категоріями клієнтів. - Розробити програми професійного розвитку для працівників. - Запровадити систему наставництва для нових працівників.
Процес (Process)	<ul style="list-style-type: none"> - Складність бронювання через незручні онлайн-системи. - Повільна реакція на запити клієнтів. - Відсутність мобільних застосунків. 	<ul style="list-style-type: none"> - Оптимізувати онлайн-системи бронювання з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом. - Впровадити чат-боти для миттєвої комунікації з клієнтами. - Розробити мобільний застосунок для бронювання, розкладу подій та відгуків клієнтів.
Фізичні докази (Physical Evidence)	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатньо комфортних зон для батьків. - Слабке тематичне оформлення. - Брак інтерактивних зон для святкових заходів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Додати зручні зони для батьків із кавовими зонами, Wi-Fi та дитячими куточками. - Покращати тематичне оформлення зон для свят (фотозони, інтерактивні декорації). - Інвестувати в сучасне обладнання для створення інтерактивних просторів.

Джерело: складено автором за результатами власного маркетингового дослідження

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Удосконалення комплексу маркетингу ОСРЗ потребує стратегічного підходу, що враховує сучасні тенденції та потреби цільової аудиторії. Для досягнення конкурентоспроможності важливо зосередитися на інноваціях у наданні послуг, орієнтуючись на інклюзію, індивідуальний підхід до клієнтів і впровадження новітніх освітніх програм. Прозора та гнучка цінова

політика, яка враховує можливості різних соціальних категорій населення та пропонує програми лояльності, сприятиме залученню нових клієнтів і формуванню довгострокової лояльності.

Забезпечення доступності через географічне розширення, організацію комфортних транспортних рішень і створення інтерактивних цифрових інструментів сприятиме охопленню ширшої аудиторії. Водночас використання сучасних методів

просування, зокрема соціальних мереж, партнерств із лідерами думок та інтерактивних технологій, допоможе посилити впізнаваність бренду.

Постійний розвиток персоналу та створення інклюзивної атмосфери є важливими аспектами, що підвищують якість обслуговування і сприяють позитивному сприйняттю ОСПЗ. Інтеграція автоматизованих процесів бронювання та комунікації дозволить значно підвищити рівень сервісу, а вдосконалення фізичних просторів і створення комфортних умов для клієнтів формуватиме позитивний досвід взаємодії.

Синергія застосування всіх складових комплексу маркетингу 7P дозволить ОСПЗ краще задовольнити потреби клієнтів, підвищити конкурентоспроможність та зміцнити свої позиції на ринку.

Напрямами подальших досліджень у цьому контексті передбачають: вивчення сучасних тенденцій та потреб цільової аудиторії для індивідуалізації послуг; інновації в освітніх програмах і створення інклюзивного середовища; цифрові інструменти та сучасні методи просування (соціальні мережі, партнерство, інтерактивні технології).

ЛІТЕРАТУРА

1. Bonnot C. Digital Sports Marketing: Benefits and Strategies. *Scripted*. URL: <https://www.scripted.com/writing-samples/digital-sports-marketing-benefits-and-strategies>.

2. Manoli A. E. Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*. 2018. Volume 26. P. 1-5. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2018.1389492>.

3. Soto J., Carmenaty R., Lastra M. Sports center customer segmentation: a case study. 12 p. *ResearchGate*. URL: https://www.researchgate.net/publication/380934802_Sports_center_customer_segmentation_a_case_study.

4. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 7th Edition. New York : McGraw-Hill Education, 2017. 738 p.

REFERENCES

1. Bonnot C. Digital Sports Marketing: Benefits and Strategies. *Scripted*, available at: <https://www.scripted.com/writing-samples/digital-sports-marketing-benefits-and-strategies>.

2. Manoli, A. E. (2018), Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*, Volume 26, p. 1-5, available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2018.1389492>.

3. Soto J., Carmenaty R., Lastra M. Sports center customer segmentation: a case study. 12 p. *ResearchGate*, available at: https://www.researchgate.net/publication/380934802_Sports_center_customer_segmentation_a_case_study.

4. Zeithaml, V. A. Bitner, M. J. and Gremler, D. D. (2017), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 7th Edition. McGraw-Hill Education, New York, 738 p.

Стаття надійшла до редакції 20 листопада 2024 року

УДК 336.5

Бліновський А. Ю.,
ablinojskyj@e-u.edu.ua, ORCID ID: 0009-0005-3324-5615,
здобувач, ПВНЗ “Європейський університет”, м. Київ

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Анотація. У статті досліджено необхідність побудови концептуальної моделі державного регулювання фінансового забезпечення суб'єктів аграрної сфери. Зазначено, що передумовами, які сприяли обґрунтуванню концептуальної моделі державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств, є активізація економічного розвитку аграрного сектору, підвищення ефективності функціонування суб'єктів, що працюють у ньому за рахунок виваженої фінансово-кредитної політики та активної інвестиційної та інноваційної політики. Окреслено, що основними цілями державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є зростання обсягів виробництва, підвищення конкурентоспроможності, оптимізація територіального розвитку та розміщення виробництв галузі, вирішення соціальних та екологічних проблем, покращення якісних характеристик продукції, впровадження енергоощадних технологій, удосконалення організаційно-технологічного процесу, урахування вимог споживачів. Державне регулювання фінансового забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств включає три рівні управління: органи державного управління АПК; регіональні органи управління аграрним сектором економіки; сільськогосподарські підприємства. Обґрунтовано, що інструментарій державного регулювання включає 3 важливих компонента: методичний (цілі; методи; підходи; принципи; форми; функції); організаційний (окреслення пріоритетних напрямів розвитку галузі та підприємств та організація контролю за їх виконанням); управлінський (нормативно-правове забезпечення та фінансово-економічна складова, яка включає низку стимулів: податкових, бюджетних, кредитних, інвестиційних та формування ефективної системи фінансування: лізинг, кредитування). Запропонований підхід дозволяє всебічно дослідити питання державного регулювання фінансового забезпечення аграрних підприємств та запропонувати практичні рішення для покращення їх фінансової стабільності та ефективності.

Ключові слова: державне регулювання, фінансове забезпечення, державна підтримка, суб'єкти аграрної сфери, методи державного регулювання, рівні державного регулювання, функції державного регулювання, модель державного регулювання.

Blinovskyi A. Yu.,
ablinojskyj@e-u.edu.ua, ORCID ID: 0009-0005-3324-5615,
Postgraduate, Private Higher Education Institution “European University”, Kyiv

CONCEPTUAL MODEL OF STATE REGULATION OF FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTITIES

Abstract. The article explores the need to build a conceptual model of state regulation of financial support for agricultural entities. It has been noted that the prerequisites that contributed to the substantiation of the conceptual model of state regulation of financial support for agricultural enterprises are the activation of the economic development of the farm sector, increasing the efficiency of the functioning of entities operating in it through a balanced financial and credit policy and active investment and innovation policies. It has been outlined that the main goals of state regulation of financial support for agricultural enterprises are to increase production volumes, increase competitiveness, optimize territorial development and location of industry production, solve social and environmental problems, improve the quality characteristics of products, introduce energy-saving technologies, improve the organizational and technological process, and take into account consumer requirements. State regulation of financial support for the development of agricultural enterprises includes three levels of management: state administration bodies of the agrarian complex; regional administration bodies of the agrarian sector of the economy; and agricultural enterprises. It has been substantiated that the state regulation toolkit includes 3 important components: methodological (goals; methods; approaches; principles; forms; functions); organizational (outlining priority areas of development of the industry and enterprises and organizing control over their implementation); managerial (regulatory and legal support and financial and economic component, which includes some incentives - tax, budgetary, credit, investment and the formation of an effective financing system - leasing, lending). The proposed approach allows for a comprehensive study of the issue of state regulation of financial support of agricultural enterprises. It offers practical solutions to improve their financial stability and efficiency.

Keywords: state regulation, financial support, state support, subjects of the agricultural sector, methods of state regulation, levels of state regulation, functions of state regulation, model of state regulation.

JEL Classification: Q1, Q10,

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-17>

Постановка проблеми. Запорукою ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств є активна участь держави в їх фінансовому забезпеченні, що сприятиме стабільності та розвитку аграрного сектору. Фінансове забезпечення може включати субсидії, податкові пільги, програми кредитування, а також інвестиції в інфраструктуру та дослідження. Такі заходи сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств і підтримці економічного зростання.

Суть державного регулювання фінансового забезпечення аграрної сфери полягає у створенні умов, які сприяють стабільному та стійкому розвитку сільськогосподарських підприємств, що досягається через надання різних форм фінансової підтримки, встановлення чітких правил та забезпечення контролю за ефективним використанням ресурсів.

Ефект від цього є очевидним, оскільки державне регулювання створює сприятливі умови для діяльності аграрних підприємств, забезпечуючи стабільність та передбачуваність в економічних умовах. Підтримка з боку держави допомагає зменшити ризики, пов'язані з коливанням цін, погодними умовами та іншими непередбачуваними факторами. Державні програми фінансової підтримки сприяють впровадженню нових технологій, модернізації обладнання та підвищенню якості продукції, що допомагає аграрним підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринку. Фінансування наукових досліджень та розробок, впровадження нових методів виробництва та зберігання продукції сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарської діяльності. Забезпечення фінансової підтримки сільських громад допомагає зберегти робочі місця, зменшити міграцію до міст та зберегти традиційний спосіб життя. Державне регулювання сприяє впровадженню екологічно чистих та сталих практик у сільському господарстві, що зберігає природні ресурси та забезпечує довгострокову продуктивність земель.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам державної підтримки сільськогосподарських підприємств присвячено праці вітчизняних науковців: Т. П. Басюк [2], М. А. Дем'янчук та В. В. Станкової [1], О. А. Островської [5], О. В. Романишин та О. В. Булавинець [4], І. В. Петлін [3], С. І. Урби та О. Ю. Червоної [10], В. В. Черкаскої [9] та інших. У своїх працях вони доводять необхідність підтримки діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств з боку держави та обґрунтовують систему фінансового забезпечення [1; 8; 10], інструменти та методи фінансування [3; 4; 5; 7], механізм фінансових відносин в аграрній галузі [2; 6; 9]. Враховуючи значний науковий

доробок, малодослідженими залишаються питання обґрунтування необхідності концептуальної моделі державного регулювання фінансового забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств, що заслуговує на всебічну увагу і стало предметом дослідження.

Постановка завдання. Метою наукового дослідження є обґрунтування необхідності побудови концептуальної моделі державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Вона матиме ключове значення для забезпечення стабільного розвитку аграрного сектору через систематизацію різних підходів до державного регулювання та забезпечення їхньої узгодженості; визначення основних пріоритетів та цілей державного регулювання, що дозволить спрямувати ресурси на найважливіші напрямки розвитку аграрного сектору; здійснення систематичного аналізу ефективності впроваджуваних заходів та програм, що дасть змогу своєчасно вносити корективи і покращувати результати; забезпечення прозорості у процесах фінансового забезпечення та підвищення підвітності державних органів перед суспільством; гнучке адаптування до змін економічних, соціальних та екологічних умов.

Вклад основного матеріалу дослідження. Передумовами, які сприяли обґрунтуванню концептуальної моделі державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств, є активізація економічного розвитку аграрного сектору, підвищення ефективності функціонування суб'єктів, що працюють у ньому за рахунок виваженої фінансово-кредитної політики та активної інвестиційної та інноваційної політик (рис. 1).

Основними цілями державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є зростання обсягів виробництва, підвищення конкурентоспроможності, оптимізація територіального розвитку та розміщення виробництв галузі, вирішення соціальних та екологічних проблем, покращення якісних характеристик продукції, впровадження енергоощадних технологій, удосконалення організаційно-технологічного процесу, врахування вимог споживачів.

Державне регулювання фінансового забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств включає три рівні управління:

- 1 рівень – органи державного управління АПК;
- 2 рівень – регіональні органи управління аграрним сектором економіки;
- 3 рівень – сільськогосподарські підприємства.



Рис. 1. Концептуальна модель державного регулювання фінансового забезпечення суб'єктів аграрної сфери

Джерело: розробка автора

Водночас варто відзначити, що інструментарій державного регулювання має включати 3 важливих компонента: *методичний* (цілі; методи; підходи; принципи; форми; функції); *організаційний* (окреслення пріоритетних напрямів розвитку галузі та підприємств та організація контролю за їх виконанням); *управлінський* (нормативно-правове забезпечення та фінансово-економічна складова, яка включає низку стимулів – податкових, бюджетних, кредитних, інвестиційних та формування ефективної системи фінансування – лізинг, кредитування).

До методів державного регулювання відносять прями та непрямі.

Прямі методи являють собою комплекс обов'язкових для виконання вимог і розпоряджень держави стосовно функціонування суб'єктів підприємництва, в тому числі сільськогосподарських.

Непрямі методи включають наступні регулюючі дії: вплив на динаміку цін і доходів; регулювання зайнятості та професійної підготовки; стимулювання інноваційної та інвестиційної діяльності; виважена податкова політика; стимулювання раціонального використання наявних ресурсів; стимулювання розвитку соціальної та ринкової інфраструктури тощо.

Державне регулювання фінансування сільськогосподарських підприємств передбачає такі три форми [7, с. 72]:

- 1) протекціоністська, яка включає захист вітчизняних сільгоспвиробників;
- 2) ринкова, яка гарантує збут виготовленої сільськогосподарської продукції;
- 3) програмно-орієнтована, що спрямована на технічне переозброєння сільськогосподарських підприємств та зміну їх спеціалізації у відповідності до вимог ринку.

Основними функціями державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є наступні:

- інституційна – розробка, прийняття і реалізація законодавчих та нормативно-правових актів щодо державного регулювання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств; забезпечення розвитку конкурентного середовища та рівноправності суб'єктів господарювання різних форм власності;
- регламентуюча (нормативна) – регламентація правил діяльності суб'єктів господарювання відповідно до норм чинного законодавства;
- соціальна – регулювання соціально-економічних відносин (насамперед підприємець-робітник), забезпечення соціального захисту, розробка соціальних стандартів, діяльність щодо збереження навколишнього середовища, підтримка програм розвитку підприємництва, активізації інвестиційної діяльності;

- контрольна – виявлення порушень чинних законодавчих і нормативно-правових актів і застосування адекватних заходів впливу до порушників, що забезпечує своєчасне реагування на порушення;

- прогностична – прогнозування розвитку сільськогосподарських підприємств, виявлення можливих внутрішніх та зовнішніх загроз, розробка рекомендацій щодо комплексу оперативних та довгострокових заходів попередження та нейтралізації їх негативних проявів;

- координуюча – забезпечення найбільш повної взаємодії регулюючих державних органів, оптимізації процесу регулювання шляхом налагодження обміну інформацією, спостереженнями, висновками з суб'єктами господарювання задля досягнення поставлених цілей і завдань;

- інтеграційна – налагодження тісної співпраці з міжнародними організаціями та сприяння інтеграційним процесам сільськогосподарських підприємств (вертикальна та міжгалузева інтеграція), що забезпечить раціональне використання матеріальних і трудових ресурсів, високий рівень конкурентоспроможності, стабільність на ринку, прибутковість виробничо-господарської діяльності в довгостроковій перспективі.

Варто окреслити основні принципи державного регулювання фінансового забезпечення суб'єктів аграрної сфери (рис. 2).

- доцільності – поєднання адміністративно-правових та економічних важелів для формування обґрунтованої організаційної структури та ефективного використання фінансових ресурсів; оперативність при вирішенні національних, регіональних, галузевих проблем регулювання підприємницької діяльності;

- адекватності – відповідність форм та рівня державного регулювання; усунення диспропорцій у розподілі фінансових ресурсів та вибір адекватних методів регулювання на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища;

- ефективності – послідовність та виваженість регуляторної політики задля досягнення економічного ефекту з урахуванням ресурсних можливостей суб'єктів господарювання;

- збалансованості – підтримка сільгоспвиробників шляхом уникнення диспаритету цін, нівелювання спадів виробництва; забезпечення балансу інтересів суб'єктів господарювання, населення та держави; забезпечення системності у вирішенні проблем;

- багатоманітності – забезпечення вибору найбільш оптимальних рішень із урахуванням максимально можливої кількості альтернативних варіантів;

- масштабності – всезагальний, рівноправний характер для суб'єктів господарювання всіх рівнів.

Основним ефектом від реалізації запропонованої концептуальної моделі фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств буде вдосконалення фінансового забезпечення в аграрному секторі, розбудова фінансово-кредитної інфраструктури, збільшення ресурсного потенціалу регіону, частки прибуткових підприємств, обсягу реалізації сільськогосподарської продукції, збалансоване ведення сільськогосподарського виробництва тощо.

Удосконалення фінансового забезпечення в аграрному секторі економіки в Україні передбачає виконання таких завдань:

- стимулювання розвитку різноманіття форм господарювання, підвищення ролі внутрішніх (власних) накопичень підприємств;

- удосконалення нормативно-правової бази та форм державної підтримки пріоритетних проектів і програм розвитку аграрного сектору економіки;

- створення сприятливого інвестиційного клімату для розширення джерел фінансування капітальних вкладень і залучення вітчизняних й іноземних приватних інвестицій;

- розширення практики спільного державно-комерційного фінансування;

- сприяння державно-приватному партнерству;

- управління кредитним ризиком банку шляхом установлення лімітів і диверсифікації строків позик, запровадження надійної системи діагностики фінансового стану позичальника;

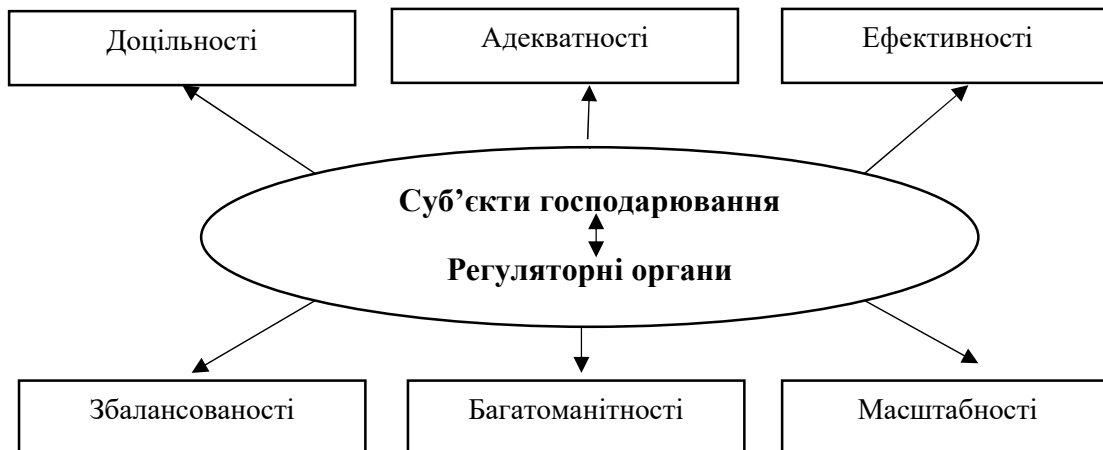


Рис. 2. Принципи державного регулювання фінансового забезпечення суб'єктів аграрної сфери

Джерело: узагальнення автора

- розширення практики страхування та гарантування підтримки державою аграрних програм;
- збільшення частки фінансування сільськогосподарських підприємств мікрофінансовими установами та інституційними інвесторами;
- впровадження адекватних та ефективних інструментів мобілізації приватного капіталу до цього сектору;
- використання фінтехів та цифрових платформ для просування фінансування сільськогосподарських підприємств;
- розробка та впровадження широкого спектра інструментів, як технічної допомоги, так і в межах кредитних проектів: інноваційний кредитний скоринг на основі особливостей сільського господарства, схеми часткових кредитних гарантій, розвитку цифрових платформ фінансування, електронної комерції та платежів, щоб розширити доступ до фінансів та зменшити транзакційні витрати для фермерів та малих і середніх підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на детальне вивчення ефективності запропонованих заходів, їх впливу на різні аспекти діяльності сільськогосподарських підприємств та розробку нових підходів до фінансового забезпечення аграрної сфери. Ці узагальнення та пропозиції можуть стати основою для формування комплексної державної політики, яка сприятиме розвитку сільського господарства і забезпеченню продовольчої безпеки країни. Зазначене виступатиме предметом подальших наукових досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дем'янчук М. А., Станкова В. В. Напрями формування джерел фінансового забезпечення сталого розвитку підприємства. *Молодий вчений*. 2017. №5(45). С. 561-567.
2. Басюк Т. П. Фінансові аспекти зовнішньоекономічних операцій. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 6. С. 20-24.
3. Петлін І. В. Переваги та недоліки використання крауд-технологій в розвитку підприємницьких структур. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2020. Вип. 44. С. 152-160.
4. Романишин О. В., Булавинець О. В. Інноваційні інструменти кредитного ринку як джерело формування позиченого капіталу підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 15. С. 51-55. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2015/13.pdf.
5. Островська О. А. Нові форми фінансування бізнесу в Україні. *Фінанси, облік і аудит*. 2017. Вип. 1 (29). С. 174-187.
6. Закон України "Про аграрні розписки" № 5479-VI від 06.11.2012. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5479-17#Text>.
7. Черкаська В. В. Форми та методи державного регулювання розвитку аграрного сектору. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №18. С. 70-73.
8. Yaron J. What makes rural finance institutions successful? *The World Bank Research Observer*. Volume 9, Issue 1, January 1994, Pages 49-70. <https://doi.org/10.1093/wbro/9.1.49>.
9. Mainstreaming Small Holder Farmers into the World Economy – Using Farmer Ownership Model By Herment A. Mrema, Africa Rural Development Support Initiative (ARUDES) – Uganda. AFRACA Agribanks forum. 2007.
10. Урба С. І., Червона О. Ю. Аналіз фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України. *Науково-виробничий журнал "Бізнес-навігатор"*. 2019. Вип. 2 (51). С. 37-41.

REFERENCES

1. Dem'ianchuk, M. A. and Stankova, V. V. (2017), Napriamy formuvannya dzherel finansovoho zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva. *Molodyj vchenyj*, №5(45), s. 561-567.
2. Basiuk, T. P. (2017), Finansovi aspekty zovnishn'oekonomichnykh operatsij. *Ekonomika, finansy, pravo*, № 6, s. 20-24.
3. Petlin, I. V. (2020), Perevahy ta nedoliky vykorystannia kraud-tekhnologij v rozvytku pidpriemnyts'kykh struktur. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*, vyp. 44, s. 152-160.
4. Romanyshyn, O. V. and Bulavynets', O. V. (2015), Innovatsijni instrumenty kredytnoho rynku iak dzherelo formuvannia pozychenoho kapitalu pidpriemstv v Ukraini. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 15, s. 51-55, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2015/13.pdf.
5. Ostrovska, O. A. (2017), Novi formy finansuvannia biznesu v Ukraini. *Finansy, oblik i audyt*, vyp. 1 (29), s. 174-187.
6. Zakon Ukrainy "Pro ahrarni rozpysky" № 5479-VI vid 06.11.2012. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5479-17#Text>.
7. Cherkaska, V. V. (2017), Formy ta metody derzhavnogo rehuliuвання rozvytku ahrarnoho sektoru. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, №18, s. 70-73.
8. Yaron J. What makes rural finance institutions successful? *The World Bank Research Observer*, Volume 9, Issue 1, January 1994, Pages 49-70. <https://doi.org/10.1093/wbro/9.1.49>.
9. Mainstreaming Small Holder Farmers into the World Economy – Using Farmer Ownership Model By Herment A. Mrema, Africa Rural Development Support Initiative (ARUDES) – Uganda. AFRACA Agribanks forum. 2007.
10. Urba, S. I. and Chervona, O. Yu. (2019), Analiz finansovoho zabezpechennia rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy. *Naukovo-vyrobnychyj zhurnal "Biznes-navihator"*, vyp. 2 (51), s. 37-41.

Стаття надійшла до редакції 14 листопада 2024 року

УДК 658.004

Ковальова В. І.,

kovalova@nuph.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1665-6971,

к.е.н., доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармацевті, Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Литовченко О. Ю.,

olena.lytovchenko@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-7852-4918,

к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

Куц Н. В.,

nika.kuts@student.karazin.ua, ORCID ID: 0009-0006-4836-5174,

бакалавр, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

СТАНДАРТИ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБИГУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Перехід до електронного документообігу дозволяє підприємствам знизити витрати на зберігання та обробку паперових документів, забезпечити більшу ефективність і прозорість у роботі, а також підвищити безпеку даних через використання електронного підпису та шифрування. У статті розглянуто актуальність впровадження електронного документообігу на підприємствах в Україні та світі. В умовах цифрової трансформації та глобалізації бізнесу використання електронного документообігу стає необхідністю для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. У роботі аналізуються міжнародні стандарти, що регулюють застосування електронного документообігу, такі як eIDAS, ISO/IEC 27001, XAdES та інші, а також визначається їх впровадження в різних країнах та зокрема в Україні. Розглянуто особливості введення електронного документообігу на вітчизняних підприємствах. Проаналізовано етапи реалізації електронного документообігу на підприємстві. Окремо було розглянуто нормативно-правову базу України у сфері електронного документообігу та її відповідність міжнародним нормам. Авторами статті підкреслюється важливість інтеграції передових стандартів управління інформаційною безпекою та електронного підпису для гарантування безпеки даних і ефективного управління документами. Аналізуються методичні підходи до впровадження електронного документообігу, включаючи автоматизацію процесів, захист інформації та відповідність правовим вимогам. Також наведено статистичні дані щодо впровадження електронного документообігу на підприємствах, які демонструють зростаючий інтерес до цієї технології. Робиться висновок про необхідність подальшого дослідження та вдосконалення нормативної бази, а також про важливість підвищення обізнаності фахівців із питань електронного документообігу. Перспективи розвитку електронного документообігу в Україні та світі визначаються глобальними тенденціями цифровізації та робиться акцент на можливій інтеграції з міжнародними стандартами, що сприяє підвищенню ефективності управління підприємствами та забезпечує їхню готовність до викликів сучасного бізнес-середовища.*

Ключові слова: електронний документообіг, інформаційна безпека, міжнародні стандарти, цифрова трансформація, автоматизація процесів, електронний підпис, нормативно-правова база, управління підприємством.

Kovalova V. I.,

kovalova@nuph.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1665-6971,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Quality Assurance in Pharmacy, National University of Pharmacy, Kharkiv

Lytovchenko O. Yu.,

olena.lytovchenko@karazin.ua, ORCID ID: 0000-0002-7852-4918,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

Kuts N. V.,

nika.kuts@student.karazin.ua, ORCID ID: 0009-0006-4836-5174,

Bachelor's degree student, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv

STANDARDS, IMPLEMENTATION, AND PROSPECTS OF DIGITALIZATION OF DOCUMENT MANAGEMENT IN UKRAINE

Abstract. *The transition to electronic document management allows enterprises to reduce the costs of storing and processing paper documents, ensure greater efficiency and transparency in work, and increase data security through the use of electronic signatures and encryption. The article discusses the relevance of implementing electronic document management in enterprises in Ukraine and globally. In the context of digital transformation and business globalization, the use of electronic document management becomes essential for enhancing the efficiency and competitiveness of enterprises. The article analyzes international standards regulating the use of electronic document management, such as eIDAS, ISO/IEC 27001, XAdES, and others, as well as their implementation in various countries, particularly in Ukraine. The specific features of electronic document management implementation in domestic enterprises are examined. The stages of electronic document management realization in enterprises are analyzed. The regulatory framework of Ukraine in the field of electronic document management and its compliance with international norms is separately reviewed. The authors emphasize the importance of integrating advanced information security management and electronic signature standards to ensure data security and efficient document management. Methodological approaches to implementing electronic document management, including process automation, information protection, and legal compliance, are analyzed. Statistical data on the adoption of electronic document management in enterprises are also provided, demonstrating the growing interest in this technology. The conclusion highlights the necessity for further research and improvement of the regulatory framework, as well as the importance of raising awareness among specialists about electronic document management. The prospects for the development of electronic document management in Ukraine and the world are determined by global digitalization trends, with an emphasis on possible integration with international standards, contributing to improved enterprise management efficiency and readiness for the challenges of the modern business environment.*

Keywords: electronic document management, information security, international standards, digital transformation, process automation, electronic signature, regulatory framework, enterprise management.

JEL Classification: A19, F29, L14, L86, M10

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-18>

Постановка проблеми. Актуальність теми впровадження та перспектив електронного діловодства на підприємствах зумовлена швидким розвитком цифрових технологій, що вимагають від бізнесу адаптації до нових умов. Перехід до електронного документообігу дозволяє підприємствам знизити витрати на зберігання та обробку паперових документів, забезпечити більшу ефективність і прозорість у роботі, а також підвищити безпеку даних через використання електронного підпису та шифрування. Окрім того, електронне діловодство допомагає підприємствам відповідати новим вимогам законодавства та забезпечує безперешкодний обмін інформацією між різними підрозділами і партнерами на глобальному рівні. Сучасні технології, такі як автоматизація та штучний інтелект, відкривають нові можливості для подальшого вдосконалення цих процесів, що робить впровадження електронного документообігу важливою складовою розвитку бізнесу в умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних вчених, які займаються дослідженням проблеми впровадження та перспектив цифровізації документообігу в Україні, можна визначити:

Корольок Т., Кравчук Н., Карп І., Калінічеву Г., Романовського Р. та ін. Проте необхідно продовжувати вивчення та аналіз міжнародних стандартів в електронному документообігу, щоб забезпечити їх ефективну інтеграцію в національні системи.

Постановка завдання. Метою статті є детальний аналіз міжнародних стандартів, що регулюють електронний документообіг, а також вивчення їх особливостей та впливу на розвиток цієї сфери в Україні. Порівняння таких стандартів із українським законодавством і нормативними актами, щоб визначити відповідність міжнародним вимогам та потенційні шляхи інтеграції даних стандартів у вітчизняну практику. Це наблизить можливість адаптації міжнародних стандартів до національних реалій, а також рекомендацій щодо їх ефективного застосування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Електронний документообіг – це система створення, обробки, передачі, зберігання та використання документів в електронній формі, що забезпечує автоматизацію документообігу в організаціях. Вона замінює традиційний паперовий документообіг, дозволяючи спростити та прискорити обробку документів, знизити витрати на їх зберігання та

підвищити ефективність управління інформацією. Електронний документообіг передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення та електронних підписів для гарантування автентичності, цілісності та юридичної значущості документів. Сьогодні електронний документообіг все більше інтегрується в повсякденну діяльність підприємств і державних установ, стаючи стандартом для ефективного управління інформацією.

Про його активне впровадження свідчить те, що в багатьох країнах уже розроблені міжнародні та національні стандарти для електронного документообігу. Наприклад, стандарт ISO 15489 зберігає найкращі практики для управління документами, а в ЄС активно використовується eIDAS (регламент, що регулює електронні підписи та документи). Це дозволяє інтегрувати різні системи та платформи для забезпечення юридичної значущості електронних документів.

У світі активно інтегрують електронний документообіг із системами управління підприємствами, такими як ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management). Це дозволяє автоматизувати багато внутрішніх процесів підприємства, зокрема фінансові операції, управління кадрами та логістичні процеси.

В Україні спостерігається поступове впровадження електронного документообігу (ЕДО) на підприємствах. Згідно зі статистичними даними понад 70% українських компаній обирають програмне рішення BAS Документообіг для автоматизації документообігу [1]. На думку експертів, співвідношення кількості паперових і електронних документів в Україні через три роки має бути п'ятдесят на п'ятдесят, через 7 років стане – тридцять на сімдесят. Кількість документів із паперовими носіями в середньому за рік збільшується на 7%, а з електронними – вдвічі [2].

Як і в інших країнах, компанії в Україні активно використовують хмарні сервіси для зберігання документів і автоматизації процесів. Такі платформи, як Google Workspace, Microsoft 365, та українські рішення, зокрема для електронного документообігу (наприклад, "Тендер Про"), стають дедалі популярнішими серед бізнесу, оскільки вони забезпечують доступність та безпеку даних.

Також в Україні активно розвиваються технології електронного підпису. Підприємства використовують сертифікати для підписання електронних документів, що забезпечує їх юридичну силу. Водночас створено кілька національних сертифікаційних центрів, таких як Центр сертифікації ключів, які підтримують юридичну значущість електронного підпису на національному рівні.

Державна служба статистики України почала використовувати систему електронного документообігу ще у 2010 році, що свідчить про раннє впровадження ЕДО в державних органах. Загалом введення такого документообігу є важливим кроком до цифровізації бізнесу та державного управління; це сприяє підвищенню ефективності та зниженню витрат.

Схематично електронний документообіг можна представити у вигляді наступних етапів, що подано на рис. 1.

У зв'язку з необхідністю контролю та управління цим процесом почали з'являтися стандарти, які регулюють використання електронного документообігу (ЕДО) на міжнародному рівні. Вони включають вимоги щодо формату, зберігання, обробки, передачі документів та використання електронних підписів (табл. 1).

Стандарти для електронного документообігу та електронних підписів гарантують високий рівень безпеки, законності та ефективності для обміну документами в цифровому середовищі. Вони допомагають інтегрувати різні інформаційні системи та платформи, дозволяючи підприємствам і організаціям легко і безпечно здійснювати документообіг. Важливість таких стандартів буде зростати в умовах глобалізації та цифровізації бізнесу та державного управління. Щодо основних особливостей цих стандартів, то можна звернути увагу на наступне.

1. eIDAS (electronic IDentification, Authentication, and trust Services) – визначає юридичну силу електронних підписів та електронних документів, зазначає вимоги до електронних підписів: простий, розширений та кваліфікований електронний підпис. Надає спрощення процесу трансакцій через кордони, що забезпечує більшу інтеграцію між країнами ЄС у сфері електронного документообігу.

2. ISO 15489:2016 – визначає кращі практики для створення та зберігання документів; встановлює вимоги щодо збереження документації в межах організації. Також надає рекомендації щодо забезпечення доступу та відновлення документів протягом їх життєвого циклу.

3. ISO 27001 – визначає заходи щодо гарантування конфіденційності, цілісності та доступності документів; визначає оцінку ризиків, безпеку обміну документами та управління доступом до інформації. Забезпечує використання протоколів шифрування для захисту даних під час зберігання та передачі.

4. ISO 16175 – визначає технічні вимоги та процеси для створення, зберігання і використання цифрових записів; надає рекомендації щодо організації структурованого зберігання інформації та інтеграції з іншими інформаційними системами; наводить вказівки щодо забезпечення доступу до записів і захисту їх від несанкціонованого доступу чи втрати.

5. XAdES (XML Advanced Electronic Signatures) – гарантує високий рівень безпеки для підписів електронних документів у форматах XML; визначає методи шифрування та автентифікації документів із використанням цифрових сертифікатів.

6. PDF/A – підтримує збереження метаданих документа, що дозволяє здійснювати його пошук через багато років після створення; усі шрифти, зображення та інші ресурси інтегровані у файл, що дозволяє зберігати його цілісність без залежності від зовнішніх ресурсів.

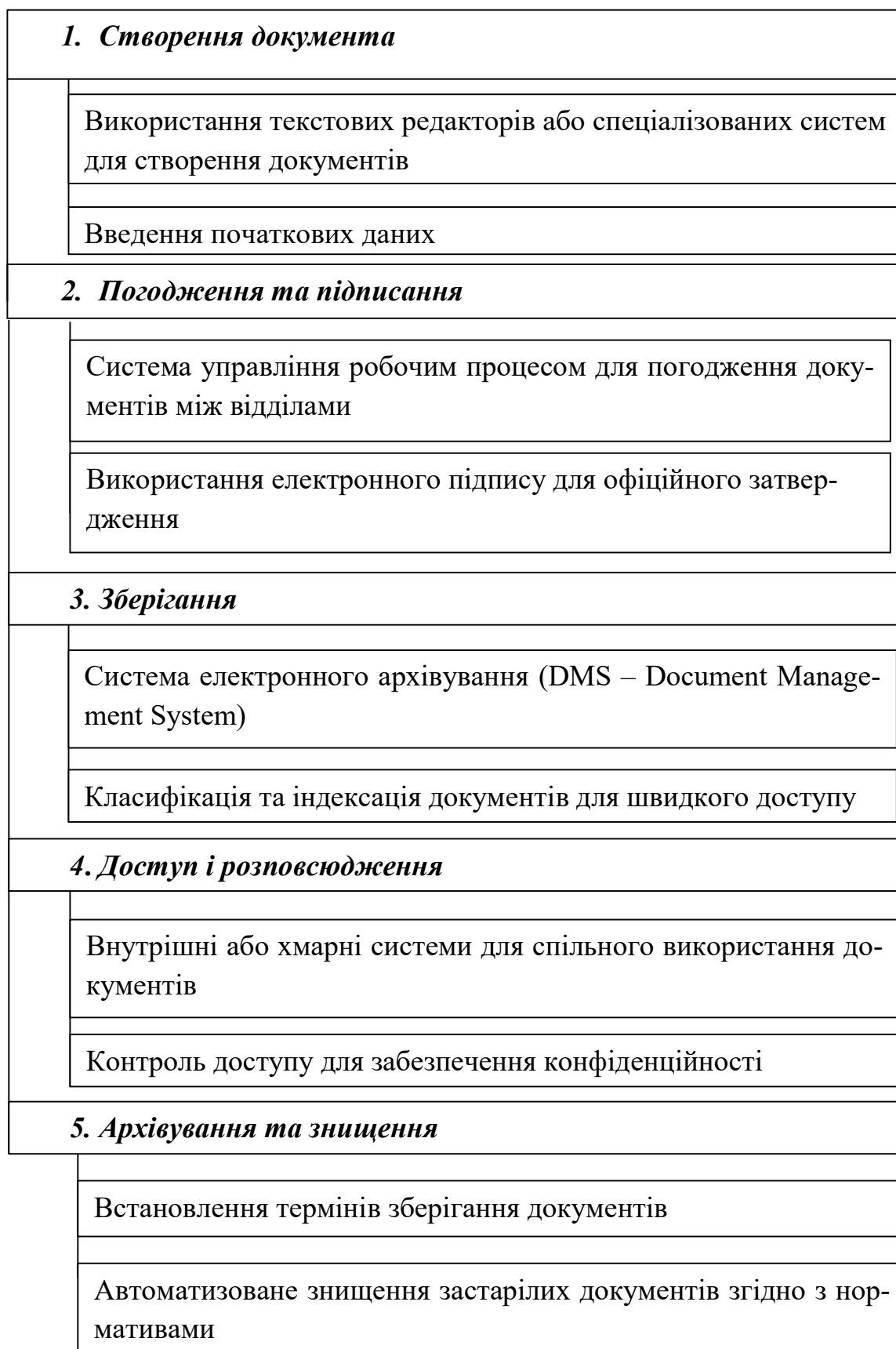


Рис. 1. Етапи електронного документообігу

Міжнародні стандарти, які регулюють використання електронного документообігу*

Стандарт	Зміст
1	2
1. eIDAS (EU Regulation 910/2014)	Регламент Європейського Союзу, який забезпечує єдині правила для електронної ідентифікації та довірчих послуг (електронні підписи, печатки, засоби аутентифікації та електронний документообіг) у всіх країнах ЄС.
2. ISO 15489:2016 Управління документами	Міжнародний стандарт, що визначає принципи та практики ефективного управління документами в організаціях. Він пропонує керівні принципи для створення, зберігання, архівування та доступу до документів.
3. ISO 27001 Система управління інформаційною безпекою	Міжнародний стандарт для впровадження системи управління інформаційною безпекою (ISMS). Він є критично важливим для гарантування безпеки документів і даних в електронному вигляді.
4. ISO 16175 Принципи цифрових записів	Визначає кращі практики для управління цифровими записами та документацією.
5. XAdES (XML Advanced Electronic Signatures)	Стандарт, який визначає методи для застосування розширених електронних підписів у форматі XML. Цей стандарт використовується для підписання електронних документів і підтвердження їхньої цілісності в системах, що застосовують XML.
6. PDF/A стандарт для архівування документів	Це стандарт для архівування документів у форматі PDF, який забезпечує збереження цілісності документів на довгострокову перспективу.
7. AS4 (Advanced Message Queuing Protocol)	Є стандартом для обміну електронними документами між організаціями через Інтернет за допомогою веб-сервісів, забезпечуючи безпечний і ефективний обмін інформацією.
8. DocuSign, eSignatures and Trust Services (Digital Signature Standard)	DocuSign та інші платформи для електронних підписів використовують стандарти для надання легітимності електронним підписам і контрактам у бізнесі. Застосовуються міжнародні стандарти, такі як Digital Signature Standard (DSS), щоб гарантувати юридичну значущість і безпеку підписаних документів.

*Узагальнено: [3-7]

7. AS4 (Advanced Message Queuing Protocol) – широко застосовується для бізнес-до-бізнесу (B2B) транзакцій; визначає протоколи для передачі документів, гарантуючи їхню безпеку і цілісність; використовується в різних галузях, таких як фінанси, державні закупівлі та електронна комерція.

8. DocuSign, eSignatures and Trust Services (Digital Signature Standard) – визначають способи ідентифікації осіб, що підписують електронні документи; використовують криптографічні методи для захисту документів і підтвердження їхньої цілісності.

У країнах Європейського Союзу, а також інших розвинених електронний документообіг вже широко використовується у державному управлінні та бізнесі. Стандарти, такі як eIDAS, забезпечують надійність і юридичну силу електронних підписів і документів в усіх країнах ЄС. Завдяки цьому документообіг у державних та комерційних організаціях став більш ефективним, швидким і безпечним. eIDAS дозволяє громадянам і компаніям здійснювати електронні транзакції в різних країнах ЄС, маючи на руках лише одну форму електронної ідентифікації [3].

У США стандарт FIPS 140-2 застосовується для захисту даних, що передаються між державними та приватними організаціями [8].

Стандарти XAdES і PDF/A активно використовуються в міжнародних компаніях для збереження та підписування документів. XAdES, зокрема, застосовується для створення безпечних електронних підписів, що гарантують цілісність і автентичність документів [5].

В цілому у світі використання електронних підписів і цифрових документів стало стандартом для багатьох процесів, зокрема у фінансах, медицині, державному управлінні та комерції. Це дозволяє значно скоротити витрати часу та ресурсів, полегшуючи міжнародний обмін інформацією.

В Україні процес впровадження електронного документообігу активно розвивається, і державні органи разом із бізнесом зробили значний крок до цифровізації. За останні роки з'явилися важливі ініціативи, що дозволяють інтегрувати стандарти електронного документообігу на всіх рівнях. Так, наша країна прийняла низку законів і підзаконних актів, таких як Закон України “Про електронні документи та електронний документообіг” (2018), що встановлює правові основи для застосування електронного документообігу та електронних підписів у бізнесі та державному управлінні. Це дозволяє використовувати електронні підписи, документи та їх автентифікацію в офіційних відносинах.

В Україні активно працюють такі системи, як “Дія” для взаємодії між громадянами та державними органами, а також Електронний уряд (e-government). Урядове рішення щодо впровадження електронних послуг спрощує бюрократичні процеси для громадян і бізнесу [9]. Державні установи активно інтегрують електронні підписи для підтвердження юридичних документів.

В Україні діє Національний агент електронного цифрового підпису (НДЦП), який забезпечує акредитацію постачальників послуг електронного

цифрового підпису та реєстрацію підписів, що відповідають міжнародним стандартам. Технологія Кваліфікований електронний підпис (КЕП) отримала визнання в нашій країні і є юридично значущим аналогом власноручного підпису [10].

В Україні активно розвиваються стандарти архівування документів, зокрема використовується формат PDF/A для довгострокового зберігання документів [10]. Це допомагає організаціям зберігати та обробляти електронні документи у відповідності до вимог законодавства щодо зберігання та архівування.

Все більше компаній в Україні починають впроваджувати автоматизовані системи документообігу, щоб покращити ефективність і скоротити час на обробку документів. Це включає інтеграцію з електронними підписами та цифровими рішеннями для управління контрактами, рахунками-фактурами, замовленнями та іншими важливими документами.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. В Україні та у світі електронний документообіг і використання електронних підписів знаходяться на різних етапах розвитку, але в обох випадках прогрес очевидний. У країнах ЄС та США це стало стандартом, що дозволяє значно підвищити ефективність та безпеку транзакцій. В Україні процес цифровізації активно триває, зокрема завдяки впровадженню законодавчих ініціатив і державних електронних послуг.

У майбутньому важливо звернути увагу на кілька ключових аспектів, які сприятимуть подальшому розвитку електронного документообігу та інтеграції електронних підписів. Необхідно вдосконалювати законодавство для забезпечення правової визначеності і безпеки в цій сфері, зокрема щодо взаємодії з міжнародними стандартами. Важливо також посилити інтеграцію українських систем електронного документообігу з міжнародними стандартами, такими як eIDAS і XAdES, що дозволить полегшити міжнародну співпрацю та обмін документами. Більше уваги варто приділити вдосконаленню інфраструктури для бізнесу, щоб забезпечити автоматизацію процесів документообігу в малому та середньому бізнесі, зменшуючи витрати і збільшуючи швидкість операцій. Особливу увагу слід приділяти захисту даних та кібербезпеці, оскільки електронні документи часто містять чутливу інформацію. Інноваційні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та автоматизація, здатні значно полегшити процеси документообігу, зробивши їх більш ефективними і надійними. Крім того, важливо продовжувати розвивати освітні ініціативи для підготовки кадрів, що зможуть ефективно впроваджувати та управляти новими технологіями в електронному документообігу. Тільки в комплексі ці напрямки сприятимуть більш ефективному, безпечному та зручному використанню електронних документів як у бізнесі, так і в державному управлінні.

ЛІТЕРАТУРА

1. Електронний документообіг (ЕДО). Основні кроки з впровадження на підприємстві. *SoftInform*. URL: <https://www.softinform.com.ua/news/elektronnyi-dokumentobih-edo-osnovni-kroky-z-vprovadzhennia-na-pidpriemstvi/>.
2. Рибалка Ю. Впровадження систем електронного документообміну. *ГК "Інтелектуальний сервіс"*. 16 квіт. 2019 р. URL: https://intelserv.net.ua/blog/material/id/140?utm_source=chatgpt.com.
3. Брюховецька Н. Ю., Черних О. В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки: можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. *Економіка промисловості*. 2020. № 2. С. 116-132.
4. Калінічева Г. І., Романовський Р. В. Міжнародні стандарти у сфері архівної справи та керування документаційними процесами: проблеми гармонізації в Україні. *Архіви України*. 2015. № 4. С. 54-73. URL: <http://surl.li/ununy>.
5. Савицька О. М., Ринденко М. С. Міжнародні стандарти фінансової звітності: особливості автоматизації облікового документообігу на підприємствах в умовах цифровізації. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 25 квіт. 2024 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во "Політехніка", 2024. С. 106-107.
6. Королюк Т., Кравчук Н., Карп І. Стан та тенденції розвитку організації документообігу в інформаційній системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 67. № 6. С. 79-89.
7. Dobrica Savic From Digitization, through Digitalization, to Digital Transformation. Online Searcher. *Information discovery, technology, strategies*. 2019. Vol. 43, №1. P. 36-40.
8. What is FIPS 140-2? *Entrust*. URL: https://www.entrust.com/resources/learn/what-fips-140-2?utm_source=chatgpt.com.
9. Патряк О. Т. Використання сучасних цифрових технологій для налагодження системи електронного документообігу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія "Соціальні комунікації"*. 2020. № 17. С. 26-38.
10. Краковська А., Бабик М. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. № 70. С. 329-334.

REFERENCES

1. Elektronnyj dokumentobih (EDO). Osnovni kroky z vprovadzhennia na pidpriemstvi. *SoftInform*, available at: <https://www.softinform.com.ua/news/elektronnyi-dokumentobih-edo-osnovni-kroky-z-vprovadzhennia-na-pidpriemstvi/>.
2. Rybalka Yu. Vprovadzhennia system elektronnoho dokumentoobminu. *HK "Intelektual'nyj servis"*. 16 kvit. 2019 r., available at: https://intelserv.net.ua/blog/material/id/140?utm_source=chatgpt.com.

3. Briukhovets'ka, N. Yu. and Chernykh, O. V. (2020), Industriia 4.0 ta tsyfrovizatsiia ekonomiky: mozhyvosti vykorystannia zarubizhnoho dosvidu na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy. *Ekonomika promyslovosti*, № 2, s. 116-132.

4. Kalinicheva, H. I. and Romanovs'kyj, R. V. (2015), Mizhnarodni standarty u sferi arkhivnoi spravy ta keruvannia dokumentatsijnymy protsesamy: problemy harmonizatsii v Ukraini. *Arkhivy Ukrainy*, № 4, s. 54-73, available at: <http://surl.li/ununy>.

5. Savyts'ka, O. M. and Ryndenko, M. S. (2024), Mizhnarodni standarty finansovoi zvitnosti: osoblyvosti avtomatyzatsii oblikovoho dokumentoobihu na pidpriemstvakh v umovakh tsyfrovizatsii. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy* : zb. tez dop. V Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyiv, 25 kvit. 2024 r. KPI im. Ihoria Sikors'koho, Vyd-vo "Politehnika", Kyiv, s. 106-107.

6. Koroliuk T., Kravchuk N. and Karp I. (2020), Stan ta tendentsii rozvytku orhanizatsii dokumentoobihu v informatsijnij systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, T. 67. № 6, s. 79-89.

7. Dobrica Savic (2019), From Digitization, through Digitalization, to Digital Transformation. Online Searcher. *Information discovery, technology, strategies*, Vol. 43, №1, r. 36-40.

8. What is FIPS 140-2? *Entrust*, available at: https://www.entrust.com/resources/learn/what-fips-140-2?utm_source=chatgpt.com.

9. Patriak, O. T. (2020), Vykorystannia suchasnykh tsyfrovyykh tekhnolohij dlia nalahodzhennia systemy elektronnoho dokumentoobihu. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia "Sotsial'ni komunikatsii"*, № 17, s. 26-38.

10. Krakovs'ka A. and Babyk M. (2022), Tsyfrovizatsiia administratyvnykh posluh v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriiia: Pravo.*, № 70, s. 329-334.

Стаття надійшла до редакції 28 листопада 2024 року

УДК 339.37:004(470)

*Середа І. С.,
vanyalekvar@gmail.com,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ У СФЕРІ РОЗДРІБНИХ ПРОДАЖІВ

***Анотація.** В останні роки у всьому світі спостерігається суттєве зростання активності щодо здійснення електронних комерційних операцій, до яких на сьогодні долучено практично 1/3 всього населення; збільшується час, проведений користувачами в мережі, що вказує на значущість електронної комерції як складової ринкової економіки. Дослідження показують, що сутність електронної комерції трактується авторитетними міжнародними структурами й організаціями приблизно в одному контексті, зокрема робиться особливий акцент на застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій для здійснення акту купівлі-продажу, а також виділяються окремі форми господарської діяльності як складові електронної комерції. Особливості проведення електронних комерційних операцій у розвинених країнах традиційно регламентуються рядом нормативно-правових і законодавчих актів. Проведене дослідження стану глобальної електронної комерції засвідчило суттєвий приріст чисельності інтернет-користувачів, які є потенційною аудиторією для торговельних структур електронного ринку. Прямо пропорційно цьому показнику зросли й обсяги роздрібних продажів у Інтернеті, а частка електронних угод досягла практично 1/4 від загального обсягу глобальної роздрібної торгівлі. Рейтингування позицій окремих країн і регіонів світу за часткою електронних роздрібних продажів засвідчило безумовну перевагу Азії, головним гравцем ринку якої є Китай. Також Азійсько-Тихоокеанський регіон займає лідерські позиції як за обсягом торговельних електронних операцій, так і за темпами залучень нових клієнтів. Високі показники розвитку електронного ринку демонструє також Північна Америка, зокрема США, які є місцем локалізації майже половини всіх комерційних сайтів світу. Найпопулярнішими категоріями серед інтернет-покупців минулого року традиційно залишаються побутова техніка й електроніка, одяг, взуття й аксесуари та продукти харчування. Крім того, дослідження поведінки споживачів на електронному ринку підтвердило, що перед здійсненням покупки користувачі уважно вивчають і порівнюють пропозиції різних продавців, враховують відгуки покупців та звертають увагу на особливості продажу та доставки товарів. Виявлені проблеми, з якими у своїй роботі стикаються сучасні суб'єкти електронної комерції, ефективно можуть бути усунені за допомогою цифрових технологій.*

Ключові слова: мережа Інтернет, електронна комерція, електронний ринок, роздрібні продажі, інтернет-користувачі, комерційний сайт.

*Sereda I. S.,
vanyalekvar@gmail.com,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL E-COMMERCE IN THE FIELD OF RETAIL SALES

***Abstract.** In recent years, there has been a significant increase in e-commerce activity worldwide, with almost 1/3 of the total population now involved; the time spent by users online is increasing, which indicates the importance of e-commerce as a component of a market economy. Studies show that the essence of e-commerce is interpreted by reputable international structures and organizations in approximately the same context, in particular, special emphasis is placed on the use of information and communication technologies for the act of sale and purchase, and certain forms of economic activity are distinguished as components of e-commerce. Peculiarities of electronic commercial transactions in developed countries are traditionally regulated by a number of regulatory and legislative acts. A study of the state of global e-commerce has shown a significant increase in the number of Internet users who are a potential audience for e-market trading structures. In direct proportion to this figure, the volume of retail sales on the Internet has also increased, and the share of electronic transactions has reached almost 1/4 of the total volume of global retail trade. The ranking of the positions of individual countries and regions of the world by the share of electronic retail sales showed the undisputed advantage of Asia, with China as the main market player. The Asia-Pacific region is also a leader in terms of both the volume of electronic trading transactions and the rate of new customer acquisition. North America, in particular the United States, which is home to almost half of the world's commercial websites, also demonstrates high growth rates in the e-market. The most popular categories among online shoppers last year traditionally included household appliances and electronics, clothing, footwear and accessories, and food. In addition, the study of consumer*

behaviour in the e-commerce market confirmed that before making a purchase, users carefully study and compare offers from different sellers, take into account customer feedback and pay attention to the specifics of the sale and delivery of goods. The identified problems faced by modern e-commerce entities in their work can be effectively addressed with the help of digital technologies.

Keywords: Internet, e-commerce, electronic market, retail sales, Internet users, commercial website.

JEL Classification: D30, F29, L19

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-19>

Постановка проблеми. Протягом останньої декади спостерігається суттєве збільшення обсягів купівлі-продажу товарів із використанням інформаційно-комунікаційних технологій у всьому світі. Через обмеження, введені під час пандемії COVID-19, завдяки зручності та швидкості процесів вибору та замовлення товару, популяризації онлайн-платформ електронна комерція значно посилила свій потенціал. Крім того, цифровізація дає змогу розширити територіальні та часові межі здійснення торговельних операцій. На думку багатьох експертів, сучасна електронна комерція – це не лише можливість купувати чи продавати товари та послуги в Інтернеті, але й реальний бізнес, орієнтований на одержання доходів і максимальне задоволення потреб клієнтів. За масштабами зайнятості, обсягами асигнувань цю сферу порівнюють із традиційними галузями матеріального виробництва.

За допомогою електронної комерції зрівнюються шанси в конкурентній боротьбі великого та малого бізнесу, фірмам надається відкритий доступ до світового ринку, не доступний жодними іншими засобами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базові засади організації та тенденції розвитку електронної комерції у світі свого часу вивчали Заяць О., Клемент Дж. [1], Лінднер М., Моторин Р., Орзол М. [2], Плотнікова Л. [3], Соєгото Е. [4], Стежко Н. [5], Хазаріка Б. [6], Хан М. [7], Юрченко М. [8], Янкевич Д. [9], Яценко О. [10] та ін. Слід відзначити, що достатньо детальні дослідження стану розвитку цієї сфери регулярно проводять окремі приватні компанії та аналітичні групи, наприклад Activate, Statista [11], We Are Social UK [12].

Зважаючи на те, що електронний ринок є надзвичайно динамічним та залежить від впливу численних зовнішніх і внутрішніх чинників, це обумовлює потребу в постійних його дослідженнях і виявленні рівня значущості останніх.

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення сутності й основних тенденцій розвитку глобальної електронної комерції в сучасних умовах і аналіз структури світового електронного ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними B2B платформи Sellers Commerce, онлайн-покупки на спеціалізованих платформах електронної комерції або в соціальних мережах у 2023 р. здійснювали майже 2,71 млрд осіб, що складає практично 1/3 всього населення Землі, причому такий показник перевищує минулорічний на 2,7%. Це забезпечує галузі 6 трлн дол. США.

Очікується, що до кінця 2024 р. 20,1% роздрібних покупок будуть здійснюватися онлайн. До 2027 р. ця частка зросте до 22,6%. У 2024 р. продажі електронної комерції перевищать \$6,3 трлн, що на 8,76% більше, ніж у 2023 р.

За даними звітів згадуваної вище групи Statista, більшість споживачів у світі очікують, що зможуть підтримувати свої видатки на технології та засоби масової інформації на постійному рівні, а власники домашніх господарств, середній дохід яких вище 100 тис. дол. США, збільшать видатки. Це свідчить про потенційне зростання потреб споживачів в електронній комерції. А витрати щоденного часу на взаємодію з гаджетами та засобами масової інформації зростають від початку пандемії COVID-19 (рис. 1) [1].

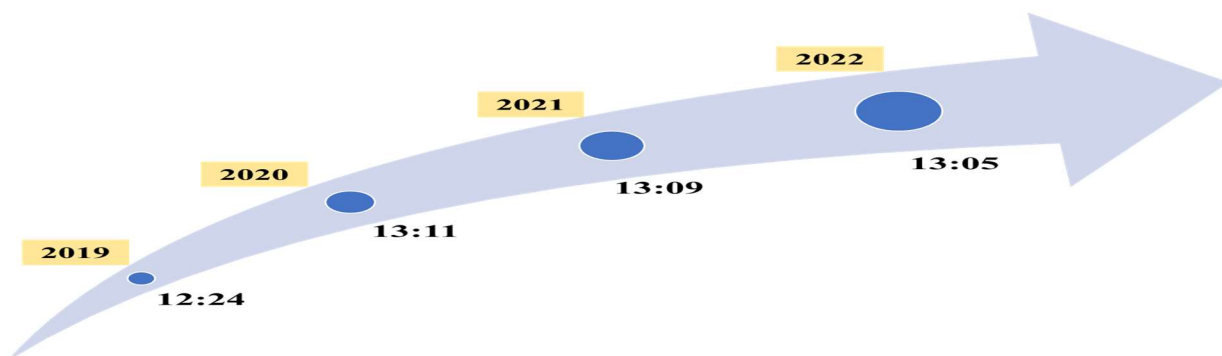


Рис. 1. Середній час перегляду інформації в мережі Інтернет на одного дорослого у віці понад 18 років, год.

Світова організація торгівлі (СОТ) вживає поняття “електронна комерція” для означення виробництва, реклами, поширення та реалізації товарів через телекомунікаційні мережі [13]. “Велика вісімка” ж характеризує електронну комерцію як використання електронних засобів зв’язку при укладанні комерційних угод.

Відповідно до загальноприйнятого трактування Комісією ООН з права міжнародної торгівлі (United Nations Commission on International Trade Law, UNCITRAL) до електронної комерції належать такі форми господарської діяльності [14]:

- електронний обмін інформацією (Electronic Data Interchange, EDI);
- електронний рух капіталу (Electronic Funds Transfer, EFT);
- електронна торгівля (e-trade);
- електронні гроші (e-cash);
- електронний маркетинг (e-marketing);
- електронний банкінг (e-banking);
- електронні страхові послуги (e-insurance).

У законодавстві США, (The Internet Tax Freedom Act; <https://www.congress.gov/108/plaws/publ435/PLAW-108publ435.htm>) термін “електронна комерція” розглядається в контексті оподаткування, визначаючи окремі угоди, що укладаються сторонами з використанням доступу до мережі Інтернет. У цьому нормативному акті перелічені такі угоди, як: ліцензування; купівля-продаж; передавання майна (рухомого та нерухомого) в користування, оферта на здійснення зазначених дій або надання права на інформацію, послуги, товари, майно (на платній або безоплатній основі). Також цей термін враховує надання користувачам доступу до мережі Інтернет.

У той же час електронна комерція трактувалася Міністерством міжнародної торгівлі та промисловості Японії (Towards the Age of the digital economy. Ministry of International Trade and Industry, Government of Japan) як здійснення всіх видів комерційних угод за допомогою електронних засобів зв’язку

з використанням сучасних інтернет-технологій. У цьому розумінні електронна комерція охоплює проведення угод стосовно обміну грошима, інформацією/даними, послугами та товарами між постачальником і споживачем.

Отже, основою електронної комерції є угоди (трансакції), укладені з використанням Інтернету, причому такі трансакції можуть мати безоплатний характер. Також поняття електронної комерції охоплює скачування безкоштовних програм і надання доступу до електронних ресурсів, оскільки навколо цих дій теж вибудовуються ефективні бізнес-моделі [15].

Аналізуючи особливості використання комерції у розвинених країнах, можна помітити, що такий прогрес базується на значному зростанні чисельності онлайн-операцій та онлайн-покупців, на використанні підприємствами новітніх технологій, модернізації ІТ, впровадженні електронних грошей, а також на суттєвій активізації використання мобільних пристроїв при здійсненні різноманітних дій.

Важливими чинниками розвитку та забезпечення ефективності діяльності учасників електронної комерції є рівень інтернет-доступу, логістична злагодженість процесів доставки, зручності сервісів, які надаються тощо.

За даними звіту про стан цифрової сфери “Digital 2023”, підготовленого компаніями We Are Social і Hootsuite, станом на жовтень 2023 р. загальна чисельність населення світу складає 8,01 млрд осіб, із них інтернет-користувачів налічується 5,16 млрд осіб: фактично 64,4% всього населення використовує під’єднання до глобальної мережі і цей показник за останнє десятиріччя зріс у 2 рази (рис. 2).

Цілком логічно, що зі зростанням кількості інтернет-користувачів зростають і обсяги глобальної електронної роздрібної торгівлі, динаміка яких представлена на рис. 3 [16].

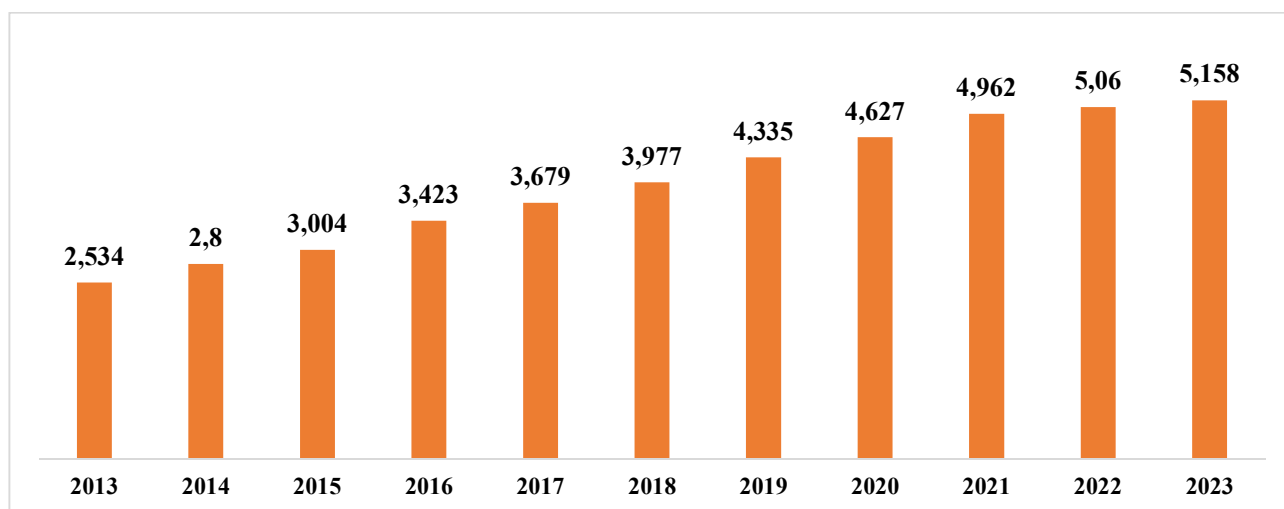


Рис. 2. Динаміка загальної чисельності інтернет-користувачів, млрд осіб

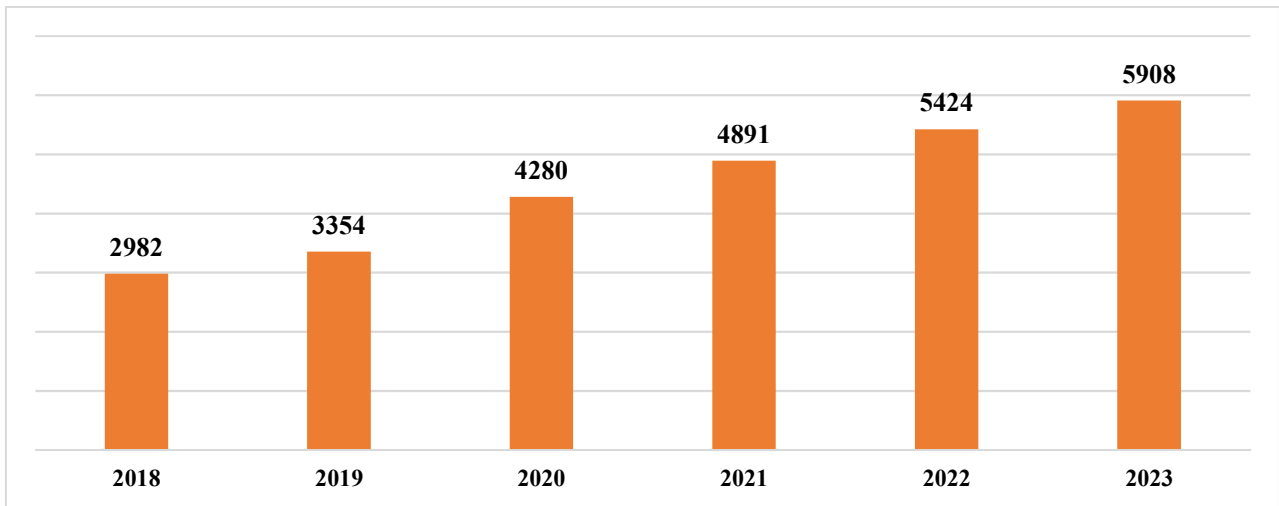


Рис. 3. Обсяги електронних роздрібних продажів у світі, млрд дол. США

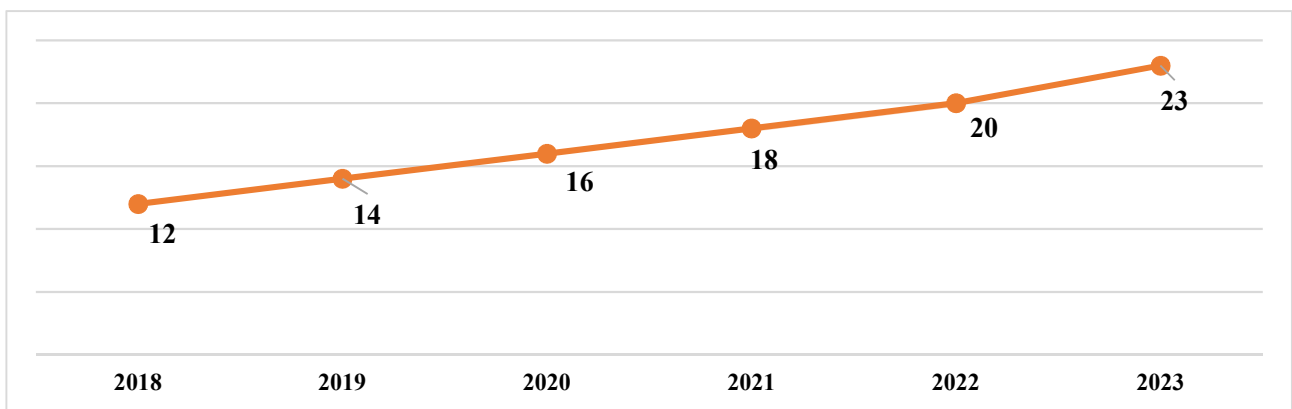


Рис. 4. Частка угод електронної комерції у глобальних роздрібних продажах, %

Крім того, за даними платформи Statista, в 2022 р. частка електронної комерції у загальному обсязі глобальних роздрібних продаж досягла 20%, а в 2023 р. зросла до 23 % (рис. 4) [11].

За прогнозами, в 2024-2027 рр. продажі продовжуватимуть зростати з середньорічним темпом 7,8% і досягнуть 8 трлн дол. США. Це більш ніж удвічі перевищуватиме показники вибору звичайних

магазинів. Таким чином електронна комерція стає все більш вигідним вибором для ритейлерів у всьому світі.

У трійку країн-лідерів за обсягами електронної комерції в 2022-2023 рр. увійшли Китай, Південна Корея і Великобританія (рис. 5) [17].

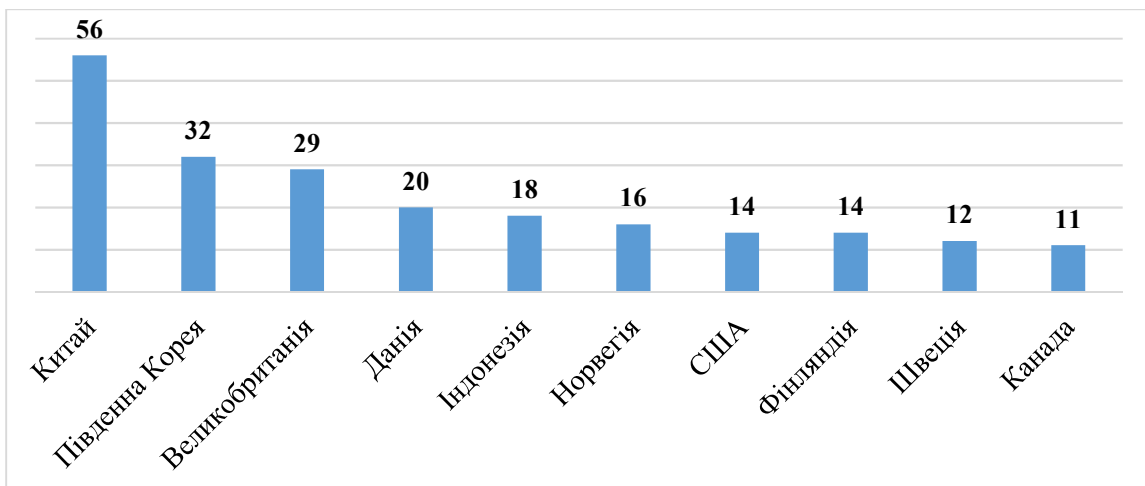


Рис. 5. Рейтинг країн за часткою роздрібних електронних продажів у 2022–2023 рр., %

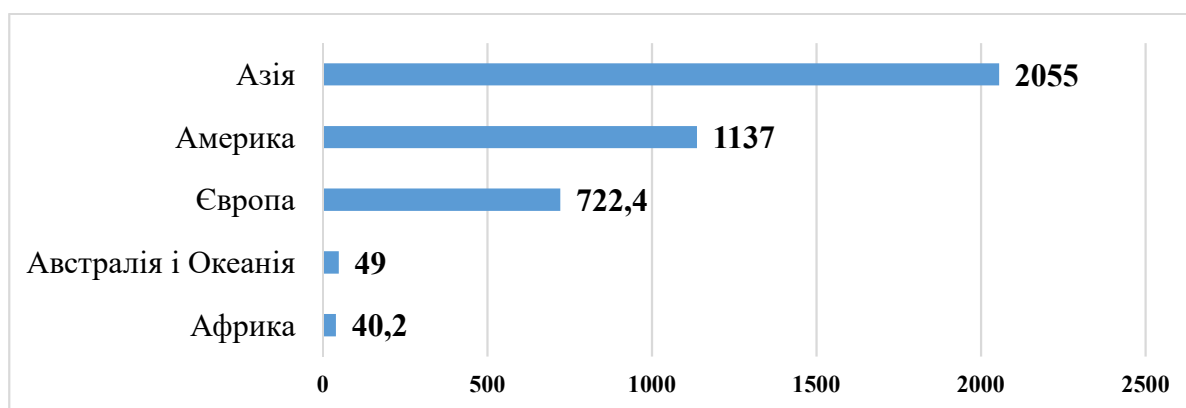


Рис. 6. Прибуток від роздрібно-електронної комерції за регіонами в 2023 р., млрд дол. США

Безумовним лідером інтернет-продажів є Китай: чисельність населення країни перевищує 1 млрд 425 млн осіб, рівень проникнення Інтернету – 73%, частка інтернет-торгівлі – 11,7% від ВВП країни. Загальний же обсяг товарообороту електронної комерції за зазначений вище період досяг 2,135 трлн дол. США, що складає 55,6% загального обсягу китайських торговельних операцій. Крім того, за обсягом інтернет-торгівлі Китай перевершує США в 3,5 разів [18].

Саме в Китаї знаходиться ряд провідних компаній електронної комерції, серед яких Alibaba Group, що управляє такими великими інтернет-магазинами, як AliExpress, Taobao, Pinduoduo і JD.com.

Якщо ж досліджувати розвиток світової електронної комерції за регіонами світу, то саме Азійсько-Тихоокеанський регіон вражає своїми темпами і масштабністю (рис. 6).

Китай і Південна Корея є провідними ринками електронної комерції як в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, так і у світі. На них припадає більшість загального обсягу роздрібних онлайн-продажів у світі. Ще одним активним сегментом ринку електронної комерції цього регіону є Японія, де 71% населення країни здійснює покупки онлайн.

Останніми роками електронна торгівля набула популярності і в Південно-Східній Азії. За прогнозами Statista, ринок електронної комерції там у період 2019-2025 рр. має зрости в 4 рази. Очікується, що в 2024 р. в Азії загальний дохід від роздрібно-електронної комерції перевищить 2 трлн дол. США.

Другий за величиною показник доходу від онлайн-магазинів було одержано в Америці – приблизно 1,1 трлн дол. США. За перше півріччя 2024 р. загальний обсяг продажів електронної комерції в США склав 579,5 млрд дол. Експерти прогнозують, що продажі досягнуть 1,3 трлн дол. до кінця року та 1,7 трлн до 2027-го. До того періоду онлайн-продажі становитимуть близько 22,6% від загального обсягу роздрібних продажів США.

Водночас дохід від електронної комерції в Африці залишився найнижчим у світі – приблизно 40 млрд дол. На думку фахівців UNCITRAL,

розвиток міжнародної електронної торгівлі можливий лише в межах розвитку правових засад.

У 2023 р., за даними Activate Consulting, найбільшими гравцями ринку електронної комерції у світі за обсягами продажів стали Alibaba (24%), Amazon (13%), JD.com (10%), Pinduoduo (7%), eBay (2%).

Загалом станом на початок 2024 р. у світі існує 26,6 млн сайтів електронної комерції, що на 3,83% більше, ніж у попередньому році: тобто щодня запускатися по 2685 комерційних веб-сайтів. Майже половина всіх сайтів електронної комерції локалізується в США. Більшість онлайн-магазинів працюють на Shopify і Wix, кожен із яких забезпечує 19,07% і 11,84% магазинів відповідно.

Найбільш відвідуваним веб-сайтом електронної комерції у світі на початку 2024 р. став Amazon (2,84 млрд відвідувань/міс.). Також названий маркетплейс займає 37,6% частки ринку електронної комерції в США, що робить його найбільшим гравцем цього ринку. На другому місці серед найбільш відвідуваних сайтів у світі опиняється Walmart, а на третьому – китайський AliExpress, популярність якого цього року виросла на 44% [19].

Слід зазначити, що азійські компанії стали лідерами за темпами залучення відвідувачів. Так, індійський інтернет-магазин Flipkart у першому півріччі 2024 р. показав приріст на 90%. Однак найсуттєвішого результату досягла компанія Lazada, яка збільшила чисельність клієнтів майже на 200%, головним чином завдяки своїй присутності на філіппінському ринку електронної комерції.

Структура продажів товарів у мережі представлена на рис. 7 [20].

Таким чином, електронна комерція є надзвичайно актуальною в сучасному світі, де Інтернет відіграє важливу роль в економічному та соціальному житті людей, у регіональній і світовій економіці.

При виборі товару в Інтернеті 99% користувачів шукають відгуки інших покупців, причому 96% з них намагаються знайти негатив, аби краще розуміти недоліки. Відгуки в Інтернеті можуть як збільшити продажі, так і “зіпсувати” продукт, оскільки майже половина (49%) користувачів довіряють відгукам клієнтів так само, як і

особистим рекомендаціям родини та друзів. Серед інших факторів, що спонукають до онлайн-покупки, перше місце займає безкоштовна доставка (вона важлива для 50,6% людей). Купони та знижки – тільки на другому місці, а завершає топ-3 ключових факторів впливу зручність повернення товарів (рис. 8) [21].

Водночас майже 1/2 покупців у США відмовляється від своїх онлайн-покупок на етапі оформлення замовлення, стикаючись із додатковими витратами, такими як плата за доставку або податки. Крім того, багато з них відмовляються, якщо

веб-сайт зобов'язує їх зареєструвати обліковий запис (25%) або якщо передбачувана доставка повільна (24%). Ще 16% покупців залишають свої кошики через незадовільну політику повернення. У середньому процес оформлення замовлення на сайтах складається з 5,08 кроків, сприяючи високому рівню покинутих кошиків (22%), а в ідеалі оформлення замовлення має складати лише три кроки, щоб клієнти відчували, що вони роблять саме покупки, а не заповнюють форми.

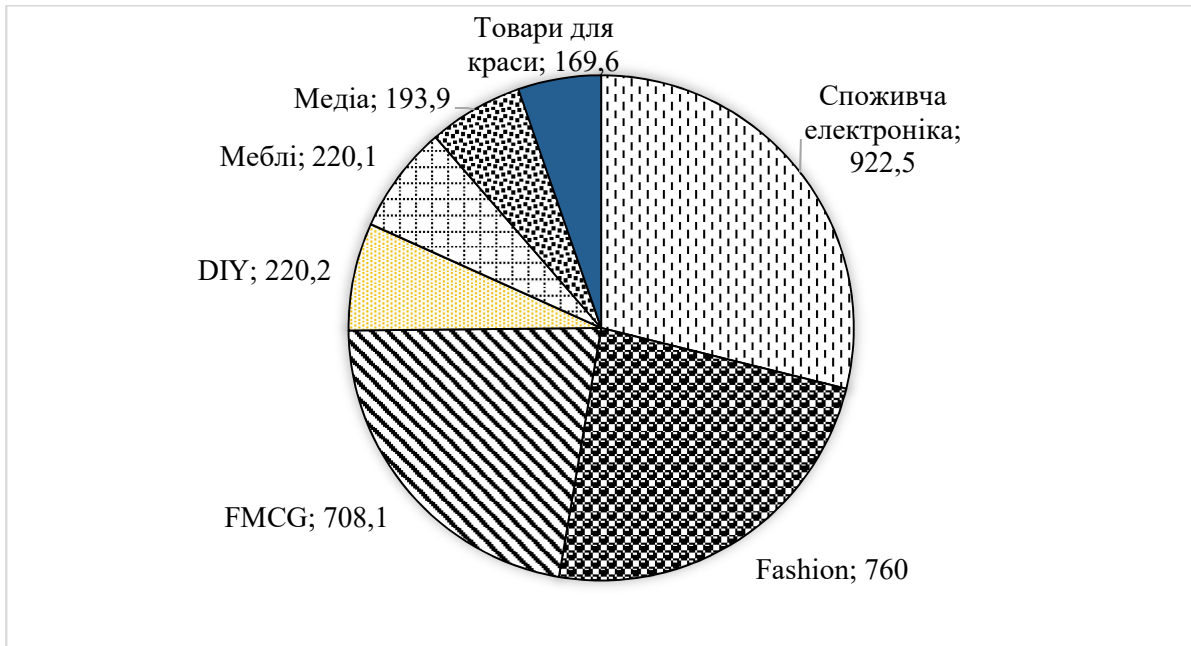


Рис. 7. Структура товарообороту роздрівної електронної комерції у 1-му півріччі 2024 р., млрд дол. США

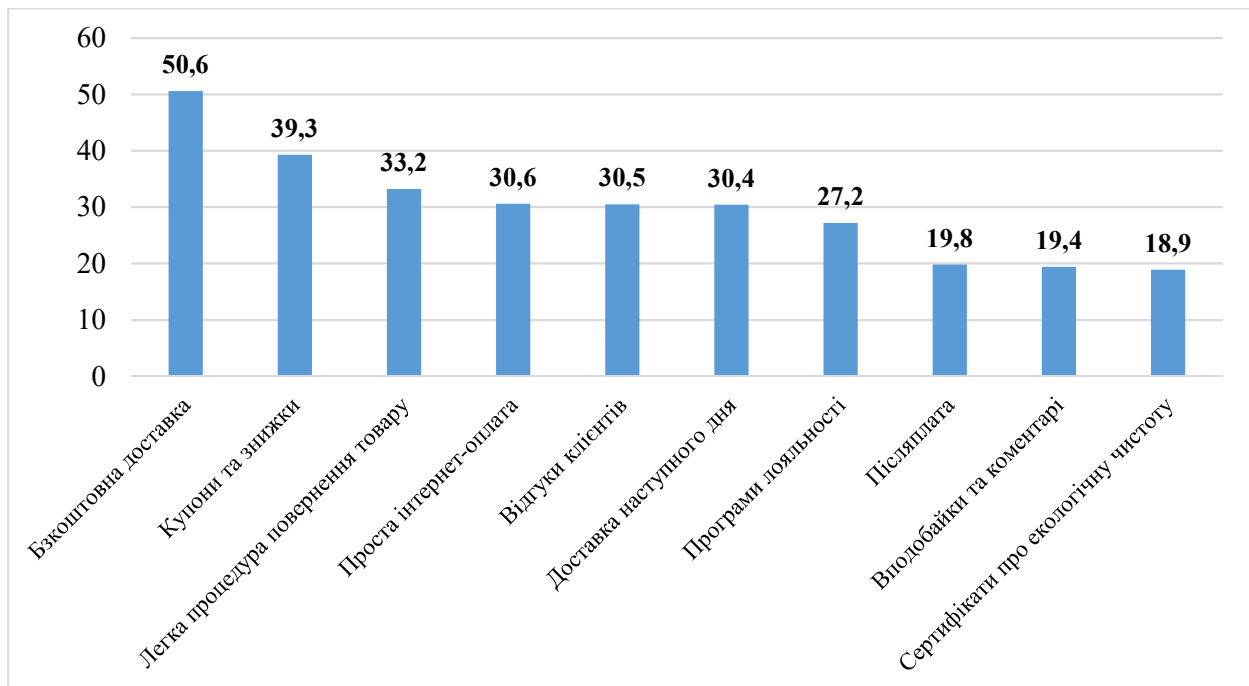


Рис. 8. Рейтинг чинників, що спонукають користувачів купувати товари онлайн у 1-му півріччі 2024 р., %

Гостьова перевірка (guest checkout) без необхідності реєстрації в системі чи створення облікового запису суттєво зменшує ймовірність залишення кошика. Збираючи дані клієнтів, інтернет-магазинам варто вимагати лише важливу інформацію та не запитувати одне й те ж саме більше одного разу.

Водночас глобальна електронна комерція сьогодні стикається з рядом проблем, серед яких наймасштабнішими є:

- висока конкуренція;
- низька довіра клієнтів до нових бізнесів через поширення шахрайства в мережі;
- ризик відсутності продажів через поганий маркетинг (довгі відповіді, затримки відправлення товару тощо);
- залежність від стабільного Інтернету та наявності електроенергії;
- ризик хакерських атак, злам акаунтів чи крадіжки персональних даних;
- можливі збої та технічні неполадки в роботі застосунків, сайтів чи онлайн-банкінгу;
- необхідність “йти в ногу з часом” і постійно покращувати маркетинг компанії.

Незважаючи на перелічені складні моменти, високий дохід, який одержують комерційні структури електронного ринку, та зручність для учасників нівелюють проблеми, які вирішуються знову-таки за допомогою цифрових технологій.

Висновки та перспективи досліджень у даному напрямі. Таким чином, електронна комерція є потужним сегментом світової економіки, який активно розвивається в останні роки. Це підтверджується суттєвим зростанням обсягів продажу товарів і послуг у мережі Інтернет та суттєво активнішими темпами залучення клієнтів порівняно з традиційними (офлайновими) торговельними структурами. Найбільші обсяги електронних продажів протягом двох останніх років припадали на азійський регіон, де лише в Китаї частка електронних угод перевищила ½ загальної кількості купівельних операцій. Також саме завдяки такій масовості Азія є світовим лідером за обсягами прибутку електронної комерції та темпами залучення клієнтів. Водночас найбільша кількість комерційних сайтів зосереджена в США.

При цьому, незважаючи на ряд проблем, із якими стикається електронна комерція, в подальшому її роль лише зростатиме, що потребуватиме регулярного вивчення актуальних тенденцій і чинників розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Clement J. Worldwide e-commerce share of retail sales 2015-2023. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/534123/ecommerce-share-of-retail-sales-worldwide/>.
2. Orzoł M., Szopik-Depczyńska K. Development trends in e-commerce sector. *27th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems*. 2023. Pp. 4158-4166.

3. Плотнікова Л. І., Романенко М. В., Синенко С. І. Сутність електронної торгівлі у світовій економіці. *БізнесІнформ*. 2019. № 1. С. 139-143.

4. Soegoto E. Development of E-commerce technology in word. *International Conference on Informatics, Engineering, Science and Technology (INCITEST)*. 9 May 2018, Bandung, Indonesia. URL: https://www.researchgate.net/publication/327903472_Development_of_E-Commerce_Technology_in_World_of_Online_Business.

5. Стежко Н., Шевчук О. Тенденції розвитку світової електронної комерції в умовах діджиталізації бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5 (05). С. 20-25.

6. Hazarica B., Mousavi R. Review of cross-border E-commerce and Directions for future research. *Journal of global information management*. 2022. Vol. 30 (2). Pp. 1-18.

7. Khan M. Growing Importance of E-Commerce in Global Market. *Information and Knowledge Management*. 2015. Vol. 3(3), 147-151.

8. Юрченко М. М., Костова Н. І. Міжнародна електронна комерція: перспективи розвитку. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2020. Вип. 3. С. 125-128.

9. Iankelevich D. Worldwide retail ecommerce sales: emarketer's updated estimates and forecast through 2019. *eMarketer & eTail West*. 2019. URL: https://www.emarketer.com/public_media/docs/emarketer_eTailWest2016_Worldwide_ECommerce_Report.pdf.

10. Яценко О. М., Грязіна А. С., Шевчик О. О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 8 (218). С. 4-15.

11. Ecommerce worldwide – statistics & facts. Published by Koen van Gelder. *Statista*. Dec 10, 2024. URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/#topicOverview/>.

12. Digital 2024: Global Overview Report. *We Are Social*. URL: <https://wearesocial.com/uk/blog/2024/01/digital-2024/>.

13. WTO agreement on electronic commerce / EPRS | European Parliamentary Research Service. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2024/762390/EPRS_ATA\(2024\)762390_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2024/762390/EPRS_ATA(2024)762390_EN.pdf).

14. UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce with Guide to Enactment 1996 with additional article 5 bis as adopted in 1998. New York : United Nations, 1999. 76 p. URL: https://www.uncitral.org/pdf/english/texts/electcom/05-89450_Ebook.pdf.

15. Work Programme on Electronic Commerce. Adopted by the General Council on 25 September 1998 / World Trade Organization. 3 p. URL: <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=Q:WT/L/274.pdf&Open=True>.

16. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2024 (in billion U.S. dollars). *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>.

17. Retail e-commerce market volume worldwide in 2023, by region. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/311357/sales-of-e-commerce-worldwide-by-region/>.

18. E-commerce as percentage of total retail sales worldwide from 2021 to 2027. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>.

19. Провідні глобальні платформи електронної комерції у 2024 році. *Sigsoft*. 3 квітня 2024 р. URL: <https://sigosoft.com/uk/blog/leading-global-ecommerce-platforms-in-2024/>.

20. Симоненко К. Глобальна електронна комерція: ключові цифри та тренди e-commerce 2024. *RAU. Асоціація ритейлерів України*. 08.10.2024. URL: <https://rau.ua/novyni/trendi-e-com-2024/>.

21. Шимкович В. 35 ключових показників і трендів ринку інтернет-продажів у 2024 році. *Sprava.prom : журнал для інтернет-підприємців України*. 28.05.2024. URL: <https://sprava.prom.ua/35-trendiv-2024/>.

REFERENCES

1. Clement J. Worldwide e-commerce share of retail sales 2015-2023. *Statista*, available at: <https://www.statista.com/statistics/534123/ecommerce-share-of-retail-sales-worldwide/>.

2. Orzoł M. and Szopik-Decpzyńska K. (2023), Development trends in e-commerce sector. *27th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems*, pp. 4158-4166.

3. Plotnikova, L. I. Romanenko, M. V. and Synenko, S. I. (2019), Sutnist' elektronnoi torhivli u svitovij ekonomitsi. *BiznesInform*, № 1, s. 139-143.

4. Soegoto E. Development of E-commerce technology in word. *International Conference on Informatics, Engineering, Science and Technology (INCITEST)*. 9 May 2018, Bandung, Indonesia, available at: https://www.researchgate.net/publication/327903472_Development_of_E-Commerce_Technology_in_World_of_Online_Business.

5. Stezhko N. and Shevchuk O. (2023), Tendentsii rozvytku svitovoi elektronnoi komertsii v umovakh didzhytalizatsii biznesu. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, № 5 (05), s. 20-25.

6. Hazarica B. and Mousavi R. (2022), Review of cross-border E-commerce and Directions for future research. *Journal of global information management*, vol. 30 (2), pp. 1-18.

7. Khan M. (2015), Growing Importance of E-Commerce in Global Market. *Information and Knowledge Management*, vol. 3(3), 147-151.

8. Yurchenko, M. M. and Kostova, N. I. (2020), Mizhnarodna elektronna komertsii: perspektyvy rozvytku. *Pivdenoukrains'kyj pravnychyj chasopys*, vyp. 3, s. 125-128.

9. Iankelevich D. (2019), Worldwide retail e-commerce sales: emarketer's updated estimates and forecast through 2019. *eMarketer & eTail West*, available at: https://www.emarketer.com/public_media/docs/eMarketer_eTailWest2016_Worldwide_ECommerce_Report.pdf.

10. Yatsenko, O. M. Hriazina, A. S. and Shevchyk, O. O. (2019), Elektronna komertsii iak element hlobal'noi torhovel'noi systemy. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, № 8 (218), s. 4-15.

11. Ecommerce worldwide – statistics & facts. Published by Koen van Gelder. *Statista*. Dec 10, 2024, available at: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/#topicOverview/>.

12. Digital 2024: Global Overview Report. *We Are Social*, available at: <https://wearesocial.com/uk/blog/2024/01/digital-2024/>.

13. WTO agreement on electronic commerce / EPRS | European Parliamentary Research Service, available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2024/762390/EPRS_ATA\(2024\)762390_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2024/762390/EPRS_ATA(2024)762390_EN.pdf).

14. UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce with Guide to Enactment 1996 with additional article 5 bis as adopted in 1998. New York : United Nations, 1999. 76 p., available at: https://www.uncitral.org/pdf/english/texts/electcom/05-89450_Ebook.pdf.

15. Work Programme on Electronic Commerce. Adopted by the General Council on 25 September 1998 / World Trade Organization. 3 p., available at: <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=Q:/WT/L/274.pdf&Open=True>.

16. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2024 (in billion U.S. dollars). *Statista*, available at: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>.

17. Retail e-commerce market volume worldwide in 2023, by region. *Statista*, available at: <https://www.statista.com/statistics/311357/sales-of-e-commerce-worldwide-by-region/>.

18. E-commerce as percentage of total retail sales worldwide from 2021 to 2027. *Statista*, available at: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>.

19. Providni hlobal'ni platformy elektronnoi komertsii u 2024 rotsi. *Sigsoft*. 3 kvitnia 2024 r., available at: <https://sigosoft.com/uk/blog/leading-global-ecommerce-platforms-in-2024/>.

20. Symonenko K. Hlobal'na elektronna komertsii: kluchovi tsyfry ta trendy e-commerce 2024. *RAU. Asotsiatsiia rytejleriv Ukrainy*. 08.10.2024, available at: <https://rau.ua/novyni/trendi-e-com-2024/>.

21. Shymkovych V. 35 kluchovykh pokaznykiv i trendiv rynku internet-prodazhiv u 2024 rotsi. *Sprava.prom : zhurnal dlia internet-pidpriemstiv Ukrainy*. 28.05.2024, available at: <https://sprava.prom.ua/35-trendiv-2024/>.

Стаття надійшла до редакції 25 листопада 2024 року

УДК 657.633

Цвек О. В.,

tsvekvvt@gmail.com,

здобувачка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. У статті досліджено особливості організаційно-методичних засад побудови внутрішнього контролю на торговельних підприємствах. Систему внутрішнього контролю охарактеризовано як інструмент забезпечення раціонального використання всіх видів ресурсів, законності господарських операцій, збереження майна власника, запобігання можливим ризикам, досягнення стабільності і конкурентоспроможності торговельних підприємств. Визначено сутність внутрішнього контролю, його мету і завдання у системі управління підприємством. Виокремлено функції внутрішнього контролю як складової системи менеджменту торговельних підприємств і як процесу. Вказано на світову практику застосування моделі побудови внутрішнього контролю COSO, що поєднує у собі як елементи системи внутрішнього контролю, так і елементи системи управління ризиками. Звернено увагу на потребу врахування характеру впливу особливостей бізнесу торговельних підприємств на побудову системи внутрішнього контролю. Узагальнено наукові бачення вітчизняних науковців щодо трактування змісту організації внутрішнього контролю. Організацію внутрішнього контролю на торговельних підприємствах визначено як сукупність дій, що виконує суб'єкт внутрішнього контролю щодо взаємопов'язаних його елементів, для забезпечення виконання на належному рівні всіх необхідних контрольних процедур, виходячи з поставлених завдань, з метою надання користувачам підсумкової контрольної інформації для ухвалення рішень. Розглянуто процес внутрішнього контролю як послідовність окремих стадій: підготовчої, дослідної, завершальної, моніторингової. В якості форм організації внутрішнього контролю для підприємств торгівлі запропоновано створювати окремі служби з визначенням їхніх повноважень в окремому положенні або передавати функцію внутрішнього контролю зовнішньому виконавцю (аутсорсинговій чи аудиторській компанії). Сукупність методів, що формують методику внутрішнього контролю, розділено на загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, використання яких забезпечує загальний сукупний ефект та створення якісного інформаційного забезпечення для ухвалення управлінських рішень як поточного, так і стратегічного характеру.

Ключові слова: внутрішній контроль, організація внутрішнього контролю, суб'єкти контролю, методи контролю, стадії контролю, контрольні процедури, підприємства торгівлі.

Tsvek O. V.,

tsvekvvt@gmail.com

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF BUILDING INTERNAL CONTROL AT TRADING ENTERPRISES

Abstract. The article examines the peculiarities of the organizational and methodological foundations of building of internal control at trading enterprises. The internal control system is characterized as a tool for ensuring the rational use of all types of resources, the legality of business operations, the preservation of the owner's property, the prevention of possible risks, and the achievement of stability and competitiveness of trading enterprises. The essence of internal control, its purpose and task in the enterprise management system is defined. The function of internal control as a component of the management system of trade enterprises and as a process is singled out. The global practice of applying the COSO internal control model, which combines both elements of the internal control system and elements of the risk management system, is indicated. Attention is drawn to the need to take into account the nature of the influence of the business characteristics of trading enterprises on the building of the internal control system. The scientific visions of domestic scientists regarding the interpretation of the content of the organization of internal control are summarized. The organization of internal control at trading enterprises is defined as a set of actions performed by the subject of internal control in relation to its interrelated elements, to ensure the proper execution of all necessary control procedures, based on the assigned tasks, with the aim of providing users of the final control information for decision-making. The process of internal control is considered as a sequence of separate stages: preparatory, experimental, final, monitoring. As forms of organization of internal control for trade enterprises, it is proposed to create separate services with the definition of their powers in a separate position or to transfer the function of internal control to an external executor (outsourcing or auditing company). The set of methods

forming the methodology of internal control is divided into general scientific and special research methods, the use of which provides a general cumulative effect and the creation of high-quality information support for making managerial decisions of both current and strategic nature.

Keywords: internal control, internal control organization, control subjects, control methods, control stages, control procedures, trading enterprises.

JEL Classification: M41, L80

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-20>

Постановка проблеми. Ухвалення ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку торговельних підприємств за наявних кризових явищ в економіці, спричинених дестабілізацією господарського механізму і соціальних відносин у зв'язку з військовим станом на території нашої країни, вимагає якісного інформаційного забезпечення, важливу частку якого становить контрольна складова. У цій ситуації виявлення резервів економного витрачання ресурсів, збільшення прибутку та рентабельності за умов мінімізації ризиків діяльності значною мірою буде залежати від побудови дієвої системи внутрішнього контролю, яка має відповідати сучасним вимогам та бути інтегрованою в єдину інформаційну систему управління.

Функціонування ефективної системи внутрішнього контролю є інструментом забезпечення раціонального використання всіх видів ресурсів, законності господарських операцій, збереження майна власника, запобігання можливим ризикам, досягнення стабільності і конкурентоспроможності торговельних підприємств. Тому в умовах сьогодення для суб'єктів торговельного бізнесу досить важливим є вдосконалення організаційно-методичних складових побудови системи внутрішнього контролю, що потребує дослідження його сутності та запровадження ефективного механізму функціонування.

Процес організації внутрішнього контролю на підприємствах торговельного бізнесу сьогодні має ряд невирішених проблем, які потребують розроблення документів і звітних форм, які використовують у своїй роботі працівники контрольних служб, та висувають підвищені вимоги до фахової підготовки цих працівників і управлінського персоналу, необхідної для правильного оцінювання контрольної інформації під час ухвалення рішень, виходячи з конкретної господарської ситуації.

В окремих випадках дані, які потрібні для контролю господарських процесів, подають керівництву торговельного підприємства з суттєвим запізненням, коли вплинути на такі процеси вже неможливо, що не дозволяє запобігати втратам ресурсів. У зв'язку з цим організаційно-методичні засади побудови внутрішнього контролю на підприємствах торгівлі як складової системи менеджменту вимагають постійного вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток наукових досліджень, присвячених теоретичним і практичним аспектам організації та методики внутрішнього контролю, зробили такі українські й зарубіжні науковці, як Е. А. Аренс,

Т. А. Бутинець, Н. Г. Виговська, Р. М. Воронко, Т. О. Герасименко, Л. В. Гуцаленко, О. Г. Дроздова, Н. І. Дорош, І. К. Дрозд, Л. В. Каленчук, Т. О. Каменська, П. О. Куцик, Дж. К. Лоббек, В. Ф. Максимова, Р. А. Марценюк, Л. Г. Медвідь, Л. В. Нападовська, В. П. Пантелеєв, К. І. Редченко, Дж. К. Робертсон, В. С. Рудницький, В. О. Шевчук та ін. У наукових роботах цих вчених досліджені питання сутності, організації та методики внутрішнього контролю, його місця в системі менеджменту підприємств, які мають теоретико-прикладне значення. Проте недостатньо вирішеними на сьогодні залишаються проблеми організаційно-методичних засад побудови внутрішнього контролю підприємств торгівлі для оцінювання їх конкурентних переваг і стратегії розвитку в сучасному мінливому ринковому середовищі, що й зумовило актуальність дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття концептуальних теоретичних засад функціонування внутрішнього контролю та його ролі в підвищенні ефективності управління діяльністю торговельних підприємств, а також надання практичних рекомендацій із удосконалення організаційно-методичного інструментарію забезпечення діяльності служб внутрішнього контролю з метою створення якісного контрольного інформаційного забезпечення менеджменту, необхідного для ухвалення ним рішень щодо раціонального використання ресурсів та забезпечення стійкого фінансового стану суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внутрішній контроль, будучи однією з функцій результативного управління торговельним підприємством, залежить перш за все від якісного інформаційного обліково-аналітичного забезпечення, яке має відповідати сучасним реаліям швидкої глобалізації бізнесу. Внутрішній контроль втілює політику та процедури, які використовують власники і керівництво торговельного підприємства в особі уповноважених на це суб'єктів контролю для забезпечення ефективного ведення бізнесу і досягнення стратегічних цілей на основі дотримання принципів політики управління. Система внутрішнього контролю сприяє збереженню майна і капіталу, виявленню помилок та запобігання випадкам шахрайства, забезпеченню достовірності й оперативності облікової інформації, своєчасній підготовці точних і релевантних даних для всіх зацікавлених користувачів.

Якщо розглядати мету внутрішнього контролю у системі управління підприємства, то можна

констатувати, що науковці по-різному характеризують дане питання. Зокрема, В. О. Шевчук метою контролю вважає зростання секторів та галузей національного господарства, а в якості інструментів для цього пропонує спостереження за досягненням цільових орієнтирів і перевірку дотримання обмежувальних параметрів [14, с. 60].

В. Ф. Максимова акцентує увагу на тому, що контроль допомагає реально оцінити стан об'єкта управління, виявляти глибинні протиріччя, які потребують невідкладного вирішення, вибирати оптимальну, єдино правильну за даних умов стратегію розвитку [11, с. 25]. Реалістичним є твердження, що метою внутрішнього контролю є забезпечення своєчасного виявлення та аналізу ризиків, достовірності показників фінансової та управлінської звітності, збереження активів, дотримання законодавства і внутрішньої політики та процедур, виконання бізнес-планів, ефективного використання ресурсів [9, с. 43].

Ми поділяємо думку Р. М. Воронка, який під внутрішнім контролем розуміє систему спостереження і перевірки законності й економічної доцільності здійснення господарських операцій, збереження та раціонального використання всіх видів ресурсів, виконання працівниками своїх функціональних обов'язків з метою своєчасного виявлення недоліків і застосування заходів щодо їхнього усунення шляхом управлінського впливу на керований об'єкт, запобігання кризовим явищам і забезпечення ефективного ведення бізнесу [4, с. 377].

Внутрішній контроль у системі управління виконує певні функції. З цього питання слушною є позиція Р. М. Воронка, який до основних функцій контролю відносить інформаційну, профілактичну, коригувальну, мобілізуючу і виховну. Він наголошує на тому, що в умовах зростання кризових явищ, які мають місце у сучасному розвитку економіки й можуть продовжуватися місяцями чи навіть роками, превентивна функція контролю є дієвим засобом виявлення та подолання кризових періодів протягом усього її життєвого циклу [6, с. 109-110].

У зв'язку з цим, розглядаючи внутрішній контроль як складову, функцію системи менеджменту торговельних підприємств, на нашу думку, потрібно виділити інформаційну, профілактичну і превентивну його функції. Характеризуючи внутрішній контроль як процес, необхідно виокремити його захисну та коригувальну функції. Зазначимо, що превентивний внутрішній контроль полягає у систематичному та безперервному спостереженні за діяльністю торговельних підприємств з метою систематичного відстежування сигналів про можливі зони ризику.

Визначення внутрішнього контролю COSO, дане Комітетом організацій-спонсорів Комісії Тредуея, пов'язує його з розвитком організації, реалізацією її стратегічних цілей, зростанням ефективності діяльності. Принципи COSO характеризують внутрішній контроль як комплексну систему, спрямовану на оптимізацію бізнес-процесів, оцінювання ризиків, інформаційний обмін і моніторинг, управління організаційною структурою, формування корпоративної культури [15].

Модель побудови внутрішнього контролю COSO поєднує у собі як елементи системи внутрішнього контролю, так і елементи системи управління ризиками організації. Визначальний підхід до управління ризиками в моделі COSO ERM полягає у досягненні чотирьох основних цілей організації:

1) стратегічних (strategic) – цілей найвишого рівня, співвіднесених із місією організації;

2) операційних (operations) – забезпечення ефективного й результативного використання ресурсів;

3) у сфері підготовки звітності (reporting) – забезпечення достовірності звітності;

4) у сфері дотримання законодавства (compliance) – додержання законодавчих і нормативних документів, які регулюють діяльність організації.

З урахуванням цього ризику, які супроводжують діяльність торговельних підприємств, необхідно пов'язувати з: досягненням стратегічних орієнтирів забезпечення сталого розвитку підприємств; порушенням чинного законодавства, яке регулює порядок провадження і контролю діяльності підприємств торгівлі; нераціональним використанням наявних ресурсів; відсутністю достовірних даних щодо стану активів, джерела їхнього формування, доходів, витрат і результатів діяльності.

Тому важливою на сьогодні є потреба побудови організаційно-методичної моделі внутрішнього контролю, яка є невід'ємною складовою управління та елементом покращення ефективності діяльності підприємств торгівлі. Вона має включати організацію елементів внутрішнього контролю та систематичне здійснення контрольних процедур щодо повноти відображення витрат і доходів, раціонального використання ресурсів, ефективності операцій та бізнес-процесів, які пов'язані з реалізацією товарів, з метою отримання доходів на умовах економічності та результативності.

У процесі формування дієвої системи внутрішнього контролю потрібно врахувати характер впливу особливостей бізнесу торговельних підприємств на побудову цієї системи та використання новітніх інформаційних технологій для відображення бізнес-процесів і здійснення контрольних процедур. Своєчасний внутрішній контроль сприяє виявленню резервів збільшення прибутку, зменшення собівартості та оптимізації цінової політики, а отже, підвищенню конкурентних переваг торговельного підприємства.

Такі науковці, як П. О. Куцик, Т. О. Герасименко, Л. Г. Медвідь, під організаційно-методичним забезпеченням внутрішнього контролю розуміють сукупність способів та прийомів, правил, документів, інструкцій і положень, які забезпечують створення системи внутрішнього контролю та успішне її функціонування [10, с. 9]. При цьому вони відзначають окремі проблемні питання, які пов'язані з відсутністю зазвичай комплексного доступу до зразків якісних організаційних документів у підприємств та чіткої регламентації на законодавчому рівні діяльності внутрішнього контролю, за винятком окремих актів, які стосуються розпорядників бюджетних коштів. Також розроблення внутрішнього організаційно-методичного забезпечення є достатньо трудомістким процесом, що вимагає високого рівня знань у сфері обліку, контролю, аналізу, юриспруденції.

Створення системи внутрішнього контролю пов'язане з вирішенням питань, які стосуються його раціональної організації, що матиме безпосередній вплив на процес його подальшого функціонування.

На думку Л. В. Нападівської, організація контролю характеризується послідовністю контрольних дій, що виконують відповідальні особи, з врахуванням поділу контролю на попередній, поточний і наступний [12, с. 130]. Проте дане трактування не конкретизує, що конкретно є предметом організації.

О. Г. Дроздова під організацією контролю розуміє сукупність процедур, які дозволяють на достатньому рівні провести всі необхідні контрольні заходи, а також визначити їхній вплив на процес ухвалення управлінських рішень [7, с. 123].

У свою чергу, П. О. Куцик, Т. О. Герасименко та Л. Г. Медвідь організацію внутрішнього контролю розглядають із позиції організації його як процесу і як служби, розуміючи під цим діяльність уповноважених осіб підприємства з упорядкування, налагодження, підтримки та розвитку системи внутрішнього контролю з метою створення належних умов для формування необхідної користувачам контрольно-аналітичної інформації. Організація внутрішнього контролю має відповідати стратегічним і тактичним цілям розвитку бізнесу, гнучко реагуючи на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, та забезпечувати функціональну взаємодію з управлінням через інтегровану облікову систему та дієвий контроль за центрами відповідальності і бізнес-процесами [10, с. 9]. В якості елементів організації внутрішнього контролю тоді виділяють: інформаційні потреби користувачів, службу внутрішнього контролю, працю внутрішніх контролерів, процес внутрішнього контролю, вдосконалення та розвиток системи внутрішнього контролю.

Правильна організація внутрішнього контролю дає змогу вирішити поставлені завдання, а також сприяє розв'язанню іншого ряду завдань, серед яких: сприяння досягненню цілей суб'єкта господарювання; попередження зривів у роботі; виявлення невикористаних резервів та нераціональних господарських операцій; попередження протизаконних дій та втрат; прийняття коригуючих заходів; виявлення реального й фактичного стану діяльності підприємства, результатів управлінських взаємодій; визначення відповідності господарського процесу управлінським рішенням; виявлення ступеня реалізації управлінських рішень [3, с. 12].

З урахуванням вищенаведеного під організацією внутрішнього контролю на торговельних підприємствах ми розуміємо сукупність дій, які виконує суб'єкт внутрішнього контролю щодо взаємопов'язаних його елементів, для забезпечення виконання на належному рівні всіх необхідних контрольних процедур, виходячи з поставлених завдань, з метою надання користувачам підсумкової контрольної інформації для ухвалення рішень. Правильна організація повинна забезпечити ефективне функціонування системи внутрішнього контролю та виконання покладених на неї завдань, із

урахуванням стратегічних і тактичних цілей розвитку торговельних підприємств.

Під час організації системи внутрішнього контролю науковці рекомендують дотримуватися певних критеріїв, якими є: надійність; відповідність розмірам та ступеню складності підприємства; регламентація внутрішнього контролю та її залежність від розроблених керівництвом нормативних актів; відповідальність суб'єктів внутрішнього контролю за інформаційну безпеку і захист інформації [2, с. 192].

Чинне законодавство України, зокрема ст. 8 Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [13], передбачає, що підприємство має самостійно розробляти систему та обирати форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності й контролю господарських операцій, визначати права працівників на підписання бухгалтерських документів. Тобто, маючи законодавчо визначену загальну відповідальність щодо організації внутрішнього контролю за керівництвом підприємства, загальні контрольні функції покладають на головного бухгалтера та його службу і керівників інших функціональних підрозділів та служб.

Окремі науковці вважають, що, незважаючи на все розмаїття наявних організаційних форм служб внутрішнього контролю, багато українських господарюючих економічних суб'єктів, перебуваючи на стадії лише становлення власної системи внутрішнього контролю, не завжди чітко уявляють, які служби мають бути ними створені та в якій кількості [1, с. 136]. При цьому вибір форми побудови внутрішнього контролю вони пов'язують із: складнощами організаційної структури економічного суб'єкта; правовою формою; видами і масштабами діяльності; доцільністю охоплення внутрішнім контролем окремих сегментів діяльності суб'єкта господарювання; відношенням безпосередньо системи управління до контролю загалом та внутрішнього контролю зокрема; цільовими пріоритетами користувачів результатів контролю (акціонерів, менеджерів, інвесторів та ін.).

Л. В. Каленчук вважає, що внутрішній контроль на підприємстві може функціонувати у різних формах, зокрема:

- спеціально створюють службу внутрішнього контролю (внутрішньогосподарського контролю);
- функції внутрішнього контролю покладають на головного бухгалтера;
- внутрішній контроль здійснює аудиторська фірма;
- функції внутрішнього контролю передають консалтинговій фірмі на договірних умовах [8].

Інша група науковців стверджує, що в організаційному контексті потрібно розрізняти інсорсинг – створення власної служби внутрішнього контролю, аутсорсинг, який передбачає повну або часткову передачу функцій внутрішнього контролю аудиторським фірмам або зовнішнім консультантам, та косорсинг, який передбачає створення власної служби внутрішнього контролю і залучення в необхідних випадках зовнішніх консультантів [10, с. 10].

На нашу думку, для великих і середніх торговельних підприємств, які володіють достатніми фінансовими ресурсами, найкращою формою організації внутрішнього контролю є створення окремої служби з визначенням її повноважень в окремому положенні. Співробітники такої служби, працюючи на підприємстві, добре ознайомлені з особливостями його діяльності, організаційною й управлінською структурою та об'єктами контролю. Разом з тим, вони повинні володіти достатніми фаховими знаннями з питань, які мають бути охоплені внутрішнім контролем, розуміти і правильно застосовувати техніку і методику проведення перевірок, добре знати законодавчі й нормативні документи, вміти узагальнювати результати контролю та виявляти резерви підвищення ефективності ведення торговельного бізнесу, розробляти заходи з попередження й усунення недоліків і зловживань.

Для менших підприємств доцільним є покладення функцій внутрішнього контролю на головного бухгалтера і його службу й керівників інших структурних підрозділів або передання їх зовнішньому виконавцю (аутсорсинговій або аудиторській компанії) на умовах часткового аутсорсингу. Кожен із цих варіантів має як переваги, так і недоліки і залежить від фінансових можливостей підприємств торгівлі.

Разом з тим, виділяючи окремо внутрішню службу контролю, для торговельних підприємств доцільно обов'язково співставляти понесені витрати на утримання відокремленого підрозділу з контрольними процедурами, що здійснюють її працівники, й управлінськими рішеннями, які ухвалюють внаслідок їхніх дій [7, с. 124].

Внутрішній контроль варто організувати з урахуванням організаційної побудови торговельних підприємств, бізнес-процесів, які на них відбуваються, та створених центрів відповідальності. Це дозволить менеджерам контролювати ризики, що виникають під час здійснення господарських операцій, та діяльність центрів відповідальності. На підприємствах торгівлі потрібно створювати служби внутрішнього контролю, які мають проводити контрольні процедури, спрямовані на виявлення факторів бізнес-ризиків і небезпек для цих підприємств на ранніх стадіях і своєчасно інформувати про них менеджмент різних рівнів.

Вагоме місце у раціональній організації й ефективному провадженні внутрішнього контролю посідає визначення послідовних стадій його процесу. Цікавою у цьому плані є позиція Р. М. Воронка та Р. А. Марценюка, що пропонують внутрішній контроль розглядати як послідовний процес із виділенням у ньому окремих стадій (початкової, дослідної і завершальної). Процес організації та здійснення внутрішнього контролю й використання його результатів вони характеризують як процедурний аспект контролю, котрий має забезпечити якісний зміст тих процедур, що його супроводжують [5].

На основі дослідження теоретичних напрацювань науковців та аналізу практичного досвіду функціонування внутрішнього контролю на

підприємствах торговельного бізнесу вважаємо за доцільне виділити у процесі внутрішнього контролю додатково моніторингову стадію, яка покликана забезпечити, по-перше, спостереження за ліквідацією недоліків та порушень у веденні бізнесу торговельними підприємствами, по-друге, моніторинг виконання рішень керівництва за підсумками контролю і розроблених рекомендацій та превентивних заходів. Безпосередньо процес організації і здійснення внутрішнього контролю й використання його результатів характеризує його технологію і має гарантувати якісне наповнення тих процедур, які її забезпечують (рис. 1). Практичне використання такого підходу до побудови системи внутрішнього контролю на підприємствах торгівлі сприятиме процесам планування та здійснення діяльності, забезпечить створення дієвого механізму здійснення контрольних заходів суб'єктами контролю різних організаційних форм, встановлення причин виявлених відхилень та порушень.

Функціонування внутрішнього контролю на торговельному підприємстві у різних його формах має бути ініційовано власниками та вищим керівництвом.

На підготовчій стадії, виходячи з сформульованої мети і завдань, встановлюють об'єкти внутрішнього контролю. Підготовка до проведення контролю відбувається з обранням необхідної методики, котра б забезпечила одержання найкращих його результатів. Обрану методику застосовують до конкретних об'єктів контролю з метою одержання проміжних результатів та їхнього професійного оцінювання. Також на цій стадії відбувається дослідження планових даних, звітних показників, результатів внутрішнього контролю за попередні періоди, матеріалів зовнішніх перевірок, а ще іншої інформації, яка характеризує господарську діяльність і фінансовий стан торговельного підприємства. Тобто для проведення такого оцінювання важливо підготувати якісне інформаційне забезпечення, включаючи законодавчі і нормативні документи, які регулюють діяльність суб'єктів торговельного бізнесу.

Ще одним важливим етапом початкової стадії внутрішнього контролю є складання плану і програми контролю. План внутрішнього контролю торговельних підприємств складають в основному на рік. У ньому визначають об'єкти внутрішнього контролю, необхідні затрати часу на їхню перевірку, порядок та періодичність подання звітів за підсумками контролю та отримувачів цієї інформації. План підписує керівник служби внутрішнього контролю та затверджує власник або вище керівництво торговельних підприємств. Відповідно до загального плану складають програму внутрішнього контролю конкретних об'єктів, у якій вказують назву цих об'єктів, контрольні процедури, терміни перевірки, виконавців, шифри робочих документів, терміни подання звітності.

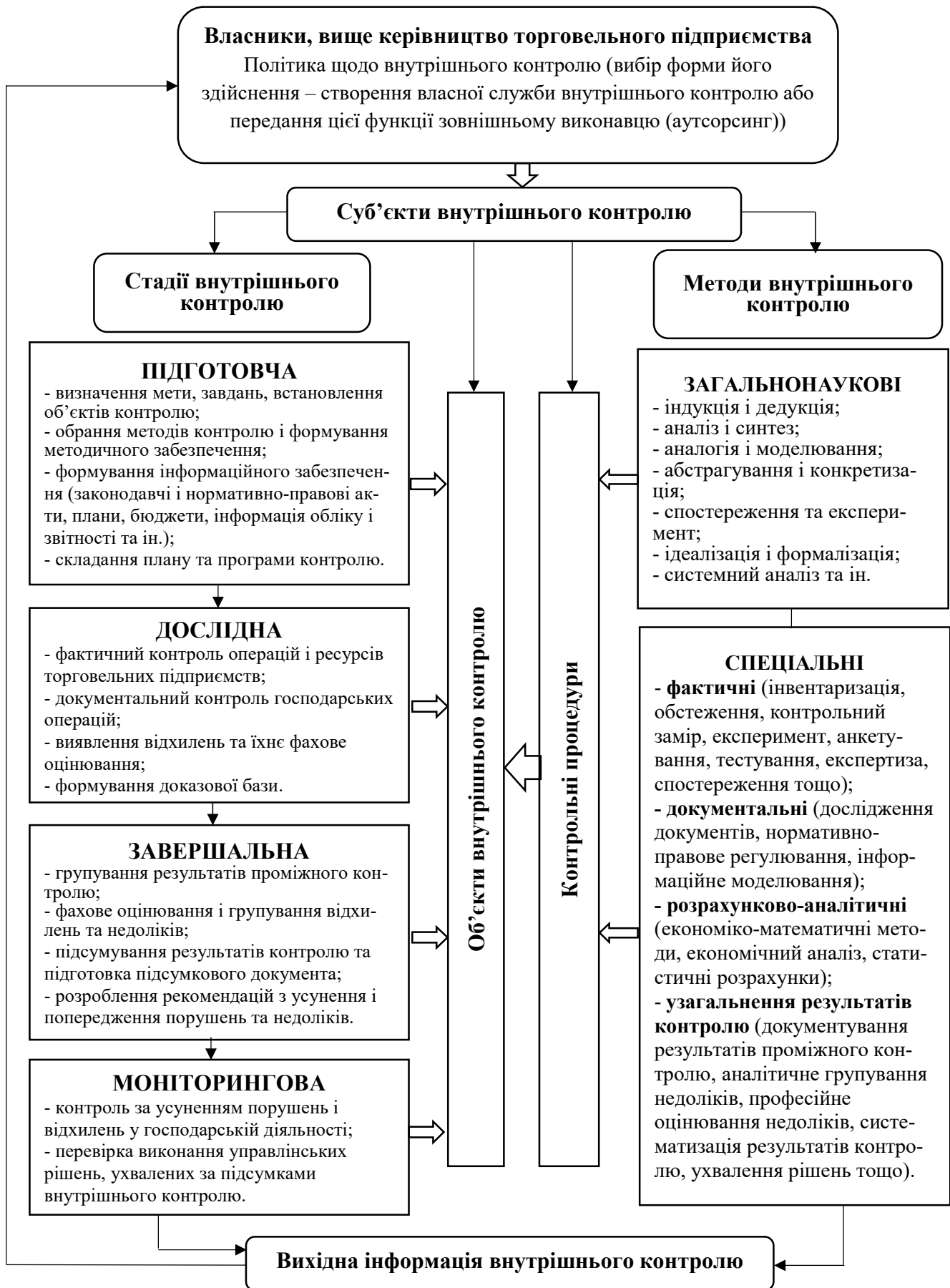


Рис. 1. Організаційно-методичні засади побудови внутрішнього контролю на підприємствах торгівлі
 (складено автором)

Дослідна стадія є найважливішою під час проведення внутрішнього контролю. Використання необхідних методів фактичного й документального контролю на цій стадії дозволяє одержати інформацію щодо відповідності здійснених господарських операцій нормам чинного законодавства та іншим встановленим критеріям і на основі наявних даних та власних фахових компетентностей працівників служби внутрішнього контролю оцінити також виявлені відхилення та інші, раніше невідомі ознаки об'єктів перевірки. Зібрані докази мають бути достатніми для формулювання обґрунтованих висновків у підсумковому документі контролю.

Завершальна стадія передбачає виведення результатів внутрішнього контролю та надання їх користувачам. Для цього потрібно згрупувати результати проміжного контролю (розрахунки, відомості, аналітичні таблиці), провести професійне оцінювання та групування недоліків і відхилень із встановленням їхніх причин, узагальнити результати контролю і підготувати підсумковий документ, розробити заходи з усунення й попередження порушень і недоліків.

Також досить важливою є моніторингова стадія, яка передбачає перевірку виконання управлінських рішень, ухвалених за підсумками внутрішнього контролю на основі розроблених рекомендацій та превентивних заходів і проводиться на підставі даних про усунення виявлених відхилень, недоліків і порушень. Впровадження запропонованого алгоритму здійснення внутрішнього контролю на підприємствах торгівлі сприятиме формуванню якісного контрольного інформаційного забезпечення процесу ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на сталий розвиток бізнесу.

Технологія здійснення внутрішнього контролю на торговельних підприємствах передбачає використання відповідного методичного інструментарію, здатного забезпечити бажаний результат. Сукупність методів, які використовують у процесі внутрішнього контролю, формують його методіку.

Застосування тих чи інших методів внутрішнього контролю залежить від його мети, завдань та особливостей підконтрольних об'єктів підприємств торговельного бізнесу. У зв'язку з цим набір методичного інструментарію постійно змінюється. З цього приводу Р. М. Воронко зауважує, що в процесі зміни цілей та завдань необхідно динамічно змінювати одні методи та прийоми на інші або адаптувати порядок застосування відповідних контрольних процедур [6, с. 215].

Усю сукупність методів внутрішнього контролю поділяють на загальнонаукові і спеціальні методи дослідження. До загальнонаукових методів дослідження відносять індукцію та дедукцію, аналіз і синтез, аналогію й моделювання, абстрагування і конкретизацію, ідеалізацію й формалізацію, системний аналіз, спостереження й експеримент, гіпотезу, групування тощо. Як спеціальні методи дослідження у внутрішньому контролі використовують фактичні (органолептичні), документальні, розрахунково-аналітичні, узагальнення результатів контролю. З урахуванням широкого спектра завдань, які вирішує внутрішній контроль, він також активно

використовує методичні прийоми, запозичені від суміжних галузей знань, зокрема статистичні, аналітичні, економіко-математичні, моделювання, прогнозування тощо.

Загальний діалектичний підхід, який покладений в основу вивчення господарських операцій торговельних підприємств, пов'язаний із обов'язковим використанням суб'єктами внутрішнього контролю спеціальних методичних прийомів на всіх стадіях його провадження, що забезпечує загальний сукупний ефект і формування якісного інформаційного забезпечення для ухвалення управлінських рішень як поточного, так і стратегічного характеру.

Рішення, ухвалені менеджментом торговельних підприємств, доводять до безпосередніх виконавців. Усі господарські операції, які відбуваються під час виконання таких рішень, фіксує облікова система та передає зібрану й узагальнену належним чином інформацію у формі відповідних внутрішніх документів і звітів безпосереднім користувачам. Але знову ж таки ця інформація проходить перевірку системою внутрішнього контролю для встановлення її достовірності, під час якої можуть бути виявлені відхилення, помилки і зловживання та запропоновані шляхи їх усунення й профілактики у майбутньому.

Отже, результатом функціонування системи внутрішнього контролю торговельного підприємства є вчасне надання достатньої й достовірної контрольної інформації про стан об'єктів контролю. При цьому важлива оперативність подання й використання таких даних, що дозволяє своєчасно реагувати на можливі ризики у процесі діяльності і пов'язані з ними відхилення чи порушення.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, можна зробити висновки, що раціональна організація внутрішнього контролю як складової системи управління підприємств торгівлі забезпечує постійне спостереження за протіканням бізнес-процесів, пов'язаних із реалізацією товарів і задоволенням попиту покупців, виявлення й використання внутрішніх резервів оптимізації витрат і покращення фінансових результатів в умовах високої конкуренції, а також запобігання негативним відхиленням та зловживанням. Функціонування системи внутрішнього контролю спрямоване на збереження майна власників та є дієвим засобом оцінювання поточної та майбутньої діяльності торговельних підприємств.

Актуальними напрямками подальших досліджень є застосування сучасного методичного інструментарію в процесі внутрішнього контролю, визначення порядку створення і змістовного наповнення форм внутрішньої звітності для потреб внутрішнього контролю та визначення напрямів використання контрольної інформації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бреус С. В., Рижкова М. І. Система внутрішнього контролю на підприємстві в межах управління прибутком підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5 (10). С. 134-138.

2. Будник Л., Саченко С. Внутрішній контроль як засіб підвищення економічної безпеки бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 4 (33). С. 191-194.

3. Бутинець Т. А. Ефективність господарського контролю: проблеми визначення. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2011. № 2 (56). С. 9-16.

4. Воронко Р. М. Внутрішній контроль як невід'ємна складова системи управління підприємств та організацій споживчої кооперації. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Ужгород : Видавництво УжНУ "Говерла", 2015. Вип. 1 (45). Т. 2. С. 376-381.

5. Воронко Р. М., Марценюк Р. А. Сутність внутрішнього контролю та питання його організації на підприємствах з прокату майна. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4251/4176>.

6. Воронко Р. М. Контроль у системі споживчої кооперації України: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2016. 448 с.

7. Дроздова О. Г. Особливості організації внутрішнього контролю руху товарів. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія Економічні науки*. 2015. № 1 (78). С. 134-138.

8. Каленчук Л. В. Організація системи внутрішнього контролю логістичних витрат як елемент стратегії виходу промислових підприємств на ринки ЄС. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6175>.

9. Каменська Т. О. Внутрішній аудит. Сучасний погляд : монографія. К. : ДП "Інформ-аналіт. агентство", 2010. 499 с.

10. Куцик П. О., Герасименко Т. О., Медвідь Л. Г. Організація внутрішнього контролю в системі управління логістичними витратами торговельно-економічного університету. *Економічні науки*. Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2024. № 78. С. 7-15.

11. Максимова В. Ф. Ефект удосконалення обліку та контролю для позитивної динаміки розвитку і економічної стабільності підприємства. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2012. № 9. С. 23-27.

12. Нападівська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 224 с.

13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

14. Шевчук В. О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (проблеми теорії, організації, методології) : монографія. Київ : Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1998. 371 с.

15. Enterprise Risk Management – Integrated Framework / Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). N.Y., 2004. URL: <http://www.coso.org>.

REFERENCES

1. Breus, S. V. and Ryzhkova, M. I. (2018), Systema vnutrishn'oho kontroliu na pidpriemstvi v mezhakh upravlinnia prybutkom pidpriemstva. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vyp. 5 (10), s. 134-138.

2. Budnyk L. and Sachenko S. (2011), Vnutrishnij kontrol' iak zasib pidvyschennia ekonomichnoi bezpeky biznesu. *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, No. 4 (33), s. 191-194.

3. Butynets', T. A. (2011), Efektyvnist' hospodars'koho kontroliu: problemy vyznachennia. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, No. 2 (56), s. 9-16.

4. Voronko, R. M. (2015), Vnutrishnij kontrol' iak nevid'iemna skladova systemy upravlinnia pidpriemstv ta orhanizatsij spozhyvchoi kooperatsii. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu*. Vydavnytstvo UzhNU "Hoverla", Uzhhorod, Vyp. 1 (45). Т. 2, s. 376-381.

5. Voronko, R. M. and Martseniuk, R. A. (2024), Sutnist' vnutrishn'oho kontroliu ta pytannia joho orhanizatsii na pidpriemstvakh z prokatu majna. *Ekonomika ta suspil'stvo*, No. 64, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4251/4176>.

6. Voronko, R. M. (2016), Kontrol' u systemi spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku : monohrafiia. Vydavnytstvo LTEU, L'viv, 448 s.

7. Drozdova, O. H. (2015), Osoblyvosti orhanizatsii vnutrishn'oho kontroliu rukhu tovariv. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. Serii Ekonomichni nauky.*, No. 1 (78), s. 134-138.

8. Kalenchuk, L. V. (2018), Orhanizatsiia systemy vnutrishn'oho kontroliu lohistrychnykh vytrat iak element stratehii vykhodu promyslovykh pidpriemstv na rynky YeS. *Efektivna ekonomika*, No. 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6175>.

9. Kamens'ka, T. O. (2010), Vnutrishnij audyt. Suchasnyj pohliad : monohrafiia. DP "Inform-analit. ahentstvo", K., 499 s.

10. Kutsyk, P. O. Herasymenko, T. O. and Medvid', L. H. (2024), Orhanizatsiia vnutrishn'oho kontroliu v systemi upravlinnia lohistrychnymy vytratamy torhovel'nykh pidpriemstv. *Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*. *Ekonomichni nauky*. Vyd-vo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, No. 78, s. 7-15.

11. Maksimova, V. F. (2012), Efekt udoskonalennia obliku ta kontroliu dlia pozytyvnoi dynamiky rozvytku i ekonomichnoi stabil'nosti pidpriemstva. *Bukhhalters'kyj oblik i audyt*, No. 9, s. 23-27.

12. Napadovs'ka, L. V. (2000), Vnutrishn'-ohospodars'kyj kontrol' v rynkovij ekonomitsi : monohrafiia. Nauka i osvita, Dnipropetrovs'k, 224 s.

13. Pro bukhhalters'kyj oblik ta finansovu zvitnist' v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. № 996-XIV. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

14. Shevchuk, V. O. (1998), Kontrol' hospodars'kykh system v suspil'stvi z perekhidnoiu ekonomikoiu (problemy teorii, orhanizatsii, metodolohii) : monohrafiia. Kyiv. derzh. torh.-ekon. un-t, Kyiv, 371 s.

15. Enterprise Risk Management – Integrated Framework / Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). N.Y., 2004, available at: <http://www.coso.org>.

Стаття надійшла до редакції 11 листопада 2024 року

УДК 338.45

Кобік В. А.,

deuvonto@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-7086-5796,

Researcher ID: LTD-3223-2024,

здобувач, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава

ПІДПРИЄМНИЦЬКА ЕКОСИСТЕМА: ПОНЯТТЯ, ГЕНЕЗИС ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ

Анотація. *Виснажена багаторічною війною національна економіка потребує інноваційних підходів до її довгострокового розвитку. На нашу думку, важливим інструментом підтримки України під час повномасштабного вторгнення, а особливо у повоєнний період є створення умов для функціонування підприємницьких екосистем. Метою статті є дослідження генезису підприємницької екосистеми та її ролі у сучасному невизначеному середовищі національної економіки. Для досягнення поставленої мети були застосовані методи порівняння, аналогії, історичний, аналізу та синтезу, табличний. У статті здійснено критичний аналіз термінів “екосистема” та “підприємницька екосистема”. Проаналізовано витоки формування такого економічного явища, як підприємницька екосистема, та його значення у сучасному бізнес-середовищі. Сформоване авторське бачення даного терміна та основних його складових, що забезпечує її ефективне функціонування. Практична значимість дослідження полягає у покращенні розуміння взаємозв'язку та взаємозалежності всіх складових підприємницької екосистеми та її впливу для повоєнної відбудови національної економіки України. По-перше, підприємницькі екосистеми сприяють економічному зростанню, створюючи нові робочі місця та стимулюючи інновації. Це надзвичайно важливо в умовах воєнного часу, коли економіка зазнає значних втрат, а рівень безробіття постійно зростає. По-друге, підприємницькі екосистеми можуть допомогти залучити як зовнішні, так і внутрішні інвестиції, що надзвичайно важливо для післявоєнного економічного відновлення. Слід зазначити, що інвестори прагнуть до стабільних та перспективних ринків, тому наявність розвинутих підприємницьких екосистем буде для них вагомим аргументом. По-третє, підприємницькі екосистеми сприяють розвитку малого та середнього бізнесу, який є основою національної економіки, оскільки цей бізнес є гнучким та здатним швидко адаптуватися до невизначеного зовнішнього середовища, що є ключовим чинником у періоди нестабільності. Нарешті, підприємницькі екосистеми можуть сприяти соціальній стабільності, оскільки вони створюють можливості для самозайнятості та розвитку місцевих громад, що може допомогти зменшити соціальну напругу та сприяти відновленню суспільства після війни. В умовах післявоєнного відновлення, коли багато підприємств зазнали руйнувань, створення нових бізнесів та підтримка існуючих є критично важливими. Усе вищесказане підкреслює вирішальну роль і місце ефективних підприємницьких екосистем у післявоєнному відновленні національної економіки України.*

Ключові слова: екосистема, підприємницька екосистема, складові підприємницької екосистеми, національна економіка України.

Kobik V. A.,

deuvonto@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-7086-5796,

Researcher ID: LTD-3223-2024,

Postgraduate, Poltava University of Economics and Trade, Poltava

ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM: CONCEPT, GENESIS, AND COMPONENTS

Abstract. *The national economy, exhausted by years of war, needs innovative approaches to its long-term development. In our opinion, an important tool for supporting Ukraine during a full-scale invasion, and especially in the post-war period, is the creation of conditions for the functioning of entrepreneurial ecosystems. The aim of the article is to study the genesis of the entrepreneurial ecosystem and its role in the current uncertain environment of the national economy. To achieve this goal, methods of comparison, analogy, historical analysis, synthesis, and tabular method were applied, each of which helped to achieve the set goal. The article provides a critical analysis of the terms “ecosystem” and “entrepreneurial ecosystem.” The origins of the formation of such an economic phenomenon as the entrepreneurial ecosystem and its significance in the modern business environment are analyzed. The author’s vision of this term and its main components, which ensure its effective functioning, is formed. The practical significance of the study lies in improving the understanding of the interconnection and interdependence of all components of the entrepreneurial ecosystem and its impact on the post-war reconstruction of Ukraine’s national economy. Entrepreneurial ecosystems*

contribute to economic growth by creating new jobs and stimulating innovation. This is extremely important in wartime conditions when the economy suffers significant losses and the unemployment rate constantly rises. Secondly, entrepreneurial ecosystems can help attract both external and internal investments, which is critically important for post-war economic recovery. It should be noted that investors seek stable and promising markets, so the presence of developed entrepreneurial ecosystems will be a significant argument for them. Thirdly, entrepreneurial ecosystems promote the development of small and medium-sized businesses, which are the foundation of the national economy, as these businesses are flexible and able to quickly adapt to an uncertain external environment, which is key during periods of instability. Finally, entrepreneurial ecosystems can contribute to social stability, as they create opportunities for self-employment and the development of local communities, which can help reduce social tension and promote societal recovery after the war. In the post-war recovery conditions, when many enterprises have been destroyed, creating new businesses and supporting existing ones is critically important. All of the above highlights the crucial role and place of effective entrepreneurial ecosystems in the post-war recovery of Ukraine's national economy.

Keywords: ecosystem, entrepreneurial ecosystem, components of the entrepreneurial ecosystem, national economy of Ukraine.

JEL Classification: L26, O33, P3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-21>

Постановка проблеми. З 2022 року соціально-економічна система України перебуває у стані виживання та постійного пошуку шляхів повоєнного відновлення в умовах невизначеності зовнішніх обставин. Виснажена багаторічною війною національна економіка потребує інноваційних підходів до її довгострокового розвитку. На нашу думку, важливим інструментом підтримки України під час повномасштабного вторгнення, а особливо у повоєнний період є створення умов для функціонування підприємницьких екосистем. По-перше, такі екосистеми сприяють економічному зростанню, створюючи нові робочі місця та стимулюючи інновації. Це вкрай важливо в умовах війни, коли економіка зазнає значних втрат, а рівень безробіття постійно збільшується. По-друге, підприємницькі екосистеми здатні допомогти залучити інвестиції, як зовнішні, так і внутрішні, що є критично важливим для відновлення економіки після повномасштабного вторгнення. Слід відзначити: якщо інвестори шукають стабільні та перспективні ринки, то наявність розвинутих підприємницьких екосистем стане вагомим аргументом для них. По-третє, підприємницькі екосистеми сприяють розвитку середнього та малого бізнесу, який є основою національної економіки, оскільки саме цей бізнес є гнучким та здатним швидко адаптуватися до невизначеного зовнішнього середовища, що є ключовим у період нестабільності. Нарешті, підприємницькі екосистеми здатні сприяти соціальній стабільності, оскільки вони створюють перспективи для самозайнятості та розвитку місцевих громад, що допоможе зменшити соціальну напругу та сприятиме відновленню суспільства після війни. Все вищезазначене підкреслює визначальну роль і місце ефективних підприємницьких екосистем у повоєнному відновленні національної економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція підприємницької екосистеми виникла не відразу та розвивалася еволюційним шляхом у

результаті таких теорій: інноваційних систем [1], кластеризації [2], національних інноваційних систем [3-7], соціальних мереж [8] та агломерації [9]. Концепція підприємницької екосистеми почала формуватися у 1990-х роках, коли Дж. Мур у статті "Хижаки та здобич: нова екологія конкуренції" порівняв компанії з групами організмів, що взаємодіють між собою та своїм середовищем, адаптуючись та розвиваючись для виживання. До найбільш відомих розвідок, на яких ґрунтувалося наше дослідження, слід віднести: N. Hariharan Joshi, H. Khan, I. Rab [11], Spigel B. [12], D. Cukier, F. Kon, T. Lyons [13], D. Isenberg [14], B. Feld [15] та інші. Незважаючи на значний доробок зарубіжних та вітчизняних науковців, все ж залишається багато невивчених спектрів у сфері формування та розвитку підприємницьких екосистем та їх впливу на національну економіку. Тому вважаємо наше дослідження актуальним та своєчасним.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності, генезису та складових елементів підприємницьких екосистем та її впливу на розвиток національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття "екосистема" не є новим і запозичене з біології. У цій сфері під екосистемою розуміють відносно стійку систему живих і неживих елементів природи, які постійно перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності. Біологічні системи входять до більш організаційно складних біосфер. Аналогічно у соціально-економічному контексті екосистеми складаються з різних суб'єктів, таких як підприємства, урядові організації, освітні установи та інші, що взаємодіють і підтримують один одного, сприяючи загальному розвитку та стійкості системи.

Концепція підприємницької екосистеми виникла еволюційним шляхом, як симбіоз розвитку інших, зокрема це теорії інноваційних систем, кластерів, національних інноваційних систем, соціальних мереж, агломерації тощо.

Розглянемо сутність кожної з них у табл. 1.

Концепції (теорії), що передували підприємницькій екосистемі

Назва концепції (теорії)	Автор(и)	Сутність концепції (теорії)	Вплив концепції (теорії) на підприємницькі екосистеми
Теорія інноваційних систем	Гюнтрам Юргенсен, Крістофер Фріман	Інновації як результат взаємодії різних елементів системи взаємодії (підприємства, університети, державні установи й інші організації) у процесах створення та впровадження інновацій.	Підкреслює важливість співпраці та обміну знаннями між різними стейкхолдерами, які у результаті взаємодії можуть створювати щось нове (інновації)
Теорія кластерів	Майкл Портер	Географічна концентрація взаємозалежних груп підприємств і установ у певній галузі, які взаємодіють для досягнення спільної мети	Сприяє підвищенню конкурентоспроможності через спільну інфраструктуру та інновації
Теорія національних інноваційних систем	К. Фрімен, Р. Нельсон, Б. А. Лундвалл	Сукупність інститутів приватного та державного секторів, які індивідуально та у взаємодії забезпечують розвиток та розповсюдження нових технологій у межах певної держави [4]	Підкреслює важливість національної політики для підтримки інноваційної діяльності
Теорія соціальних мереж	Марк Грановеттер (1973)	Досліджує, як соціальні зв'язки та мережі впливають на поведінку людей, включаючи підприємницьку діяльність	Соціальні мережі сприяють обміну інформацією, ресурсами та підтримкою серед підприємців
Теорія агломерації	Патрік Геддес (1915)	Концентрація населення, економічної діяльності та інфраструктури в певних зонах	Створює умови для економічної ефективності, інновацій та розвитку інфраструктури

Джерело: складено автором на основі [1-9]

Вищезазначені теорії демонструють, що інновації та підприємництво є результатом складних взаємодій між різними факторами, включаючи економічні, соціальні та культурні аспекти. Вони підкреслюють важливість як локальних, так і національних умов для розвитку підприємницької діяльності. Зокрема, вони показують, що підтримка з боку держави, наявність розвинутої інфраструктури та доступ до знань і ресурсів є критичними для успіху підприємницьких екосистем.

Отже, концепція підприємницької екосистеми є результатом еволюційного розвитку різних теорій, що разом формують цілісне розуміння того, як створювати та підтримувати сприятливі умови для підприємництва та інновацій. Вона інтегрує різні аспекти, такі як співпраця, географічна концентрація, соціальні мережі та державна підтримка, щоб забезпечити комплексний підхід до розвитку підприємницької діяльності.

Термін “підприємницька екосистема” складається з двох самостійних понять “підприємництво” та “екосистема”. Згідно зі статтею 42 Господарського кодексу України підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [10]. В свою чергу, екосистема – це взаємопов'язаний набір послуг, за допомогою яких користувачі здатні задовольняти різноманітні міжгалузеві потреби в одному інтегрованому досвіді [11].

Виходячи з наведених двох визначень, є підстави зробити висновок про те, що підприємницька екосистема – це сукупність різних елементів, які взаємодіють між собою, створюючи сприятливі умови для розвитку підприємництва. Вона включає в себе підприємців, інвесторів, урядові та неурядові організації, освітні установи, інкубатори, акселератори, а також інфраструктуру, що підтримує малий та середній бізнес.

Як і в природних екосистемах, де організми взаємодіють для виживання та розвитку, у підприємницьких екосистемах учасники об'єднують свої зусилля для досягнення успіху. Відповідно, можемо виокремити, що основною метою підприємницької екосистеми є створення концентрованого бізнес-середовища, в якому підприємці та інші суб'єкти, які до неї належать, здатні легко отримувати доступ до ресурсів, необхідних для започаткування та розвитку свого бізнесу.

Досить смним є визначення підприємницької екосистеми науковця Шпігеля Б., що окреслює її як “об'єднання локальних культурних поглядів, соціальних мереж, інвестиційного капіталу, університетів та активної економічної політики, які створюють середовище, що підтримує інноваційні підприємства”. Підприємницькі екосистеми – це комбінації соціальних, політичних, економічних і культурних елементів у регіоні, які підтримують розвиток і зростання інноваційних стартапів і

заохочують підприємців, що починають з'являтися, та інших суб'єктів брати на себе ризик заснування, фінансування та іншої допомоги високоризиковим підприємствам [12].

У дефініції Шпігеля Б. можемо відзначити ще одну важливу рису підприємницької екосистеми – об'єднане географічне розташування всіх елементів єдиної системи. В підтвердження цього наведемо визначення екосистеми стартапів, надане Цукером Д., Коном Ф. та Лайонсом Т., як “обмежений регіон у радіусі 30 миль (або 1 години подорожі), утворений людьми, їхніми стартапами та різними типами допоміжних організацій, що взаємодіють як складна система для створення нових стартапів, створення компаній та розвитку існуючих” [13].

Підприємницька екосистема є важливим елементом сучасної економіки, оскільки вона сприяє інноваціям та економічному зростанню. Вона забезпечує підприємцям доступ до необхідних ресурсів, таких як фінансування, знання та мережі контактів, що дозволяє їм ефективніше розвивати свої бізнеси. Крім того, підприємницька екосистема сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя в регіоні, де вона функціонує. Важливою складовою успішної підприємницької екосистеми є співпраця між різними її елементами, що дозволяє забезпечувати синергію та досягати кращих результатів.

Таким чином, підприємницька екосистема є складною та багатогранною системою, яка включає в себе різні елементи, що взаємодіють між собою для створення умов для розвитку підприємництва. Вона відіграє ключову роль у підтримці інновацій та економічного зростання, забезпечуючи

підприємцям доступ до необхідних ресурсів та сприяючи створенню нових робочих місць.

Деніел Айзенберг виділяє кілька основних елементів підприємницької екосистеми, які взаємодіють один із одним для підтримки розвитку підприємництва (рис. 1).

Розглянемо детально кожен елемент підприємницької екосистеми:

- людський капітал, до якого належать підприємці, інвестори, ментори та працівники, які формують основу підприємницької діяльності;
- інституції або організації, що підтримують підприємців, такі як бізнес-інкубатори, акселератори та навчальні заклади;
- фінансові ресурси і доступ до капіталу через венчурні фонди, банки, гранти та інші джерела фінансування, які необхідні для реалізації бізнес-ідей;
- культура, до якої слід віднести соціальні норми, цінності та увлечення про підприємництво, що впливають на готовність людей брати ризики та створювати нові бізнеси;
- інноваційні технології, які здатні змінювати ринки і створювати нові можливості для підприємництва;
- ринок, на якому формується попит на продукти та послуги, що визначає життєздатність бізнес-ідей і стартапів;
- урядова підтримка, яка включає політику та програми, що сприяють розвитку підприємництва, включаючи податкові пільги, регуляторні норми та інфраструктуру.



Рис. 1. Складові елементи підприємницької екосистеми за Д. Айзенбергом

Джерело: складено автором на основі [14]

У свою чергу, Боулер Фельд виокремив чотири основні характеристики, які повинна мати процвітаюча підприємницька екосистема, а саме:

- а) її очолюють підприємці;
- б) вона є інклюзивною, де всі відчують себе потрібними в цій системі;
- в) залучені люди зобов'язуються довгостроково (принаймні на 20 років) долучитися до екосистеми;
- г) є багато можливостей для об'єднання, тобто багато подій [15].

Відповідно до характеристик підприємницької екосистеми можна зробити висновок: головним суб'єктом є підприємці та їх діяльність; будь-яка сформована підприємницька екосистема є унікальною і базується на принципах рівноправності та взаємопідтримки кожного з учасників, що до неї належать; для здійснення ефективної діяльності та налагодження стійких взаємозв'язків вона має ґрунтуватися на довгострокових засадах; об'єднання учасників системи повинно бути багатоглядним та багатовекторним, що забезпечить більш продуктивну її роботу.

Виходячи з вищезазначеного, можемо сформулювати власне авторське визначення “підприємницька екосистема” – це сукупність взаємопов'язаних самостійних елементів (люди, інновації, технології, фінанси, держава, спільна територія тощо), які взаємодіють з метою підвищення резильєнтності та адаптивності до ризикового зовнішнього середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Дослідження побудови та розвитку підприємницьких екосистем в Україні є надзвичайно важливим для повоєнного відновлення національної економіки. Такі екосистеми допомагають створенню сприятливого середовища для бізнесу, що є ключовим фактором для економічного зростання. Вони забезпечують підтримку стартапів, малих та середніх підприємств, що є основою економіки будь-якої країни. В умовах післявоєнного відновлення, коли багато підприємств зазнали руйнувань, створення нових бізнесів та підтримка існуючих є критично важливими.

Підприємницькі екосистеми також сприяють інноваціям та технологічному розвитку. Вони об'єднують різні елементи (університети, дослідницькі інститути, інвестори та підприємці), що дозволяє швидко впроваджувати нові технології та рішення. Це особливо важливо для України, яка прагне інтегруватися в глобальні ринки та підвищити свою конкурентоспроможність. Інновації здатні стати рушійною силою для відновлення економіки, створюючи нові робочі місця та збільшуючи продуктивність.

Крім того, розвиток підприємницьких екосистем сприяє залученню іноземних інвестицій. Інвестори шукають стабільні та перспективні ринки для вкладення своїх коштів, і наявність розвиненої підприємницької екосистеми є важливим фактором для прийняття рішення про інвестиції. Це здатне допомогти Україні залучити необхідні фінансові ресурси для відновлення інфраструктури та розвитку економіки.

Підприємницькі екосистеми також сприяють розвитку людського капіталу. Вони створюють можливості для навчання та розвитку навичок, що є важливим для підвищення кваліфікації робочої сили. Це особливо актуально для України, де багато людей втратили роботу через війну і потребують перекваліфікації. Розвиток підприємницьких навичок та підтримка підприємництва здатні допомогти людям знайти нові перспективи для самореалізації та економічного зростання.

Нарешті, підприємницькі екосистеми сприяють соціальній стабільності та розвитку громад. Вони створюють можливості для місцевих громад брати участь у економічному житті, що сприяє зменшенню соціальної напруги та підвищенню рівня життя. Це особливо важливо для регіонів, які постраждали від війни і потребують відновлення, не лише економічного, але й соціального.

ЛІТЕРАТУРА

1. Сіренко К. Ю. Еволюція теорій інноваційного розвитку національної економіки. *Науковий вісник Сіверщини. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки*. 2023. № 2 (11), С. 193-204. DOI: https://doi.org/10.32755/sjeducation.2023.02.193_
2. Карпенко А., Гурбик Ю., Карпенко Н. Генезис кластерної теорії в економічній науці. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2021. Вип. 26. С. 4-16. URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/409/425>.
3. Висоцький Д. Концептуальні підходи до визначення поняття національної інноваційної системи. *Право та інновації*. 2023. № 1 (41). С. 15-21. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-1\(41\)-2](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-1(41)-2).
4. Онікієнко В. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України / за ред. В. В. Онікієнка. Київ : РВПС НАН України, 2006. 480 с.
5. Freeman C. *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London, New York : Frances Printer Publishers, 1987. 325 p.
6. Nelson R. R., Rosenberg N. *Technische Innovation und nationale Systeme*. National innovation systems. Oxford, New York : Oxford University Press, 1993, 3-21.
7. Lundvall B. A. *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Anthem Press, 2010. 404 p.
8. Добреля О. Історія розвитку соціальних мереж: основні періоди. *Вісник Книжкової палати*. 2023. № 7. С. 29-36. DOI: [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.7\(324\).29-36_](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.7(324).29-36_)
9. Дорошук О.-М., Лозинський Р. Поняття “міська агломерація” в науковій літературі. *Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція “Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів”*. 11-12 листопада 2022 р. Луцьк, 2022. URL: <https://konfgeolutsk.wordpress.com/2017/04/05/%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%82%D1%8F->

10. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. № 18. Ст. 144.

11. Niharika Hariharan Joshi, Hamza Khan, Istvan Rab. A design-led approach to embracing an ecosystem strategy. MCKinsey&Company. July 2021. 6 p. URL: <https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20design/our%20insights/a%20design%20led%20approach%20to%20embracing%20an%20ecosystem%20strategy/a-design-led-approach-to-embracing-an-ecosystem-strategy.pdf?shouldIndex=false>.

12. Spigel B. The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2017. № 41. Pp. 49-72. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/etap.12167>.

13. Cukier D., Kon F., Lyons T. S. Software startup ecosystems evolution: The New York City case study. 2nd International Workshop on Software Startups, IEEE International Technology Management Conference, Trondheim. 13-15 June 2016. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9026150>.

14. Isenberg D. The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship, invited presentation at the Institute of International and European Affairs, Dublin, Ireland, 12 May 2011. URL: <https://www.researchgate.net/profile/Daniel-Isenberg/publication/309328841>

Fostering_Scaleup_Ecosystems_for_Regional_Economic_Growth_Innovations_Case_Narrative_Manizales-Mas_and_Scale_Up_Milwaukee/links/624432cc57084c718b7644e5/Fostering-Scaleup-Ecosystems-for-Regional-Economic-Growth-Innovations-Case-Narrative-Manizales-Mas-and-Scale-Up-Milwaukee.pdf#page=70.

15. Feld B. Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city. Hoboken, NJ : John Wiley, 2012. Pp. 25-28.

16. Лозова О., Тимошенко І. Проактивна поведінка підприємства в сучасних умовах господарювання. *Бізнес Інформ*. 2023. №4. С. 155-160. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-155-160>.

REFERENCES

1. Sirenko, K. Yu. (2023), Evoliutsiia teorii innovatsijnoho rozvytku natsional'noi ekonomiky. *Naukovy visnyk Siverschyny. Seriya: Osvita. Sotsial'ni ta povedinkovi nauky*, № 2 (11), s. 193-204. DOI: <https://doi.org/10.32755/sjeducation.2023.02.193>.

2. Karpenko A., Hurbyk Yu. and Karpenko N. (2021), Henezys klasternoi teorii v ekonomichnij nautsi. *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vyp. 26, s. 4-16, available at: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/409/425>.

3. Vysots'kyj D. (2023), Kontseptual'ni pidkhody do vyznachennia poniattia natsional'noi innovatsijnoi systemy. *Pravo ta innovatsii*, № 1 (41), s. 15-21. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-1\(41\)-2](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-1(41)-2).

4. Onikiienko, V. V. (2006), Innovatsijna paradigma sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy / za red. V. V. Onikiienka. RVPS NAN Ukrainy, Kyiv, 480 s.

5. Freeman C. (1987), Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. Frances Printer Publishers, London, New York, 325 p.

6. Nelson, R. R. and Rosenberg N. (1993), Technische Innovation und nationale Systeme. National innovation systems. Oxford University Press, Oxford, New York, 3-21.

7. Lundvall, B. A. (2010), National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning. Anthem Press, 404 p.

8. Dobrelia O. (2023), Istoriia rozvytku sotsial'nykh merezh: osnovni periody. *Visnyk Knyzhkovoї palaty*, № 7, s. 29-36. DOI: [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.7\(324\).29-36](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.7(324).29-36).

9. Doroschuk, O.-M. and Lozyns'kyj R. (2022), Poniattia "mis'ka ahlomeratsiia" v naukovij literaturi. *Mizhnarodna nauково-praktychna Internet-konferentsiia "Suspil'no-heohrafichni chynnyky rozvytku rehioniv"*. 11-12 lystopada 2022 r. Luts'k, available at: <https://konfgeolutsk.wordpress.com/2017/04/05/%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%82%D1%8F->

10. Hospodars'kyj kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16 sichnia 2003 r. № 436-IV (2003), *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, № 18, st. 144.

11. Niharika Hariharan Joshi, Hamza Khan and Istvan Rab. A design-led approach to embracing an ecosystem strategy. MCKinsey&Company. July 2021. 6 p., available at: <https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20design/our%20insights/a%20design%20led%20approach%20to%20embracing%20an%20ecosystem%20strategy/a-design-led-approach-to-embracing-an-ecosystem-strategy.pdf?shouldIndex=false>.

12. Spigel B. (2017), The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, № 41, pp. 49-72, available at: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/etap.12167>.

13. Cukier D., Kon F. and Lyons, T. S. Software startup ecosystems evolution: The New York City case study. 2nd International Workshop on Software Startups, IEEE International Technology Management Conference, Trondheim. 13-15 June 2016, available at: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9026150>.

14. Isenberg D. The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship, invited presentation at the Institute of International and European Affairs, Dublin, Ireland, 12 May 2011, available at: <https://www.researchgate.net/profile/Daniel-Isenberg/publication/309328841> Fostering_Scaleup_Ecosystems_for_Regional_Economic_Growth_Innovations_Case_Narrative_Manizales-Mas_and_Scale_Up_Milwaukee/links/624432cc57084c718b7644e5/Fostering-Scaleup-Ecosystems-for-Regional-Economic-Growth-Innovations-Case-Narrative-Manizales-Mas-and-Scale-Up-Milwaukee.pdf#page=70.

15. Feld B. (2012), Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city. Hoboken, John Wiley, NJ, pp. 25-28.

16. Lozova O. and Tymoshenko I. (2023), Proaktyvna povedinka pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. *Biznes Inform*, №4, с. 155-160, available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-155-160>.

Стаття надійшла до редакції 02 грудня 2024 р.

УДК 657.1

Кійко А. І.,

antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,

Researcher ID: KQU-9312-2024, здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОБУДОВУ ОБЛІКУ

Анотація. Досліджено особливості транспортно-експедиторської діяльності на підприємствах. Визначено суттєві характеристики транспортно-експедиторської діяльності підприємства як складової логістичної системи. Охарактеризовано особливості організації обліку транспортно-експедиторськими підприємствами. Обґрунтовано посередницький характер транспортно-експедиторської діяльності, який передбачає, що експедитор виступає посередником між вантажовідправником та перевізником. Розглянуто різноманітність послуг, які надаються під час транспортно-експедиторської діяльності. Охарактеризовано договірні відносини при здійсненні транспортно-експедиторської діяльності між клієнтом та експедитором. Визначено, що індивідуальний підхід до кожного клієнта є визначальною характеристикою транспортно-експедиторської діяльності. Доведено, що під час здійснення транспортно-експедиторської діяльності здійснюється управління ризиками, оскільки експедитори переважно беруть на себе частину відповідальності за збереження вантажу під час транспортування. Досліджено визнання доходів і витрат від транспортно-експедиторської діяльності, при якому доходи експедитора формуються з плати за надані послуги, а витрати визнаються на дату їх здійснення. Визначено особливості документального оформлення операцій із транспортно-експедиторської діяльності, при якому експедитор для підтвердження наданих послуг використовує різноманітні первинні та зведені документи. Охарактеризовано особливості оподаткування транспортно-експедиторської діяльності у частині визначення податку на додану вартість та податку на прибуток підприємства. Доведено, що специфіка транспортно-експедиторської діяльності визначає особливі вимоги до організації бухгалтерського обліку на підприємствах, що надають такі послуги.

Ключові слова: бухгалтерський облік, транспортно-експедиторська діяльність, особливості, документи, оподаткування.

Kiyko A. I.,

antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,

Researcher ID: KQU-9312-2024, Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

FEATURES OF THE TRANSPORT AND FORWARDING ACTIVITIES OF ENTERPRISES AND THEIR IMPACT ON ORGANIZATION OF ACCOUNTING

Abstract. The features of transport and forwarding activities at enterprises are investigated. The essential characteristics of the transport and forwarding activities of an enterprise as a component of the logistics system are determined. The features of the organization of accounting by transport and forwarding enterprises are characterized. The intermediary nature of transport and forwarding activities is substantiated, which implies that the forwarder acts as an intermediary between the consignor and the carrier. The variety of services provided during transport and forwarding activities is considered. The contractual relations between the client and the forwarder in the implementation of transport and forwarding activities are characterized. It is determined that an individual approach to each client is a defining characteristic of transport and forwarding activities. It is proven that risk management is carried out during transport and forwarding activities, since forwarders mainly take on part of the responsibility for the safety of cargo during transportation. The recognition of income and expenses from transport and forwarding activities is studied, in which the freight forwarder's income is formed from the fee for the services provided, and expenses are recognized on the date of their implementation. The features of the documentation of transport and forwarding operations are determined, in which the freight forwarder uses various primary and consolidated documents to confirm the services provided. The features of taxation of transport and forwarding activities in terms of determining value added tax and corporate income tax are characterized. It is proven that the specifics of transport and forwarding activities determine special requirements for the organization of accounting at enterprises providing such services.

Keywords: accounting, transport and forwarding activities, features, documents, taxation.

JEL Classification: M41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-22>

Постановка проблеми. Транспортно-експедиторська діяльність підприємств має важливі особливості, які визначають її роль в економіці та бізнес-процесах. Вона забезпечує ефективне перевезення вантажів, оптимізацію витрат та управління ризиками під час транспортування. Експедитори є посередниками між вантажовідправниками та перевізниками, організовуючи перевезення товарів різними видами транспорту, а також забезпечуючи додаткові послуги, зокрема митне оформлення, страхування, зберігання вантажу.

Підприємства при організації транспортно-експедиторської діяльності повинні так організувати бухгалтерський облік, щоб були враховані особливості цієї господарської діяльності, а також вимоги Національних положень стандартів бухгалтерського обліку та Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (Міжнародних стандартів фінансової звітності).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації та методики обліку на підприємствах, що здійснюють транспортно-експедиторську діяльність, досліджували Атамас П. Й., Базиліук А. В., Войнаренко М. П., Горяєва М. С., Єсієва Н. К., Куцик П. О., Малишкін О. І., Маляревський Ю. Д., Марценюк Р. А., Пасенко Н. С., Чік М. Ю. та ін. Проте на сьогодні, враховуючи динаміку економічних реалій та плінність норм чинного законодавства, комплексні дослідження з питань обліку з врахуванням особливостей транспортно-експедиторської діяльності підприємств відсутні.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження обліку на підприємствах із урахуванням особливостей транспортно-експедиторської діяльності підприємств для ефективного формування результатів діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання транспортно-експедиторська діяльність є важливою складовою логістичної системи, яка забезпечує організацію та супровід перевезень вантажів.

Транспортно-експедиторські послуги мають суттєве значення для розвитку бізнесу, оскільки вони дозволяють підприємствам:

- знижувати витрати на транспортування;
- оптимізувати логістичні процеси;
- збільшувати швидкість доставки товарів;
- забезпечувати надійність та безпеку вантажів;
- підвищувати рівень обслуговування клієнтів [1].

У результаті правильна організація транспортно-експедиторської діяльності може значно поліпшити ефективність роботи підприємства, особливо в умовах міжнародної торгівлі. Особливості транспортно-експедиторської діяльності значно впливають на побудову бухгалтерського обліку на підприємствах, що надають такі послуги.

Важливими особливостями транспортно-експедиторської діяльності підприємств є:

1. Посередницький характер: експедитор виступає посередником між вантажовідправником

та перевізником, організовуючи процес перевезення та надаючи супутні послуги; експедитори організовують перевезення вантажів, укладають договори з перевізниками та контролюють виконання умов перевезення; вони не є власниками транспорту, а діють на основі договору з клієнтом і забезпечують логістичне обслуговування підприємств; експедитори не обов'язково володіють власним транспортом, а працюють за агентськими договорами.

2. Різноманітність послуг: до спектра транспортно-експедиторських послуг входять багато додаткових послуг, таких як організація перевезень різними видами транспорту (мультимодальні перевезення), фрахтування суден, забезпечення зберігання, страхування вантажів, митне оформлення, складування, розподіл товарів, технічний супровід та інші послуги, пов'язані з перевезенням; експедитор може бути відповідальним за весь ланцюг логістики – від перевезення до доставки до кінцевого споживача.

3. Договірні відносини: відносини між експедитором та клієнтом регулюються договором транспортно-експедиторського перевезення, який визначає обсяг послуг, права та обов'язки сторін.

4. Індивідуальний підхід до кожного клієнта: враховуючи специфіку вантажу, кінцеву точку доставки та терміни, експедитори часто розробляють індивідуальні рішення для кожного замовлення. Це може включати вибір оптимального виду транспорту, маршрутів, організацію перевезень через кілька країн або навіть континентів.

5. Управління ризиками: експедитори часто беруть на себе частину відповідальності за збереження вантажу під час транспортування, що включає організацію страхування вантажів. Вони також можуть здійснювати контроль за дотриманням термінів доставки та умов, що зменшує ризики для клієнта.

6. Взаємодія з митними та іншими органами: експедитори займаються митним оформленням товарів, що є важливим аспектом міжнародних перевезень. Вони повинні бути добре обізнаними з митними законами та регламентами, щоб забезпечити безперешкодне переміщення товарів через кордони.

7. Підвищена мобільність та оперативність: через постійну зміну умов, таких як погодні умови, затори на дорогах, зміни в законодавстві, експедитори мають швидко реагувати на зміни та знаходити оптимальні рішення. Вони повинні бути готові до оперативної зміни маршрутів і графіків перевезень, щоб мінімізувати затримки.

8. Значення для ланцюгів постачання: транспортно-експедиторські компанії є важливими ланками в ланцюгах постачання, оскільки забезпечують ефективний зв'язок між виробниками та кінцевими споживачами товарів [10].

Вищезазначені особливості транспортно-експедиторської діяльності підприємств впливають на побудову бухгалтерського обліку у розрізі наступних аспектів:

1. Визнання доходів та витрат: доходи експедитора формуються з плати за надані послуги, тобто це винагорода за організацію перевезення, при цьому сума транзитних коштів не включається до доходу експедитора. Доходи експедитора визнаються на дату виконання послуг та підписання відповідних актів.

Основними видами доходів експедитора є:

- винагорода експедитора – оплата за послуги з організації перевезення;
- додаткові доходи – плата за митне оформлення, зберігання, страхування вантажу тощо.

Доходи визнаються на дату завершення надання послуг, підтверджених актами виконаних робіт (наданих послуг), рахунками-фактурами та іншими первинними документами. Якщо перевезення здійснюється довгостроково, доходи можуть визнаватися частинами відповідно до етапів виконання договору.

Витрати визнаються на дату їх здійснення, відповідно до умов договору та підтверджуючих документів. Основними видами витрат експедитора є:

- транзитні витрати, до складу яких входять оплата послуг перевізників за транспортування, страхових компаній за страхування вантажу, митних брокерів, підприємств за зберігання вантажу та інших контрагентів;
- операційні витрати, які включають витрати на адміністративні потреби, витрати на утримання офісу, персоналу, банківські витрати, податкові зобов'язання та ін.

Тому правильний підхід до визнання доходів і витрат допомагає забезпечити прозорість фінансової звітності та оптимізувати податкові зобов'язання підприємства [2].

2. Документальне оформлення: для підтвердження наданих послуг експедитор використовує різноманітні первинні та зведені документи. Основними документами в транспортно-експедиторській діяльності є:

- договір транспортного експедирування, який регулює відносини між експедитором (виконавцем перевезення) і клієнтом (замовником перевезення); визначає обсяг послуг, відповідальність сторін, порядок оплати та ін. Істотними умовами договору є: інформація про сторони договору (експедитор та замовник); вид та умови перевезення (маршрут, строки, спосіб доставки); порядок розрахунків, розмір винагороди експедитора; основні умови відповідальності експедитора за збереження вантажу;

- заявка на перевезення вантажу, яка містить замовлення клієнта на організацію перевезення; є підставою для виконання експедиторських послуг. Істотними умовами заявки на перевезення вантажу є: дані про вантаж (найменування, вага, габарити); вид транспорту; маршрут перевезення; бажані терміни доставки;

- транспортні документи, які підтверджують факт перевезення вантажу. Наприклад, товарно-транспортна накладна – для внутрішніх перевезень автомобільним транспортом; CMR-накладна –

міжнародна товарно-транспортна накладна для автоперевезень; залізнична накладна – використовується при залізничних перевезеннях; коносамент – документ для морських перевезень; авіанакладна – документ при авіаперевезеннях. Основними істотними умовами транспортних документів є: дані про відправника, перевізника, експедитора; опис вантажу (кількість, вага, упаковка та ін.); маршрут і умови транспортування; дата та місце оформлення;

- документи на додаткові послуги. Якщо експедитор виконує додаткові послуги (митне оформлення, зберігання, страхування), оформлюються відповідні документи: акт прийому-передачі вантажу; страховий поліс; митна декларація; складська квитанція;

- документи що підтверджують виконання послуг: акт виконаних робіт (наданих послуг) – підтверджує виконання експедиторських послуг, підписується замовником після виконання робіт чи надання послуг, використовується для бухгалтерського обліку та податкової звітності; рахунок-фактура – виписується експедитором на оплату послуг, може містити розрахунок вартості перевезення, додаткових послуг, експедиторської винагороди; платіжні документи – банківські платіжні інструкції; квитанції про оплату.

Достовірне оформлення та зберігання цих документів відповідно до нормативно-правових вимог є критично важливим для бухгалтерського обліку на підприємстві [8].

3. Оподаткування: особливості оподаткування транспортно-експедиторських послуг вимагають ретельного підходу до обліку податкових зобов'язань, зокрема податку на додану вартість та податку на прибуток.

Якщо експедитор діє від свого імені, податок на додану вартість нараховується на всю суму отриманих коштів експедитором. Якщо експедитор діє як агент, податок на додану вартість нараховується тільки на суму його винагороди.

Доходи та витрати визнаються згідно з бухгалтерським обліком відповідно до принципу нарахування, тобто об'єктом оподаткування податком на прибуток відповідно до ст. 134 Податкового кодексу України є прибуток із джерелом походження з України та за її межами, який визначається шляхом коригування (збільшення або зменшення) фінансового результату до оподаткування (прибутку або збитку), визначеного у фінансовій звітності підприємства відповідно до Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку або Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (Міжнародних стандартів фінансової звітності), на різниці, які визначені відповідними положеннями Податкового кодексу України [9].

Тому необхідно враховувати специфіку оподаткування посередницьких операцій та правильно відображати їх у податковій звітності.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, специфіка транспортно-експедиторської діяльності визначає особливі вимоги до організації бухгалтерського обліку на підприємствах, що надають такі послуги.

Достовірне та своєчасне відображення операцій, пов'язаних із транспортно-експедиторською діяльністю підприємств, сприяє підвищенню ефективності управління та забезпечує відповідність фінансової та податкової звітності актуальним нормативно-правовим вимогам.

ЛІТЕРАТУРА

1. Атамас П. Й. Бухгалтерський облік у галузях економіки : навч. посіб. К. : Центр наукової літератури, 2008. 392 с.
2. Базилук А. В., Малишкін О. І. Бухгалтерський і податковий облік автотранспорту та автоперевезень : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 256 с.
3. Войнаренко М., Єсієва Н. Автомобільні вантажні перевезення як об'єкт обліку та аудиту діяльності підприємств-перевізників. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(4). С. 204-207.
4. Гура М. О. Облік видів економічної діяльності : навч. посіб. К. : Знання, 2004. 541 с.
5. Кійко А. І. Нормативно-правове регулювання відносин учасників при наданні транспортно-експедиторських послуг: економічний аспект. *Сімдесят другі економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки : матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції* (м. Львів, Україна – м. Пшеворськ, Польща, 21-22 лютого 2023 р.). / [редкол. : О. Патряк та ін.] ; ГО “Наукова спільнота”; WSSG w Przeworsku. Львів : ФО-П Шпак В.Б., 2023. С. 17-19. URL: <http://www.spilnota.net.ua/us/article/id-4239/>.
6. Кійко А. І. Сутність та особливості транспортно-експедиторської діяльності підприємств: сучасний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 79. С. 106-112.
7. Куцик П., Марценюк Р. Облік і оподаткування транспортно-експедиторської діяльності: теоретико-методичні аспекти. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації : міжнародний науковий журнал*. 2020. Вип. 2. С. 49-60.
8. Облік у галузях виробництва і послуг : навч. посіб. / Ю. Д. Маляревський, М. С. Горяєва, Н. С. Пасенко, А. О. Косич. Х. : Видавництво “Інжек”, 2008. 616 с.
9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
10. Чік М. Ю. Облік транспортних витрат у лісовому господарстві. *Науково-практичний журнал “Бухгалтерський облік і аудит”*. 2012. № 7. С. 28-3

REFERENCES

1. Atamas, P. J. (2008), *Bukhhalters'kyj oblik u haluziakh ekonomiky : navch. posib*. Tsentr naukovoї literatury, K., 392 s.
2. Bazyliuk, A. V. and Malyskin, O. I. (2011), *Bukhhalters'kyj i podatkovyj oblik avtotransportu ta avtoperevezen' : navch. posib*. Tsentr uchbovoi literatury, K., 256 s.
3. Vojnarenko M. and Yesieva N. (2013), *Avtomobil'ni vantazhni perevezennia iak ob'iekt obliku ta audytu diial'nosti pidpriemstv-pereviznykiv. Ekonomichnyj analiz*, T. 12(4), s. 204-207.
4. Hura, M. O. (2004), *Oblik vydiv ekonomichnoi diial'nosti : navch. posib*. Znannia, K., 541 s.
5. Kijko, A. I. (2023), *Normatyvno-pravove rehuliuвання vidnosyn uchasnykiv pry nadanni transportno-ekspedytors'kykh posluh: ekonomichnyj aspekt. Simdesiat druhi ekonomiko-pravovi dyskusii. Seriia: Sotsial'ni ta humanitarni nauky : materialy Mizhnarodnoi naukovoї internet-konferentsii* (m. L'viv, Ukraina – m. Pshevors'k, Pol'scha, 21-22 liutoho 2023 r.). / [redkol. : O. Patriak ta in.] ; HO “Naukova spil'nota”; WSSG w Przeworsku. FO-P Shpak V.B., L'viv, s. 17-19, available at: <http://www.spilnota.net.ua/us/article/id-4239/>.
6. Kijko, A. I. (2024), *Sutnist' ta osoblyvosti transportno-ekspedytors'koi diial'nosti pidpriemstv: suchasnyj aspekt. Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 79, s. 106-112.
7. Kutsyk P. and Martseniuk R. (2020), *Oblik i opodatkuвання transportno-ekspedytors'koi diial'nosti: teoretyko-metodychni aspekty. Instytut bukhhalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii : mizhnarodnyj naukovyj zhurnal*, vyp. 2, s. 49-60.
8. *Oblik u haluziakh vyrobnytstva i posluh : navch. posib*. / Yu. D. Maliarevs'kyj, M. S. Horiaieva, N. S. Pasenko, A. O. Kosych (2008), *Vydavnytstvo “Inzhek”*, Kh., 616 s.
9. *Podatkovyj kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI. Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
10. Chik, M. Yu. (2012), *Oblik transportnykh vytrat u lisovomu hospodarstvi. Naukovo-praktychnyj zhurnal “Bukhhalters'kyj oblik i audit”*, № 7, s. 28-33.

Стаття надійшла до редакції 03 грудня 2024 року

УДК 004.8: [005.332.4:658.5]

Тягунова З. О.,

baffu.sxema@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4508-5453,

Researcher ID: HLX-3201-2023,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава

Косогов Т. Л.,

taraskosogovphd@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8416-1658,

Researcher ID: <https://ResearchID.co/rid102145>, здобувач, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ ІЗ РІЗНИМ РІВНЕМ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ

Анотація. У статті досліджується вплив штучного інтелекту (ШІ) на бізнес-моделі компаній із різним рівнем цифрової зрілості. Авторами розглянуто, як відмінності в цифровій інфраструктурі, готовності до роботи з даними та організаційній культурі впливають на ефективність інтеграції ШІ. Дослідження виділяє п'ять різних стадій цифрової зрілості (обізнаність, активна, операційна, системна та трансформаційна), кожна з яких характеризується унікальними викликами та можливостями у впровадженні інновацій, керованих штучним інтелектом. На етапі обізнаності організації визнають потенціал ШІ, але страждають від обмеженої грамотності в роботі з даними та рудиментарних пілотних проєктів, які обмежують його використання додатками з низьким рівнем ризику. На активній стадії компанії починають впроваджувати ШІ в окремих функціях, таких як маркетинг або логістика; однак фрагментовані системи даних і прогалли в навичках заважають безперешкодній інтеграції. Коли компанії переходять на Операційний рівень, ШІ інтегрується в щоденні операції, підвищуючи ефективність процесів завдяки аналітиці та автоматизації в режимі реального часу, але водночас створюючи проблеми, пов'язані з якістю даних та етичним наглядом. На системному етапі впровадження ШІ в масштабах всієї компанії підтримується надійними ІТ-архітектурами, стратегічним узгодженням і міжвідомчою співпрацею. Нарешті, на етапі трансформації ШІ стає ключовим фактором конкурентної диференціації, уможливаючи динамічне ціноутворення, персоналізований клієнтський досвід і безперервну оптимізацію процесів. Таким чином, цифрова зрілість виявляється необхідною для використання ШІ при створенні проривних інновацій у бізнес-моделях. У статті також виокремлено п'ять критичних аспектів, що впливають на впровадження ШІ: готовність до роботи з даними, технологічна інтеграція, еволюція робочої сили, стратегічне узгодження та адаптивна культура. Результати дослідження свідчать, що компанії з високим рівнем цифрової зрілості можуть досягти підвищення ефективності в два-три рази більше, ніж їхні менш зрілі колеги. Автори пропонують комплексну концепцію та практичні рекомендації щодо подолання розриву в цифровій зрілості, що в кінцевому підсумку сприятиме стійкій конкурентній перевазі та спрямовуватиме майбутні ініціативи з цифрової трансформації.

Ключові слова: штучний інтелект, бізнес-моделі підприємства, цифрова зрілість, конкурентоспроможність підприємства, цифрова трансформація економіки.

Tiahunova Z. O.,

baffu.sxema@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4508-5453,

Researcher ID: HLX-3201-2023,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava

Kosogov T. L.,

taraskosogovphd@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8416-1658,

Researcher ID: <https://ResearchID.co/rid102145>, Postgraduate, Poltava University of Economics and Trade, Poltava

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON BUSINESS MODELS OF COMPANIES WITH DIFFERENT LEVELS OF DIGITAL MATURITY

Abstract. *This study investigates the impact of artificial intelligence (AI) on the business models of companies with varying levels of digital maturity. It addresses the core problem of how differences in digital infrastructure, data readiness, and organizational culture shape the effectiveness of AI integration. The research identifies five distinct stages of digital maturity – Awareness, Active, Operational, Systemic, and Transformational – each characterized by unique challenges and opportunities in adopting AI-driven innovations. At the Awareness stage, organizations recognize AI's potential but suffer from limited data literacy and rudimentary pilot projects that restrict its use to low-risk applications. In the Active phase, companies begin implementing AI in isolated functions like marketing or logistics; however, fragmented data systems and skill gaps hinder seamless integration. As firms advance to the Operational level, AI becomes embedded in daily operations, enhancing process efficiency through real-time analytics and automation, while also introducing challenges related to data quality and ethical oversight. At the Systemic stage, enterprise-wide adoption of AI is supported by robust IT architectures, strategic alignment, and cross-departmental collaboration. Finally, in the Transformational phase, AI emerges as a key driver of competitive differentiation, enabling dynamic pricing, personalized customer experiences, and continuous process optimization. Digital maturity thus proves essential in leveraging AI to generate breakthrough innovations in business models. The study further highlights five critical dimensions influencing AI implementation: data readiness, technological integration, workforce evolution, strategic alignment, and adaptive culture. Findings suggest that companies with high digital maturity can achieve efficiency gains of two to three times greater than their less mature counterparts. The research offers a comprehensive framework and practical recommendations for bridging the digital maturity gap, ultimately contributing to sustainable competitive advantage and guiding future digital transformation initiatives.*

Key words: artificial intelligence, enterprise business models, digital maturity, enterprise competitiveness, digital transformation of the economy.

JEL Classification: C45, M20, O30, O32, L10

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-23>

Постановка проблеми. Штучний інтелект (ШІ) змінює бізнес-моделі організацій та підприємств із різною інтенсивністю залежно від рівня цифрової зрілості організації. Компанії на вищих стадіях зрілості використовують ШІ для впровадження проривних інновацій, переосмислення ціннісних пропозицій і створення потоків доходів, орієнтованих на дані, тоді як менш зрілі фірми намагаються вийти за рамки поступової автоматизації. Ця розбіжність зумовлена відмінностями в інфраструктурі даних, стратегічному узгодженні та організаційній гнучкості. На основі досліджень про сучасні моделі зрілості у цій статті проаналізовано, як впровадження штучного інтелекту трансформує бізнес-моделі на п'яти критичних етапах цифрової еволюції компаній різних галузей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дез Бланчфілд [1], Танха Шах [4] та інші автори досліджують поняття та сутність моделі зрілості штучного інтелекту та його впливу на різні аспекти функціонування підприємств та організацій. Муртада, Девід Панханс, Ларс Літгінг і Хассен Бенотман із VCG [6] вивчали цифрову зрілість організацій, однак не пов'язували отримані результати з бізнес-моделями. Група авторів [8] запропонували рівні зрілості штучного інтелекту. Однак автори представляють попередній етап дослідження як багатокейсове дослідження, яке буде далі розвиватися та розширюватися, щоб визначити галузі та сфери з найбільшим потенціалом для покращення використання ШІ.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка комплексної концепції, яка дозволяє пояснити взаємозв'язок між інтеграцією ШІ та цифровою зрілістю у формуванні бізнес-моделей, зокрема: виявити та визначити виміри цифрової зрілості, які мають найбільше відношення до впровадження ШІ та його ефективного використання в бізнес-операціях; сформулювати практичні рекомендації для підприємств, які прагнуть узгодити свої зусилля, докладені для цифрової трансформації, з ініціативами у сфері ШІ, тим самим посилюючи своє конкурентне позиціонування на ринку. Шимановська Л. М., Лозова О. В. [10] досліджували вплив цифрової зрілості на трансформацію бізнес-процесів українських підприємств. Емпіричний аналіз показує актуальні виклики та можливості цифрової трансформації, пропонуючи рекомендації для підвищення ефективності та конкурентоздатності в умовах сучасної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова зрілість – це здатність організації використовувати цифрові технології, інформаційні активи та гнучкі робочі процеси для впровадження інновацій, підвищення операційної ефективності та прийняття стратегічних рішень. Вона охоплює технологічну інфраструктуру, грамотність роботи з даними, оптимізацію процесів і культурну готовність до безперервної трансформації. Важливо, що цифрова зрілість не є статичною; вона розвивається завдяки цілеспрямованим інвестиціям у технології, таланти та системи управління [1, 2].

Організації з високим рівнем цифрової зрілості отримують переваги від модернізованих ІТ-архітектур, зокрема хмарних платформ, інтеграцій на основі API та гібридних середовищ додатків. Ці інфраструктури забезпечують обчислювальну потужність, масштабованість та інтероперабельність, необхідні для робочих навантажень зі штучним інтелектом. Наприклад, 82% компаній-лідерів Індекс зрілості цифрових підприємств 2024 від F5 використовують гібридні додатки, що дозволяє безперешкодно розгорнути ШІ в локальних і хмарних середовищах [3]. На противагу цьому організації із застарілими системами часто стикаються з розрізненими даними та несумісними інструментами, що призводить до неефективного впровадження ШІ [2].

Ефективність ШІ залежить від доступу до чистих, структурованих і контекстно-багатих даних. Компанії з вищим рівнем цифрової зрілості надають пріоритет надійним практикам управління даними, таким як тегування метаданих, аналітика в режимі реального часу та системи управління. Джерело [4] підкреслює, що зрілі організації розгортають Data Fabrics і Data Meshes для демократизації доступу до даних, зберігаючи при цьому управління. Це контрастує з менш зрілими компаніями, де 58% "виконавців" (організацій, які досягли прогресу в цифровій трансформації) повідомляють, що "накопичувачі (сховища)" даних є критичною перешкодою для впровадження ШІ [3].

Цифрово-зрілі організації розвивають культуру експериментів та прийняття рішень на основі даних. Керівництво на системному та трансформаційному етапах створює центри передового

досвіду (ЦПО) для нагляду за ініціативами в галузі ШІ, забезпечуючи їхню відповідність бізнес-цілям. 97% зрілих організацій впроваджують практики Site Reliability Engineering (SRE) для масштабування операцій зі штучного інтелекту, що відображає культурний акцент на безперервному вдосконаленні [3]. І навпаки, компаніям на ранніх стадіях зрілості часто бракує підтримки керівництва та співпраці між відділами, що призводить до розрізненості проектів ШІ [1].

Цифрова зрілість підприємства і модель зрілості штучного інтелекту взаємозалежні. Тому в першу чергу необхідно дослідити останню, щоб зрозуміти, наскільки глибокі трансформації бізнес-процесів можливо провести, впроваджуючи ШІ (рис. 1).

Підприємства переходять від етапу до етапу, усуваючи прогалини в якості даних, технічній експертизі та стратегічному узгодженні. Підприємства на операційній стадії зазвичай мають централізовані сховища даних і автоматизовані робочі процеси, тоді як на стадії трансформації впроваджують штучний інтелект, щоб переосмислити клієнтський досвід і бізнес-моделі.

Важливо детально проаналізувати виклики та можливості на кожному етапі для подальшого прийняття зважених управлінських рішень щодо впровадження ШІ у бізнес-процеси підприємства для трансформації бізнес-моделі, яка б забезпечувала стійкість підприємству та високу конкурентоздатність у середньо- та довгостроковому горизонті.

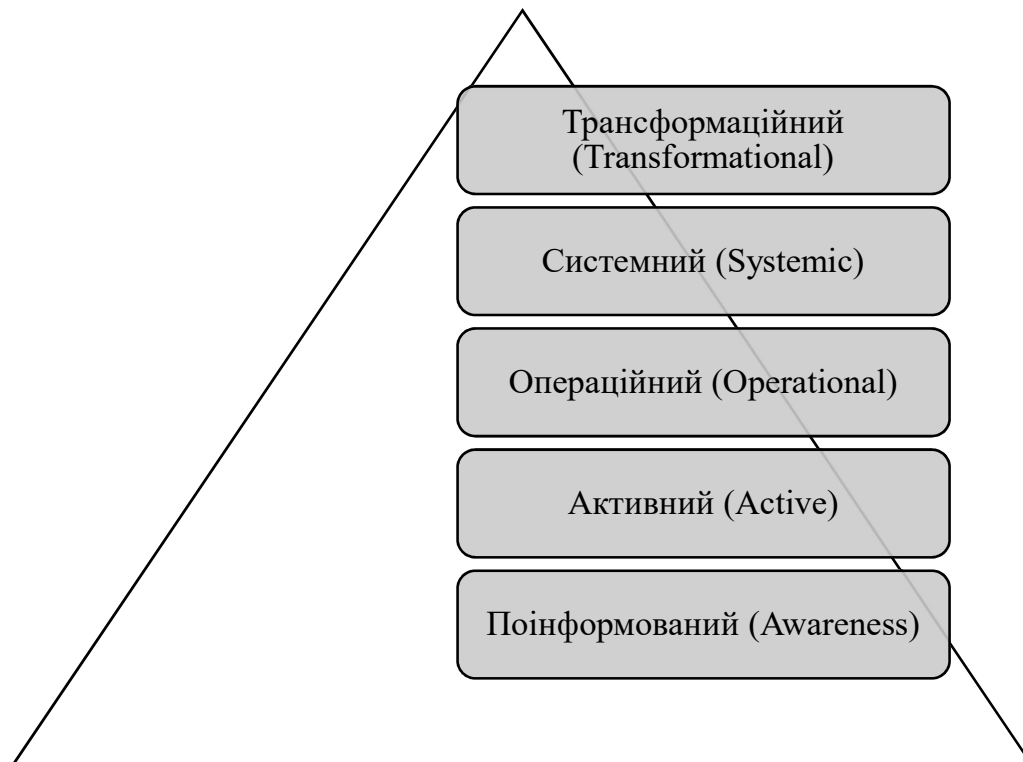


Рис. 1. Модель зрілості штучного інтелекту

Джерело: складено авторами на основі [1; 3]

Рівень 1. Поінформований (Awareness)

На цьому етапі підприємства визнають потенціал штучного інтелекту, але їм бракує інфраструктури та досвіду для його впровадження. Основні проблеми:

1. Обмежена грамотність у роботі з даними. Працівники та керівники можуть неправильно розуміти перспективи штучного інтелекту, що призводить до нереалістичних очікувань або недостатнього використання.

2. Обмеження пілотних проектів. Ранні експерименти часто зосереджуються на низькоризикових і низькооплачуваних варіантах використання, таких як чат-боти для обслуговування клієнтів, що не демонструють трансформаційного потенціалу ШІ.

Щоб досягти прогресу, організації повинні інвестувати у фундаментальне підвищення кваліфікації та встановити чіткі показники рентабельності інвестицій для пілотних проектів. Якщо партнерами виступають консультанти з AI або академічні установи, це може прискорити передачу знань.

Рівень 2. Активний (Active)

Підприємства починають впроваджувати штучний інтелект у таких відділах, як маркетинг або логістика. Однак ці ініціативи залишаються ізольованими, з обмеженою інтеграцією в більш широкі робочі процеси.

Основні перешкоди:

1. Розповсюдження інструментів. Впровадження розрізаних інструментів штучного інтелекту в різних відділах створює проблеми з інтероперабельністю.

2. Прогалини в навичках. Командам може бракувати досвіду в налаштуванні моделей ШІ або управлінні даними, що призводить до неоптимальних результатів.

Підприємства з високим рівнем розуміння стратегічних переваг від ШІ та візійністю на цьому етапі віддають перевагу масштабованим рішенням, таким як хмарні платформи ШІ, та інвестують у міжфункціональні навчальні програми.

Рівень 3. Операційний (Operational)

ШІ стає невід'ємною частиною щоденних операцій, підвищуючи ефективність у таких сферах, як превентивне обслуговування та прогнозування попиту. Зрілі архітектури даних уможливають аналітику в режимі реального часу, а автоматизація зменшує ручну роботу.

Виклики зміщуються в бік збереження якості даних і забезпечення етичних практик ШІ. Системи управління, включаючи алгоритми виявлення упередженості та аудиторські сліди, стають критично важливими для підтримки довіри та дотримання вимог.

Рівень 4. Системний (Systemic)

Впровадження ШІ пронизує всі бізнес-підрозділи і підтримується стратегіями на рівні підприємства. Компанії використовують генеративний ШІ для інновацій, таких як автоматизація процесів R&D або персоналізація клієнтського досвіду. На цьому етапі важливою є співпраця між відділами.

Рівень 5. Трансформаційний (Transformational)

ШІ стає наріжним каменем конкурентної диференціації. Такі компанії, як Amazon і Netflix, є прикладом цього етапу, використовуючи ШІ для динамічного коригування алгоритмів ціноутворення та рекомендацій щодо контенту. Трансформаційні організації (підприємства) інвестують у передові дослідження в галузі ШІ, часто співпрацюючи з академічним середовищем (університети, дослідницькі центри тощо) для вивчення квантового машинного навчання або автономних систем.

Культурна стійкість має вирішальне значення, оскільки персонал повинен адаптуватися до робочих процесів, керованих штучним інтелектом. Програми безперервного навчання та інноваційні лабораторії дозволяють підтримувати гнучкість на цьому шляху.

Також необхідно виокремити та дослідити ключові бар'єри, з якими можуть стикнутися підприємства при впровадженні ШІ у бізнес-процеси для трансформації існуючих бізнес-моделей (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові бар'єри для підприємств при впровадженні ШІ

Стадії моделі зрілості ШІ	Первинний бар'єр	Вплив бізнес-моделі
Обізнаний	Культурний опір	Обмежує ШІ функціями бек-офісу
Активний	Фрагментація даних	Запобігає міжфункціональному захопленню цінності
Оперативний	Спадковий технологічний тягар	Уповільнює перехід до моделей на основі штучного інтелекту
Системний	Етичні ризики	Стримує розширення екосистеми
Трансформаційний	Регуляторна невизначеність	Гальмує глобальне масштабування

Джерело: авторська розробка

Спираючись на аналіз структур зрілості та галузевих контрольних показників, доцільно виділити п'ять аспектів цифрової зрілості, які впливають на успішність впровадження ШІ: управління даними, технологічна інтеграція, готовність робочої сили, стратегічне вирівнювання та адаптивна.

1. Готовність даних

Висока зрілість: бази даних у режимі реального часу подають моделі штучного інтелекту за допомогою контекстних потоків (наприклад, дані датчиків + вхідні дані ERP).

Низька зрілість: 68% борються з неструктурованими даними, змушуючи команди штучного інтелекту витратити більше 50% часу на попередню обробку [5].

2. Технологічна інтеграція

Хмарно-гібридні архітектури: лідери досягають у 3,2 рази швидших циклів розгортання штучного інтелекту завдяки оптимізованому для Kubernetes MLOps [3].

Заборогованість у спадок: компанії, що залежать від мейнфреймів, стикаються з 18-місячними затримками у впровадженні генеративного штучного інтелекту порівняно з хмарними аналогами.

3. Еволюція робочої сили

Підвищення рентабельності інвестицій: компанії, які навчають понад 30% персоналу основам штучного інтелекту, бачать у 2,5 рази швидше впровадження [5].

Розрив у лідерстві: 44% загальмованих проєктів ШІ пов'язані з "дефіцитом технічної грамотності" C-suite [4].

4. Стратегічне узгодження

AI-Value Mapping: зрілі підприємства пов'язують 89% випадків використання AI зі зростанням доходів або KPI витрат [5].

Поширений підводний камінь: 62% організацій-любителів віддають перевагу проєктам штучного інтелекту на основі ажіотажу постачальників, а не бізнес-потреб [3].

5. Адаптивна культура

Експериментальна культура: лідери запускають понад 120 прототипів штучного інтелекту на рік із 70% швидкістю відмов [5].

Стійкість до змін: компанії з низьким рівнем зрілості повідомляють, що 55% співробітників відмовляються від змін робочого процесу ШІ [2].

Щоб зменшити розриви у цифровій зрілості підприємств, необхідно розробити чітку та прозору дорожню карту, яка сприятиме реалізації проєктів запровадження технологій ШІ у бізнес-процеси та трансформації бізнес-моделей.

Дорожня карта для подолання розриву у зрілості може мати наступний вигляд:

Етап 1. Фундаментальна підготовка (0-12 місяців)

1.1. Уніфікація даних. Впровадження централізованих сховищ із управлінням на рівні GDPR.

1.2. Аналіз процесів. Виявлення 20-30% робочих процесів, готових до автоматизації за допомогою штучного інтелекту.

Етап 2. Прискорене масштабування (12-24 місяці)

2.1. Конвеєр талантів. Запуск програми з ШІ-грамотності для 40%+ співробітників.

2.2. Модернізація технологічного стеку. Контейнеризація 70% застарілих додатків для хмарного ШІ.

Етап 3. Сталі інновації (24+ місяці)

3.1. Першочергові KPI для AI. Прив'язка 50%+ керівників до показників, що базуються на штучному інтелекті.

3.2. Екосистема. Монетизація інтелектуальної власності AI через платформи для розробників/API.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Оскільки генеративний штучний інтелект демократизує технічний доступ, конкурентна перевага перейде до зрілих лідерів, які поєднують передові інструменти з операційною глибиною. При цьому розглядаються платформи зрілості як послуги, які дозволяють відстаючим пришвидшити можливості.

Вплив технології посилюється разом із цифровою зрілістю організації – компанії, які володіють надійною інфраструктурою даних і культурою, яка використовує штучний інтелект, досягають у 2-3 рази більшого приросту ефективності, ніж аналоги на нижчому рівні зрілості. У міру того, як системи штучного інтелекту еволюціонують від інструментів для конкретних завдань до когнітивних платформ для всього підприємства, їх здатність здійснювати безперервну оптимізацію процесів змінить конкурентоздатність у різних галузях. Майбутні впровадження повинні збалансувати технологічні можливості з етичними рамками управління, щоб підтримувати підвищення ефективності, зберігаючи при цьому залученість робочої сили та довіру клієнтів.

Генеративний штучний інтелект знижує технічні бар'єри, цифрова зрілість усе більше відділятиме творців ринку від послідовників. Наступний конкурентоспроможний рубіж лежить не в швидкості впровадження штучного інтелекту, а в зрілості оркестровки (як частини Process Orchestration Maturity Model [9]) – здатності гармонізувати штучний інтелект, дані та людську творчість у циклі цінності, що самозмцнюються.

ЛІТЕРАТУРА

1. Dez Blanchfield What Is An AI Maturity Model And How Can It Help Your Business. *elnion.com*. URL: <https://elnion.com/2025/02/01/what-is-an-ai-maturity-model-and-how-can-it-help-your-business/>.

2. How and when to adopt AI – a digital maturity model. *Digitalisation World*. 2020. URL: <https://m.digitalisationworld.com/blogs/56536/how-and-when-to-adopt-ai-a-digital-maturity-model>.

3. Melania Watson Generative AI drives major boost in digital enterprise maturity. *CFotech Asia*. 2024. URL: <https://cfotech.asia/story/generative-ai-drives-major-boost-in-digital-enterprise-maturity>.

4. Tanha Shah The Art of AI Maturity: Advancing from idea to implementation. *Cygnets One*. 2023. URL:

<https://www.cygnet.one/blog/the-art-of-ai-maturity-advancing-from-idea-to-implementation/>.

5. Investing in AI: Moving Along the Digital Maturity Curve. *Cognizant Reports*. 2019. 14 p. URL: https://www.cognizant.com/en_us/insights/documents/investing-in-ai-moving-along-the-digital-maturity-curve-codex5050.pdf.

6. Rami Mourtada, David Panhans, Lars Littig, Hassen Benothman Unlocking Potential: Strategies Driving GCC's Digital & AI Maturity. *BCG*. 2024. URL: <https://www.bcg.com/publications/2024/unlocking-potential-strategies-driving-gccs-digital-ai-maturity>.

7. Jeremy Hocter Digital Maturity Scale Update: How AI Impacts Private Capital Firms' Digital Journey. *Holland Mountain Group*. 2024. URL: <https://hollandmountain.com/digital-maturity-scale-how-ai-impacts-private-capital-firms-digital-maturity/>.

8. Oleskow-Szlapka Joanna, Pawłowski Grzegorz, Tanajura Ellefsen Ana Paula. Striving for Excellence in AI Implementation: AI Maturity Model Framework and Preliminary Research Results. *LogForum*. 2019. 15. 363-376. URL: https://www.researchgate.net/publication/337561922_Striving_for_Excellence_in_AI_Implementation_AI_Maturity_Model_Framework_and_Preliminary_Research_Results.

9. Introducing the Process Orchestration Maturity Model. *Camunda*. URL: <https://camunda.com/process-orchestration/maturity/>.

10. Шимановська Л. М., Лозова О. В. Вплив цифрової зрілості на трансформацію бізнес-процесів підприємств в умовах економіки України. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 2 (72). С. 74-85. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/74.pdf>.

REFERENCES

1. Dez Blanchfield What Is An AI Maturity Model And How Can It Help Your Business. *elnion.com*, available at: <https://elnion.com/2025/02/01/what-is-an-ai-maturity-model-and-how-can-it-help-your-business/>.

2. How and when to adopt AI – a digital maturity model. *Digitalisation World*. 2020, available at: <https://m.digitalisationworld.com/blogs/56536/how-and-when-to-adopt-ai-a-digital-maturity-model>.

3. Melania Watson (2024), Generative AI drives major boost in digital enterprise maturity. *CFotech Asia*., available at: <https://cfotech.asia/story/generative-ai-drives-major-boost-in-digital-enterprise-maturity>.

4. Tanha Shah (2023), The Art of AI Maturity: Advancing from idea to implementation. *Cygnet.One*., available at: <https://www.cygnet.one/blog/the-art-of-ai-maturity-advancing-from-idea-to-implementation/>.

5. Investing in AI: Moving Along the Digital Maturity Curve. *Cognizant Reports*. 2019. 14 p., available at: https://www.cognizant.com/en_us/insights/documents/investing-in-ai-moving-along-the-digital-maturity-curve-codex5050.pdf.

6. Rami Mourtada, David Panhans, Lars Littig and Hassen Benothman (2024), Unlocking Potential: Strategies Driving GCC's Digital & AI Maturity. *BCG*., available at: <https://www.bcg.com/publications/2024/unlocking-potential-strategies-driving-gccs-digital-ai-maturity>.

7. Jeremy Hocter (2024), Digital Maturity Scale Update: How AI Impacts Private Capital Firms' Digital Journey. *Holland Mountain Group*, available at: <https://hollandmountain.com/digital-maturity-scale-how-ai-impacts-private-capital-firms-digital-maturity/>.

8. Oleskow-Szlapka Joanna, Pawłowski Grzegorz and Tanajura Ellefsen Ana Paula (2019), Striving for Excellence in AI Implementation: AI Maturity Model Framework and Preliminary Research Results. *LogForum*, 15, 363-376, available at: https://www.researchgate.net/publication/337561922_Striving_for_Excellence_in_AI_Implementation_AI_Maturity_Model_Framework_and_Preliminary_Research_Results.

9. Introducing the Process Orchestration Maturity Model. *Camunda*, available at: <https://camunda.com/process-orchestration/maturity/>.

10. Shymanov'ska, L. M. and Lozova, O. V. (2024), Vplyv tsyfrovoi zrilosti na transformatsiiu biznes-protsesiv pidpriemstv v umovakh ekonomiky Ukrainy. *Ekonomika: realii chasu*, № 2 (72), s. 74-85, available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/74.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 16 листопада 2024 року

УДК: 330.342:1(477)

Шевчик Б. М.,

bmshevchuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0004-325X,

д.е.н., проф., професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Свінцов О. М.,

irene_s11@hotmail.com,

д.е.н., проф., професор кафедри економіки та менеджменту, Дрогобицький державний педагогічний університет ім. І. Франка, м. Дрогобич

Гафтанюк М. В.,

магістр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЕТАТИЗМ ЯК ЕНТРОПІЯ В ЕКОНОМІЦІ І КУЛЬТУРІ

Анотація. Розглядаються статичний і динамічний модули економічного порядку соціокультурних систем. Дифузія етатизму сучасних економічних систем трактується як ентропійне явище, пов'язане з уніфікуючою корпускулярністю способів відтворення системи, що призводить до нееластичності реакцій під час викликів і призводить до парадоксу небезпеки з боку системи безпеки. Нормативний патерн як праксеологічний шаблон нагадує механічний стандарт, але не релевантний йому як аксіологічний взірць. Повзучий латентний етатизм у відкритих системах ринкової економіки інтерпретується як неадекватна реакція провладних меритократичних еліт на екзистенційні виклики сучасності, пов'язані із зміною домінуючого типу культури: чуттєвого на ідеаційний. Етатична тотальність контролю через нормативну визначеність уніфікуючих патернів конвертується у ресурс розподільчої влади, що поляризує світ за майновим принципом, унеможливаючи дискурс, де інакшість є умовою відносин апіорі. Комунікативна насолода як потреба потреб уніфікується до утилітарних практик одноподібності, внаслідок чого редукується онтологічна дійсність комунікаційного процесу у сучасній економіці чуттєвих вражень, де ідентичність як якість цілого стає відношенням знесутищеного – нігілістичною екзистенцією. Етатично постульована інституційна норма відтворення, претендуючи стати квінтесенцією загального в індивідуальному, опосередковує спілкування людини з людиною, уніфікуючи види предметної діяльності та зводячи їх до праксеологічно-репродуктивних рефлексій, згортаючи відношення відмінностей у мінових процесах аксіологічних обмінів. А оскільки відношення комунікуючих відмінностей творять цілісність, то етатичне втручання програмує уніфіковану визначеність способів привласнення аксіологічного розмаїття предметного світу та його образного відображення на шкалі потреб, що є найбільшою загрозою свободі. Це і є “царство Великого Інквізитора” – латентно-авторитарна система абсолютної бівлади у світовому масштабі.

Ключові слова: етатизм, норма, патерн, інститути, інклюзивність, спектакулярність, екзистенція, симулякр, семантичний вакуум, міністерство щастя.

Shevchuk B. M.,

bmshevchuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0004-325X,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Svintsov O. M.,

irene_s11@hotmail.com,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and Management, Drohobych State Pedagogical University named after I. Franko, Drohobych

Gaftanyk M. V.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ETATISM AS ENTROPY IN ECONOMICS AND CULTURE

Abstract. *The static and dynamic modes of the economic order of socio-cultural systems are considered. The diffusion of etatism in modern economic systems is interpreted as an entropic phenomenon associated with the unifying corpusculution of ways of reproducing the system, which leads to inelasticity of reactions during challenges and leads to the paradox of danger from the side of the security system. The normative pattern as a praxeological template resembles a mechanical standard, but is not relevant to it as an axiological model. Creeping latent etatism in open market economy systems is interpreted as an inadequate response of pro-power meritocratic elites to the existential challenges of modernity, associated with the change in the dominant type of culture: from sensual to ideational. The etatist totality of control, through the normative certainty of unifying patterns, is converted into a resource of distributive power that polarizes the world according to the property principle, making impossible a discourse where otherness is a condition of relations a priori. Communicative pleasure as a need of needs is unified into utilitarian practices of uniformity, as a result of which the ontological reality of the communication process is reduced in the modern economy of sensory impressions, where identity as a quality of the whole becomes a relation of the de-essentialized – a nihilistic existence. The etatist-postulated institutional norm of reproduction, claiming to become the quintessence of the general in the individual, mediates human communication with human beings, unifying types of objective activity and reducing them to praxeological-reproductive reflections, collapsing the relation of differences in the exchange processes of axiological exchanges. And since the relations of communicating differences create integrity, etative intervention programs a unified certainty of the ways of appropriating the axiological diversity of the objective world and its figurative reflection on the scale of needs, which is the greatest threat to freedom. This is the “Kingdom of the Grand Inquisitor” – a latently authoritarian system of absolute bio-power on a global scale.*

Key words: etatism, norm, pattern, institutions, inclusiveness, spectacularity, existence, simulacrum, semantic vacuum, ministry of happiness.

JEL Classification: A13, B49, O39, P16, P49, Z10

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-24>

Постановка проблеми. Істина приходить як парадокс. Тому наростання ентропії у зусиллях упорядкування виглядає чимось неймовірним, адже уніфікація і стандартизація, поширення шаблонів відтворення забезпечує передбачуваність, визначеність, зрозумілість, уможливлючи роботу з часом, асимілюючи майбутнє до потреб людей. Саме знання, інформаційне наповнення змісту вчинку у каузальній темпоральності є негентропійним інструментом життєдіяльності. Послідовне відтворення досвіду забезпечує стабільність – гомеостаз як спосіб і мету існування системи.

Держава – це установчий інститут відтворення порядку у його праксеологічно-континуальній прозорості в межах простору політичного суверенітету. Фільтрами такої “прозорості” слугують соціальні інститути – поведінкові патерни легітимізованої доцільності суспільно-економічної активності. Тому природно, що імператив нормативної патерналізації в межах закону всіх видів суспільно-економічної діяльності з боку держави має всеохопний характер всезагальної визначеності, коли мотив і результат дії кожного члена суспільства зрозумілий іншим у вимірах синергії і безпеки.

Проте з цієї теоретико-ідеальної композиції випадає надважливий аспект, ігнорування якого призводить до краху системи – латентно наростаюча ентропія у циклах відтворення, адже: по-перше, норма не передбачає модифікацій; по-друге, суб'єкти контролю теж поглинають енергію, максимізуючи власну корисність у системі оптимуму Парето; по-третє, інерція відповіді на виклик у

патернально корпускульованій системі завжди неадекватна і створює додаткові проблеми замість усунення загрози. Це розуміли лібертаріанці. Але в сучасних умовах тотальність етатизму спостерігається не так з боку національних держав, як з боку міжнародної бюрократії. І до цього мало хто готовий, бо масштаб не дозволяє бачити екстерналій, а цифровий техногенез безперервного потоку інновацій малює заспокійливу ілюзію цілковитої свободи творчості ІТ-ургокреаторів (та й світ нібито функціонує в межах аксіологічної парадигми свободи). Тому проблема нависає невидимим крилом “чорного лебедя”.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Готових, глибоко аналітичних праць з даної проблеми ми не бачили. Проте міждисциплінарний підхід поєднання економічної теорії, історіософії, культурної антропології, системології та філософії дозволив ідентифікувати контур проблеми в її загрозливому тренді. Ми не лише шукали розуміння загрози, а й докопувалися до джерел усунення даного типу загрози, пов'язаної з екзистенційною редуцією як продукції економіки послуг, поширенням етатичної патерналізації. У нагоді стали праці Е. Тоффлера [14], М. Кастельса [6], Дж. Шумпетера [15], І. Паська [12], О. Воронюка [2], Д. МакКлоскі [9], М. Енафа [5], О. Опанасюка [11], Е. Северино [13], Ж. Дюмезіля [4] та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення прихованого впливу нормативуючих зусиль міжнародних інститутів на характер економічного і культурного розвитку. Це завдання на

межі парадоксу, адже норма забезпечує визначеність відтворення, а передбачувана впізнаваність дає впевненість в активізації взаємозв'язків господарської життєдіяльності. Тому розпізнати загрозу в явищі, покликаному усувати загрози невизначеності, – завдання актуальне і складне. Бюрократія – це “чорний лебідь” “невидимої руки”, що унеможливає спонтанність реакцій на інтенсивність змін, адже норма – антипод еластичності. Сучасні вимоги цифровізації (попри всі очевидні переваги) містять латентну екстерналію, яку не помічають теоретики – ускладнюється рух інноваційної ідеї крізь непролазні хащі нормативних вимог, які, до того ж, самі є випадками локального досвіду, часто необдуманого масштабованого без урахування обставин місця і часу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Потреба упорядкування передбачає уніфікацію топосу часу у патернальній впізнаваності. “Топос часу” (або, як писав Е. Тоффлер [14], “ландшафт часу”) – це детермінований модус праксеологічної протяжності еквівалентної транзитивності інституційного патерна у когнітивно-аксіологічній репрезентації інтегральної доцільності передбачуваного відтворення оптимізованого досвіду. Упорядкування як патернальна уніфікація детермінування майбутнього передбачає наявність взірців відтворення, які у послідовності практик набувають форми праксеологічно-зобов'язувальних стандартів. Водночас топос стандарту виступає місцем застосування влади з боку контролюючих органів держави. Погоджуючись із думкою Е. Тоффлера, що війну за стандарти виграти неможливо, висуваємо тезу про ентропійність інтенсифікації вимог уніфікації стандартизованих практик в їх інституційному вираженні, зокрема у феномені “безособової екстрактивності” деперсоніфікованого кумівства.

Відомо, що синергічні кола добробуту починаються з інституційного забезпечення відкритості та деперсоніфікованого контролю як початкової точки необхідних умов розвитку. Сучасна інтерпретація інституційної інклюзивності не бере до уваги тренди етатичної тотальності, які проявляються через надмірну бюрократизацію, реанімацію шкідливої ієрархічності саме інституційно-структурного, а не політичного характеру.

Зрозуміло, що ідея порядку пов'язана з інституціями відтворення, тобто – з патернальними проектами. Разом з тим, інноваційна ідея носить спонтанний характер, акаузально флюктує на екрані свідомості отекстовлено-образними сенсами семантичного вакууму, залишаючи у не проявленому стані всю іншу безконечність спресованих сенсів на шкалі можливостей когнітивних актуалізацій. Внаслідок цього постає когнітивна дихотомія: есхатологічний принцип дослідження соціокультурних систем передбачає не лише ідею кінця, а й ідею нового початку. Причому есхатологічний підхід виражає принцип екзистенційно-ентропійної темпоральності процесів від сутнісної повноти початку до симулякративно-гомеостатичної деперсоніфікації позбавлених автентичності взаємозалежних елементів системи в кінці. І якщо ентропія

проявляється як зниження рівня інформації, то стандартизація відтворення, що передбачає уніфікацію, містить ентропійну редукцію сутнісно-го як свою латентну екстерналію.

Спонтанну біфуркацію інноваційних проектів в економіці пов'язують із явищем “творчих де-струкцій”. Коли ж мова йде не про технологічний, а про гуманітарно-інноваційний проект, говорять про інституційну зміну економічної системи. Тоді творчому руйнуванню підлягають так звані “інституції-мушлі” – патерни обмежених можливостей детенсивно-енергозатратного порядку, куди входить бюрократична зарегульованість, пов'язана із замкнутими колами екстракції ренти представниками влади. Ентропійний гомеостаз – так зване “царство кількості” – у сучасних економічних дослідженнях пов'язують із явищем “загадки капіталу”, “пастки бідності”, “ресурсного прокляття”, “вбивства переможця”, “глухого кута”, “Малтусового кумівства”, “залежності від шляху” і т. п. Але ніхто не звертає уваги на те, що тиск етатичної уніфікації інституційних патернів економічної діяльності стосується не лише слабозвинутих чи адміністративних економік, де при владі націоналісти, ліві чи фундаменталісти. Подібні явища поширюються у вільному ліберально-демократичному світі при дивній мовчанці лібертаріанців, які голосно постулюють необхідність відмирання національної держави, етнокультурної традиції та ін. та ігнорують при цьому повзучий етатизм міжнародної бюрократії, чию неефективність, розгубленість і безпорадність перед серйозними викликами виявила війна в Україні.

Інституційна зміна стає успішною не у форматі відтворювального патерна нормативного стандарту, а в свідомості індивіда. І цей індивід не просто толерує правила гри нав'язуваного порядку, а вписує себе в культурний контекст екзистенційної релевантності себе (своїї аксіологічно-іманентної автентичності) з образом світу як горизонтом досяжних переваг та очікуваних модусів персонально мислимої досконалості.

Сучасна парадигма “кінця історії” передбачає триумф розуму, що сягнув субстанційних меж Всесвіту, а отже здатний упорядковано перетворити світ у нормативній передбачуваності як модифікації природи, так і чину духа і трагедії душі. Інтелект конторського клерка здатний продукувати лише екзистенційну пустоту. Велич його недоліків стає загрозою людському виду, бо знесутніснення патерна лише виснажує дух, а події розвитку є результатом відвоювання творчістю інституційного топосу у Великого Інквізитора. Свобода – це місце, яким інквізиція поступається творчості – деструктивній спонтанності інновацій.

Неймовірно складно вписати пориви волі у межі дій: перші зумовлені трагедією крові сягнути екзистенційної безконечності душі – втиснути кожну індивідуальну трагедію у заздальгід передбачуваний кінець екзистенційної пустелі безцільно виснаженого духа, адже те, що повертається у висхідний стан, не може породити цілість як новий досвід буття. Це той випадок, коли зберігаюча нормативність вбиває.

В античній міфології Немезида – це божество помсти за переступ межі. Тобто це богиня міри, сторож кордонів долі. Нормативний етатизм – це наступ системи влади на внутрішні кордони душі для її уніфікованого уніщовлення. Тоді Немезида має постати вироком для системи, а отже, вона пов'язана з ноуменальним концептом свободи, а отже – з творчими деструкціями у культурі і ментальності, і вже тоді – в інституційній зміні системи економічних відносин. Сучасна економічна теорія інституційної інклюзивності цієї тези, на жаль, не враховує, і виявляється ситуація навпаки: посилюється номенклатурний тиск мімесисних зобов'язань, що звужує творчі можливості, присікаючи перспективи економічного розвитку.

Ще раз повторимо: мова йде не про технологічні стандарти виробництва, а про екзистенційний детермінізм культури, що обмежує інституційну інклюзивність як свободу творчості волі духа до уявлюваної досконалості досі небувалого.

Якщо у живих системах, наділених свідомістю, нормативність ентропійна, то як вона проявляється в економіці? З одного боку, як писав М. Кастельс [6], інноваційний ландшафт нагадує некрополь уламків мрій, а з іншого, – згідно з Дж. Шумпетером [15] лише інсайдерство нових комбінацій забезпечує чистий прибуток: в інших випадках те, що називають прибутком, є або наслідком експлуатації, або лихварства, або тимчасової ринкової асиметрії, або інституційною екстракцією ренти провладних еліт, або будь-чим іншим, не пов'язаним із творчою подією примноженого буття.

Коли мова йде про перспективи прибутковості гуманітарного проекту, – справа проблематичніша:

- по-перше, такий проект пов'язаний не із зміною речовинно-енергетичного стану природного довкілля у темпоральності робочого часу як підстави вартості і доходу, а зі станом свідомості, де думка постає протяжністю миттєвості (яким кількісним показником виражати мить у грошовому еквіваленті?);

- по-друге, текст гуманітарного порядку наділений не інженерно-прикладними, а екзистенційними сенсами як споживною вартістю інтелектуальних потреб, що зумовлює проблему культурної ідентичності як умови споживання апіорі;

- по-третє, гіпотетична величина комерційного прибутку не залежить ні від дії закону спадної граничної корисності, ні від дії закону зростаючих граничних витрат, а від аксіологічної синергії ретрансльованого текстом образу світу, що активує солідарне співпережиття інтегрального буття;

- по-четверте, яким грошовим еквівалентом, якою сумою грошей може купуватися-продаватися ментально невідчувувана когнітивна істина, де принцип виключення у процесі споживання (як євангельські хліби) має емерджентний ефект мультиплікації топоса істини у буття світу?

Ентропійність норми проявляється на стадії гомеостазу системи з найінтенсивнішою повнотою. Кожна жива система функціонує у своїх вітальних інтервалах: від спонтанності біфуркації до

ентропійності гомеостазу, де кінець проявляється як розпад системи на окремі автономні елементи, нові цілісні ідентичності. Спонтанність біфуркації теж інваріантно-дуалістична: може “прилетіти” як “білий”, так і “чорний лебідь”. Ентропійність норми запрограмовано тим, що суб'єкт відтворення – “хранитель традиції” – не може виступати суб'єктом інноваційної творчості, тобто тим, хто руйнує інституції-“мушлі” (по суті, ті ж традиції).

Норма покликана зберігати цінність як праксеологічну значущість взірця відтворення. Проте цінність як категорія свідомості є рефлексією втрати: вона являє собою квінтесенцію осмисленого жалю за втраченим як бажаним в інтегральних вимірах буття, через що цінність набуває колегіальної прийнятності ментальної ідентичності. Економісти розуміють цінність як тренд осмисленої потреби, прийнятної чи неприйнятної монетарно, наприклад як закон спадної граничної корисності. Якщо вказаний закон трактувати як універсальний, то логічним завершенням тренду має стати нульова гранична корисність – стан тотальної нехоті аксіологічно збайдужілої свідомості безініціативного нігіліста. У цьому випадку зобов'язуюча норма праксеологічної активності є інструментом доцільного насильства над нігілістичною пасивністю екзистенційно-порожньої свідомості, що провокує субпасіонарні флуктуації бунту – руйнівника існуючого порядку без виправданості “творчих деструкцій”. Тобто – це антропогенний контур посилювального зворотного зв'язку ентропійних процесів в обскураційній фазі циклу соціокультурної динаміки економічних систем. Це і є Судний День Цивілізації.

Тепер ключове запитання: чому “хранитель ритуалу” – суб'єкт забезпечення відтворення через патерн інституційної норми – не може бути “інсайдером нових комбінацій” – ініціатором біфуркацій “творчих деструкцій”? Чому Великий Інквізітор не може стати Мартіном Лютером самого себе?

В індустріальну добу серед лівих філософів була поширена ідея, що інтенсифікація капіталовкладень у виробництво засобів виробництва спочатку редукує суб'єктність робочої сили, а потім взагалі усуне її на задвірки історії як резервну армію незадоволеної ринком капіталу праці. Тобто “друга природа” – техніка, – як сукупність засобів максимально повного задоволення потреб, визначає і цілі економічної активності – монетизовану вигоду у тренді зниження середньої норми прибутку через детермінізм зростаючих граничних витрат і амортизацію. Сучасна економіка послуг, яка базується на спектакулярності пропозиції вражень з допомогою штучного інтелекту, остаточно зведе людину у пастку екзистенційного вакууму як необов'язкового агента, зайвого у технологічному ланцюзі цифрового виробництва з нульовими граничними витратами, залишивши їй царину споживання нав'язуваного контенту екзистенційно редукованих текстів. Техніка не веде до прориву у трансцендентне, а цифрові можливості безконечно тиражування, що передбачають тотальність інформаційного споживання, орієнтуватимуть на

обезсенсовлення пропонуваніх симулякрів нігілістично-пасивних та сентиментально рефлексуючих споживачів тривіальних текстів. Це і буде тріумф маси. Правда, не вуличного збіговиська минулих епох, а ізольованих ІТ-атомів інформаційних мереж як колективних споживачів примітивного контенту. Це буде віртуальний плебс.

Оскільки у західній чуттєвій культурі минуле релевантно небуттю, то споживання як речей, так і інформації – це редукція буття у ніщо. Так, товаром інформаційного ринку стає симулякр – уніщовлений знак безсенсового відтворення персонально незрозумілої дійсності вимушеного мавпування, аби набути нормативної-аксіологічної прийнятності патернальної ідентичності. Великий Інквізитор – постдемократична квазісоціалістична латентно авторитарна держава номенклатурних бюрократів – має найбільшу турботу мінімізації екзистуючої турботи своїх громадян, де спектакулярність пропозиції шоу-вражень є сурогатом ілюзії колективного щастя безтурботно духовно агонізуючого плебсу. Нормативний патерн забезпечення спектакулярності є інструментом такого “щастя”.

Ж. Дюмезіль, аналізуючи міфи індоєвропейських народів, висунув концепцію бінарної репрезентації суверенітету, де перший принцип стосується “жорстокості творіння”, а другий – “організуючої мудрості” [4, с. 159]. Тобто існує “протистояння між концентрованою досконалістю та творчою силою” [4, с. 134]. Проте ці дуалістичні начала перебувають у синергетико-каузальній взаємозалежності як “протиставлення розуму і волі, рішення і діяння” [4, с. 109], адже організація регулювання чогось неможлива доти, доки це не буде зроблено, передусім, засновано [4, с. 161]. Отож – два принципи: дух наступальної перемоги (біфуркаційна сила нового) та упорядковуюча діяльність відтворювального гомеостазу (право, ритуал, суд, норма) для збереження заснованого. Великий Інквізитор – це, власне, друга іпостась.

Усе проявлене – причинно обумовлене, кожна дія причинно детермінована. Значить, першопричина містить усі наслідки як не проявлені можливості та неоформлені стани, як недиференційовану потенціальність інтегрального буття. Тож, усе проявлене обумовлено необхідністю як невідворотністю реалізованих подій минулого, що через мить стає минулим, тобто відносним, тобто небуттям – тінями споминів на екрані пам’яті. Мінлива послідовність актуального стає у пам’яті одночасням уявлюваного у теперішньому, де минуле зазнає преображення у чуттєвому спогляданні. Дія є розгортання причини – образу початку як предметного модусу ідеального через становлення у часі і просторі потенційної сукупності оформлених можливостей індивідуального буття. А отже, існує принцип універсальної проявленості всіх станів існування у чистій потенціальності недиференційованої безконечності, де єдине зумовлює все. Звідси випливає необхідність забезпечення відповідності проявленого сутнісній природі проявлення, що виражає онтологічну єдність універсального існування – тобто потреба норми. Таким чином,

кожне проявлене буття – людське існування – є минущою та обмеженою модифікацією єдиного трансцендентного принципу, що перманентно проявляє себе безконечними можливостями у безконечних ступенях досконалості. Норма – це спосіб забезпечення досягнутої досконалості буття світу у незмінній тривалості в умовах тотальної минущості ентропійних модифікацій.

Проте цілісне знання як інтегральне розуміння всіх наслідків в абсолютній першопричині виникнення всього – Логосі Єдиної Істини, – будучи застосованим до проявлено-оформленого, стає інформацією розмежувального характеру і втрачає примордальну цілісність, будучи ураженим детермінізмом матерії. У цьому випадку локальне може зберігати відповідність Єдиному лише символічно через алегоричну релевантність концепта і медіатора, де патерн норми стає таким медіатором як єдиним інструментом збереження незмінності, де ціною збереження виступає втрата розуміння примордального зв’язку: норма стає симулякром, втрачаючи екзистенційну значущість та зводячи духовну спроможність до уніфікованого вчинку впізнавано-передбачуваної доцільності.

Втрата цього зв’язку призвела до анігіляції деміургійної функції: адміністратор міг підтримувати упорядковане існуюче, але не був здатний його творити; він міг через норму продовжувати, але не міг відроджувати. А оскільки принципом відтворення є актуалізація у детермінантах культури соціуму ідеального образу себе, де втрачено онтологічне розуміння місії-себе, то реакцією на ентропію є корпускуляризація патернів відтворення через ускладнення структури, що вимагає кількісного зростання номенклатурної бюрократії для відстежування нормативної відповідності всіх репродуктивних видів діяльності. Це і є корінь етатичної тотальності всевладдя Великого Інквізитора, його претензії на абсолютне панування та контроль усього приватного. У такій системі порядку вмирає натхнення – основна умова інноваційної творчості.

Деміургічний акт є відтворенням у локації сотвореного у первозданній повноті досконалості початку, де кожна подія є маніфестацією невідворотності есхатологічної катастрофи кінця як умови нового початку, тобто безконечної тривалості вічного становлення. Тому адміністратор завжди безпорадний перед здійсненим: він може відтворювати, але не відновлювати. У фаталістичній запрограмованості Кінця будь-яка форма порядку ентропійно приречена саме через її визначеність, через передбачуваний детермінізм, тому відновлення розсіяної спроможності реально лише шляхом анонімної присутності суб’єкта творчих де-струкцій, який влаштовує катастрофу, щоб припинити відмирання. Це пояснює, чому інновації виникають спонтанно.

Показником ефективності економіки послуг є максимізація задоволення від чуттєвого враження. Такий мегатренд застосування людського капіталу зазнав інституційного оформлення у ряді розвинутих країн світу як міністерство щастя.

Мовою алегорій дамо дискусійну дефініцію щастя: це самозростання серця у безконечності топоса душі. Ми стверджуємо, що такі алегорійні метафори – не лише суть символізації, а й терміни. Серце – орган синтезу, а синтез – це спосіб досягнення єдності, коли двоє стають одним. Мова йде про досягнення інтегральної ідентичності аж до примордіальної першооснови, до онтологічного першоджерела – Великого Початку, представлено-го Словом. Тому Климент Александрійський називає Бога Серцем Всесвіту.

Оскільки атрибутом Суцього є континуальна безконечність Буття, то модусом подоби людини Суцьому є іманентна безконечність її душі, внутрішня безодня самого себе. Таким чином серце – це інструмент асиміляції порожнечі безодні у Буття присутністю Суцього. Серце є єдиним джерелом сили примноження Буття. Досвід примноженого буття є цінність, а діяльність примноження буття є творчість. Буття є вічне становлення досягнення у безконечності апріорної досконалості Першопочатку – Сутнісної Повноти недиференційованої потенціальності всього. Під цим кутом зору кожна інновація, а особливо ідея гуманітарно-інноваційного порядку, є актом “пригадування душі”, що виглядає як спонтанне розпаковування фільтром свідомості спресованого сенсу семантичного вакууму як образотвореного тексту об’явленого буття, бо лише так Суцятий утверджує Себе-у-Бутті: у часі – як Вічність, у просторі – як Безконечність подією існування. І модусом об’явлення є Логос. Інтегральна функція Логоса є емпатія, емерджентна функція Логоса є Істина. Щастя – це емерджентний ефект інтегральної функції Логоса.

Чи може забезпечити щастя державна інституція – міністерство щастя – етатичною тотальністю присутності через відтворювальний патерн уніфікуючої розмаїття буття утилітарної норми? – Сумнівно, бо ігнорується ключова умова, відкидається як непотріб “камінь наріжний” – вільна творчість інтелігібельної спонтанності, коли безконечність як атрибут Духа, а не детермінізм як атрибут матерії, виражений нормою, стає актом Буття примноженого.

Нормативний етатизм влади номенклатурних бюрократів – це лоно миші, вагітної слоним; це фертильна симулякрія аксіологічного пігмейства; це некрофільні пологи у саркофазі лицемірства і брехні. Біфуркація такої системи – це питання часу... і ціни. Патерн норми передбачає однаковість проявленого буття – мертво щастя у царстві Великого Інквізитора, який зіграв у Демократа.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Повзучий прихований етатизм у системах, вибудованих на парадигмальній ідеї свободи – наративі монетизованої винагороди творчості, – становить загрозу, яку ігнорують подібно мешканцям приреченої Помпеї. Рационально виправдані зусилля патеральної уніфікації, на відміну від необхідних технічних стандартів, звужують простір свободи застосування інновацій не в утилітарних, а екзистенційних вимірах буття. Монетаристам байдуже, бо дохід є результатом

трейдерської операції, що передбачає асиметричний міновий континуум, тому гроші можна заробляти на нещасті, стражданнях, злиднях, болю, крові і навіть смерті. У статті показано, що нормативний етатизм міжнародної бюрократії є світським еквівалентом сакрального ритуалу: уніфіковані патерни зобов’язуючого відтворення поновлюють існує в ентропійно-ексхатологічних трендах наростаючої екзистенційної катастрофи і не допускають реалізації альтернативних парадигмальних проєктів розвитку, котрі обов’язково передбачають творчі деструкції інституцій-“мушель” – джерел екстракції ренти провладних еліт.

Якщо нічого не робити, то нормативно закупорений Везувій цивілізації вибухне і “Чорний Лебідь” прилетить у вигляді апокаліптичного “Царя Драконів”. Так, після катастрофи цикл відновиться Новим Початком Першого Дня, але чи буде це світанком тепер проживаючих вчених невігласів? Це питання Ціни, і війна в Україні показує масштаб її перспективи у планетарному вимірі. Етатизм закінчується там, де людині “техно” зустрічається з душею.

Щодо перспектив подальших досліджень у цьому напрямку, то доцільно надалі розвивати ідею нооекономіки у контексті соціокультурної динаміки сучасного світу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Батай Ж. Історія еротизму. Есе. Львів : Видавництво Анетти Антоненко, 2021. 176 с.
2. Воронюк О. Філософія сакрального. К. : Видавець Марко Мельник, 2018. 256 с.
3. Вулдрідж А. Влада гідних. Як меритократія створила сучасний світ. К. : Наш Формат, 2024. 480 с.
4. Дюмезіль Ж. Мітра-Варуна. К. : Видавець Анна Клокун, 2019. 248 с.
5. Енаф М. Ціна істини: дар, гроші, філософія. К. : Дух і літера, 2019. 512 с.
6. Кастельс М. Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства. К. : «Видавництво «Ваклер»», 2007. 304 с.
7. Кауфман С. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію. К. : Лабораторія, 2011. 400 с.
8. Маклаков А. Влада і насолода. Х : Вид-во “Ранок” : Фабула, 2019. 240 с.
9. Д. Н. МакКлоскі. Гуманоміка: Новий – і старий – підхід до економічної науки. К. : ТОВ “Велл Букс”, 2024. 200 с.
10. Мончак А. Нерівна приязнь. Клієнтарні взаємини в історичній перспективі. К. : Темпора, 2020. 768 с.
11. Опанасюк О. Іntenціональність у просторі культури: мистецтвознавчий, культурологічний та філософський аспекти : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2013. 448 с.
12. Пасько І. Gemeinschaft versus Gesellschaft (Спільнота vs суспільство): До питання про суб’єкт історичного процесу. Opus postumum et memorabilia. К. : Видавництво Руслана Халікова, 2022. 442 с.

13. Северино Е. Сутність нігілізму. К. : Темпора, 2020. 688 с.
14. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство, сила. К. : Акта, 2003. 560 с.
15. Шумпетер Дж. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К. : Видавничий дім “Києво-Могилянська академія”, 2011. 242 с.

REFERENCES

1. Bataj Zh. (2021), Istoriiia erotyzmu. Ese. Vydavnytstvo Anetty Antonenko, L'viv, 176 s.
2. Voroniuk O. (2018), Filosofiia sakral'noho. Vydavets' Marko Mel'nyk, K., 256 s.
3. Vuldridzh A. (2024), Vlada hidnykh. Yak merytokratiia stvoryla suchasnyj svit. Nash Format, K., 480 s.
4. Diumezil' Zh. (2019), Mitra-Varuna. Vydavets' Anna Klokun, K., 248 s.
5. Enaf M. (2019), Tsina istyny: dar, hroshi, filosofiia. Dukh i litera, K., 512 s.
6. Kastel's M. (2007), Internet-halaktyka. Mirkuvannia schodo Internetu, biznesu i suspil'stva. «Vydavnytstvo «Vakler»», K., 304 s.
7. Kaufman S. (2011), Za mezhamy piramidy potreb. Novyj pohliad na samorealizatsiiu. Laboratoriia, K., 400 s.
8. Maklakov A. (2019), Vlada i nasoloda. Vyd-vo “Ranok” : Fabula, Kh, 240 s.
9. D. N. MakKloski (2024), Humanomika: Novyj – i staryj – pidkhid do ekonomichnoi nauky. TOV “Vell Buks”, K., 200 s.
10. Monchak A. (2020), Nerivna pryiazn'. Klientarni vzaiemyny v istorychnij perspektyvi. Tempora, K., 768 s.
11. Opanasiuk O. (2013), Intentsional'nist' u prostori kul'tury: mystetstvoznachyj, kul'turolohichnyj ta filosofsk'kyj aspekty : monohrafiia. Liha-Pres, L'viv, 448 s.
12. Pas'ko I. (2022), Gemeinschaft versus Gesellschaft (Spil'nota vs suspil'stvo): Do pytannia pro sub'iekt istorychnoho protsesu. Opus postumum et memorabilia. Vydavnytstvo Ruslana Khalikova, K., 442 s.
13. Severyno E. (2020), Sutnist' nihilizmu. Tempora, K., 688 s.
14. Toffler E. (2003), Nova paradyhma vlady. Znannia, bahatstvo, syla. Akta, K., 560 s.
15. Shumpeter Dzh. A. (2011), Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу. Vydavnychyj dim “Kyievo-Mohylians'ka akademiia”, K., 242 s.

Стаття надійшла до редакції 22 листопада 2024 року

ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 80

Літературний редактор – Муравицька Н. О.
Коректор – Кравець І. М.

Комп'ютерний макет видавництва
ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Електронна версія : <http://www.lute.lviv.ua/education/nauk-vydan/visnyk-ekon/>

Підписано до друку 30.12.2024 р.
Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.
23,5 др. арк. 21,9 ум. др. арк. 18,9 облік. видавн. арк.
Тираж 300 прим. Зам. 916.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 275-65-50. e-mail drook@ukr.net
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.