

DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY

**Faculty «Economic and Business»**

**Scientific papers**  
**OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE**  
**AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY**  
**(ECONOMIC SCIENCES)**

№ 2 (48)

Zaporizhzhia  
2023



**Засновник**

Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
Факультет економіки та бізнесу

**УДК 631.1(06)**

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) / За ред. Т.І. Яворської – Запоріжжя:  
Друкарня ТДАТУ, 2023. - № 2(48) – 152 с.

**Голова редакційної колегії (науковий редактор):**

Яворська Т.І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу

**Відповідальні за випуск збірника:**

Яворська Т.І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу  
Колокольчикова І.В., д.е.н., професор – декан факультету  
економіки і бізнесу  
Завадських Г.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу

**Комп'ютерна верстка:** Завадських Г.М.

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових  
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути  
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ  
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових  
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня  
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено  
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020  
№ 886.

Друкується за рішенням Вченої ради Таврійського державного  
агротехнологічного університету (протокол №2 від  
26.09.2023 р.).

Свідчення про державну реєстрацію друкованого засобу  
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

**Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1**  
**Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32**  
**Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94**  
**Index Copernicus Value (ICV)**

**2019: 56.52 Digital Object Identifier**

**System (DOI)**

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською,  
російською та англійською.  
Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

**Адреса редакційно-видавничого відділу:**

Юридична:  
пр. Б. Хмельницького 18,  
м. Мелітополь, Запорізька обл.  
72312 Україна

Фактична:  
вул. Жуковського, 66,  
м. Запоріжжя, Запорізька обл.  
69600, Україна

Підписано до друку  
03.10.2023р. Друкарня ТДАТУ

© Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного

# Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 2 (48), 2023

## ЗМІСТ

### МЕНЕДЖМЕНТ

*Агєєва І.В.*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО  
ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА ..... 8

*Нехай В.В.*

ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ У СИСТЕМІ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ..... 15

*Нікітенко К.С.*

УПРАВЛІННЯ СОЦІОКУЛЬТУРНИМИ АСПЕКТАМИ ТУРИЗМУ ..... 24

*Ортіна Г.В., Трусова Н.В.*

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ОСОБИСТОСТІ ЯК ПАРАДИГМА СТАЛОГО  
РОЗВИТКУ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ..... 31

### ЕКОНОМІКА

*Демко В.С., Свиноус І.В.*

ПОТЕНЦІАЛІ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ  
В ГЕОЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ..... 38

*Кукіна Н.В., Трусова А.О.*

ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СФЕРІ ПОСЛУГ РЕГІОНАЛЬНОЇ  
ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ ..... 51

*Почерніна Н.В., Васильченко О.О.*

ДІАГНОСТИКА ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ РЕГІОНУ НА ЗАСАДАХ  
ЕКОНОМІЧНОЇ КОМПАРАВІСТИКИ ..... 60

*Пристемський О.С., Ковальов В.В.*

ДЕФІНІЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ ..... 71

*Трусова Н.В., Сақун А.Ж.*

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ПАРАДИГМА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ  
БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ ..... 78

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

*Бабко Н.М., Сєвідова І.О.*

РОЛЬ БЮДЖЕТНИХ ВИДАТКІВ У ФІНАНСУВАННІ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОТРЕБ СЬОГОДЕННЯ..86

*Трусова Н.В.*

ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ДРАЙВЕР  
МОДЕРНІЗАЦІЇ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ..... 95

## **ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

*Бразілій Н.М., Ткаченко А.А., Здір В.А.*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКУ, ЗВІТНОСТІ ТА  
ОПОДАТКУВАННЯ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ  
УМОВАХ ..... 103

## **МАРКЕТИНГ**

*Легеза Д.Г., Сокіл Я.С., Куліш Т.В.*

РІВЕНЬ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ БОРОШНА В  
КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ..... 113

*Шквиря Н.О., Арестенко Т.В.*

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДНІКИ  
СПОЖИВАЧІВ СНЕКІВ..... 120

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

*Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М.*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ 129

*Коноваленко А.С.*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ..... 140

**Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових  
праць Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки).....148**

## МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 005

*Агєєва І. В., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
age709@ukr.net  
ORCID 0000-0003-0491-6430*

### ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА

*Анотація.* Проаналізовано та розкрито різні підходи вчених до визначення сутності тайм-менеджменту. Розглянуто причини, що сприяють нераціональному використанню менеджерами свого часу. Обґрунтовано важливість застосування тайм-менеджменту для менеджерів у сучасних умовах. Проаналізовано сучасні методи, які допомагають підвищувати свою ефективність..

*Ключові слова:* менеджер, втрати часу, тайм-менеджмент, методи тайм-менеджменту, корпоративний тайм-менеджмент.

**JEL code classification:** M 11, M 12

**Постановка проблеми.** Сьогодні існує проблема, з якою зіштовхується більшість менеджерів – це нестача часу. Менеджер може бути організованим, уміти планувати свою роботу, але не завжди вміє ефективно використовувати свій час. Невміння управляти часом призводять до того, що менеджери не досягають цілей і виконують несвоєчасно роботу. Якщо неефективно використовується час, це негативно впливає на роботу та підприємство. Менеджери опиняються в такому стані, коли у них занадто багато справ і занадто мало часу. Без управління часом менеджери реагують на зовнішні подразники та втрачають відчуття контролю над своєю роботою та життям. Саме тому, проблематика ефективної організації діяльності менеджерів потребує вивчення й застосування методів використання технологій тайм-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В даний час питанням ефективного використання часу присвячено безліч робіт. Одні з них відрізняються підходом та досліджують сутність змісту поняття «Тайм-менеджмент», інші дають практичні поради щодо застосування методів. Значну увагу проблемам управління робочого часу приділили зарубіжні вчені, такі як Л. Зайверт [6], С. Кові [17], Б. Трейсі [7] та багато інших.

Методологічні та теоретичні аспекти тайм-менеджменту відображені у роботах таких українських вчених, як Буняка Н. М. [4], Євдокимова В. О. [10], Лазоренко Т. В. [8], Маслюківської А. О. [15], Писаревської Г. І. [3], Черненко Н. М. [2] та ін.

У працях науковців проведені дослідження теоретико-методологічних основ тайм-менеджменту і ці питання є актуальними, але вимагають подальші дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виявлення проблем щодо використання робочого часу менеджерами та дослідження інструментів використання тайм-менеджменту, які допомагають усунути непродуктивні втрати часу.

**Виклад основного матеріалу.** Успіх діяльності будь-якого підприємства, організації насамперед залежить від роботи керівників. Їх праця – це поєднання майстерності, якій можна і потрібно навчити, і спосібність, яку потрібно розвивати та вдосконалювати. Жодне підприємство не може існувати без менеджера. Важливим завданням кожного підприємства - професійне зростання менеджерів. Основу професіоналізму менеджера становить здатність до постійного саморозвитку [1, с.55].

Одне з важливих питань менеджерів полягає в умінні організувати свій час так, щоб

отримати якомога більше віддачі і при цьому залишалася достатня кількість вільного часу. Все це можна вирішити за допомогою тайм-менеджменту.

На думку Черненко Н. М., тайм – менеджмент - це управління собою, коли застосовують відповідні методики та механізми організації часу, а також сприяють діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом та формують індивідуальну технологію, яка відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять [2]

Писаревська Г. І. вважає, що тайм-менеджмент – це технологія планування та організація часу, які необхідно застосовувати для підвищення ефективності його використання, а також для підвищення якості завдань, що виконуються під час роботи [3, С.149].

Буняк Н. М. вважає, що тайм-менеджмент – це сукупність різноманітних технологій планування, розподілу та використання часу для підвищення власної ефективності, досягнення поставлених цілей [4, с.280].

Примак Т. Ю., Васильчук О. В. акцентує увагу на тому, що тайм-менеджмент – це «сукупність різноманітних технологій щодо встановлення цілей та їх досягнення, розвитку навиків самоконтролю, раціонального використання особистого та робочого часу, залучення всіх доступних його резервів» [5].

Будь-яка робота потребує часу. Перерозподіл часу на більш цінну роботу покращує як продуктивність, так і баланс роботи та особистого життя. Вдале управління часом створює більш ефективне робоче в цілому.

Важливість тайм-менеджменту полягає в його здатності надавати значення часу, дозволяючи менеджерам максимально використовувати свій час. Він використовується для встановлення цілей і очікувань для організацій та їхніх працівників. Хороші навички управління часом допомагають менеджерам виконувати якісну роботу та ефективно досягати своїх цілей. Тайм-менеджмент також допомагає зрозуміти, на що здатні співробітники, і поставити реалістичні цілі.

Менеджерам потрібно знати основи тайм-менеджменту. На це є причини, по-перше, правильно розподіляти робочий час та відпочинок. По-друге, навчитися правильно розподіляти пріоритети.

Перешкоди для ефективного управління часом бувають внутрішні та зовнішні.

Внутрішні перешкоди – це бар'єри, які походять від особистості та знаходяться під її контролем. Вони включають такі фактори, як:

- відсутність самоконтролю. Менеджеру, якому не вистачає самоконтролю, схильний до відволікання і через це може своєчасно виконувати свою роботу;
- прокрастинація. Менеджери відкладають завдання, поки не відчують тиск, щоб їх виконати;
- відсутність мотивації. Менеджер може не бачити причини для завершення поставлених цілей, вибір робити та встановлення інших цілей;
- менеджери, які зазнають стресу, важче зосередитися та бути рішучими;
- багатозадачність. Намагання виконувати забагато завдань одночасно можуть означати невдачу в успіху.

Внутрішні фактори пов'язані зі звичками, поведінкою та діями людини. Хоча поведінка може бути неусвідомленою, менеджер має владу змінювати свою поведінку та змінювати спосіб використання часу.

Зовнішні перешкоди – це ситуації, які не підконтрольні та вирішення яких виходить за межі можливостей. Прикладом зовнішніх перешкод може бути неорганізований партнер, проблеми зі здоров'ям або обстановка з високим рівнем перешкод.

Нами проведені дослідження щодо тайм-менеджерських навиків у менеджерів. Для цього було проведено опитування менеджерів різних рівнів управління на підприємствах. Опитування проводилося за допомогою анкети (загалом 38 респондентів). На основі проведеного дослідження було зроблено такі висновки:

- більшість менеджерів покладаються тільки на власну пам'ять, що є однією з проблем у управлінні своїм часом;

- більшість менеджерів вважають себе організованими людьми (понад 82% опитаних), але при цьому не всі вважають що тайм-менеджменту є обов'язковим, а саме:
- цілі чітко не сформульовані у понад 62% респондентів;
- більшість опитаних не планують свій день;
- ті, хто планують - часто відступають від запланованого;
- ефективно використовують свій час близько 25% опитаних, при цьому «марно» витрачають час — понад 52%.

Ми дійшли висновку про низький рівень володіння тайм-менеджерськими навичками. Також ми вияснили, що у ході виконання своєї роботи менеджери стикаються з безліччю факторів, які вимагають їх відхилення від запланованого. Дуже часто відривають від роботи менеджера власна недисциплінованість, думки на особисті теми, телефонні дзвінки тощо. Постійні зміни в діяльності підприємств – вихід на нові ринки, впровадження нових систем управління, розробка нових товарів тощо, стає для менеджерів нормою постійного збільшення кількості завдань, необхідність постійно вишукувати резерви часу для їх здійснення.

Тому менеджерам необхідно звернути увагу на так званих «переривників» і «поглиначів» часу.

Переривники часу – це вид ситуацій, тимчасово що зупиняють основну роботу, які можуть бути чітко позначені в часі та сприяють вирішенню поставлених завдань. До них відносяться телефонні дзвінки, особисті та ділові зустрічі, робота, що терміново виникла тощо.

Поглиначі часу - це різного роду перешкоди, утруднюючи, а іноді навіть унеможливають подальше виконання роботи. До них можна віднести перешкоди ззовні - події, що відволікають увагу і позбавляють контролю над часом: затримки в дорозі; розмови на абстрактні теми тощо.

Вчені вважають, що в сучасних умовах використовують особистісний і корпоративний тайм-менеджмент.

Під особистісним тайм-менеджмент розуміється сукупність технік і технологій, які менеджер може використовувати в особистих інтересах з метою використання свого часу. Він пов'язаний з саморозвитком, здійснюється для досягнення успіху в житті.

А під корпоративним тайм-менеджмент розуміється спосіб побудови управління всього підприємства, який дозволяє зробити особистий тайм-менеджмент знаряддям підвищення ефективності діяльності підприємства. Він передбачає залучення підприємства, з метою допомоги працівникам, для створення регламенту роботи чітко усвідомлювали свої завдання, правильно визначали пріоритети, ефективно виконували покладені на них обов'язки [4].

Існують загальні принципи управління часом:

- необхідно встановити чітку мету та сформулювати цілі, а також розглянути завдання;
- планування і розставляння пріоритетів. Необхідно визначити важливі і необхідні завдання, сконцентрувати увагу на виконанні одного завдання, визначити справи, які можуть виконати підлеглі;
- реалізація – кроки і дії відповідно до наміченого плану і порядку досягнення мети ;
- контроль щодо досягнення мети і виконання планів. [3, с. 149].

Існує велика кількість методів і технологій керування часом, які створені для підвищення продуктивності. Більш розповсюджені:

- принцип Парето. Це одне із правил тайм-менеджменту, згідно з яким витрачається 20% свого часу на виконання 80% роботи. Застосовуючи принцип Парето для управління часом, потрібно спочатку виконувати ті 80% роботи, яка займає 20% часу. Необхідно позбавитися тих завдань, які займають мало часу, тоді буде відчуватися, що вже чогось досягли, і буде легше зосередитися на основній роботі на день;

- метод ALPEN. Засновником цього метода є німецький професор Лотар Зайверт [6]. Вчений вважає що необхідно зробити кроки згідно першої літери у назві слова ALPEN:

- A - складання списку завдань (Aufgaben);
- L – оцінка необхідного часу (Länge schätzen);
- P - планування буферного часу (Pufferzeiten einplanen);
- E - пріоритизація завдань (Entscheidungen treffen);
- N - підбиття підсумків (Nachkontrolle).

Основна суть методу в тому щоб розуміти, яким завданням варто виділити час, а яким приділити увагу пізніше. А ще необхідно оцінювати час, який доведеться витратити. І важливо не забувати про те, що робота без перерв - це шлях до вигорання [6];

- метод «огидної жаби». Б. Трейсі побудував методіку, відштовхуючись від відомого виразу: «якщо зранку з'їсти живу жабу, то ваш день пройде чудово, адже нічого гіршого в цей день із вами вже не станеться». Він вважає, що якщо виконати найскладніші завдання, то після цього день буде успішним [7]. Відповідно до цього методу необхідно приступати до найбільш складної роботи на початку робочого дня, поки вами ще не опанувала прокрастинація;

- метод «Швейцарський сир». Її автором є Алан Лакейн. Суть цього методу полягає в тому, що коли є ситуація при якій важко вирішити з чого почати виконувати справу, слід зробити лише невелику частину роботи. Це і буде першою «дірочкою» у сирі, яких згодом з'являтиметься більше. Цей метод застосовується, коли певні завдання не можна розділити на дрібні частини [9];

- метод Ейзенхауера. Застосування цього методу підвищує ефективність діяльності шляхом розстановки пріоритетів. Він допомагає вирішувати завдання та визначати їхню пріоритетність по терміновості та важливості, виділяючи менш термінові та важливі справи, які повинні або делегувати, або не виконувати взагалі. Матриця являє собою квадрат із 4 сегментів, між якими ви розподіляєте свої завдання, оцінюючи їх за термінами та важливістю. Для завдань із кожного квадрата є своя дія: негайно зробити, запланувати на майбутнє, делегувати другому або видалити. [10];

- метод «Pomodoro». Італійський студент Франческо Чірілло розробив цей метод. Це метод передбачає збільшення ефективності роботи за менших тимчасових витратах за рахунок глибокої концентрації та коротких перерв. Згідно цього методу відрізки часу тривають по півгодини: 25 хвилин роботи та 5 хвилин відпочинку. Перерви в ході робочого процесу даватимуть можливість відпочити, у результаті підвищується продуктивність роботи [11].

- метод Девіда Аллена GTD («Getting Things Done»). Основний принцип методу полягає в тому, що менеджеру необхідно звільнити свій мозок від запам'ятовування списків поточних діл. Для цього потрібно «перенести» списки зі своєї голови на зовнішній носії. Коли мозок перестане утримувати ці дані, він перестане заспокоїтися і зможе сконцентруватися на безпосередньому виконанні цих завдань [7];

- хронометраж. Він дозволяє провести «інвентаризацію» часу. Необхідно продовж дня фіксувати час на виконаних роботи. А після спостережень зробити відповідні висновки. Хронометраж розкриває дійсну картину роботи: простої, повільності, витік часу.

Менеджери можуть застосовувати різні інструменти тайм-менеджменту в їх взаємозв'язку та вибирати ті, які є найефективнішими для них.

**Висновки.** В сучасних умовах важливо організувати свою діяльність на вищому рівні. Більшість підприємства домагаються успіху завдяки складеній роботі менеджерів. Діяльність менеджера зводиться до ефективного управління для досягнення поставлених цілей. Але ефективно управляти це дуже складно [13, с.171].

Професіоналізм менеджера впливає на організацію роботи всього підприємства, а його професійна діяльність та розвиток є сам менеджмент, який є покращенням своїх навичок та ефективного використання часу. Менеджери повинні навчитися планувати свій робочий день так, щоб можна було займатися не лише роботою, а й збільшити кількість вільного часу для позаробочої діяльності та відпочинку. Тому, для менеджера одним з інструментів, який необхідно використовувати у своїй діяльності – тайм-менеджмент.

### Список використаних джерел

1. Агєєва І. В. Роль самоменеджменту в досягненні цілей менеджера в організації. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2019. № 1(39). С. 167-172. DOI: [10.31388/2519-884X-2019-39-167-172](https://doi.org/10.31388/2519-884X-2019-39-167-172).
2. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2011. Вип.2(6). URL: [www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf) (дата звернення: 13.08.2023).
3. Писаревська Г. І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2016. № 20(1). С. 148-153.
4. Буняк Н. М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 279-283.
5. Примак Т. Ю., Васильчук О. В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf) (дата звернення 16.08.2023).
6. Lothar Seiwert. Noch mehr Zeit für das Wesentliche: Zeitmanagement neu entdecken. URL: <https://books.google.ru/books> (дата звернення 21.09. 2023).
7. Tracey V. Effective time management: an effective technique for managing your own time. *SmartBook*. 2007. P. 79. URL: [http://loveread.ec/read\\_book.php?id=51300&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=51300&p=1) (дата звернення 22.08.2023).
8. Лазоренко Т. В., Бринчак М. М. Управління часом. Значення оптимізації використання часу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С.455-459. DOI: [10.32782/2524-0072/2018-19-69](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-69).
9. Гузар У. Є., Коркуна О. І. Особливості планування діяльності менеджерів готельно-ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6(23). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/23-2019-ukr> (дата звернення 16.09.2023).
10. Євдокимов В. О., Конотопцева Ю. В. Основи планування тайм-менеджменту державного службовця. *Теорія і практика державного управління*. 2016. № 2(53). С171-177.
11. Cirillo F. The Pomodoro Technique. 2007. URL: <https://francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique> (дата звернення 01.09.2023).
12. Девід Аллен. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу. КМ-БУКС, 2018. 392 с.
13. Агєєва І. В., Плотніченко С. Р. Самоменеджмент – один з факторів професійного успіху менеджера. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія: Економічні науки*, 2022. Т. 24, № 100. С.54-58. DOI: [10.31388/2519-884X-2019-39-167-172](https://doi.org/10.31388/2519-884X-2019-39-167-172).
14. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво управляти своїм часом. URL: <http://alyushina.com/content/presentation/TM.pdf> (дата звернення 18.09.2023).
15. Маслюківська А. О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 467–471.
16. Lay C.H. At last, my research article on procrastination. *Journal of Research in Personality*. 1986. 20 (4). P. 474–495.
17. Кови С. Г. 7 привычек очень эффективных людей / С. Г. Кови; пер. с англ. А. Любенко. 2–е изд.. Харьков: Книжный Клуб «Клуб Семейного Досуга», 2014. 384 с.

### References

1. Ahieieva, I. V. (2019). Rol samomenedzhmentu v dosiahnenni tsilei menedzhera v orhanizatsii [The role of self-management in achieving the managers goals in the organizationi]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, 1(39), 167-172 [in Ukrainian].
2. Chernenko, N. M. (2011). Tajm-menedzhment jak zasib udoskonalennja profesijnoji



dijalnosti derzhavnykh sluzhbovciv [Time-management as a means of improving the professional activity of civil servants]. *Publichne administruvannja: teorija ta praktyka*, 2(6). URL: [www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnmdds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnmdds.pdf). [in Ukrainian].

3. Pysarevsjka, Gh. I. (2016). Vykorystannja tajm-menedzhmentu dlja pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja personalom [Use of the time-management to increase the efficiency of personnel management]. *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, 20(1), 148-153. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_20/1/38.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_20/1/38.pdf) [in Ukrainian].

4. Buniak, N. M. (2018). Tajm-menedzhment yak instrument pidvishchennja effektivnosti diyal'nosti pidpriemstva [Time management as a tool for increasing the efficiency of enterprise]. *Economy and Society*, 14, 279–283 [in Ukrainian].

5. Prymak, T. Ju., Vasylychuk, O. V. (2019). Tajm-menedzhment jak instrument pidvyshhennja efektyvnosti dijialnosti turystychnogho pidpryjemstva [Time-management as a tool for increasing the efficiency of tourist enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf) [in Ukrainian].

6. Lothar, Seiwert. Noch mehr Zeit für das Wesentliche: Zeitmanagement neu entdecken. URL: <https://books.google.ru/books?>

7. Tracey, B. (2007). Effective time management: an effective technique for managing your own time. *SmartBook*, 79. URL: [http://loveread.ec/read\\_book.php?id=51300&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=51300&p=1).

8. Lazorenko, T. V., Brynachak, M. M. (2018). Upravlinnja chasom. Znachennja optymizaciji vykorystannja chasu [Time management. The importance of optimizing the use of time]. *Ekonomika i suspiljstvo*, 19, 455-459. DOI: 10.32782/2524-0072/2018-19-69 [in Ukrainian].

9. Ghuzar, U. Je., Korkuna, O. I. (2019). Osoblyvosti planuvannja dijialnosti menedzheriv ghoteljno-restorannogho biznesu [Peculiarities of planning activities of hotel and restaurant business managers]. *Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*, 6 (23). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/23-2019-ukr> [in Ukrainian].

10. Jevdokymov, V. O., Konotopceva, Ju. V. (2016). Osnovy planuvannja tajm-menedzhmentu derzhavnogho sluzhbovcja [The basics of the time management planning of a civil servant]. *Teorija i praktyka derzhavnogho upravlinnja*, 2(53), 171-177 [in Ukrainian].

11. Cirillo, F. (2007). The Pomodoro Technique. URL: <https://francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique>.

12. Devid, Allen. (2018). Yak uporiadkuvaty spravy. Mystetstvo produktyvnosti bez stresu [How to organize things. The art of stress-free productivity]. KM-BUKS. 392 p. [in Ukrainian]

13. Aghjejeva, I. V., Plotnichenko, S. R. (2022). Samomenedzhment – odyń z faktoriv profesijnogho uspikhu menedzhera [Self-management is one of the factors of a manager's professional success]. *Naukovyj visnyk Ljvivsjkogho nacional'nogho universytetu veterynarnoji medycyny ta biotekhnologij imeni S. Z. Ghyc'kogho. Serija: Ekonomichni nauky*, 24, 100, 54-58. DOI: 10.31388/2519-884X-2019-39-167-172 [in Ukrainian].

14. Aljushyna, N. O. Tajm-menedzhment posadovcja: mystectvo upravljaty svojim chasom [Time managers, officials: the art of managing your time]. URL: <http://alyushina.com/content/presentation/TM.pdf> [in Ukrainian].

15. Masliukivska, A. O. (2018). Znachennja tajm-menedzhmentu dlya pidvyshchennja personal'noyi efektyvnosti [The importance of time management for increasing of personal effectiveness]. *Young Scientist*, 11(63), 467–471 [in Ukrainian].

16. Lay, C. H. (1986). At last, my research article on procrastination. *Journal of Research in Personality*, 20 (4), 474–495.

17. Kovy, S. H. (2014). 7 pryvuchek ochen effektivnykh liudei [ 7 habits of very effective people/ S. H. Kovy per. s anhl. A. Liubenko. 2 e yzd. Kharkov: Knyzhnyi Klub «Klub Semeinoho Dosuha». 384 p. [in Russian]

*Ahieieva I. V., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
age709@ukr.net*

## TIME MANAGEMENT AS A TOOL FOR EFFECTIVE USE OF THE MANAGER'S TIME

**Abstract. Task statement.** *One of the important issues for managers is the ability to organize their time in such a way as to get as much return as possible while still having enough free time.*

*In modern living conditions, it is necessary to use tools to increase the efficiency of managers. One such tool is time management.*

*An analysis of literary sources and views of foreign and domestic scientists regarding the essence of time management was carried out. The reasoned importance of its application is determined. Some scientists consider time management as managing the redistribution of work volumes, others as the art of time management, taking into account effective methods of managing one's own time.*

*The main problems of inefficient use of time by managers are presented. The results of the study showed that managers have a low level of time management skills. Most of the interviewed managers do not plan their day, and their goals are not clearly formulated. In the course of performing their work, managers face many factors that require them to deviate from the planned. This is one's own indiscipline, thoughts on personal topics, phone calls, etc. Due to constant changes in the activities of enterprises, managers have an increasing number of tasks, so they need to find time reserves. Therefore, managers need to pay attention to the so-called "interrupters" and "absorbers" of time.*

*There are a number of time management techniques and technologies that are designed to improve productivity. More widespread: the Pareto principle, the ALPEN method, the "Swiss cheese" method, the "disgusting frog" method, the Eisenhower method, and others.*

**Conclusion.** *There are no universal planning and time management systems. It is necessary to combine the use of various methods of time management, adjusting them to individual characteristics. This will increase the efficiency of the manager, and even increase the efficiency of the entire enterprise. When time is used inefficiently, there is an activity load.*

**Keywords:** *manager, time loss, time management, time management methods, corporate time management.*

УДК 339.13(477)

*Нехай В. В., доктор економічних наук, професор,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університету ім. Дмитра Моторного,  
[viktoria24023@ukr.net](mailto:viktoria24023@ukr.net)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1184-6776>*

## ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Метою статті є узагальнення досвіду впровадження та функціонального наповнення маркетингової діяльності на підприємствах для розв'язання пріоритетних завдань удосконалення управління підприємствами та розвитку економіки України. Новизна полягає в пошуку шляхів вдосконалення маркетингу в управлінні підприємством. Наведено конкретні кількісні показники, за динамікою яких можна оцінювати повноту функціонального забезпечення маркетингу, проаналізовано залежності показників діяльності підприємства.*

***Ключові слова:** ефективність, маркетинг, менеджмент, організація, підприємство, функція.*

**JEL Classification: M 0, L 2**

**Постановка проблеми.** Організація маркетингової діяльності розв'язує таке комплексне завдання, як функціональна координація через поінформованість та підпорядкованість загальній меті діяльності підприємства. Ефективна комплексна функція маркетингу забезпечується у вигляді компетентного керівництва з боку ринково орієнтованої управлінської ланки підприємства. В свою чергу, комплексна функція маркетингу представляє добірку усіх його функцій: дослідження ринку, споживачів, товарів на ринку, внутрішніх можливостей підприємства, фірмової структури ринку, організація матеріально-технічного забезпечення, організація системи товароруку, провадження збутової політики, комунікаційної політики, планування, контроль маркетингової діяльності тощо.

Як показує досвід, повний комплекс функцій маркетингу є скоріш виключенням. На практиці у діяльності більшості підприємств різних галузей обмежуються лише функціями збуту, реклами, дослідження ринку. Повнота реалізації маркетингу може бути забезпечена лише втіленням повного комплексу його функцій, що й актуалізує стаття. Удосконалення маркетингового забезпечення управління на підприємствах є одним з напрямків розв'язання пріоритетних завдань удосконалення управління підприємствами та розвитку економіки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню функціонального наповнення маркетингу у системі менеджменту підприємства були присвячені наукові праці таких науковців-економістів, як І. Акімової [1], С. Ілляшенко [2], Ф. Котлера [3,4], М. Рудь [2], Т. Васильєвої [4], С. Леонова [4], І. Макаренко Н. [4], Сірковська В. [4], Нехай [5-9] та багатьох науковців-дослідників питань управління підприємствами.

З операційної точки зору ефективність маркетингу залежить від того, як на підприємстві розподіляється відповідальність за планування, збут, постачання та виконання інших маркетингових завдань. Цього питання торкалися роботи С. Ілляшенко [2], М. Рудь [2], В. Нехай [8,9] та ін. В роботах цих авторів поряд з іншими завданнями для маркетингу призначаються і такі, як раціональна організація служби маркетингу підприємств саме для забезпечення виконання інших функцій, що є актуальним завданням.

І. Акімовою визначається такий досвід: «...службі маркетингу передають переважно функції служби продажу, фінансового планування, логістики, поставок, організації культурної праці та відпочинку. Але при цьому вона не займається своїми безпосередніми функціями... Зведення всієї роботи служби до виконання лише окремих функцій. Наприклад,

служба може бути наділена лише рекламними чи дослідницькими функціями. Внаслідок цього її робота може мати пасивний характер у тому випадку, якщо вона позбавлена функції планування, коригування курсу підприємства (скажімо, ціноутворення)» [1]. Це положення служби маркетингу відзначено практиком-генеральним директором консалтингової фірми «Маркетингові системи» О. В. Коліком. Крім того, він вказує на недоліки у створенні маркетингових служб на підприємствах, пов'язані з підбором кадрів, які покликані виконувати повний комплекс маркетингових функцій: залучення до роботи в службі «незайнятих людей» або тих, хто не впорався з попередньою посадою, відсутність адекватної системи мотивації співробітників служби маркетингу; невміння узгоджувати діяльність служби з роботою інших структурних підрозділів.

Більш детального опрацювання потребують питання ефективного функціонального наповнення служб маркетингу для створення теоретичної та практичної бази для ефективної інтеграції його у систему менеджменту підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є узагальнення досвіду впровадження та функціонального наповнення маркетингової діяльності на підприємствах для розв'язання пріоритетних завдань удосконалення управління підприємствами та розвитку економіки України.

Для досягнення вказаної мети намічено та вирішено завдання узагальнення надбання науковців та практиків щодо маркетингового управління та ефективності здійснення функцій маркетингу у системі менеджменту підприємства. У процесі роботи над статтею використано такі наукові методи та підходи: емпіричний – при дослідженні досвіду запровадження маркетингу на вітчизняних підприємствах, кореляційно-регресійного аналізу – при встановленні залежності результатів реалізації функцій маркетингу від витрат на їх здійснення, метод проекції – у процесі порівняння набутого підприємствами досвіду втілення функцій маркетингу на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Цілі служби маркетингу зводяться до задоволення потреб покупців та до зниження витрат за рахунок більш повного використання потенціалу підприємства та резервів його розвитку. Це призведе до забезпечення зростання продажів та отримання додаткового прибутку від результатів діяльності підприємства, що розглядається. З цього випливає, що маркетинг потрібно як головну функцію будь-якого підприємства. Всі інші підрозділи будуть певною мірою підпорядковані службі маркетингу. Її можна вважати оперативним штабом підприємства. Це положення служби прийнятне, зокрема, для підприємств сільськогосподарського машинобудування, що відрізняються складністю організаційних структур, що пояснюється складністю виробничо-збутового процесу.

Маркетинг як концепція управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства має ряд загальних функцій, властивих будь-якому типу управління: аналітичну, виробничо-збутову та функцію управління та контролю, які має реалізовувати відділ маркетингу. Відділ маркетингу займається комплексним дослідженням ринку, забезпеченням сталої реалізації товару, ринкової орієнтації виробництва, проведення науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт. Директор з маркетингу та його співробітники повинні спрямовувати на обирання вигідних ринків, налаштовувати менеджерів на подолання несприятливої ринкової ситуації, надавати ґрунтовні рекомендації щодо випуску товарів та прогнози ринків, розробляти та реалізовувати стратегію та тактику маркетингу.

Розглянемо приклад функціонування служби маркетингу українського підприємства ТОВ «Техностат». На цьому підприємстві маркетингова служба представлена начальником відділу маркетингу, заступником начальника та шістьма консультантами з маркетингу. Усі вони вивчають ринок збуту, його потреби, структуру. Кожен співробітник вивчає той об'єкт, який йому визначено, а потім шляхом узагальнення всієї інформації робить глибокий аналіз ринку та визначає основні напрямки розвитку маркетингу. Здійснюється також комплект функцій управління та контролю. Недоліком можна назвати відсутність механізму визначення ефективності маркетингових рішень, маркетингових операцій, і навіть роботи персоналу служби маркетингу та інших служб, що у реалізації цих операцій. Однак це

недолік і багатьох інших служб і пов'язаний він із недостатньою вивченістю відповідності внеску маркетингу у досягнення цілей підприємства.

Щоб довести, що маркетинг, підвладний впливу низки чинників макро і мікросередовища, сам є чинником, що надає позитивний вплив на показники діяльності підприємства, необхідно застосувати певний математичний апарат, провести аналіз і виявити силу впливу витрат на маркетинг на прибуток від реалізації продукції. З цією метою проведемо кореляційно-регресійний аналіз залежності показників підприємства сільськогосподарського машинобудування ТОВ «Техностат» (таблиці 1, 2). Фактично, комерційна служба цього підприємства, при організації якої використано функціональний та регіональний принципи, за обсягом функцій виконує весь комплекс функцій маркетингу підприємства.

Зазначимо, що зазначені показники є вирішальними: один - для забезпечення функціонування служби маркетингу, інший - для успішного функціонування підприємства.

Таблиця 1

## Показники господарської діяльності ТОВ «Техностат», млн грн

Показники	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Витрати на маркетинг	0	0,15	0,19	0,24	0,29
Дохід від реалізації продукції	13	20	22	25	28

Таблиця 2

## Проміжні показники для кореляційно-регресійного аналізу

Показники для аналізу	Роки					$\Sigma$
	2017	2018	2019	2020	2021	
X	0	0.15	0.19	0.24	0.29	0.87
Y	13	20	22	25	28	108
$X_i \cdot Y_i$	0	3.0	4.18	6.0	8.12	21.3
$X_i^2$	0	0.0225	0.0361	0.0576	0.0841	0.2
$X_i - \bar{X}$	-0.174	-0.0024	0.016	0.066	0.116	--
$Y_i - \bar{Y}$	-8.6	-1.6	0.4	3.4	6.4	-
$(X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})$	1.5	0.04	0.006	0.22	0.74	2.506
$(X_i - \bar{X})^2$	0.03	0.0006	0.0003	0.004	0.013	0.0479
$(Y_i - \bar{Y})^2$	7.96	2.56	0.16	11.56	40.96	129.2
$\sum Y_i$	12.9	20.4	22.4	24.9	27.4	-
$\sum Y_i - Y$	-8.7	-1.2	0.8	3.3	5.8	-
$\sum (Y_i - Y)^2$	75.69	1.44	0.64	10.89	33.64	122.3

$$\bar{X} = 0,174$$

$$\bar{Y} = 21,6$$

Коефіцієнт кореляції:

$$r_{xy} = \frac{\sum(X_i - \bar{X}) \cdot (Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X_i - \bar{X})^2 \cdot \sum(Y_i - \bar{Y})^2}}$$

На основі даних таблиці отримуємо дані:

$$r_{xy} = \frac{2,506}{2,542} = 0,98$$

Коефіцієнт детермінації:

$$R_{xy} = \frac{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}$$

Λ

$$Y = e_0 + e_1 \cdot \bar{X} - \text{загальне рівняння регресії}$$

Параметри рівняння:

$$e_0 = \bar{Y} - e_1 \bar{X}$$

$$e_1 = \frac{\sum X_i Y_i - n \cdot \bar{X} \cdot \bar{Y}}{\sum X_i^2 - n(\bar{X})^2}$$

Використовуючи дані таблиці, отримуємо такі значення:

$$e_1 = \frac{21,3 - 5 \cdot 3,76}{0,2003 - 5 \cdot 0,03} = \frac{2,5}{0,05} = 50$$

$$e_0 = 21,6 - 50 \cdot 0,174 = 12,9$$

Λ

$$Y_1 = 12,9 + 50 \cdot 0 = 12,9$$

Λ

$$Y_2 = 12,9 + 50 \cdot 0,15 = 20,4$$

Λ

$$Y_3 = 12,9 + 50 \cdot 0,19 = 22,4$$

Λ

$$Y_4 = 12,9 + 50 \cdot 0,24 = 24,9$$

Λ

$$Y_5 = 12,9 + 50 \cdot 0,29 = 27,4$$

Коефіцієнт детермінації ( $R_{xy}$ ) показує наскільки сильно фактор  $x$  впливає на фактор  $y$  у порівнянні з випадковими (іншими) факторами.

$$R_{xy} = \frac{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}$$

За даними таблиці отримуємо:

$$R_{xy} = \frac{122,3}{129,2} = 0,94$$

Аналізуючи отримані результати, можна дійти невтішного висновку, що реалізація продукції перебуває у досить великій залежності від величини витрат на маркетинг: коефіцієнт кореляції дорівнює 0,98, що свідчить про сильний лінійний зв'язок між зазначеними показниками. Крім того, коефіцієнт детермінації дорівнює 0,94, що свідчить про сильну пряму залежність показника доходу від реалізації продукції ТОВ «Техностат» від витрат цього підприємства на маркетинг порівняно з іншими показниками.

Серед функціонуючих в даний час маркетингових структур підприємств сільськогосподарського машинобудування розрізняються інтегровані та не інтегровані. Інтегровані здійснюють свою діяльність скоординовано, у комплексі з діяльністю інших підрозділів, а керування ними здійснюється централізовано. Не інтегровані маркетингові структури є підрозділи підприємства, діяльність яких не скоординована. Цілком зрозуміло, що є більш прийнятною інтегрована маркетингова структура, що виражається в об'єднанні зусиль для досягнення спільної мети підприємства. На жаль, в даний час значна кількість підприємств галузі поки що не інтегрували маркетингові функції до системи менеджменту, а це означає, що прийнята ними форма впровадження маркетингу не є досконалою.

Відділ маркетингу на підприємствах сільськогосподарського машинобудування має координувати всі аспекти його виробничо-збутової діяльності. Як правило, він має у своєму складі групи, які вивчають стан ринку сільськогосподарської техніки, а також ринків, які так чи інакше мають відношення до нього, тобто того середовища, в якому функціонує підприємство та вироблені ним товари. Крім того, у його складі групи, що займаються розробкою програм маркетингу, групи, що займаються просуванням товарів, групи, що налагоджують до- та післяпродажне обслуговування тощо. Функції відділів маркетингу тісно пов'язані з функціями окремих ланок менеджменту: відділом планування, фінансового відділу збуту (часто цей відділ вводять до складу відділу маркетингу) та іншими.

Взаємозв'язок менеджменту і маркетингу служить здійсненню комплексного підходу при вирішенні питань, що стосуються організації виробничо-збутової діяльності підприємств галузі, що є сполучною ланкою двох найважливіших частин економіки країни: сільського господарства та машинобудування для нього. Зв'язок цих галузей та взаємозалежність очевидні і цей факт накладає на організаторів впровадження маркетингу на підприємствах сільськогосподарського машинобудування додаткову частку відповідальності. Без умілого зіставлення очікувань сільських працівників та можливостей підприємства їх реалізувати цей процес навряд чи стане успішним. У цьому висновку криється глибокий зміст: якщо маркетинг підприємстві сільськогосподарського машинобудування буде організований таким чином, що продукція його постійно вдосконалюватиметься в напрямках поліпшення якісних показників та відносного зниження цін, що, власне, і очікується у фермерських господарствах, буде досягнуто найважливішої мети - найповнішого задоволення потреб покупців разом із збільшенням прибутковості підприємства-виробника сільськогосподарської техніки [5,8].

У загальній системі менеджменту за ступенем застосування маркетингу на підприємствах розрізняють:

- збутовий маркетинг, головною метою якого є збутова діяльність: реалізація, реклама;
- функціональний маркетинг, змістом якого є реалізація основних функцій;
- координуючий маркетинг - управління та координація таких напрямів діяльності підприємства як виробництво та реалізація на основі використання економічної інформації [3, 4].

При теперішньому стані застосування маркетингу на підприємствах сільськогосподарського машинобудування можна дійти невтішного висновку у тому, що найчастіше впроваджено розподільчий маркетинг. А це означає, що деякі методи його



використовуються лише на стадії реалізації товару і не більше. Служба маркетингу, якщо така сформована для підприємства, практично є перейменованою службою збуту. Адже це лише один із підрозділів служби маркетингу в досконалому вигляді. Так, вказуючи на збутовий акцент маркетингової діяльності українських підприємств, І. Акімова наводить результати опитування керівників відділів маркетингу та директорів підприємств України щодо реалізації функцій маркетингу і констатує, що саме є факт [1].

В ідеалі другий і третій ступеня зі списку ступенів застосування придатні для великого підприємства, якими є в більшості підприємства сільськогосподарського машинобудування, бути досконалою формою застосування маркетингу.

Зауважимо, що у разі усвідомлення гострої необхідності в маркетинговій підтримці діяльності підприємства, які не мають можливості створити власну службу маркетингу, вдаються до послуг спеціалізованих фірм поза підприємством, тобто аутсорсерів, які є фірмами-фахівцями з надання маркетингових послуг [5,6]. Вони організують рекламні кампанії, вирішують проблеми просування товару, надають консультаційні послуги. Відрізняє такі фірми якість виконуваних робіт, високий рівень професіоналізму співробітників, розцінки. Діяльність їх може бути обмежена певним переліком послуг, що виконуються. Недоліком є те, що дослідження, які проводяться зовнішніми маркетинговими організаціями, здійснюються незалежно від конкретного підприємства, його умов, переваг, недоліків та інших обставин. Вони проводяться без урахування проблем, випускається з уваги ряд важливих обставин, які в попередніх (що проводяться для того ж підприємства в минулому) дослідженнях не були важливими. Також має місце ризик розголошення комерційної таємниці, оскільки незалежні дослідники не потребують її збереження. Ще один недолік - низька оперативність: обставини, в яких перебуває підприємство, з часом та у зв'язку з певними внутрішніми та зовнішніми подіями змінюються і не завжди зовнішні маркетингові організації вносять своєчасні корективи у процес досліджень. Крім того, процес отримання маркетингової інформації підприємством не завжди керуємо, і вкладається у бажані терміни. За обставин, коли втрачається потреба у замовленої інформації, чи виникає потреба у інформації іншого плану (приклад - одна з фірм-конкурентів припиняє своєї діяльності, що значно позначиться позиції підприємства), замовнику все-таки доведеться оплатити витрати маркетингової фірми відповідно до договору.

Маркетингові дослідження, проведені силами спеціаліста з маркетингу чи відділу маркетингу підприємства, також мають переваги і недоліки. Перші перебувають у зацікавленості у збереженні комерційної таємниці, в актуальності, комплексності, прихильності до обставин, у яких перебуває підприємство у різні періоди функціонування, у зацікавленості окремих працівників, зайнятих маркетинговими дослідженнями, поліпшення показників роботи свого підприємства [7]. Недоліки - в тій же прив'язаності до підприємства, до конкретно позначених і звичних проблем, у недостатньому обліку новостворених змін кон'юнктури ринку, особливо тих, які опосередковано впливають на попит на продукцію підприємства, наприклад, досліджується ринок сільськогосподарської техніки і не враховується інформація про стан ринку антикорозійних засобів, необхідних підтримки працездатного стану техніки.

Хоч би які методи маркетингових досліджень застосовувалися, позитивний результат гарантовано, проте слід визнати, що служба маркетингу у складі підприємства раціональніша, оскільки метою своєї діяльності має поліпшення показників господарську діяльність свого підприємства міста і слід їй планомірно і постійно. Маркетинг усередині підприємства виправдовує витрати та призначення, тому що є управлінською діяльністю, яка сприяє розширенню виробництва та торгівлі шляхом виявлення запитів споживачів у продукції підприємства та організації досліджень та розробок для задоволення цих запитів.

Фірма має розробити таку структуру служби маркетингу з урахуванням функціонального наповнення, яка дозволить проводити маркетингову роботу у повному обсязі, включаючи планування. «Якщо фірма дуже маленька, все маркетингові обов'язки може бути покладено одну людину. Йому буде доручено займатися і рекламними дослідженнями, і організацією



збуту, і рекламою, і службою сервісу клієнтам. Цей працівник може називатися керуючим збутом, заступником з маркетингу чи директором маркетингу. У великій фірмі зазвичай працюють кілька фахівців у галузі маркетингу: продавці, що управляють збутом, дослідники маркетингу, фахівці з реклами, а також відповідальні за виробництво різних товарів, менеджери сегментів ринку та працівники служби сервісу для клієнтів. Здійсненням усіх маркетингових функцій керує відділ маркетингу» [8,9].

У переважній більшості підприємства сільськогосподарського машинобудування (що виробляють готову до експлуатації техніку та товари виробничого призначення) є великими, тому комплекс функцій маркетингу може реалізуватись силами організованої усередині підприємства служби маркетингу. При цьому цілком допустимо та раціонально виконання деяких із них доручати, згідно з договором про співпрацю, незалежним фірмам-фахівцям. Це такі функції, як реклама (у складі функцій організації збуту, стимулювання збуту та формування попиту), аналіз джерел постачання ресурсів, аналіз товарів та послуг. Це відбувається зазвичай у випадках, коли витрати на оплату роботи такої фірми будуть нижчими за витрати на реалізацію заходів самотужки. У цьому не можна забувати, що функції будуть виконані професійно, оскільки маркетингові фірми є, зазвичай, спеціалізованими [10].

Постійним завданням маркетингової служби є відстеження підприємницького клімату у його динаміці. «Якщо підприємницький клімат сприяє успішній діяльності підприємства, то діяльність маркетингової служби має бути зосереджена над ринком вироблених товарів. Так само і справа з підприємствами сільськогосподарського машинобудування: зовнішнє середовище підприємств сприяє нормальному функціонуванню, оскільки сільське господарство в стані очікування доступної та надійної техніки, законодавча база сприяє. Отже, увагу необхідно зосередити на положенні техніки, товарів виробничого призначення над ринку. Для цього необхідно, насамперед, знати особливості маркетингу товарів виробничого призначення для забезпечення раціональної організації служби маркетингу, з'ясувати стан та перспективи попиту на продукцію, що випускається, а також визначити завдання служби маркетингу» [11]. Для виявлення стану попиту та пропозиції необхідно проаналізувати ємність ринку, систему ціноутворення, динаміку цін, особливості роботи конкурентів та партнерів по бізнесу, канали збуту, споживчі властивості товарів, форми та методи комерційної діяльності, які використовуються конкурентами та ін.

Проблема ув'язування можливостей виробництва з можливостями реалізації товарів та послуг для отримання прибутку в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевого споживача, яка є проблемою впровадження повного комплексу функцій маркетингу виробничого підприємства, вивчена недостатньо і вимагає до себе серйозної уваги науковців.

На підприємствах сільськогосподарського машинобудування необхідно укомплектувати служби маркетингу кваліфікованими в питаннях сільського господарства, машинобудування й просування товарів виробничого призначення фахівцями, правильно розподілити між ними обов'язку для реалізації всього комплексу функцій маркетингу, наділити їх необхідними правами, створити прийнятні умови для роботи. Весь комплекс функцій служби представляє її як оперативний штаб з можливостями й правами коректування всього процесу виробництва й реалізації продукції підприємства. Таке положення служби маркетингу дає не тільки права. Насамперед, воно накладає відповідальність на керівників окремих ланок і служби в цілому за ринкову орієнтацію підприємства, конкурентоздатність виробленої продукції, стабільність у пошуку нових ідей.

**Висновки.** Ефективність маркетингу залежить від того, як на підприємстві розподіляється відповідальність за планування, збут, постачання та виконання інших маркетингових завдань. Зведення всієї роботи служби маркетингу до надання їй лише окремих функцій, а не усього його комплексу, стоїть на заваді повноцінній інтеграції маркетингу в систему менеджменту підприємства та отриманню значних результатів від управлінських рішень.

З досвіду первісного втілення маркетингу на підприємствах відомо, що цьому підрозділу передають переважно функції служби продажу і, як результат, його робота має пасивний характер, зводиться за функціональним змістом до служби збуту без ознак підприємницької ініціативи під час планування виробництва. Тобто, у повному розумінні суті діяльності маркетинг відсутній. Ще одним недоліком у створенні маркетингових служб на підприємствах пов'язані з підбором кадрів, які мають виконувати повний комплекс маркетингових функцій, що позначається на рівні компетентності. Також слабкою ланкою можна вважати й те, що немає механізму визначення ефективності маркетингових рішень, маркетингових операцій, і навіть роботи персоналу служби маркетингу та інших служб, що задіяні у реалізації господарських операцій. Однак це недолік і багатьох інших служб підприємств.

Визначено, що саме можна приймати за ефективний маркетинг у менеджменті підприємства, наведено конкретні кількісні показники, за динамікою яких можна оцінювати повноту функціонального забезпечення маркетингу, проаналізовано залежності показників діяльності підприємства сільськогосподарського машинобудування ТОВ «Техностат» за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Висновки аналізу: реалізація продукції перебуває у досить великій залежності від величини витрат на маркетинг: коефіцієнт кореляції дорівнює 0,98, що свідчить про сильний лінійний зв'язок між зазначеними показниками. Крім того, коефіцієнт детермінації дорівнює 0,94, що свідчить про сильну пряму залежність показника доходу від реалізації продукції ТОВ «Техностат» від витрат цього підприємства на маркетинг порівняно з іншими показниками.

Значна кількість вітчизняних підприємств поки що не інтегрували маркетингові функції до системи менеджменту, а це означає, що прийнята ними форма впровадження маркетингу не є досконалою. Звернення до аутсорсингу можна вважати на початкових стадіях вирішення завдання повноцінного маркетингового забезпечення. У разі усвідомлення гострої необхідності в маркетинговій підтримці діяльності підприємства, яке не має можливості створити власну службу маркетингу, вдаються до послуг спеціалізованих фірм поза підприємством, тобто аутсорсерів. Вказано на недоліки й такого рішення.

Перспективним для подальших досліджень є пошук ефективних форм організації маркетингу та реалізації його ключових функцій на підприємствах різних галузей господарства.

#### Список використаних джерел

1. Акімова І. М. Промисловий маркетинг. Київ : Тов-во «Знання», КОО, 2021. 294 с.
2. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. С. 58-63;
3. Kotler, P., Armstrong, G. Fundamentos de marketing. MGM Gay, RGC Cantú, 2017. 456 p.
4. Kotler, P., Armstrong, G. Marketing. MX, 2012. 550 p.
5. Druker P. Efficacy and Safety of a Specific Inhibitor of the BCR-ABL Tyrosine Kinase in Chronic Myeloid Leukemia. <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJM200104053441401>.
6. Drucker P. The Practice of Management. Karnataka state chartered accountants association. 2021. URL: <https://kscaa.com/wp-content/uploads/2021/06/KSCAA-New-TDS-Provisions-26-June-2021.pdf>. (дата звернення 27.08.2023).
7. Tetyana Vasilieva, Serhii Lieonov, Inna Makarenko, Natalie Sirkovska. Sustainability information disclosure as an instrument of marketing communication with stakeholders: markets, social and economic aspects. *Marketing and Management of Innovations*. 2017. N 4. P. 350 – 357;
8. Nekhai Viktoriia, Nesterenko Svetlana, Marchenko Oksana, Suprunenko Svetlana, Khrystova Tetiana. Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. 2021. Vol. 39 (71). P. 871-883;
9. Nekhai Viktoriia, Kolokolchikova Iryna, Rozumenko Svitlana, Nikitina Tetiana. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20. P. 363-377;
10. The Global Competitiveness Report . URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessR](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessR) (дата звернення 22.08.2023).
11. Formation of the means of production market. URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-121/doc-155/> (дата звернення 20.08.2023).

## References

1. Akymova Y. M. (2021) Promyslovyi marketynh[Industrial marketing]. Kyiv : Znannia, KOO, 294 p. [in Ukrainian].
2. Illiashenko S.M., Rud M.P. (2017) Marketynhovi innovatsii v innovatsiinii diialnosti pidpriemstv Ukrainy [Marketing innovations in innovative activities of Ukrainian enterprises]. *Efektivna ekonomika*, 2017, № 6, 58-63 [in Ukrainian].
3. P. Kotler, G. Armstrong (2017). Fundamentos de marketing, MGM Gay, RGC Cantú. 456 p.
4. P. Kotler, G. Armstrong (2012). Marketing. MX. 550 p.
5. Druker P. (2020). Efficacy and Safety of a Specific Inhibitor of the BCR-ABL Tyrosine Kinase in Chronic Myeloid Leukemia. <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJM200104053441401>.
6. Druker P. (2021). The Practice of Management. Karnataka state chartered accountants association. 2021. URL: <https://kscaa.com/wp-content/uploads/2021/06/KSCAA-New-TDS-Provisions-26-June-2021.pdf>.
7. Tetyana Vasilieva, Serhii Lieonov, Inna Makarenko, Natalie Sirkovska. (2017). Sustainability information disclosure as an instrument of marketing communication with stakeholders: markets, social and economic aspects. *Marketing and Management of Innovations*, 4. 350 – 357.
7. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Oksana Marchenko, Svetlana Suprunenko, Tetiana Khrystova. (2021). Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*, 39 (71), 871-883.
8. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. (2022) Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 20, 363-377.
9. The Global Competitiveness Report (2019). URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessR](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessR)
10. Formation of the means of production market. (2019). URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-121/doc-155/>.

*Nekhai Viktoriia, Doctor of Economics Sciences, Professor,  
Dmytro Motorny Tavriya State Agrotechnological University,  
[viktoria24023@ukr.net](mailto:viktoria24023@ukr.net)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1184-6776>*

## FUNCTIONAL SIGNIFICANCE OF MARKETING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

**Abstract. Task statement.** The purpose of the article is to generalize the experience of implementation and functional filling of marketing activities at enterprises to solve the priority tasks of improving enterprise management and developing the economy of Ukraine. **Research results.** It is well-founded that the effectiveness of marketing depends on how responsibility for planning, sales, supply and performance of other marketing tasks is distributed in the enterprise. The shortcomings of the implementation of marketing at enterprises are indicated. In the first stages, only sales or marketing functions are transferred to the marketing service without signs of entrepreneurial initiative. There are shortcomings in the recruitment of marketers, which affects the quality of management decisions. The novelty is the search for ways to improve marketing in enterprise management. Specific quantitative indicators are given, the dynamics of which can be used to assess the completeness of marketing functionality. The dependence of the activity indicators of the "Techstat" LLC enterprise was analyzed using correlation-regression analysis. Conclusions of the analysis: the realization of products is highly dependent on the amount of marketing costs. It is argued that many domestic enterprises have not yet integrated marketing functions into the management system, so they are looking for ways to solve the problem. In case of realizing the urgent need for marketing support of the enterprise, which does not have the opportunity to create its own marketing service, they resort to the services of specialized outsourcing firms. The shortcomings of such a decision are indicated. **Conclusion.** Prospective for further research is the search for effective forms of marketing organization and its implementation. **Key words:** assessment, enterprise, efficiency, management, marketing, mechanical engineering.

**Keywords:** enterprise, efficiency, management, marketing, organization, function.

УДК 338.48:316.334.2

**Нікітенко К. С.**, к. е. н., доцент  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
[nikitenko0506437139@gmail.com](mailto:nikitenko0506437139@gmail.com)  
ORCID 0000-0001-8423-5605

## УПРАВЛІННЯ СОЦІОКУЛЬТУРНИМИ АСПЕКТАМИ ТУРИЗМУ

**Анотація.** Розглянуто проблематику управління соціокультурними аспектами туризму та важливість збереження культурної ідентичності та природних цінностей відвідуваних регіонів у контексті зростаючої туристичної активності. Проаналізовано вплив туризму на соціокультурну сферу відвідуваних регіонів та ідентифікує проблеми, які можуть виникати внаслідок туристичної діяльності. Досліджено інструменти та методи управління соціокультурними аспектами туризму, включаючи збереження культурної спадщини, розвиток туристичної інфраструктури та взаємодію з місцевими громадами.

**Ключові слова:** Управління туризмом, соціокультурні аспекти, туристична діяльність, культурна спадщина, туристична інфраструктура, сталий туризм, місцеві громади.

**JEL code classification:** L 83, Z 13, Q 01

**Постановка проблеми.** Сучасний світ переживає стрімкий розвиток туристичної індустрії, що впливає на соціокультурне оточення призначених для відвідання місць. Подорожі стали не просто засобом відпочинку, але і механізмом, який впливає на культурний, соціальний та економічний ландшафт відвідуваних регіонів. Це ставить перед сучасними управлінцями важливе завдання - забезпечити гармонійне та сталий розвиток туризму, зберігаючи при цьому соціокультурну ідентичність та екологічну цілісність місцевих спільнот.

Проблема управління соціокультурними аспектами туризму полягає в тому, що невірне або недостатнє втручання може спричинити культурний розкол, знищення природних ресурсів, перенаселення місцевих населених пунктів, втрату автентичності культурних та природних об'єктів. З іншого боку, необхідно забезпечити позитивні соціокультурні зміни для місцевих спільнот, збалансувати попит на туристичні послуги з потребами місцевого населення та зберегти природне середовище для майбутніх поколінь.

Окрім того, існують інші важливі виклики, пов'язані з управлінням соціокультурними аспектами туризму, такі як зміни в пандемічних умовах, зростання обсягів туризму, зміна попиту та пріоритетів туристів, необхідність впровадження сталого туризму та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато наукових досліджень присвячено аспектам управління у сфері туризму. Наприклад, деякі з них, такі як роботи Абрамова А., Хоменко А. [1], Beech J., Kaiser S. [3], Поминчук І., Кирпіченкова О. [8], досліджують особливості управління різними видами туристичних продуктів. В інших дослідженнях, таких як ті, які проведені Власовим Т. [4], Єгоровою О., Артеменко Г. [5], Карпенко С. [6], Шидловською О., Іщенко Т. [12], розглядаються особливості управління в туристичній сфері на внутрішньому ринку.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження та аналіз проблем та викликів, пов'язаних із управлінням соціокультурними аспектами туризму, з метою розробки практичних стратегій та рекомендацій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку туризму, збереження культурної спадщини, підтримку місцевих спільнот і збалансування потреб туристів із потребами природи та культури відвідуваних регіонів.

**Виклад основного матеріалу.** Вплив туризму на соціокультурну сферу відвідуваних регіонів є комплексним і багатогранним явищем, яке включає в себе різноманітні аспекти та може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Перед визначенням цього впливу,

необхідно розглянути кілька ключових аспектів [4]:

**Економічний вплив:** туризм може приносити економічні користі регіону, створюючи робочі місця та сприяючи розвитку місцевого бізнесу. Однак інтенсивний туризм може також призвести до зростання цін на житло та послуги, що впливає на життя місцевого населення.

**Соціокультурний вплив:** туризм може сприяти обміну культурними досвідами та збагаченню культурного спадку регіону. Однак великі потоки туристів можуть призвести до змін в місцевій культурі, адаптації до туристичних очікувань та навіть втрати автентичності.

**Екологічний вплив:** туризм може мати негативний вплив на природне середовище, зокрема природні резервати та екосистеми, через забруднення, знищення рослинності та руйнування екосистем.

**Соціальний вплив:** туризм може змінювати демографічну структуру регіону, зокрема через міграцію та збільшення населення в певних періодах. Це може вплинути на доступ до житла, освіти та інших соціальних послуг.

**Інфраструктура та транспорт:** розвиток туризму може призвести до необхідності покращення інфраструктури та транспортних мереж, але це також може викликати проблеми з перевантаженням та забрудненням.

Щоб ідентифікувати проблеми, що виникають внаслідок туристичної активності, необхідно провести детальний аналіз конкретного регіону. Це включає в себе збір даних про кількість туристів, їхні попередні та звички, а також вивчення думок та вимог місцевого населення та організацій. Після аналізу можна визначити конкретні проблеми та розробити стратегії для управління ними, спрямовані на збереження культурної спадщини та сталий розвиток регіону.

Таблиця 1

**Аналіз інструментів та методів управління соціокультурними аспектами туризму, включаючи збереження культурної спадщини, розвиток туристичної інфраструктури та взаємодію з місцевими громадами**

Рік	Інструменти управління соціокультурними аспектами туризму	Методи управління соціокультурними аспектами туризму	Характеристика	Недоліки	Переваги
2005	Культурна політика та регуляції	Організація культурних фестивалів та заходів	Заохочення культурних подій, залучення туристів	Фінансова залежність від фестивалів	Збереження культурної спадщини
2010	Створення культурних маршрутів	Розробка маршрутів та екскурсій	Поширення інформації про історію та культуру	Вимагає підтримки управлінців та місцевих громад	Просування культурних атракцій серед туристів
2015	Впровадження збалансованого туризму	Планування зон відпочинку та обмеження відвідувачів	Збалансований розподіл туристів у просторі	Може суперечити інтересам бізнесу та місцевих громад	Збереження природних ресурсів
2020	Розвиток музейних та культурних центрів	Сприяння відкриттю та реконструкції культурних	Залучення туристів до вивчення історії	Потребує фінансування та ресурсів	Збереження та популяризація культурних

		об'єктів			об'єктів
2021	Розробка екскурсійних програм з місцевою партнерською співпрацею	Залучення місцевих гідів та культурних фахівців для проведення екскурсій	Підвищення якості екскурсій та залучення місцевих ресурсів у туристичну діяльність	Потребує підтримки та навчання гідів	Зміцнення спільного інтересу місцевих громад та туристів
2022	Впровадження програм зі збереження культурної спадщини	Заходи зі збереження, реставрації та дослідження культурних об'єктів	Збереження та відновлення історичних та культурних цінностей	Вимагає великих інвестицій	Забезпечення тривалої культурної спадщини для майбутніх поколінь
2023	Розвиток програм підтримки малого підприємництва в туризмі	Фінансова допомога та консультативна підтримка для місцевих підприємців у сфері туризму	Стимулювання малого бізнесу та збільшення зайнятості в регіоні	Може вимагати фінансування з бюджету	Розвиток місцевої економіки та різнообразия туристичних послуг

*Джерело:* складено автором на основі [8].

В таблиці подано докладний огляд інструментів та методів управління соціокультурними аспектами туризму за сім років. Важливо підкреслити, що вибір конкретних інструментів та методів може залежати від умов і потреб конкретного регіону. Однак використання різноманітних інструментів і методів сприятиме досягненню балансу між розвитком туризму та збереженням соціокультурної спадщини відвідуваних регіонів.

Таблиця 2

**Дослідження досвіду різних країн та регіонів у сфері управління соціокультурними аспектами туризму та ідентифікація кращих практик**

Країна	Регіон	Соціокультурний аспект туризму	Характеристика	Особливості
Італія	Тоскана	Культурна спадщина	Управління та збереження історичних пам'яток та міст	Використання регіональної культури у туризмі
Японія	Кіото	Релігійний туризм	Збереження та управління священними храмами та святинями	Вплив буддизму та шінтоїзму на туризм
Нова Зеландія	Роторуа	Етнічний туризм	Взаємодія з маорі та пропаганда їхньої культури	Розкриття маорі культури через туризм
Іспанія	Барселона	Архітектурна спадщина	Організація масових заходів та екскурсій по архітектурних об'єктах	Сучасні тенденції у збереженні архітектури
Канада	Квебек	Мовний туризм	Підтримка французької мови та культури в регіоні	Пропаганда двомовності та білінгвальності
Україна	Львів	Культурна спадщина	Збереження та відновлення історичної	Велика кількість об'єктів світової

			архітектури та пам'яток	спадщини
--	--	--	-------------------------	----------

*Джерело:* складено автором на основі [6-7].

В таблиці надано приклади країн і регіонів, які вже реалізували успішні практики управління соціокультурними аспектами туризму. Кожен з цих прикладів відзначається своїми особливостями та підходами до збереження та просування соціокультурної спадщини в контексті туризму. Дослідження таких прикладів може надихнути інші регіони на прийняття схожих практик для покращення управління соціокультурними аспектами туризму.

В Україні, особливо в Карпатах, природна спадщина відіграє важливу роль у розвитку туризму. Збереження та охорона природних резерватів, лісів та гірських регіонів допомагають підтримувати біорізноманіття та забезпечувати можливості для екологічного туризму. Особливість полягає в розвитку екотуризму та активних видів спорту, таких як гірськолижний туризм та піший туризм. Це дозволяє залучати туристів до природи та сприяє збереженню природного середовища.

Сталий туризм відіграє критичну роль у збереженні природних та культурних цінностей, сприяючи збалансованому розвитку туристичної індустрії та збереженню культурної спадщини та природного середовища [1]. Ось кілька ключових аспектів, які варто висвітлити щодо цієї ролі:

#### 1. Збереження природи та біорізноманітності:

Екологічно-свідомий туризм: сталий туризм ставить перед собою завдання зменшення негативного впливу туризму на природу. Він сприяє розробці та впровадженню екологічно чистих практик, таких як використання альтернативних джерел енергії, управління відходами та зменшення споживання ресурсів.

Заповідництво та природні резервати: сталість туризму включає в себе створення та підтримку природних заповідників та резерватів, де туристи можуть долучитися до збереження унікальних біорізноманітних об'єктів.

#### 2. Сприяння спільнотам:

Збереження культурної спадщини: сталий туризм враховує важливість збереження та просування культурної спадщини. Він сприяє розвитку музеїв, архітектурних об'єктів та історичних місць.

Сприяння місцевим громадам: сталість туризму забезпечує економічну вигоду для місцевих громад, залучаючи їх до туристичної індустрії. Це може включати в себе розвиток місцевих підприємств, створення робочих місць та підвищення рівня життя мешканців.

#### 3. Контроль туристичного трафіку:

Управління потоками туристів: сталість туризму сприяє розробці стратегій контролю туристичного трафіку, щоб запобігти перевантаженню і зберегти величезний потенціал туризму.

Збалансована інфраструктура: сталість туризму вимагає розумного планування та розвитку туристичної інфраструктури, яка відповідає потребам та зберігає від природних та культурних ресурсів.

Сталий туризм сприяє тому, щоб подорожі стали корисними як для туристів, так і для регіонів, які вони відвідують, забезпечуючи збереження природи та культурної спадщини для майбутніх поколінь. Важливо враховувати сталий підхід при розвитку та плануванні туризму, щоб досягти балансу між розвитком і збереженням.

Забезпечення гармонійного розвитку туризму, що співіснує із збереженням культурних та природних цінностей, стає актуальним завданням для управлінців туристичної галузі, громадських організацій та державних установ. Необхідно збалансувати потреби туризму та вимоги збереження спадщини для майбутніх поколінь [4].

Автором сформульовано рекомендації для управлінців туристичної галузі, громадських організацій та державних установ щодо забезпечення гармонійного розвитку туризму та збереження культурної ідентичності відвідуваних регіонів:



1. Розробка цільових стратегій:

Рекомендуємо розробляти довгострокові стратегії розвитку туризму, які враховують якісні та кількісні цілі в галузі збереження культурної ідентичності та природних ресурсів.

2. Партнерство та взаємодія:

Сприяйте співпраці між управлінцями туризму, громадськими організаціями та державними установами для об'єднання зусиль у збереженні спадщини.

3. Екологічно чистий туризм:

Заохочуйте та підтримуйте впровадження екологічних стандартів у туризмі, включаючи сортування відходів, енергоефективність та використання альтернативних джерел енергії.

4. Залучення місцевих громад:

Сприяйте залученню місцевих громад до процесів прийняття рішень щодо розвитку туризму та враховуйте їхні думки та потреби.

5. Розвиток культурних програм та заходів:

Фінансуйте та організуйте культурні програми, фестивалі та заходи, що популяризують місцеву культурну спадщину та ідентичність.

6. Освіта та просвіта:

Рекомендуємо проводити освітні та інформаційні кампанії для туристів, які показують важливість збереження культурної ідентичності та природних ресурсів.

7. Моніторинг та оцінка впливу:

Ведіть систематичний моніторинг впливу туризму на природну та культурну спадщину та коригуйте стратегії на основі результатів.

8. Фінансова підтримка:

Забезпечуйте фінансову підтримку проектів та ініціатив, спрямованих на збереження та просування культурної спадщини та природи.

9. Створення балансу між розвитком та збереженням:

Збалансуйте стратегії розвитку туризму так, щоб забезпечити економічний ріст, але не за шкоду збереженню природи та культурної ідентичності.

10. Довгостроковий підхід:

Дійте з урахуванням довгострокового впливу, плануйте не тільки на кілька років, але і на майбутні покоління.

Ці рекомендації спрямовані на забезпечення того, щоб туризм приносив користь як регіонам, так і навколишньому середовищу та культурній спадщині. Гармонійний розвиток туризму має підтримувати збереження цінностей, що робить подорожі відчутними та незабутніми для туристів.

**Висновки.** Управління соціокультурними аспектами туризму стає надзвичайно важливим завданням у сучасному світі, де подорожі стали не просто розвагою, але й джерелом доходу та збагачення культурного обміну. Забезпечення гармонійного розвитку туризму, що співіснує із збереженням культурної ідентичності та природних цінностей, вимагає спільних зусиль управлінців туристичної галузі, громадських організацій та державних установ.

В статті надано важливі рекомендації, спрямовані на збереження культурних та природних ресурсів у відвідуваних регіонах. Сталий туризм, заохочення співпраці між зацікавленими сторонами, екологічно чисті практики та взаємодія з місцевими громадами - ось ключові складові успішного управління соціокультурними аспектами туризму.

Збереження культурної ідентичності та природних цінностей - це не лише моральна відповідальність перед минулими та майбутніми поколіннями, але й засіб забезпечення сталого розвитку туризму. Справжній успіх полягає в збалансуванні потреб індустрії з важливістю збереження та просування нашої спільної спадщини. І тільки завдяки цьому співробітництву ми зможемо насолоджуватися красою і різноманітністю нашого світу і передавати це багатство майбутнім поколінням.

**Список використаних джерел**

1. Абрамова А. Г., Хоменко А. А., Савєга О. Є. Теоретичні аспекти розширення анімаційних послуг для



- підприємств готельного господарства. *SWorld Journal: International periodic scientific journal. SWorld & D.A. Tsenov Academy of Economics*. 2019. No 1. С. 141–146
2. Аніпко Н. П., Смик О. С., Капу Х. І. Територіальний брендинг як дієвий інструмент підвищення туристичної привабливості території (на прикладі Тернопільської області). *Науковий вісник Чернівецького університету. Географія*. 2019. Вип. 808. С. 123
3. Beech J., Kaiser S., Kaspar R. *The Business of Events Management*. UK: Pearson Education Limited, 2014. 393 p.
4. Власова Т. Етнічний туризм як фактор соціокультурного розвитку регіону. *Туризм як чинник Євроінтеграції України: економічні, політичні, гуманістичні та соціально-культурні аспекти*. 2015. С. 38–39
5. Єгорова О., Артеменко Г. Проблеми малого бізнесу України під час пандемії коронавірусу. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 28 квітня 2020 р.). Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2020. С. 241–243.
6. Карпенко С. Український готельний бізнес vs коронавірус: хто кого? *Академія гостеприимства*. 2020. No 02. URL: <https://e.hotel-rest.com.ua/akademiya-gostinnosti-2020-2/ukrainskiy-gotelniy-biznes-vs-koronavirus-khto-kogo> (дата звернення 11.08.2023).
7. Kotler P., Bowen J. T., Makens J., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Boston, MA: Pearson Education, 2017.
8. Поминчук І. Ю., Кирпиченкова О. М. Розширення спектру додаткових послуг у готелях. *Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі* : матер. VIII Всеукр. наук.- практ. (Київ, 19- 20 березня 2019 р.). Київ : НУХТ, 2019. С. 53.
9. Salman Doaa, Tawfik Yasser, Samy Mohamed, Artal Tur Andrés. A new marketing mix model to rescue the hospitality industry: Evidence from Egypt after the Arab Spring. *Future Business Journal*. 2017. Vol. 3, is. 1. P. 47-69. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2017.01.004>
10. Holleran M. *Tourism, Urbanization, and the Evolving Periphery of the European Union*. Palgrave Pivot, Singapore. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-981-15-0218-7>.
11. Чорна Н. М., Мартинова Л. Б. Брендинг як інструмент підвищення туристичної привабливості території (на матеріалах м. Вінниці). *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 115-120.
12. Шидловська О. Б., Іщенко Т. І., Медвідь І. М., Шевела Я. С. Інноваційні напрямки розвитку агротуризму в Україні. *Географія та туризм*. 2016. Вип. 35. С. 61–70.

## References

1. Abramova, A. N., Khomenko, A. A., Saveha O. Ie. (2019). Teoretichni aspekty rozshyrennia animatsiinykh posluh dlia pidpriemstv hotelnoho hospodarstva [Theoretical aspects of expansion of animation services for hotel enterprises]. *SWorld Journal: International periodic scientific journal. SWorld & D.A. Tsenov Academy of Economics*, 1, 141–146 [in Ukrainian].
2. Anipko, N. P., Smyk, O. S., Kapu, Kh. I. (2019). Terytorialnyi brendynh yak diievyi instrument pidvyshchennia turystychnoi pryvablyvosti terytorii (na prykladi Ternopilskoi oblasti) [Territorial brands as effective tools for increasing the tourist attractiveness of the territory (on the example of the Ternopol region)]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Heohrafiia*, 808, 123 [in Ukrainian].
3. Beech J., Kaiser S., Kaspar R. (2014). *The Business of Events Management*. UK: Pearson Education Limited
4. Vlasova, T. (2015). Etnichniy turizm yak faktor sotsiokulturnoho rozvytku rehionu [Ethnic tourism as a factor of socio-cultural development of the region]. *Turizm yak chynnyk Yevrointehratsii Ukrainy: ekonomichni, politychni, humanistychni ta sotsialno-kulturni aspekty*. 38–39 [in Ukrainian].
5. Iehorova, O., Artemenko, H. Problemy maloho biznesu Ukrainy pid chas pandemii koronavirusu [Problems of small business in Ukraine during the coronavirus pandemic]. *Modernizatsiia ekonomiky: suchasni realii, prohnoznyi stsennarii ta perspektivy rozvytku* : materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Kherson, 28 kvitnia 2020 r.) [Modernization of the economy: modern realities, forecast scenario and prospects for development, Proceedings of the all-Ukrainian scientific and practical conference]. Kherson [in Ukrainian].
6. Karpenko, S. (2020). Ukrainskyi hotelnyi biznes vs koronavirus: khto koho? [Ukrainian hotel business vs coronavirus. Who is who?]. *Akademiya hostepryimstva*, 2. URL: <https://e.hotel-rest.com.ua/akademiya-gostinnosti-2020-2/ukrainskiy-gotelniy-biznes-vs-koronavirus-khto-kogo> [in Ukrainian].
7. Kotler P., Bowen J. T., Makens J., Baloglu S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Boston, MA: Pearson Education.
8. Pomynchuk, I. Iu., Kyrpichenkova, O. M. (2019). Rozshyrennia spektru dodatkovykh posluh u hoteliakh [Expansion of additional services in hotel]. *Innovatsiini tekhnolohii v hotelno-restorannomu biznesi* : materialy VIII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoї 135-richchiu Natsionalnogo universytetu kharchovykh tekhnolohii (Kyiv, 19-20 bereznia 2019 r.) [Innovative technologies in the hotel and restaurant business: Proceedings of the all-Ukrainian scientific and practical conference]. Kyiv [in Ukrainian].
9. Salman, Doaa, Tawfik, Yasser, Samy, Mohamed, Artal, Tur Andrés. (2017). A new marketing mix model to rescue the hospitality industry: Evidence from Egypt after the Arab Spring. *Future Business Journal*, 3(1), 47-69.

<https://doi.org/10.1016/j.fbj.2017.01.004>.

10. Holleran, M. (2020). *Tourism, Urbanization, and the Evolving Periphery of the European Union*. Palgrave Pivot, Singapore. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-981-15-0218-7>.

11. Chorna, N. M., Martynova, L. B. (2020). Brendynh yak instrument pidvyshchennia turystychnoi pryvablyvosti terytorii (na materialakh m. Vinnytsi) [Brands as tools for increasing the tourist attractiveness of the territory (on the example of the Vinnitsa region)]. *Infrastruktura rynku*, 40, 115-120 [in Ukrainian].

12. Shydlovska, O. B., Ishchenko, T. I., Medvid, I. M., Shevela, Ya. S. (2016). Innovatsiini napriamky rozvytku ahroturyzmu v Ukraini [Innovative directions of agritourist development in Ukrainian]. *Heohrafiia ta turyzm*, 35, 61–70 [in Ukrainian].

**Nikitenko K. S., Ph.D., Associate Professor**  
*Kherson State Agrarian and Economic University*  
*nikitenko0506437139@gmail.com*  
*ORCID 0000-0001-8423-5605*

## MANAGEMENT OF SOCIOCULTURAL ASPECTS OF TOURISM

**Abstract. Task statement.** *The purpose of the article is to investigate and analyze the problems and challenges related to the management of sociocultural aspects of tourism, with the goal of developing practical strategies and recommendations aimed at ensuring sustainable tourism development, preserving cultural heritage, supporting local communities, and balancing the needs of tourists with the needs of nature and the culture of visited regions. Research results.* *The article explores the issues of managing sociocultural aspects of tourism and the importance of preserving the cultural identity and natural values of visited regions in the context of increasing tourism activity. The impact of tourism on the sociocultural sphere of visited regions is analyzed, and problems that may arise as a result of tourist activities are identified. The tools and methods for managing sociocultural aspects of tourism, including the preservation of cultural heritage, the development of tourism infrastructure, and interaction with local communities, are examined. In addition, recommendations are proposed for managers in the tourism industry, public organizations, and government institutions to ensure the harmonious development of tourism and the preservation of the cultural identity of visited regions. The article aims to emphasize the importance of a balanced approach to tourism that helps preserve the richness of cultural and natural heritage for future generations.. Conclusion.* *Managing the sociocultural aspects of tourism is increasingly crucial in today's world, where travel has become not only a leisure activity but also a source of income and cultural exchange. Ensuring the harmonious development of tourism that coexists with the preservation of cultural identity and natural values requires collaborative efforts among tourism industry managers, civil organizations, and government institutions. The article provides important recommendations aimed at preserving cultural and natural resources in visited regions. Sustainable tourism, the promotion of collaboration among stakeholders, environmentally friendly practices, and engagement with local communities are key components of successful management of sociocultural aspects of tourism. Preserving cultural identity and natural values is not only a moral responsibility to past and future generations but also a means of ensuring sustainable tourism development. True success lies in balancing the industry's needs with the importance of preserving and promoting our shared heritage. Only through this collaboration can we appreciate the beauty and diversity of our world and pass on this wealth to future generations.*

**Key words:** *Tourism management, sociocultural aspects, tourist activity, cultural heritage, tourism infrastructure, sustainable tourism, local communities*

УДК 336.143.2:316.37

*Ортіна Г. В., д.держ.упр., професор  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
ortinaganna@gmail.com  
Трусова Н. В., д.е.н., професор  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
trusova\_natalya5@ukr.net*

## УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ОСОБИСТОСТІ ЯК ПАРАДИГМА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ

**Анотація.** В статті проведено комплексне дослідження теоретичних положень управління безпекою особистості як парадигми сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування в Україні, скрізь призму концептуального аспекту. Визначено, що складність системи управління безпекою особистості та рівності прав індивідуума в соціумі є тим джерелом потенціалу сталого розвитку суспільства, що дозволяє поступово вибудовувати гендерний підхід та впроваджувати його у сектор державного управління, приймати пріоритетні рішення на користь та в інтересах жінок, чоловіків з метою успішних взаємовідносин в середовищі їх існування. Обґрунтовано, що чим ближче концепція до своєї оригінальної концептуалізації за сукупністю загроз, тим більш складними стають і політика, і концепція управління безпекою особистості. Доведено необхідність розробки нової моделі безпечної політики управління особистістю через призму гендерно-орієнтованого бюджетування, вихідні положення якого розглядаються не як витрати на фінансування соціальної сфери, а як інвестиції в потенціал економічно активних людських ресурсів. Відповідність моделі бюджетної політики до вимог національної безпеки держави дозволяє розмежовувати повноваження в гендерно-орієнтованому бюджетуванні на предмет активізації жінок в соціальній сфері та їх місця на всіх рівнях влади.

**Ключові слова:** особистість, гендер, гендерна рівність, безпека особистості, управління безпекою особистості, гендерно-орієнтоване бюджетування.

**JEL Classification:** I 38, J 11, J 14, J 26

**Постановка проблеми.** Управління безпекою особистості як захист індивідуума від критичних загроз її існуванню та добробуту є актуальною у глобальному масштабі сталого розвитку держави та досягненні гендерної рівності. Це багатопрофільна комунікаційна платформа взаємодії індивідуумів жіночої та чоловічої статі, яка спонукає до прийняття прав особистостей у різних рівнях їх компетентності та здатності проявляти себе в певних суспільних сферах. Ключовою позицією гендерної рівності є рівноправний статус між жінками та чоловіками та виборювання права жінки на рівні можливості в соціумі та серед особистостей чоловічої статі щодо професійної діяльності в суспільстві. Тому для досягнення гендерної рівності потрібні не лише нормативні та законодавчі положення та акти, а й ідентифікація прихованих форм прояву гендерної нерівності, визнання її небезпечних наслідків, а також прийняття відповідних управлінських рішень щодо стійкого способу життєдіяльності особистості, із базисними постулатами образу світу людини та її потреб.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та прикладні аспекти управління безпекою особистості як важливого суспільно-державного явища досліджувались, з позиції сталого людського розвитку, такими науковцями, як: С. Алкіре [1], Н.Нижник [2], Л. Сізінцева [3], О. Фурсін [4], С. Подольська [5]. У контексті економіки, політології та соціології, концепція безпеки людини вивчалась Н. Коленда [6], Н. Краус [7]. Серед науковців, які досліджували проблему гендерної ідентифікації, виокремлювали зміни традиційних уявлень щодо усталених ролей чоловіка і жінки, із усуненням стереотипів «суто» чоловічих чи жіночих особистостей в державному управлінні, необхідно виокремити А. Блікгойзер, Х. фон Барген [8]. Т. Марценюк [9], О. Сусліву [10], С. Габан [11]. Водночас, питання пов'язані із пошуком напрямків виокремлення управління безпекою особистості за гендерними ознаками ще не отримали належного теоретико-прикладного обґрунтування та аналізу.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних положень управління безпекою особистості як парадигми сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування в Україні, скрізь призму концептуального аспекту.

**Виклад основного матеріалу.** Особистість є первинним самодостаточним елементом відносин безпеки, формує в своїй диспозиційній структурі певні схильності до сприйняття свого безпечного існування у соціумі, оцінці умов життєдіяльності, виробляє ціннісні орієнтації і установки на конкретні види поведінки при формуванні механізмів публічного управління безпекою особистості в царині прав жінок та гендерної рівності, забезпечення можливостей сталого людського розвитку та бюджетування власних потреб. Складність системи управління безпекою особистості та рівності прав індивідуума в соціумі є тим джерелом потенціалу сталого розвитку суспільства, що дозволяє поступово вибудовувати гендерний підхід та впроваджувати його у сектор державного управління та децентралізації місцевої влади, передбачає успішні взаємовідносин та прийняття рішень в середовищі співпраці між жінками та чоловіками на засадах гендерної рівності.

Концептуальний підхід до управління безпекою особистості розглядається в широкому контексті як «свобода від страху» (freedom from fear) та «свобода від нужди» (freedom from want). Згідно першого безпекового контексту концепції управління особистістю, прийняття рішення щодо захисту людини від насилля фокусується на механізмах розв'язання та запобігання збройним конфліктам, миротворчості. Другий безпековий контекст концепції розширює масштаб загроз особистості, враховуючи явища несвідомих, упереджених та емоційних дій, що викликають порушення та загрози здоров'ю, виснаження, тобто майже всі можливі ризики життєдіяльності та добробуту індивідуума.

Слід зауважити, що концепція управління безпекою особистості почала поширюватися у резолюції ООН, і, при цьому в ній наголошується на тому, що: «Управління безпекою особистості, у своєму широкому сенсі, включає в себе набагато більше, ніж просто приймати рішення щодо призупинення озброєного насильства. Це управлінські рішення щодо правової здатності особистості мати доступ до освіти та захисту здоров'я, забезпечення економічно активних людських ресурсів трудовими відносинами без гендерних відмінностей та право використати свій індивідуальні якості» [15]. Надмірне розширення концепції, на перший погляд логічне по своїй суті, але воно має свої «підводні рифи». Основний парадокс в тому, що «чим ближче концепція до своєї оригінальної концептуалізації за сукупністю загроз, тим більш складними стають і політика, і концепція управління безпекою особистості» [16].

Управління безпекою особистості формується за сукупністю двох елементів – захисту та уповноваження (empowering) на гендерну рівність в правах на забезпечення гарантій безпеки. Наприклад, Комісія з людської безпеки акцентує увагу на тому, що захист та уповноваження є взаємопідсилюючими елементами при прийнятті управлінських рішень щодо передбачення низхідних принципіальних захисних дії (top-down), коли створюються адекватні інститути, норми та структури для запобігання загрозам безпеки людини. Уповноваження, в свою чергу, передбачає протилежні процеси (bottom-up), а саме, визнання права особистості самостійно визначати рівень власної безпеки [17].

Для Європейського Союзу управління безпекою особистості є нарративом, який включає в себе цільові інструменти зовнішньої безпекової політики, що має презентативну форму дискусій про безпеку різним аудиторій, їх культури та ідентичності поглядів як в громадському, так і в професійному секторі зовнішнього середовища [20].

Слід зауважити, що у європейському дискурсі управління безпекою особистості часто ототожнюється з «обов'язком захищати», переорієнтовуючи погляди суспільства з безпеки людини в її внутрішньому середовищі на обумовлений захист із зовнішнього середовища (Спільної політики безпеки та оборони або Європейської політики безпеки та оборони). Водночас, «не існує засобів у постанові Європейського Союзу розміщати місії Європейської політики безпеки та оборони, чи цивільні чи воєнні, у всіх кризових ситуаціях» [21]. Це вказує на обмеженість ресурсів ЄС та на розуміння безпеки особистості в межах кризи регіонів світу, а не всередині самого ЄС. Вочевидь, всередині ЄС проблеми безпеки особистості у своїй



кризовій формації вирішені. Для Європейського Союзу управління безпекою особистості є «...зручним дискурсивним інструментом, завдяки якому Європейські країни приписують собі роль в управлінні глобальною безпекою...» [22], «життєздатний стратегічний нарратив для наднаціональної зовнішньої політики» [22]. Важливо, що управління безпекою особистості «другого покоління» в змозі подолати концептуальну та практичну аморфність першого визначення безпеки особистості [22].

Прогресивні тенденції управління безпекою особистості в контексті сталого розвитку в більшості країн світу розпочалися зі зникненням біполярного світового порядку та залучення до цього процесу різних суспільних груп. Розуміння місії жінок в управлінні безпекою особистості в суспільстві сформувались у американського політолога Рональда Інглхарта, який оцінює гендерну рівність як сприйнятливий показник, який позначає рівень розвинутої та демократичної держави. Так, країни, в яких високий якісний рівень управління державою та суспільством виконує жінка, мають потужний ступінь безпеки особистості на виборювання власних правових норм та свободу мислення [12; 14].

Гендер – складний соціальний конструкт. Зокрема, концепція гендера за розумінням М. Кіммеля [13] має структурну конструкцію складових (ідентичність, інтеракції, інституції) для зв'язку двох змістовних понятійних явищ: гендерну відмінність і гендерну нерівність.

Гендер, на відміну від біологічної інтерпретації є соціально-рольовою й культурною рисою особистості та моделей поведінки чоловіка і жінки забезпечувати гендерну рівність на національному рівні, враховуючи гендерні відносини, які склались в суспільстві для вироблення найефективніших механізмів, усунення гендерних стереотипів та упередженостей, забезпечення й утвердження успішного розвитку сучасного суспільства, пріоритетність якого концентрується на діяльності органів державної влади, політичних партій, громадянських організацій [18].

Методичний інструментарієм гендерної рівності є методичні рекомендовано щодо оцінювання світових та національних глобальних індексів та цільових показників, зокрема: індекс людського розвитку (HDI); індекс гендерного розвитку (GDI); індекс гендерної нерівності (GII); індекс гендерної рівності (GEI); індекс гендерного розриву (GDI); «Цілі розвитку тисячоліття» (MDGs); «Глобальні цілі сталого розвитку» (SDGs); «Цілі сталого розвитку: Україна»; «Стратегію гендерної рівності Ради Європи на 2018–2023 роки» [24].

У 2022 р. Україна в глобальному дослідженні посіла 59 місце серед 153 країн світу, що складає 72% загального індексу. За індексом «економічна участь та кар'єрні можливості» країна посідає 39 місце у світі (в 2021 р. країна займала 28 місце), за індексом рівня освіти – два роки поспіль держава посідає 26 місце, за індексом «здоров'я та тривалість життя» – 52 місце (в 2021 р. країна займала 56 місце), за індексом «політичні права та можливості» – 83 місце (в 2021 р. країна займала 105 місце). За критерієм «жінки у парламенті» Україна посідає 88 місце (в 2021 р. – 121 місце), за індексом «жінки на міністерських посадах» – 82 місце (в 2021 р. – 102 місце) [19]. Рівень обізнаності щодо питань гендерної рівності в українському суспільстві повільно, але зростає, проте 50% українських громадян вважають, що в суспільстві держави існує гендерна нерівність, з них 62% респонденти акцентують увагу на порушенні прав жінок на ринку праці.

Суперечливість законодавства, декларативність урядових програм та заходів зумовлюють необхідність розробки нової моделі безпечної політики управління особистістю через призму гендерно-орієнтованого бюджетування. Вихідні положення останньої пропозиції виокремлюється як: бюджетні інвестиційні витрати в економічно активні людських ресурсів, і відтак, відповідність моделі бюджетної політики до вимог соціальної безпечної держави; розмежування повноважень в гендерно-орієнтованому бюджетуванні та предметів активізації жінок в соціальній сфері на всіх рівнях влади; систематизація законодавчих норм та вимог міжнародного права та гендерної рівноваги в галузі соціальної сфери та бюджетної політики в рамках реалізації державного управління; бюджетні доходи як пріоритетність запровадження мінімальних соціальних стандартів; мінімальної погодинної заробітної плати; реформування соціально-трудова відносин, удосконалення практики гендерного партнерства, ство-

рення дієвих механізмів захисту прав та свобод людини; розробка комплексної програми гендерного бюджетування щодо розширення діапазону зайнятості із вирівнюванням оплати праці між жінками та чоловіками; створення системи незалежної соціальної експертизи; реформування інституційної структури, демонополізація соціальної інфраструктури; формування єдиного інформаційного поля соціальної сфери; державно-суспільний характер бюджетної політики.

На основі названих підходів формується концепція бюджетного захисту (підтримки) особистості на державному та міжгалузевому рівні, враховуючи цільові пріоритети управління безпекою людини за умови виокремлення характерних аспектів на рівні місцевого самоуправління. Соціальні завдання у бюджетних програмах захисту (підтримки) особистості мають бути зведені до рангу пріоритетних [23]. Підвищення доходів слід досліджувати як оптимізація економічного росту держави, що обумовлено, по-перше, імперативами якості робочої сили та її використання у виробництві; по-друге, забезпечення попиту особистості на сталий розвиток та збільшення доходів [3].

Сучасна держава має зосередити всю повноту бюджетних програм захисту (підтримки) особистості та нівелювати пасивність інших суб'єктів бюджетної політики для невпинної турботи про благоустрій суспільства, забезпечення реалізації людини в соціумі без обмежень та на виконанні соціальних зобов'язань через акумулювання коштів в місцевих бюджетах територіальних громад.

**Висновки.** Таким чином, управління безпекою особистості є парадигмою сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Принциповим концептуальним підходом розробки бюджетних програм захисту (підтримки) особистості є виконання умов гендерної рівності у межах системи соціального захисту та безпеки.

На загальнодержавному рівні гендерно-орієнтованого бюджетування повинна мати розгалужену мережу управлінську платформу діяльності органів державного управління та місцевого самоуправління за напрямками безпеки та захисту професійного рівня жінок, які повертаються на ринок праці після тимчасової непрацездатності, пов'язаною із народженням та вихованням дитини; виділення достатнього фінансування на гендерні програми управління безпекою особистості; розширення переліку показників за ознакою статі; подолання гендерних стереотипів в суспільстві. Відповідно, забезпечення безпеки, інтересів та прав людини в соціумі має бути пріоритетом бюджетної політики держави, яка в перманентному стані першочергових змін є моделлю безпечного соціального захисту індивідууму із певними характеристиками конфліктного та загрозового середовища в якому він потенційно може знаходитись, а також розривами бюджетної допомоги через демографічні та соціокультурні фактори, історично-сформовану стратифікацію населення, рівень розвитку соціальної інфраструктури територій.

#### Список використаних джерел

1. Alkire S. A. Conceptual Framework For Human Security. CRISE Working Paper. Oxford: CRISE, 2003. URL: <http://www.crise.ox.ac.uk/pubs/workingpaper2.pdf> (дата звернення 11.08.2023).
2. Нижник Н. Р., Мосов С. П. Теоретичні аспекти державного управління: монографія. Чернівці: Технодрук, 2011. 248 с.
3. Сізнцова Л. А. Державне управління соціальною сферою суспільства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2005. Вип. 22. С. 63–75.
4. Фурсін О. О. Напрями удосконалення механізмів соціально-орієнтованого державного управління на рівні регіону. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2012. Вип. 48. С. 172–188.
5. Подольська Є. А. Новий сенс й інноваційні способи забезпечення соціальної безпеки. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Соціологія і політичні науки*. 2015. Т. 20, вип. 2. С. 19–25.
6. Коленда Н. В. Сутність механізму забезпечення соціальної безпеки населення. *Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент*. 2012. Вип. 9(1.1). С. 140–149.

7. Краус Н. М. Соціальна безпека на різних рівнях економічної агрегації. *Економіка і регіон*. 2013. № 5. С. 189–193.
8. Blickhäuser A., Barga von H. Fit for Gender Mainstreaming. Berlin, 2007 p. URL: <http://www.fit-for-gender.org/webseiten/Englishversion/englishindex.htm> (дата звернення 19.08.2023).
9. Марценюк Т. Гендер для всіх. Виклик стереотипам. Київ: Основи, 2017. 256 с.
10. Суслова О. Викладання гендерної тематики: підходи, проблеми та шляхи їх подолання. Київ, 2018. 26 с. URL: [http://wicc.net.ua/media/vykladanna\\_GT.pdf](http://wicc.net.ua/media/vykladanna_GT.pdf) (дата звернення 02.09.2023).
11. Ганаба С. О. Філософія дидактики: контексти, стратегії, практики: монографія. Суми: Університетська книга, 2014. 334 с.
12. Чуєшкова О. Становлення терміносистеми гендерної лінгвістики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2016. № 842. С. 161-164.
13. Кімел Майкл С. Гендероване суспільство. Київ: Сфера, 2003. 490 с. URL: [https://gender.org.ua/images/lib/genderovane\\_suspil.pdf](https://gender.org.ua/images/lib/genderovane_suspil.pdf) (дата звернення 27.08.2023).
14. Біденко Ю., Кисельова В. Про гендерну політику в Україні. *Наукові перспективи*. 2022. №1(19). С. 233-244.
15. Annan K. Secretary-General Salutes International Workshop on Human Security in Mongolia. Two-Day Session in Ulaanbaatar. URL: <http://www.un.org/News/Press/docs/2000/20000508.sgsm> (дата звернення 14.08.2023).
16. Owen T. Human Security – Conflict, Critique and Consensus: Colloquium Remarks and a Proposal for a Threshold-Based Definition. *Security Dialogue*. 2004. Vol. 35. № 3. P. 381.
17. Sadako Ogata. Empowering People for Human Security. 2003. URL: <http://www.humansecuritychs.org/newsandevents/payne.html> (дата звернення 05.09.2023).
18. Про Національний план дій щодо поліпшення становища жінок та сприяння впровадженню гендерної рівності у суспільстві на 2001-2005 роки. Постанова Кабінету Міністрів України №1402-2003-п від 04.09.2003 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/479-2001-%D0%BF> (дата звернення 10.09.2023).
19. Наливайко Л. Р., Марценюк Л. В. Права жінок та гендерна рівність в Україні: проблеми теорії та практики. *Приватне та публічне право*. 2022. № 1. С. 61-66.
20. A European Way of Security. The Madrid Report of the Human Security Study Group. URL: <http://www.lse.ac.uk/Depts/global/PDFs/Madrid%20Report%20Final%20for%20distribution.pdf> (дата звернення 23.08.2023).
21. European Parliament Resolution of 19 February 2009 on the European Security Strategy and ESDP. *Official Journal of the European Union*. 2010. Vol. 53. P. 62.
22. Martin M., Owen T. The Second Generation of Human Security: Lessons from the UN and EU Experience. *International Affairs*. 2010. Vol. 86. №1. P. 223.
23. Слагін В. П. Соціальна політика: теоретико-методологічні та концептуальні підходи. Харків: Техдрук, 2010. 400 с.
24. Стратегія гендерної рівності Ради Європи на 2018–2023 роки. URL: <https://rm.coe.int/prems-041318-gbr-gender-equality-strategy-2023-ukr-new2/16808b35a4> (дата звернення 01.09.2023).

## References

1. Alkire, S. A. (2003). Conceptual Framework For Human Security. CRISE Working Paper. Oxford: CRISE. URL: <http://www.crise.ox.ac.uk/pubs/workingpaper2.pdf>.
2. Nyzhnyk, N. R., Mosov, S. P. (2011). Theoretical aspects of public administration: monograph. Chernivtsi: Technoprint [in Ukrainian].
3. Sizintsova, L. A. (2005). State management of the social sphere of society. *Humanitarian Bulletin ZDIA*, 22, 63–75 [in Ukrainian].
4. Fursin, O. O. (2012). Directions for improving the mechanisms of socially-oriented public administration at the regional level. *Humanitarian Bulletin ZDIA*, 48, 172–188 [in Ukrainian].
5. Podolska, E. A. (2015). A new meaning and innovative ways of ensuring social security. *Bulletin of Odessa National University. Series: Sociology and political sciences*, 20(2), 19–25 [in Ukrainian].
6. Kolenda, N. V. (2012). The essence of the mechanism for ensuring social security of the population. *Economic sciences. Series: Economics and management*, 9(1.1), 140–149 [in Ukrainian].
7. Kraus, N. M. (2013). Social security at different levels of economic aggregation. *Economy and the region*, 5, 189–193 [in Ukrainian].
8. Blickhäuser, A., Barga, von H. (2007). Fit for Gender Mainstreaming. Berlin. URL: <http://www.fit-for-gender.org/webseiten/Englishversion/englishindex.htm>

9. Marceniuk, T. (2017). Gender for all. A challenge to stereotypes. Kyiv: Osnyovy [in Ukrainian].
10. Suslova, O. (2018). Teaching gender topics: approaches, problems and ways to overcome them. Kyiv: Sphere. URL: [http://wicc.net.ua/media/vykladanna\\_GT.pdf](http://wicc.net.ua/media/vykladanna_GT.pdf) [in Ukrainian].
11. Ganaba, S. O. (2014). Philosophy of didactics: contexts, strategies, practices: monograph. Sumy: University Book, 2014. 334 p. [in Ukrainian].
12. Chueshkova, O. (2016). Formation of the terminological system of gender linguistics. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*, 842, 161-164 [in Ukrainian].
13. Kimmel, M. S. (2003). Gendered Society. Kyiv: Sphere, 2003. URL: [https://gender.org.ua/images/lib/genderovane\\_suspil.pdf](https://gender.org.ua/images/lib/genderovane_suspil.pdf).
14. Bidenko, Yu., Kiselyova, V. (2022). About gender policy in Ukraine. *Scientific perspectives*, 1(19), 233-244[in Ukrainian].
15. Annan, K. (2000). Secretary-General Salutes International Workshop on Human Security in Mongolia. Two-Day Session in Ulaanbaatar. URL: <http://www.un.org/News/Press/docs/2000/20000508.sgsm>
16. Owen, T. (2004). Human Security – Conflict, Critique and Consensus: Colloquium Remarks and a Proposal for a Threshold-Based Definition. *Security Dialogue*, 35(3), 381.
17. Sadako, O. (2003). Empowering People for Human Security. URL: <http://www.humansecuritychs.org/newsandevents/payne.html>.
18. About the National Action Plan for Improving the Status of Women and Promoting the Implementation of Gender Equality in Society for 2001-2005. (2003). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 1402-2003-p, 4. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/479-2001-%D0%BF> [in Ukrainian].
19. Nalivayko, L. R., Martsenyuk, L. V. (2022). Women's rights and gender equality in Ukraine: problems of theory and practice. *Private and public law*, 1, 61-66 [in Ukrainian].
20. A European Way of Security. The Madrid Report of the Human Security Study Group. URL: <http://www.lse.ac.uk/Depts/global/PDFs/Madrid%20Report%20Final%20for%20distribution.pdf>.
21. European Parliament Resolution of 19 February 2009 on the European Security Strategy and ESDP (2008/2202(INI)). (2010). *Official Journal of the European Union*, 53, 62.
22. Martin, M., Owen, T. (2010). The Second Generation of Human Security: Lessons from the UN and EU Experience. *International Affairs*, 86(1), 223.
23. Yelagin, V. P. (2010). Social policy: theoretical-methodological and conceptual approaches. Kharkiv: Tech-druk[in Ukrainian].
24. Gender Equality Strategy of the Council of Europe for 2018–2023. URL: <https://rm.coe.int/prems-041318-gbr-gender-equality-strategy-2023-ukr-new2/16808b35a4>

*Ortina G. V., D.Sc., Professor*  
*Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University*  
[ortinaganna@gmail.com](mailto:ortinaganna@gmail.com)  
*Trusova N. V., D.Sc., Professor*  
*Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University*  
[trusova\\_natalya5@ukr.net](mailto:trusova_natalya5@ukr.net)

## MANAGEMENT OF PERSONAL SECURITY AS A PARADIGM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE GENDER-ORIENTED BUDGETING

**Abstract.** The article conducts a comprehensive study of the theoretical provisions of personal security management as a paradigm of sustainable development of gender-oriented budgeting in Ukraine, everywhere through the prism of the conceptual aspect. It is substantiated that the closer the concept is to its original conceptualization in terms of the set of threats, the more complex both the policy and the concept of personal security management become. It has been proven that the management of personal safety is formed by the combination of two elements – protection and empowerment of individuals. It was determined that for the European Union, the management of personal security is a narrative that includes the goals and methods of an extremely diverse system of external security policy, which has a presentational form of discussions about security to various audiences, both public and professional sectors. The essence and



interpretation of the concept of "gender" is determined, unlike a biological feature, it is a socio-role and cultural trait of the personality and behavior patterns of men and women to ensure gender equality at the national level, taking into account the gender relations that have developed in society for the development of the most effective mechanisms, elimination of gender stereotypes and prejudices, ensuring and confirming the successful development of the activities of state authorities, political parties, and civil organizations. The compliance of the budget policy model with the requirements of a socially secure state is delineated by the powers in gender-oriented budgeting on the subject of the activation of women in the social sphere and their place at all levels of power, as well as the systematization of legislative norms and requirements of international law and gender balance in the field of social sphere and budget policy , which is implemented within the framework of public administration.

**Keywords:** personality, gender, gender equality, personal safety, personal safety management, gender-oriented budgeting.

## ЕКОНОМІКА

УДК [338.48+338.486](100)

*Демко В. С., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет*

*імені Дмитра Моторного*

*[valjademko88@gmail.com](mailto:valjademko88@gmail.com)*

*ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6456-8795>*

*Свиноус І. В., д.е.н., професор*

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*[isvinous@ukr.net](mailto:isvinous@ukr.net)*

*ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0346-1596>*

### ПОТЕНЦІАЛ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В ГЕОЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

**Анотація.** У статті визначено ключові критерії для функціонального поєднання між макро-регіональними та локально-регіональними системами, які об'єднують велику кількість виробників туристичних послуг. Ці системи можуть об'єднатися в єдину економічну модель, відновити активність туристичної галузі під час кризових умов розвитку та сприяти потенціалу міжнародного співробітництва України в геоekonomічному просторі. З використанням системного підходу підкреслено, що геоekonomічний простір туристичної галузі є суспільно-географічною системою. Ця система, відповідно до законів трансформації, перетворює кілька якісних змін, формуючи потенціал міжнародного співробітництва держави в глобальній ієрархії. Це забезпечує якісні зміни території через мобілізацію значних ресурсів. Проаналізовано темпи падіння ринку міжнародного туризму та динаміка міжнародних туристичних потоків в макрорегіональних системах Європи, Америки, Азії, Африки та Австралії. Визначено темпи зростання (падіння) потенціалу міжнародного співробітництва макрорегіональних систем з розвинутою та слаборозвинутою геоekonomікою туристичної галузі. Проведено кластиризацію туристичних макрорегіональних систем Європи та локально-регіональних систем України за індикаторами інтегрального індексу міжнародного співробітництва.

**Ключові слова:** туристична галузь, міжнародне співробітництво, геоekonomіка, міжнародних туристичний ринок, туристичні потоки, туристичні продукти.

**JEL code classification: F20**

**Постановка проблеми.** Оцінка потенціалу міжнародного співробітництва в геоekonomічному контексті туристичної галузі України залишається актуальною, проте цей напрям у сучасному часі ще недостатньо розвинутий. Однією з ключових проблем є поширення міжнародного тероризму, вимушена міграція населення через воєнні конфлікти, зростання соціально небезпечних захворювань і загальне погіршення екологічної ситуації. Значне посилення впливу негативних факторів на інтенсивність розвитку туристичної галузі в Україні ще більше поглибитися через воєнний конфлікт, небезпечну політичну ситуацію і глобальні втрати, обумовлені щорічними профілактичними заходами щодо подолання пандемії втрати. Це включає невизначеність щодо світових локдаунів, закриття кордонів, обмеження міжнародних напрямків для в'їзду туристів, а також зменшення витрат громадян на геотуризм у межах відомих всесвітніх рекреацій.

Розвиток туризму в сучасному світі, заснований на принципах масовості, інтегрованості та соціально-економічного спрямування, суттєво підвищує динаміку туристичного ринку. Розвиток варто розглядати як значення соціально-економічного явища на рівнях макро-регіонального та глобального масштабу [4]. Відродження в Україні туристичної галузі, яка б успішно інтегрувалась до міжнародних туристичних дестинацій, є одним з провідних напрямів структурної перебудови економіки країни. Саме на засадах формування національного ринку конкурентоспроможних туристичних послуг можуть створюватись нові механізми міжнародної інтеграції із переходом на макрорегіональний рівень пріоритету через світогосподарські зв'язки в періоді єдності загальної системи міжнародного співробітництва [19].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна дія на культурну дипломатію, яка виступає ключовим фактором перетворення міжнародних відносин, у формуванні іміджу туристичної галузі країни за її межами, сприяє взаємодії в аспектах туристичного сектору та всіх посиленнях національних інтересів на світовій арені. Це завдяки адаптації гео економічного простору та активізації економічного розвитку будь-якої країни. Дослідженню теорії та методології глобалізації, а також розвитку міжнародного співробітництва на ринку туристичних послуг присвячено наукові розробки вчених: I. Farsari [5], Ch. Gee&E. Fayos-Solá [6], L. Kalinina [14], J. Kokkranikal, P. Cronje&R. Butler [16], O. Козменко [17], O. Любетсева [18], S. McCabe, L. Minnaert, A. Diekmann [20], N. Prem [23], W. Pompl& P. Lavery [24], Н. Трусова, Я. Кирилов, В. Грановська, О. Пристемський, А. Сакун [30], Н. Трусова, Н. Танклевська, Т. Чернявська, О. N. Trusova, N.Tanklevska, T. Cherniavska, О. Пристемський, Д. Єременко, В. Демко [32], які посилили методичні положення в контексті усвідомлення світової конкуренції на туристичні продукти та визначили міжнародні економічні процеси, які трансформували структуру надання туристичних послуг із додатковою вартістю, на принципах стійкого зростання туристичного сектора національної економіки.

Проблематиці розвитку туристичної галузі присвячено праці вчених, зокрема: N. Boukas& V. Ziakas [1], V. S. Causevic&P. Lynch [3], K. Chen [4], D. Hall, M. Smith& B. Marciszewska [7], M. Ivaniš [9], J. Kamkhaji [15], N. Trusova et al [31, 32, 33, 34], які досліджували простором детермінанту, що здатна розширювати масштаби туристичного потенціалу в транскордонній регіональній дестинації.

**Мета статті.** Основним призначенням нашого дослідження є аргументація щодо функціонального співробітництва між макро-регіональними та локально-регіональними системами через сукупність виробників туристичного продукту, яким запропоновано об'єднання для відновлення потенціалу міжнародного співробітництва в умовах кризового гео економічного простору туристичної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Геополітичні фактори впливу, які зароджують сучасне та майбутнє положення країни в системі міжнародних відносин та впливають на еволюцію самої системи, можуть мати різноманітні прояви, а саме:

По-перше, вони можуть сприяти стабілізації ситуації у випадку зміцнення міжнародного співробітництва та взаємодії. Країни, які знаходяться в схожих геополітичних умовах, мають подібні або зближені національні інтереси, що сприяє їхньому співробітництву, включаючи зміцнення військової безпеки. Така співпраця, діяльність колективно, сприяє розвитку як на регіональному, так і на глобальному рівнях.

По-друге, геополітичні чинники можуть призвести до конкуренції між державами. Ключову роль у цьому гравці здійснюють територіальні спроби, геополітичні конфлікти та бажання вивести іншу державу на неприйнятні умови на міжнародній арені [21].

Геополітичний фактор у туристичній галузі – це вплив певних політичних подій (війни, перевороти, теракти) на туризм. Негативні дії держав, такі як агресія, запровадження санкцій, посилення візового режиму, політичні перевороти та терористичні дії терористичних організацій негайно відображаються на туристичну галузь. Це призводить до зменшення туристичних потоків і великих збитків. Крім того, певні геополітичні фактори,

такі як військовий конфлікт чи анексія національної території, можуть повністю знищити туристичну інфраструктуру та зробити певну частину країни придатною для туристичних цілей тощо [22].

Гео економічний простір (ГЕП) у розумінні функціонального та організаційного середовища туристичної галузі проявляється через взаємодію традиційно-культурних процесів розвитку міжнародного співробітництва держави на різних рівнях ієрархії, які розподіляються між локально-регіональними та макро-регіональними культурними системами. На різних рівнях функціонування ключовими складовими ГЕП є територіальний (просторовий), демографічний, соціально-економічний, управлінський та культурно-релігійний аспекти життєдіяльності суспільства. З точки зору системного підходу, гео економічний простір туристичної галузі представляє собою суспільно-географічну систему, яка, відповідно до закону трансформації кількох якісних змін, формує різні аспекти потенціалу міжнародного співробітництва держав у світовій ієрархії [8]. При цьому, просторове розширення туристичної галузі стимулює інтенсивний розвиток транспорту, передових інформаційних технологій і сприяє розвитку комунікацій між різними країнами та регіонами світу в гео економічному просторі, формуючи потенціал міжнародного співробітництва, як певну органічну єдність економічної моделі, в якій існують внутрішні зв'язки між складовими елементами локально-регіональних та макро-регіональних систем [14, 18].

Зазначимо, що локально-регіональні системи в туристичній галузі формуються на стику трьох окремих підсистем – природи, населення, виробництва й надання послуг. Вони містять у собі компоненти – природні ресурси; рекреантів (формальна тимчасова суспільна група), туристів та трудові ресурси (обслуговування локально-регіональної системи на окремій території); матеріально-технічні, енергетичні й інформаційні засоби [33, 34].

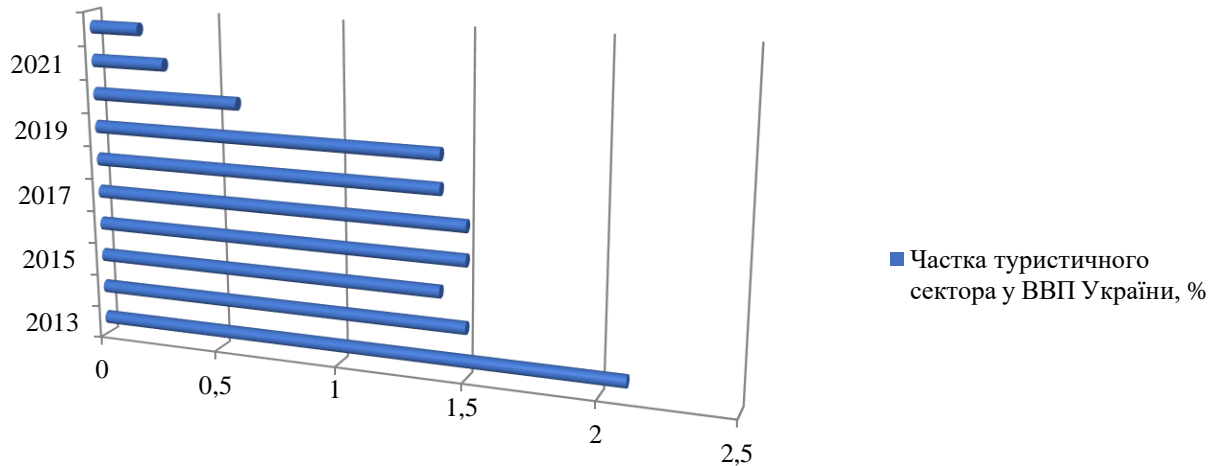
Радикальні зміни в міжнародних економічних відносинах та глобальні структурні трансформації підкреслюють відновлення туристичної галузі в Україні як каталізатору розвитку потенціалу міжнародного співробітництва в гео економічному просторі. При цьому виявляється нерівномірність піднесення галузі в різних регіонах країни в порівнянні з іншими державами світу. Це пояснюється тривалістю пандемії та розгортанням військових дій на території України, що призвело до низького рівня активності виробників туристичної продукції та надання комплексу послуг у сфері подорожей та відпочинку [31, 32]. Крім того, це призвело до збільшення внутрішніх кризових процесів та неспроможності здійснювати диверсифікацію туристично-рекреаційних процесів, з причин, викликів та загроз у країні. За оцінкою міжнародних туристичних організацій, Україна, яка знаходиться в «стресовому» воєнному періоді, намагається відновити модель подальшого розвитку туристичної галузі, яка частково втратила міжнародні зв'язки на ринку послуг, ускладнивши, таким чином, своєчасність відновлення ресурсної компоненти в сфері обслуговування туристів та рекреантів на міжнародній арені, збільшила інвестиційні ризики та послабила позиції національного туристичної галузі [35, 36].

У межах інтегрованого гео економічного простору Україна як функціонуюча туристична локально-регіональна система відповідає глобальним чинникам міжнародного ринку, враховує пріоритети та норми поведінки основних учасників світової туристичної діяльності [19, 34].

Потенціал міжнародного співтовариства України в туристичній галузі демонструє частка туристичного сектора у ВВП, яка стрімко знижується (від 0.6% в 2020 р. до 0.2% в 2022 р.), що в 16.7 разів нижче рівня світової гео економіки до пандемії (в середньому 10% ВВП) та в 25.0 разів, в умовах пандемії (світовий рівень гео економіки 5%), (рис. 1).

На території України для відновлення макро-регіональної системи туристичної галузі, необхідно впровадити стабілізаційні заходи для розвитку потенціалу міжнародного співробітництва країни на світовій арені з метою формування високої динаміки обсягу експорту та імпорту туристичних продуктів шляхом зменшення обмежень на лібералізацію та трансфертні технології франчайзингу при співробітництві суб'єктів туристичних дестинацій.

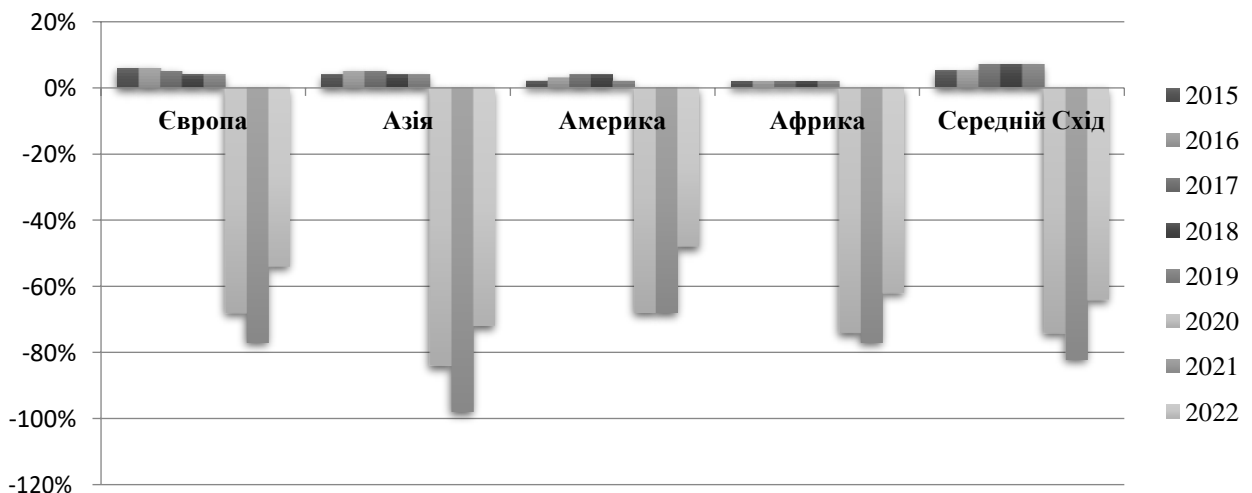
На різних рівнях розвитку туристичних дестинацій, запропоновано узагальнену полікультурну форму функціонування туристичної галузі у межах гео економічного простору міжнародного туристичного ринку, з урахуванням особливостей територіальної організації потенціалу міжнародного співробітництва України,. У кожному туристичному макро-регіоні виділяється відповідне інтеграційне ядро, тобто держава або сукупність країн (ринків), які соціально-економічно об'єднані між собою в туристичними продуктами між локально-регіональними та макро-регіональними системами.



**Рис. 1.** Частка туристичного сектора у ВВП України за 2013-2022 р., %

*Джерело: побудовано авторами за даними [26, 28].*

В якості таких ядер виявлені найбільш стійкі та привабливі інтеграційні структури світу як регіонального так і глобального значення: Асоціація держав Південно-східної Азії, Рада співпраці арабських держав Перської затоки, Союз арабського Магрибу, Євразійське економічне співтовариство, Європейський Союз, Асоціація регіонального співробітництва Південної Азії, Співтовариство розвитку Півдня Африки, Північноамериканська угода про вільну торгівлю, Спільний ринок країн Південної Америки, Австрало-Новозеландська угода про вільну торгівлю [2].



**Рис. 2.** Темпи падіння ринку міжнародного туризму за 2019-2022 рр., %

*Джерело: побудовано авторами за даними [10, 11,12,13, 29, 37]*

В 2021-2022 рр. туристична галузь на міжнародному ринку також опинилась на рівні 2019 р., оскільки ключові індикатори втрат на ліквідацію наслідків пандемії COVID-19, демонструють наступне: [10, 11,12,13, 29, 37]

міжнародні туристичні переміщення у світі впали на 73.9%;

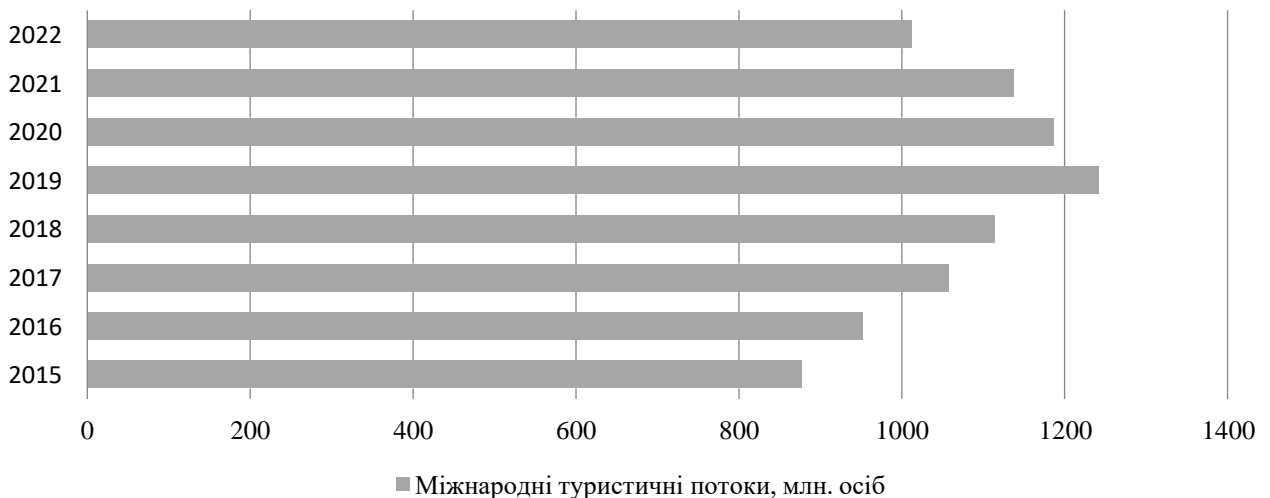
втрати експортних надходжень від міжнародного туризму оцінюються у розмірі 1.3 трлн. USD;

під загрозою опинилося приблизно 100-120 млн. працівників туристичної сфери; орієнтовні втрати у світовому ВВП перевищують 2 трлн. USD;

частка туризму у світовій економіці впала удвічі: у 2019 р. вона становила 10.4%, а за 2021 р. вона впала до 5.5% через пандемію коронавірусу: до пандемії індустрія подорожей і туризму створювала 10.6% всіх робочих місць (334 млн. осіб) та 10.4% світового ВВП (9.2 трлн. USD).

За 2022 р. індустрія скоротилася на 18.5%, втративши 62 млн. робочих місць; витрати часу на внутрішніх відвідувачів скоротилися на 45%, а на міжнародні – на 69.4% (рис. 2).

Темпи падіння ринку міжнародного туризму у 2022 р. є безпрецедентними у порівнянні з попередніми кризовими подіями (епідемія SARS та Світова економічна криза), які, також, спричинили негативний вплив на світову туристичну галузь (рис. 3). Кількість міжнародних туристичних переміщень в 2022 р. було нижче, в порівняно з тим же періодом до пандемії 2019 р. За даними Всесвітньої організації туризму ООН (UNWTO), за 2022 р. кількість міжнародних туристів зменшилась на 20-30%, зниження доходів від міжнародного туризму склало 300-450 млрд. USD [34, 35]



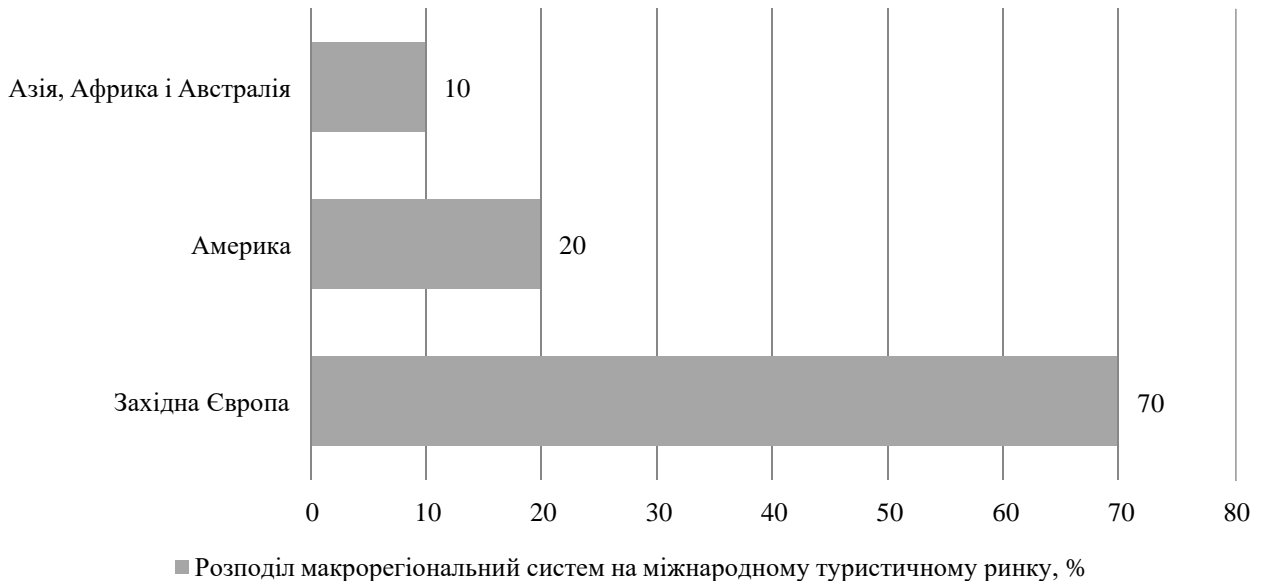
**Рис. 3.** Динаміка міжнародних туристичних потоків за 2015-2022 рр., млн. осіб

Джерело: побудовано авторами за даними [26, 29, 38]

Це пояснюється різними рівнями соціально-економічного піднесення макрорегіональних та локально-регіональних систем. Так, в структурі світової геоekonomіки, стабільний розвиток країн Західної Європи залежить від туристичної галузі, яка забезпечує більше 70% доходної частини бюджету, в Америці – 20%, в Азії, Африці та Австралії – 10% [35, 36]. В європейських країн на ринку послуг туристичної галузі працює 616.2 млн. осіб або 49.9% від світового обсягу населення. Це пояснюється не тільки наявністю всесвітньо відомих культурно-історичних і природних пам'яток, розвинутою індустрією туризму, торгівлі, але й традиційним уподобанням європейських жителів проводити відпустку у близькому зарубіжжі. Близько 90% туристів в Європі становлять самі європейці. В рамках європейської макрорегіональної системи лідирує Середземноморська локально-регіональна система, яка сформована із групи країн: Іспанія, Італія, Греція, а також Німеччина, Бенілюкс та Австрія – до 20% міжнародних туристських потоків. Група країни, яка входить

Східноєвропейської локально-регіональної системи (Болгарія, Хорватія, Чехія, Чорногорія) займають близько 11% міжнародних туристських потоків [35, 36] (рис. 4).

В американській макро-регіональній системі біля  $\frac{3}{4}$  доходу від міжнародних туристичних потоків забезпечують локально-регіональні системи таких країн, як США, Канада та Мексика. Слід відзначити, що США мають найбільш готельну мережу в світі із високорозвинутою транспортною індустрією. Відносно незначне місце на міжнародному туристичному ринку займають Африканська макро-регіональна система, яка сформована із локально-регіональних систем таких країн, як ЮАР, Туніс, Марокко, Сейшельські Острови) та макро-регіональна система Близького Сходу (локально-регіональні системи функціонують в ОАЕ та Саудівській Аравії) – 4% і 2% відповідно [25].

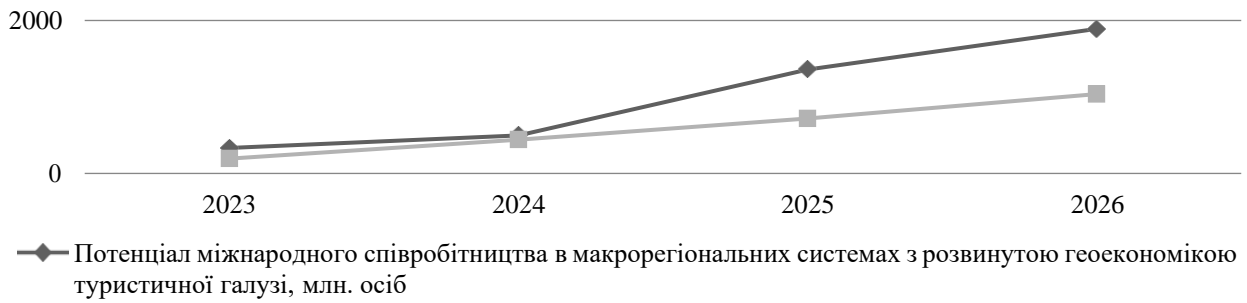


**Рис. 4.** Розподіл макрорегіональних систем на міжнародному туристичному ринку в 2022 р., %

*Джерело: побудовано авторами за даними [38, 26, 29]*

Слід відзначити, що зберігається залежність потенціалу міжнародного співробітництва країни з локально-регіональною системою туристичної галузі від макрорегіональних систем розвинутих країн, а його динаміка обумовлена збільшенням попиту з боку країн, що мають лише внутрішні туристичні дестинації та лише тільки розвиваються, або відроджуються в постконфліктному періоді. Європейські країни залишаються головним центром культурно-пізнавального туризму, останнім часом все більшого значення для даного виду рекреації набуває Азія, зокрема Китай і Індія [35, 36]. Країни АТР у 2021 р. відвідало 308.4 млн. туристів (25% загальносвітової кількості), країни Північної і Південної Америки – 199.3 млн. осіб (16.1%), країни Близького Сходу і Африки – 53.6 млн. осіб і 57.8 млн. осіб відповідно (4.3% і 4.7% відповідно) [26].

При частковому спаді попиту на туристичні продукти туристична галузь перевищує 10% обсягу світової геоeкономіки в сфері надання послуг, що надає можливість посісти третє місце після обсягів міжнародної торгівлі в сегменті нафти та автомобілів, і очікується, що до 2026 рр. темпи зростання туристичного бізнесу складуть 4.1%-5.3% на рік, вартість подорожей складе від 1560 млн. USD до 1642 млн. USD (рис. 5).



**Рис. 5.** Потенціал міжнародного співробітництва макрорегіональних систем з розвинутою та слаборозвинутою гео економікою туристичної галузі на 2023-2026 рр., млн. осіб.

Джерело: побудовано авторами за даними [38]

При цьому, середній темп приросту індексу міжнародного співробітництва в макрорегіональній системі Близького Сходу складе дорівнювати 7.82%, Європи – 7.12%, Азії та Тихоокеанської дестинації – 5.0%, Америки – 4.52%, Африки – 3.3%.

За сучасних умов воєнного часу та враховуючи демографічну структуру переселення громадян України на територію Західних регіонів (Вінницький, Волинський, Закарпатський, Івано-Франківський, Львівський, Рівненський, Тернопільський, Хмельницький, Чернівецький) та регіонів Центральної частини країни (м. Київ, Житомирський, Київський, Кіровоградський, Полтавський, Сумський, Черкаський, Чернігівський), нами визначено гео економічний простір діяльності підприємств локально-регіональних систем країни, як ядра розвитку потенціалу міжнародного співробітництва між країнами Європи [38].

З позиції динаміки приросту залучення прямих іноземних інвестицій країн Європи на розвиток туристичної галузі Західних та Центральних регіонів України, які схожі за виробітком туристичних продуктів, проведено кластеризацію макрорегіональних та локально-регіональних систем, а також розраховано економічну модель їх міжнародного співробітництва за допомогою двохсторонніх туристичних потоків. В якості алгоритму кластеризації було обрано метод «повних зв'язків», який включає нові об'єкти, між якими задано рівня відстані [31, 32] (табл. 1.)

Таблиця 1.

Склад кластерів туристичних макрорегіональних систем Європи та локально-регіональні системи України, що виділено методом Уорда

Туристичні макрорегіональні системи Європи та локально-регіональні системи України	Порядок об'єднання (відстані немонотонні)						
	1	2	3	4	5	6	7
К1. Великобританія, Нідерланди, Франція, м. Київ, Житомирський, Київський		—					
К2. Іспанія, Італія, Німеччина, Черкаський, чернігівський			—				
К3. Ірландія, Люксембург, Івано-Франківський, Львівський, Тернопільський				—			
К4. Австрія, Греція, Данія, Португалія, Фінляндія, Швеція, Кіровоградський, Полтавський, Сумський					—		
К5. Естонія Латвія, Литва, Вінницький, Чернівецький						—	
К6. Бельгія, Болгарія, Польща, Румунія, Волинський, Закарпатський							—
К7. Словаччина, Словенія, Угорщина, Хорватія, Чехія, Рівненський, Хмельницький							

Джерело: розроблено авторами за даними [31, 32, 38]



Результати обрахунків демонструють, що за рівнем сприятливого гео економічного середовища виокремлюються кластери 3 та 7, їх значення перевищують середню величину індикатора на 52.1% та 42.7%. Високий рівень розвитку міжнародного співробітництва у сфері подорожей характерний 3.4 та 7 кластерам, з приростом значення від середнього на 10.4%, 23.3% та 43.7% відповідно. Кращі результати співробітництва між локально-регіональними системами України та макрорегіональними системами країн Європи визначені на рівень розвитку туристичної інфраструктури в кластерах 2, 5 та 6 – перевищення середнього значення на 65.1%, 69.1% та 64.2% відповідно. За рівнем двосторонніх туристичних потоків виокремлюється кластер 2, 3 кластери – перевищення середнього значення на 38.3% та 38.1% відповідно.

За рівнем привабливості природних та культурних ресурсів в локально-регіональних системах України співпадають макрорегіональні системи Європи кластерів 2, 3, 4 та 6 – перевищення середнього значення серед сукупності туристичних об'єднань в гео економічному просторі на 6.2%, 31.4%, 7.2% та 22.1% відповідно. Високий рівень залучення прямих іноземних інвестицій країн Європи на розвиток локально-регіональних систем України демонструють кластери 1, 3 та 7 – перевищення середнього значення на 51.6%, 47.0% та 31.7% відповідно. Відповідно в цих кластерах збільшується частка обсягу ВРП на душу населення від залучення ПІІ на 17.92%, 26.8% та 13.3% відповідно. Розвиток міжнародного співробітництва локально-регіональних систем України дозволяє збільшити рівень доходів суб'єктів туристичної галузі в кластерах 2, 3 та 4 – перевищення середнього значення на 24.4%, 22.8% та 15.9% відповідно. При цьому, в цих кластерах рівень приросту податкових надходжень від туристичної галузі в державному бюджеті країн більше середнього значення на 21.5%, 21.4% та 20.6% відповідно. Експорт туристичних послуг у ВРП локально-регіональних систем України збільшується в кластерах 2, 4 та 5 – в середньому на 28.2%, 21.4% та 30.2% відповідно. Відповідно, інтенсивний приріст вартості робочої сили в туристичній галузі локально-регіональних систем України збільшується в кластерах 2, 3 та 4 – в середньому на 32.1%, 40.9% та 42.7% відповідно.

За прогнозами рівень міжнародного співробітництва локально-регіональних систем України між макрорегіональними системами країн Європи першого кластеру за 2023-2026 рр. збільшиться на 22.4%, другого кластеру – на 27.6%, третього кластеру – на 61.6%, четвертого кластеру – на 50.8%, п'ятого кластеру – на 69.1%, шостого кластеру – на 30.6%, сьомого кластеру – на 34.2%.

**Висновки.** Зміцнення позицій туристичної галузі України можливе за умов створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту, формування іміджу локально-регіональної системи, впровадження стратегії стійкого гео економічного розвитку та вирішення нагальних питань забезпечення безпеки іноземних громадян в країні. Ключові аспекти такого укріплення включають використання інформаційних технологій для просування туристичного продукту, врахування потреб споживачів, удосконалення менеджменту та маркетингу зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму, покращення транспортних сполучень та інфраструктури, впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності у туристичному бізнесі та збереження природних та культурних ресурсів, а також захист наземних екосистем і біорізноманіття.

Перспективними напрямками розвитку туристичної галузі України, у зв'язку з геополітичними подіями, плануються на розвиток ефективного співробітництва з країнами ЄС, орієнтованого на розширення національного туристичного продукту на європейському ринку. Важливими аспектами є інтеграція в інформаційний простір, створення транснаціональних коридорів для приваблення більшої кількості міжнародних відвідувачів та використання передового досвіду в організації туристичної діяльності. Посилення

євроінтеграційних процесів є ключовим для туризму в Україні. Транскордонне співробітництво із сусідніми країнами Європи все як перспективний напрямок для ефективного розвитку туризму. До того ж, зміцнення туристичного співробітництва з країнами Азії та Близького Сходу розглядається як важливий елемент. Важливо спростити візові формальності з окремими країнами. Полегшення процедури в'їзду та отримання віз сприятиме збільшенню обсягів міжнародних прибуттів в Україну.

Створення в локально-регіональних системах України стратегічного управління щодо раціонального використання залучених прямих іноземних інвестицій від партнерів макрорегіональних систем країн Європи має потенціал на існування для підвищення продуктивності праці, посилення економічного зростання та міжнародного співробітництва в туристичній галузі з метою зближення з європейськими туристичними фірмами для забезпечення приблизно 4.3 млн. робочих місць, що буде становити 5% від загальної зайнятості в країні. Крім того, це дозволить збільшити на 21% просування українських туристичних продуктів на міжнародних ринок та збільшити на 19% додану вартості послуг в цих країнах. Забезпечити безпечний рівень функціонування макрорегіональної туристичної системи України дозволить призупинити падіння попиту на туристичні продукти та пришвидшити отримання прибутку суб'єктами туристичного ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Букас Н., Зіакас В. Погляд теорії хаосу на кризу дестинації та сталий розвиток туризму на островах: приклад Кіпру. *Планування та розвиток туризму*. 2014. Вип.11(2). С. 191–209.
2. Карлайл С., Йогансен А., Кунк М. Стратегічне прогнозування складності ринку (прибережного) міського туризму: приклад Борнмута. *Управління туризмом*. 2016. Вип. 54. С. 81–95.
3. Каусевич С., Лінч П. Політична (не)стабільність та її вплив на розвиток туризму. *Управління туризмом*. 2013. Вип. 34. С. 145–157.
4. Чен К. К. Система підтримки прийняття рішень щодо розвитку туризму: системно-динамічний підхід. *Журнал комп'ютерних інформаційних систем*. 2004. Вип. 45 (1). С. 104–112.
5. Farsari I. The Development of a Conceptual Model to Support Sustainable Tourism Policy in North Mediterranean Destinations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 2012. Vol. 21 (7). P. 710–738.
6. Джі Ч. Й., Файос-Сола Е. Міжнародний туризм: глобальна перспектива. Мадрид: Всесвітня туристична організація, 1997.
7. Хол Д., Сміт М., Марцишевська Б. Туризм у Новій Європі: виклики та можливості розширення ЄС. Воллінгфорд, Оксфордшир; Бостон, Массачусетс: САВІ САВІ, 2006.
8. Гончаренко Н. І., Скляренко Я. І. Теоретико-методологічні основи дослідження туристичної політики Європейського Союзу. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Туризм"*. 2017. № 6. С. 161-166.
9. Іваніш М. Загальна модель розвитку малого підприємництва в туристичних напрямках Хорватії. *Туризм і готельний менеджмент*. 2011. Вип. 17(2). С. 231-250.
10. Міжнародний туризм. Витрати. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.MP.ZS?view=chart> (дата звернення 18.08.2023).
11. Міжнародний туризм. Витрати на пасажирські перевезення. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRNK.CD> (дата звернення 18.08.2023).
12. Міжнародний туризм. Статті витрат на подорожі. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD> (дата звернення 18.08.2023).

13. Міжнародний туризм. Надходження. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP.ZS?view=chart> (дата звернення 18.08.2023).
14. Калініна Л. Є. Державна політика у сфері туризму: туристично-рекреаційні спеціальні економічні зони. *Туризм: право та економіка*. 2006. № 5. С. 23-27.
15. Камхаджі Дж. К. Криза, навчання та зміни політики в Європейському Союзі. *Європейська публічна політика*. 2016. Вип. 24(10). С. 714–734.
16. Коккранікал Дж., Кроньє П., Батлер Р. Туристична політика та маркетинг напрямків у країнах, що розвиваються: ланцюжок впливу. *Планування та розвиток туризму*. 2011. Вип. 8(4). С. 359–380.
17. Козьменко О. Аналіз інвестиційної привабливості країн у сфері індустрії туризму. *Управління інвестиціями та фінансові інновації*. 2015. Вип. 12 (3-1). С. 56–63.
18. Любицева О. О. Ринок туристичних послуг (геокоосмічні аспекти). Київ: Альтерпрес, 2002. 255 с.
19. Мацука В. М. Оцінка конкурентоспроможності України на світовому туристичному ринку. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 16. С. 93-102.
20. Маккейб С., Міннаерт Л., Дікманн А. Соціальний туризм в Європі: теорія і практика. Брістоль, Великобританія; Буффало, Нью-Йорк: Публікації перегляду каналу, 2012.
21. Мірела М. Геополітичні аспекти розвитку міжнародного туризму в Україні. *Геополітика України: історія та сучасність*. 2016. Вип. 2 (17). С. 257-273.
22. Парфіненко А. Ю. Міжнародний туризм в Україні: геополітичні аспекти глобального явища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2015. Вип. 126(1). С. 12–23.
23. Прем Н. Д. Міжнародний туризм: нові виклики та перспективи на майбутнє. Ташкент: Канішка, 2000. 152 с..
24. Pompl W., Lavery P. *Tourism in Europe: Structures and Developments*. Wallingford: CAB International, 1993. 230 p.
25. Sedarati P., Santos S., Pintassilgo P. System Dynamics in Tourism Planning and Development. *Tourism Planning & Development*. 2018. Vol.163. P. 1–25.
26. The Travel & Tourism Competitiveness Report/ (2021). URL: <https://www.bloom-consulting.com/journal/bloom-consulting-international-data-partner-for-the-2021-travel-tourism-competitiveness-report-tcr-for-the-world-economic> (дата звернення 24.08.2023).
27. Супутній рахунок туризму: Рекомендована методологічна основа (2008). Статистичний відділ ООН. URL: <https://www.unstats.un.org/unsd/publication/Series/F> (дата звернення 15.08.2023).
28. Туристичний портал України. URL : <http://www.stejka.com/ukr> (дата звернення 21.08.2023).
29. Туристичні потоки. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr\\_u/potoki2006\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm) (дата звернення 11.08.2023).
30. Trusova N. V., Kyrylov Yu. Y., Hranovska V. Hr., Prystemskyi O. S., Sakun A. Zh. The imperatives of the development of the tourist services market in spatial polarization of the regional tourist system. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2020. Vol. 29(2).P. 565-582.
31. Trusova N. V., Cherniavska T. A., Pasiaka S. R., Hranovska V. Hr., Prystemskyi O. S., Demko V. S. Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist-recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosite*. 2020. Vol. 33(3). P. 1126-1134.
32. Трусова Н. В., Танклевська Н. С., Чернявська Т. А., Пристемський О. С., Єременко Д. В., Демко В. С. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів світової індустрії туристичних послуг. *Журнал екологічного менеджменту та туризму*. 2020. Вип. 4(44). С. 890-902.

33. Trusova N. V., Krasnodied T. L., Demko V. S., Zakharchenko O. H., Morozova Ya. V., Katsemir O. S. (2022). Guarantee of safe innovative development of the tourist industry of Ukraine. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2020. Vol. 41(2). P. 422-432.

34. Трусова Н., Цвілій С., Гурова Д., Демко В., Самсонова В. (2023). Бюджетні інструменти стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної галузі України. *Економічні справи*. 2023. Вип. 68(01). С. 253-269.

35. Інформаційна панель туристичних даних ЮНВТО. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard> (дата звернення 24.08.2013).

36. Інформаційна панель UNWTO Tourism Dashboard – інформація про ключові показники ефективності в'їзного та виїзного туризму на глобальному, регіональному та національному рівнях. Туристична інформаційна панель ЮНВТО. URL: <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard> (дата звернення 24.08.2013).

37. UNWTO. (2022). *World Tourism Barometer*. 2020. Vol. 20(5). P. 1-5. URL: [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-09/UNWTO\\_Barom22\\_05\\_Sept\\_EXCERPT.pdf?VersionId=pYFmf7WMvpcfjUDuhNzbQ\\_G.4phQX79q](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-09/UNWTO_Barom22_05_Sept_EXCERPT.pdf?VersionId=pYFmf7WMvpcfjUDuhNzbQ_G.4phQX79q) (дата звернення 24.08.2013).

38. Статистичний відділ ООН. Супутній рахунок туризму: Рекомендована методологічна основа. URL: <https://www.unstats.un.org/unsd/publication/Series/F> (дата звернення 15.08.2023).

### References

1. Boukas, N., Ziakas, V. (2014). A chaos theory perspective of destination crisis and sustainable tourism development in Islands: The case of Cyprus. *Tourism Planning & Development*, 11(2), 191–209.

2. Carlisle, S., Johansen, A., Kunc, M. (2016). Strategic foresight for (coastal) urban tourism market complexity: The case of Bournemouth. *Tourism Management*, 54, 81–95.

3. Causevic, S., Lynch, P. (2013). Political (in) stability and its influence on tourism development. *Tourism Management*, 34, 145–157.

4. Chen, K. C. (2004). Decision support system for tourism development: System dynamics approach. *Journal of Computer Information Systems*, 45(1), 104–112..

5. Farsari, I. (2012). The development of a conceptual model to support sustainable tourism policy in north Mediterranean destinations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(7), 710–738.

6. Gee, Ch.Y., Fayos-Solá, E. (1997). *International Tourism: A Global Perspective*. Madrid: World Tourism Organization.

7. Hall, D., Smith, M., Marciszewska, B. (2006). *Tourism in the New Europe: The Challenges and Opportunities of EU Enlargement*. Wallingford, Oxfordshire; Boston, MA: CABI CABI.

8. Honcharenko, N. I., Skliarenko, Ya. P. (2017). Theoretical and methodological foundations of the study of tourism policy of the European Union. V.N. Karazina Bulletin of Kharkiv National University. Series "International Relations. Economy. Tourism", 6, 161-166.

9. Ivaniš, M. (2011). General Model of Small Entrepreneurship Development in Tourism Destinations in Croatia. *Tourism and Hospitality Management*, 17(2), 231-250.

10. International tourism, expenditures. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.MP.ZS?view=chart>.

11. International tourism, expenditures for passenger transport items. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRNX.CD>.

12. International tourism, expenditures for travel items. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD>.

13. International tourism, receipts. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP.ZS?view=chart>.
14. Kalinina, L. E. (2006). State policy in the field of tourism: tourist and recreational special economic zones. *Tourism: law and economics*, 5, 23-27.
15. Kamkhaji, J. C. (2016). Crisis, learning and policy change in the European Union. *European Public Policy*, 24(10), 714–734.
16. Kokkranikal, J., Cronje, P., Butler, R. (2011). Tourism Policy and Destination Marketing in Developing Countries: The Chain of Influence. *Tourism Planning & Development*, 8(4), 359–380.
17. Kozmenko, O. (2015). Analysis of countries' investment attractiveness in the field of tourism industry. *Investment Management and Financial Innovations*, 12(3-1), 56–63.
18. Liubytseva, O.O. (2002). Market of tourist services (geospace aspects). Kyiv: Alterpres.
19. Matsuka, V.M. (2018). Assessment of Ukraine's competitiveness on the world tourist market. *Bulletin of the Mariupol State University. Series: Economy*, 16, 93-102.
20. McCabe, S., Minnaert, L., Diekmann, A. (2012). *Social Tourism in Europe: Theory and Practice*. Bristol, UK; Buffalo, NY: Channel View Publications.
21. Mirela, M. (2016). Geopolitical aspects of the development of international tourism in Ukraine. *Geopolitics of Ukraine: history and modernity*, 2 (17), 257-273.
22. Parfinenko, A. Yu. (2015). International tourism in Ukraine: geopolitical aspects of a global phenomenon. *Current problems of international relations*, 126(1), 12–23.
23. Prem, N.D. (2000). *International Tourism: Emerging Challenges and Future Prospects*. Hardcover: Kanishka Publishers, Distributors.
24. Pompl, W., Lavery, P. (1993). *Tourism in Europe: Structures and Developments*. Published Wallingford: CAB International.
25. Sedarati, P., Santos, S., Pintassilgo, P. (2018). System Dynamics in Tourism Planning and Development. *Tourism Planning & Development*, 1–25.
26. The Travel & Tourism Competitiveness Report/ (2021). URL: <https://www.bloom-consulting.com/journal/bloom-consulting-international-data-partner-for-the-2021-travel-tourism-competitiveness-report-ttcr-for-the-world-economic-forum/>
27. Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework (2008). United Nations Statistics Division. URL: <https://www.unstats.un.org/unsd/publication/Series/F>
28. Tourist portal of Ukraine. URL : <http://www.stejka.com/ukr>.
29. Tourist streams. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr\\_u/potoki2006\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm)
30. Trusova, N. V., Kyrylov, Yu. Y., Hranovska, V. Hr., Prystemskyi, O. S., Sakun, A. Zh. (2020). The imperatives of the development of the tourist services market in spatial polarization of the regional tourist system. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 29(2), 565-582.
31. Trusova, N. V., Cherniavska, T. A., Pasiaka, S. R., Hranovska, V. Hr., Prystemskyi, O.S., Demko, V. S. (2020). Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist-recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosite*, 33(3), 1126-1134.
32. Trusova, N. V., Tanklevska, N. S., Cherniavska, T. A., Prystemskyi, O. S., Yeremenko, D. V., Demko, V. S. (2020). Financial Provision of Investment Activities of the Subjects of the World Industry of Tourist Services. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 4(44), 890-902.
33. Trusova, N. V., Krasnodied, T. L., Demko, V. S., Zakharchenko, O. H., Morozova, Ya. V., Katsemir, O. S. (2022). Guarantee of safe innovative development of the tourist industry of Ukraine. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 41(2), 422-432.



34. Trusova, N., Tsviliy, S., Gurova, D., Demko, V., Samsonova, V. (2023). Budget Instruments for Stimulating the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry in Ukraine. *Economic Affairs*, 68(01s), 253-269.
35. UNWTO Tourism Data Dashboard. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard>.
36. UNWTO Tourism Dashboard – Insights on key performance indicators for inbound and outbound tourism at the global, regional and national levels. UNWTO Tourism Dashboard. URL: <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>.
37. UNWTO. (2022). World Tourism Barometer, 20(5), 1-5. URL: [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-09/UNWTO\\_Barom22\\_05\\_Sept\\_EXCERPT.pdf?VersionId=pYFmf7WMvpcfjUDuhNzbQ\\_G.4phQX79q](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-09/UNWTO_Barom22_05_Sept_EXCERPT.pdf?VersionId=pYFmf7WMvpcfjUDuhNzbQ_G.4phQX79q)
38. United Nations Statistics Division. (2008). Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework. Retrieved from: <https://www.unstats.un.org/unsd/publication/Series/F>

**Demko V. S.**, PhD, assistant professor  
*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*  
[valjademko88@gmail.com](mailto:valjademko88@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6456-8795>

**Svynous I. V.**, Doctor of Economics, professor  
*Bila Tserkva National Agrarian University*  
[isvinous@ukr.net](mailto:isvinous@ukr.net)  
ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0346-1596>

## POTENTIAL OF INTERNATIONAL COOPERATION OF UKRAINE IN THE GEOECONOMIC SPACE OF THE TOURIST INDUSTRY

**Abstract:** The article defines the dominant criteria for the functional symbiosis of macro-regional and local-regional systems with a large number of producers of tourism products. The forecast dynamics of the development of the potential of international cooperation of Ukraine in the geo-economic space of macro-regional systems of Europe are provided. **Research results.** With the use of a systemic approach, it is emphasized that the geo-economic space of the tourism industry is a socio-geographical system. This system, in accordance with the laws of transformation, transforms several qualitative changes, forming the potential of international cooperation of the state in the global hierarchy. This ensures qualitative changes in the territory through the mobilization of significant resources. The rate of decline of the international tourism market and the dynamics of international tourist flows in the macro-regional systems of Europe, America, Asia, Africa and Australia are analyzed. **Conclusion.** The rates of growth (decline) of the international cooperation potential of macro-regional systems with developed and underdeveloped geoeconomics of the tourism industry are determined. Clustering of tourism macro-regional systems of Europe and local-regional systems of Ukraine was carried out according to the indicators of the integral index of international cooperation.

**Keywords:** tourism industry, international cooperation, geoeconomics, international tourist market, tourist flows, tourist products.

УДК [38.48+332.1](477)

**Кукіна Н. В.,**

*к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри маркетингу*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*[kukinanatala81@gmail.com](mailto:kukinanatala81@gmail.com), ORCID 0000-0003-3204-0624*

**Трусова А. О.,**

*магістр*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*[anastasia.tru030@gmail.com](mailto:anastasia.tru030@gmail.com)*

## **ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СФЕРІ ПОСЛУГ РЕГІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ**

**Анотація.** У статті проведено дослідження економічних ризиків в сфері послуг регіональної туристичної дестинації. Виконано оцінку рівня ризику функціонування регіональних туристичних дестинацій України. Розроблено оптимізаційні методи управління ризиками безпечного функціонування та надання послуг суб'єктами регіональних туристичних дестинацій в Україні. Оптимізовано структурні складові безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються суб'єктами регіональних туристичних дестинацій України.

**Ключові слова:** зовнішні економічні ризики, потенціал, розвиток, ринок туристичних послуг, туристична дестинація.

**Код JEL Classification: D 81, L 83**

**Постановка проблеми.** Економічна ефективність туристичних дестинацій в Україні на базі наявних ресурсів активно розбудовується та має достатній рівень туристичної інфраструктури, яка у зв'язку із відповідною ціновою політикою є достатньо конкурентоздатною на міжнародному ринку туристичних послуг. При цьому, основним пріоритетом сучасної державної політики у сферах туристичної галузі України є мінімізація зовнішніх ризиків та зміна напрямів регулювання безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, яка має бути передана на регіональний та локальний (місцевий) рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань економічних ризиків туристичної діяльності в економічній літературі присвячено багато праць Андрєєвої Н., Беднарської О., Брич В., Кравцова А., Крамарчука С., Кожухівської Р., Нездоймінової С., Овчарової А., Ореховської Т., Свірської О., Школи І. та інших. Однак широке коло питань ризиків в сфері послуг регіональної туристичної дестинації залишається не вирішеним. Так недостатньо освітлено питання безпечного потенціалу розвитку ринку туристичних послуг в Україні, оптимізації його структурних складових, які впливають на основні національні інтереси України із залученням вітчизняних та зарубіжних туристів до подорожей та відпочинку з метою створення міжнародного іміджу та формування нової соціально-орієнтованої економіки.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів формування безпечного потенціалу розвитку ринку туристичних послуг в Україні та оптимізація його структурних складових елементів.

**Виклад основного матеріалу.** Рівень конкурентоспроможності регіональних туристичних дестинацій за сукупністю його критеріїв, дозволяє виявити ризики розвитку ринку туристичних послуг, забезпечити умови для повноцінного функціонування суб'єктів туристичної діяльності, збільшити обсяги залучення інвестицій, створити конкурентоздатний туристичний продукт, який максимально спроможний забезпечити потреби внутрішнього і міжнародного (в'їзного) туризму.



Зазначимо, що безпечний рівень конкурентоспроможності регіональних туристичних дестинацій формується на стику чотирьох окремих компонентів – природи, населення, виробництва й надання туристичних послуг. Вони містять у собі такі елементи – природні туристично-рекреаційні ресурси; рекреантів (формальна тимчасова суспільної групи), туристів та трудові ресурси (обслуговування туристичної системи); туристичні матеріально-технічні, енергетичні й інформаційні засоби [3, с. 98].

Тому розглядаючи ризик-фактори конкурентоспроможності регіональних туристичних дестинацій, як показника безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг в країні, слід мати на увазі, що вони діють у зовнішньому середовищі та впливають на всі регіональні туристичні дестинації, які взаємодіють в туристичній галузі країни. Така міжрегіональна взаємодія туристичних дестинацій у рамках держави має досить вагоме значення як у контексті відродження внутрішніх туристичних потоків, так і стосовно конкуренції на внутрішньому ринку щодо задоволення попиту іноземних туристичних потоків. Зазначимо, що діяльність суб'єктів туристичних дестинацій є одним із небагатьох прикладів міжрегіональної конкуренції [10, с. 110]. При цьому мова йдеться про конкуренцію практично у загальному її розумінні, коли посилення конкурентних переваг туристичних дестинацій і мінімізація їх слабких сторін є запорукою залучення більшої кількості туристів-клієнтів, що мають обслуговуватися туристичними підприємствами або просто відвідувати його дестинації [8; 9].

Набір ризик-факторів безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що чинять найсуттєвіший вплив на регіональні туристичні дестинації, відрізняється залежно від виду туризму. Наприклад, деякі види туризму, що за своєю сутністю не передбачають високого рівня ризику для життя та здоров'я туристів, піддаються впливу соціально-економічним та політичним факторам, у той час як «природоорієнтовані» види активного туризму суттєво залежать також і від впливу гео економічних та соціальних факторів [12]. Існує закономірність між безпечним функціонуванням потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надається регіональними туристичними дестинаціями в країні, які спеціалізуються на «рекреаційних» видах туризму та безпечними напрямками інтенсивного розвитку активного та екологічного туризму. Такими напрямками є модернізація дестинацій та гарантування безпеки туристів.

Грунтовний аналіз ризик-факторів безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються регіональними туристичними дестинаціями є доцільним, оскільки їх сучасні умови діяльності характеризуються конкурентоспроможністю [9, с. 48]. За результатами оцінки безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються регіональними туристичними дестинаціями, визначено кількість суб'єктів туристичної діяльності в середньому на один регіон України, що обслуговують туристів (рис. 1).

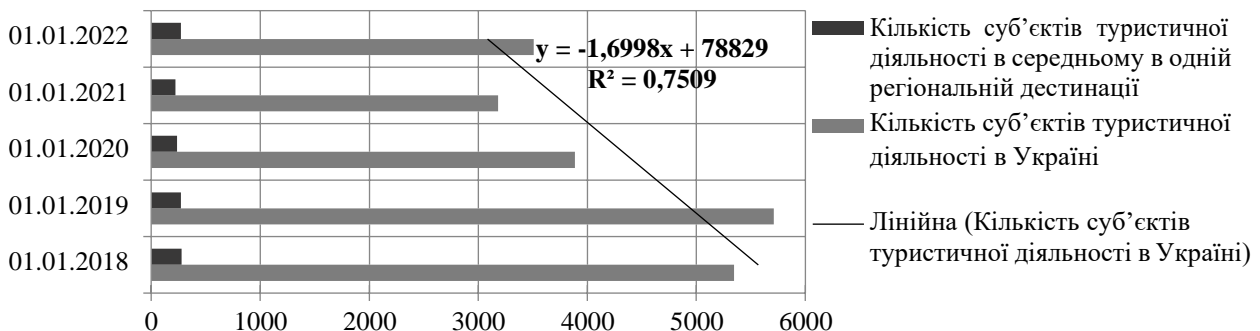


Рис. 1. Тренд зміни кількості суб'єктів туристичної діяльності в одній регіональній дестинації, що формують безпечний потенціал розвитку ринку туристичних послуг в Україні за 2018-2021 рр., одиниць

Джерело: побудовано за даними [1; 4-7; 11; 14]

Так, згідно рис. 1, спостерігається зниження кількості суб'єктів туристичної діяльності в усіх регіональних туристичних дестинаціях в періоді 2020-2022 рр. Це зменшує безпечність функціонування потенціалу ринку туристичних послуг в країні та свідчить про системний характер кризи у туристичній галузі. На початок 2022 р. найбільша кількість суб'єктів туристичної діяльності (понад 100) була характерною для м. Києва, Дніпропетровської, Львівської, Одеської, Харківської, Запорізької, Київської та Івано-Франківської туристичних дестинацій, які відіграють ключову роль в екосистемі та ресурсного навантаження на потенціалу ринку туристичних послуг в країні.

Зменшення кількості туроператорів та турагентів в регіональних туристичних дестинаціях України не є пропорційним до зниження обсягу доходу від туристичного бізнесу. Необхідно звернути увагу, на наявність депресивних із погляду розвитку туристичного бізнесу в Сумській та Тернопільській туристичній дестинації, в якій починаючи із 2018 р. спостерігається постійне зниження кількості суб'єктів туристичної діяльності. У поєднанні з високим туристичним потенціалом та достатнім розвитком інфраструктури така тенденція зумовлює необхідність розроблення та реалізації цільових програм модернізації території.

Враховуючи девальваційні тенденції національної валюти, рівень доходу від туристичної діяльності у більшості регіональних туристичних дестинаціях в 2020 р. був співставним із рівнем 2018 р. Найвищими темпами зростання доходності туристичного бізнесу характеризувалися території Вінницької, Київської, Херсонської, Чернігівської туристичної дестинації. З позиції безпечного функціонування потенціалу розвитку туристичної індустрії, спостерігається суттєве підвищення рівня доходу від туристичної діяльності на території Львівської, Одеської та Івано-Франківської туристичній дестинації. Важливою тенденцією у трансформації структури доходів від туристичної діяльності у 2020-2021 рр. було збільшення частки прибутку від внутрішнього туристичного потоку, з причини зростання валютних ризиків. В 2021 р. найбільший дохід від надання туристичних послуг (понад 100 млн. грн.) отримали суб'єкти Івано-Франківської, Львівської, Одеської та Херсонської туристичної дестинації. Найнижчими показниками (менше 10 млн. грн.) характеризувалися території Житомирської, Кіровоградської, Миколаївської, Полтавської, Сумської, Тернопільської та Чернігівської туристичної дестинації.

Зазначимо, безпечне функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надається суб'єктами регіональних туристичних дестинацій, залежить від відтворювальних процесів туристично-рекреаційних ресурсів, які потребують матеріальних та фінансових витрат на просування туристичного продукту через сферу обслуговуючих підприємств та суміжних галузей. Так, в 2018-2019 рр. середній обсяг витрат туристичних операторів на розміщення та проживання туристів по відношенню до їх середньої величини в 2020-2021 рр. був більше на 34,7% або на 7499,92 млн. грн. (табл.1).

Ідентифіковані види ризиків безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються суб'єктами регіональних туристичних дестинацій наведено на рис. 2.

Визначено, що найвищим рівнем характеризуються валютні ризики, в контексті міжнародної туристичної діяльності суб'єктів регіональних туристичних дестинацій (4,1%). Зростання курсу долара США та Євро вплинуло негативно на платоспроможний попит туристів середнього класу (ризик складає 3,6%). Туристи цієї групи обирають дешевші закордонні тури або подорожі по Україні. Туристи із достатнім рівнем платоспроможності, не знизили витрат на рекреацію і туризм. Не менш впливовим внутрішнім ризиком для країни, що заважає безпечному розвитку туристичної галузі в регіональних туристичних дестинаціях є інфляція (3,7%). Спостерігається зростання тарифів на перевезення туристів, підвищуються цін на послуги гостинності (2,8%). Військово-політичні конфлікти у державі негативно впливають на туристичні підприємства, які спеціалізуються на іноземному (в'їзному) туризмі (3,5%). Значний вплив на діяльність туристичних підприємств здійснюють ризики зниження рівня життя населення, зменшення витрат на рекреацію і туризм (3,4%).

Таблиця 1

**Витрати суб'єктів регіональних туристичних дестинацій за сферою господарського та обслуговуючого забезпечення туристичних продуктів, в середньому за 2018-2021 рр., тис. грн.**

Витрати	В середньому за 2018-2019			В середньому за 2020-2021		
	Туроператори	Турагенти	Суб'єкти екскурсійної діяльності	Туроператори	Турагенти	Суб'єкти екскурсійної діяльності
Витрати на розміщення та проживання	590239	1685.1	16.8	795380	1617.5	24.5
Витрати на готелі та аналогічні засоби	444797	1499	9.1	645587	1480.1	14.2
Витрати приватного сектора	153.6	40.6	-	354.1	41.1	8.9
Витрати на транспортне обслуговування	137204	694.1	438.1	220908	1114.3	609.2
Витрати на залізничний транспорт	1214.8	32.7	13.2	883.6	29.8	12.4
Витрати на повітряний транспорт	124912	281.9	-	211256	265.9	-
Витрати на міський транспорт	3317.9	4.58	28.9	3180.6	0.4	34.7
Витрати екскурсійні автобуси	59.2	-	32.4	340.5	402.3	572.3
Витрати на оренду автомобілів	2665.4	382.5	286.6	1407.9	6.9	0.9
Витрати на харчування	3057.4	8.7	93.7	20437	164.4	220.3
Витрати на медичне обслуговування	8115.8	170.4	20.2	2061.3	17.6	0.4
Витрати на екскурсійне обслуговування	44356	203.6	258.8	73665	119.5	423.0
Витрати на візове обслуговування	1163.3	77.2	4.5	460.7	20.5	0.2
Витрати на організацію культурних заходів	1038.2	17.2	17.7	655.5	15.7	23.8
Витрати на інші послуги	6392.2	227.0	87.0	10562	359.3	194.4

Джерело: сформовано за даними [1; 4-7; 11; 14]

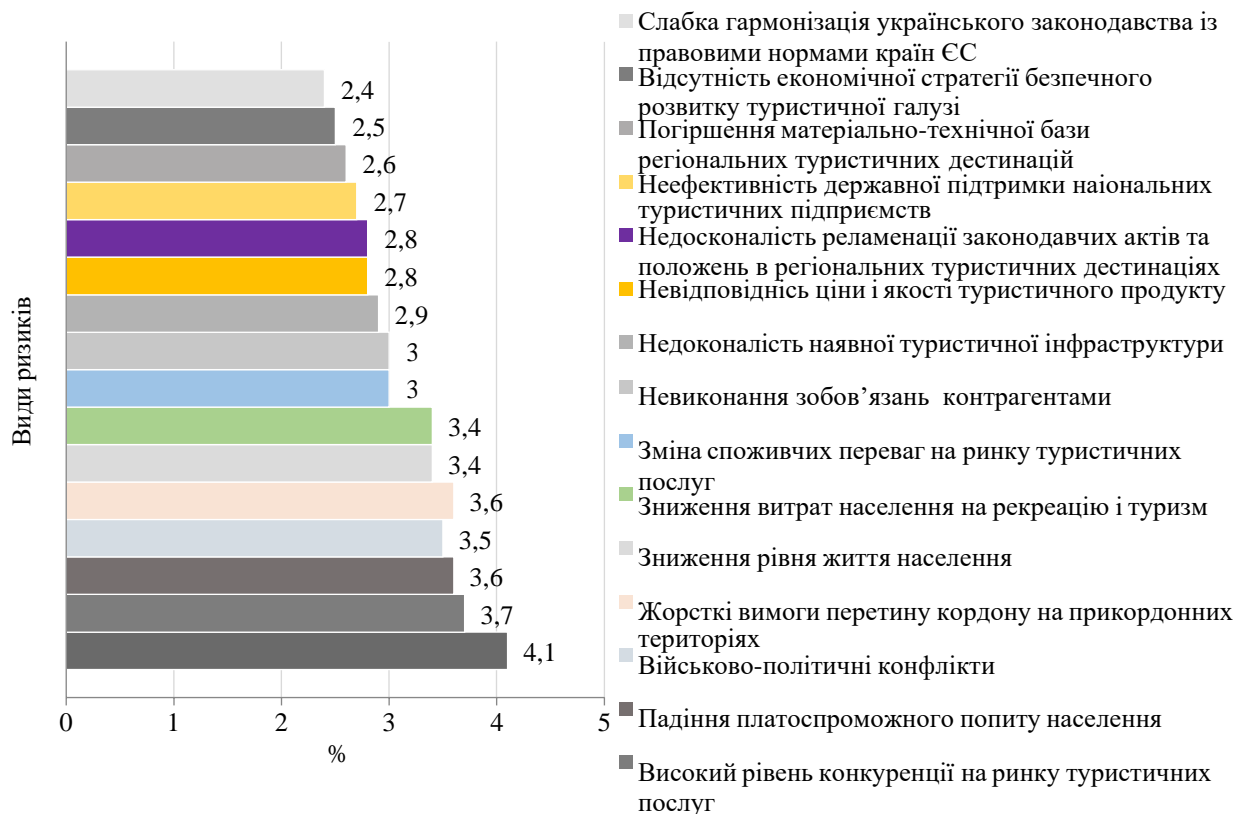


Рис. 2. Оцінка рівня ризику функціонування регіональних туристичних дестинацій України, %

Джерело: розраховано за даними [1;2; 4-7; 11; 14]

Досить високий рівень ризику пов'язаний із жорсткими вимогами до перетину кордону на прикордонних територіях (3,6%). Зазначимо, що через складність перетину кордону через пандемію Covid-19, чисельність туристів зменшилась приблизно на 25%.

Аналіз результатів експертного опитування свідчить про низьку готовність бізнес-середовища регіональних туристичних дестинацій до впровадження системи управління ризиками. Водночас, відзначимо досить адекватне сприйняття необхідності впровадження модернізаційної парадигми оцінки безпечного стану потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються туристичними підприємствами. Зокрема, більшість експертів визнали основними складовими безпеки здійснення послуг суб'єктами регіональних туристичних дестинацій – це здатність адекватно реагувати на зовнішні загрози та впровадження методів бізнес-планування (78.6%), підбір персоналу (78.6%), диверсифікацію асортименту послуг (78.6%), диверсифікацію партнерства (57.1%), застосування штрафних санкцій до контрагентів або клієнтів (57.1%), особисте страхування (50%), (рис. 3).

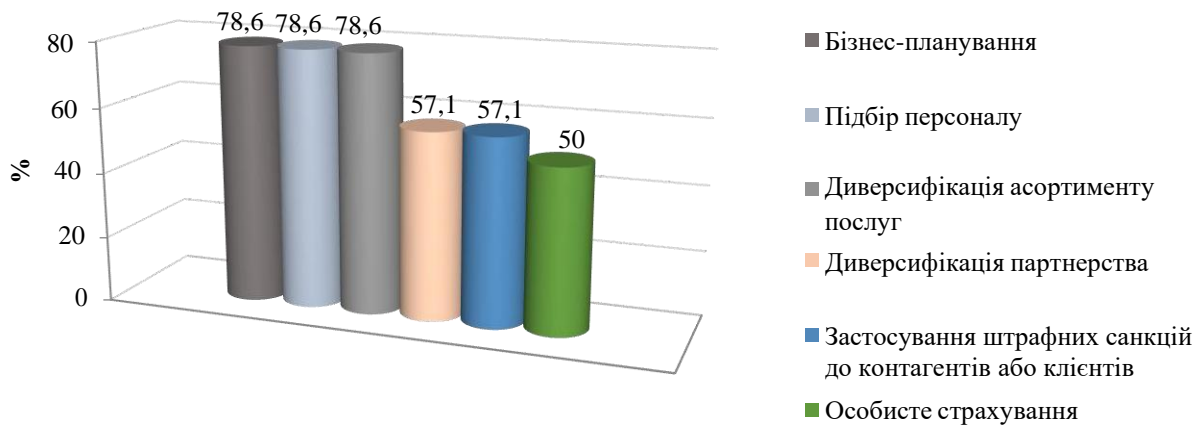


Рис. 3. Оптимізаційні методи управління ризиками безпечного функціонування та надання послуг суб'єктами регіональних туристичних дестинацій в Україні

Джерело: розраховано авторами

Найбільш суттєві складові безпечного інноваційного розвитку туристичних підприємств в територіальних туристичних дестинаціях України представлено на рис. 4.

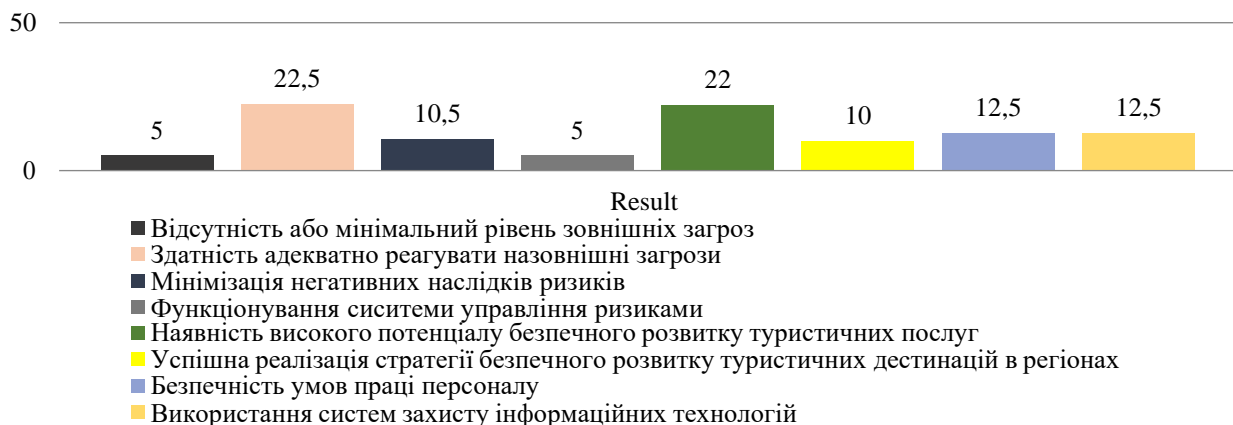


Рис. 4. Оптимізаційна структурних складових безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються суб'єктами регіональних туристичних дестинацій України, %

Джерело: розраховано авторами

Гарантія безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг, що надаються суб'єктами регіональних туристичними destинаціями, а саме в міжрегіональній транскордонній співпраці забезпечує напрям міждержавної інтеграції України з країнами ЄС. У цьому контексті, необхідно виділити кілька основних загроз туристичного бізнесу [12]:

- зростання конкуренції на ринку туристичних послуг та економічна безпека розвитку туристичної галузі в усіх регіонах-учасниках транскордонної співпраці. Із одного боку, для регіональних туристичних destинацій України існує загроза (або навіть виклик) зростання вимог до якості та асортименту надання туристичних послуг іноземним туристам, з іншого – підприємства регіональних туристичних destинацій суміжних держав стикаються із ризиками цінової конкуренції, оскільки велика частина закладів розміщення у суміжних з країнами ЄС територій України надають туристичні послуги за значно нижчими у порівнянні із країнами ЄС цінами (хоча й дещо нижчої якості);

- низький розвиток інфраструктури є слабким параметром функціонування регіональних туристичних destинацій України;

- інтенсифікація транскордонного туристичного обміну неодмінно призводить до виникнення проблем забезпечення підприємств регіональних туристичних destинацій кваліфікаційними кадрами за спеціалізованою освітою, що вільно володіють низкою іноземних мов та мають навички роботи із іноземними туристами;

- активізація деструктивних соціальних процесів при інтенсифікації транскордонного співробітництва у рівних сферах регіональних туристичних destинацій супроводжується міжкультурною взаємодією, яка виникає у процесі туристичної діяльності. З одного боку, така взаємодія відбувається на рівні туристів та місцевого населення територіальних destинацій, з іншого боку – туристичні підприємства у своїй діяльності стикаються із певним ступенем сприйняття (неприйняття) соціально-культурних цінностей на територіях їх розташування.

Водночас розвиток транскордонного співробітництва у сфері туризму має також низку вагомих переваг, серед яких [13]: зростання інтенсивності транскордонних туристичних потоків, що сприяє підвищенню конкурентоздатності територіальних destинацій; посилення трудової міграції працівників туристичного обслуговування, що дозволяє активізувати обмін досвідом та підвищити якість послуг, що надаються туристам; можливості формувати транскордонні інноваційні структури (кластерів), які активізують безпечно функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг та підвищення конкурентоздатність; удосконалення розвитку інфраструктури, зокрема транспортної, та її уніфікація, спрощує переміщення туристів та створює пріоритетні умови для розвитку міжнародного туризму; можливості для активізації розвитку окремих видів туризму (ділового, етнічного, шоп-туризму) та формування мережі альтернативних закладів розміщення у прикордонній зоні на базі садиб сільського туризму.

**Висновки.** Таким чином, при формуванні безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг в Україні важливе значення набувають безризикові умови діяльності суб'єктів регіональних туристичних destинацій на умовах соціальних інструментів економічного простору та забезпечення стабільного рівня конкурентоздатності, які відіграють важливу роль в удосконаленні та підвищенні рівня життя населення та економіки регіонів. Ідентифіковано види ризиків безпечного функціонування потенціалу розвитку ринку туристичних послуг. Установлено, що найвищий ступінь ризику властивий зовнішнім ризикам країни, а саме: валютному ризику, ризику інфляції, ризику військового конфлікту та ризику перетину кордону. Найбільш суттєвими складовими безпечного функціонування потенціалу розвитку туристичного ринку в регіональних туристичних destинаціях України в конкурентному середовищі є: гармонізація державної регіональної політики та діяльності місцевих органів влади з метою стимулювання туристичної діяльності суб'єктів та отримання економічного ефекту у сфері використання інформаційних технологій та реалізації власних конкурентних переваг.

**Список використаних джерел.**

1. Аналіз країни Всесвітня рада з подорожей і туризму (WTTC). 2020. URL: <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/> (дата звернення 04.09.2023).
2. Кукіна Н. В., Захарченко О. Г. Державний борг як фактор ризику безпеки України: макроекономічний огляд. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. №3(23). С. 116-122.
3. Мацука В. М. Оцінка конкурентоспроможності України на світовому туристичному ринку. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2018. № 16. С. 93-102.
4. Міжнародний туризм, витрати. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.MP.ZS?view=chart> (дата звернення 06.09.2023).
5. Міжнародний туризм, витрати на пасажирські перевезення. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRXN.CD> (дата звернення 06.09.2023).
6. Міжнародний туризм, статті витрат на подорожі. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD> (дата звернення 06.09.2023).
7. Міжнародний туризм, надходження. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP.ZS?view=chart> (дата звернення 06.09.2023).
8. Моїсєєва Н. І., Діденко Д. Ф. Генезис та особливості формування регіонального ринку туристичних послуг. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. № 4. С. 83-88.
9. Морейра П. Ризики скритності та катастрофічні ризики: про сприйняття ризику та стратегії подолання криз. Безпека та захист у маркетингу відновлення туризму після криз. Великобританія: Rut-ledge. 2010. 98 с.
10. Моубі Р. І. Уявлення туриста про безпеку: парадокс ризику та страху. *Економіка туризму*. 2000 №6(2). С. 109-121. DOI [org/10.5367/000000000101297514](https://doi.org/10.5367/000000000101297514).
11. Статистичний збірник туристичної діяльності України. URL: <https://ukrstat.org/uk>.
12. Трусова Н. В., Цвілій С. М., Михайлик Д. П., Оглобліна В. О., Марусей Т.В. Інноваційні стимули індустрії туризму в період постконфліктної відбудови України. *Огляд економіки та фінансів*. 2023. № 21. С. 1237-1248.
13. Трусова Н. В., Танклевська Н. С., Чернявська Т. А., Пристемський О. С., Єременко Д. В., Демко В. С. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів світової індустрії туристичних послуг. *Журнал екологічного менеджменту та туризму*. 2020. № 4(44). С. 890-902.
14. Туристичний портал України. URL : <http://www.stejka.com/ukr>.
15. Budget Instruments for Stimulating the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry in Ukraine / Natalia V. Trusova, Sergiy M. Tsviliy, Darya D. Gurova, Valentina S. Demko and Viktoriia V. Samsonova. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, No. 01s, p. 253-269. DOI [10.46852/0424-2513.1s.2023.28](https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.28).
16. Dictionary by Merriam-Webster. URL: <https://www.merriamwebster.com/> (дата звернення: 02.09.2023).
17. Trusova N., Krasnodied T., Demko V., Zakharchenko O., Morozova O., Katsemir Y. Guarantee of safe innovative development of the tourist industry of Ukraine. *Geojournal of Tourism and Geosites*. 2022. Vol. 41, is. 2, p. 422 – 432. DOI [10.30892/gtg.41212-846](https://doi.org/10.30892/gtg.41212-846).
18. Trusova N., Tsviliy S., Mykhailyk D., Ogloblina V., Marusei T. Innovative Incentives of the Tourism Industry in the Period of Post-Conflict Reconstruction of Ukraine. (2022) *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20. P. 1237-1248. DOI [10.55365/1923.x2022.20.136](https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.136).

**References**

1. Analiz krainy Vsesvitnia rada z podorozhei i turyzmu (WTTC) [World Travel and Tourism council countries analysis]. 2020. URL: <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/> [in Ukrainian].



2. Kukina, N. V., Zakharchenko, O. H. (2013). Derzhavnyi borh yak faktor ryzyku bezpeky Ukrainy: makroekonomichnyi ohliad [Public debt as a risk factor for Ukraine's security: macroeconomic review]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, №3(23), 116-122 [in Ukrainian].
3. Matsuka, V. M. (2018). Otsinka konkurentospromozhnosti Ukrainy na svitovomu turystychnomu rynku [Assessment of Ukraine's competitiveness in the world tourist market]. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, 16, 93-102 [in Ukrainian].
4. Mizhnarodnyi turyzm, vytraty. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.MP.ZS?view=chart> [in Ukrainian].
5. Mizhnarodnyi turyzm, vytraty na pasazhyrski perevezennia. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TRXN.CD> [in Ukrainian].
6. Mizhnarodnyi turyzm, statti vytrat na podorozhi. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLX.CD> [in Ukrainian].
7. Mizhnarodnyi turyzm, nadkhodzhennia. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.XP.ZS?view=chart> [in Ukrainian].
8. Moisieieva, N. I., Didenko, D. F. (2018). Henezys ta osoblyvosti formuvannia rehionalnoho rynku turystychnykh posluh [The genesis and peculiarities of the formation of the regional market of tourist services]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky*, 4, 83-88 [in Ukrainian].
9. Moreira, P. (2010). Ryzyky skrytnosti ta katastrofichni ryzyky: pro spryiniattia ryzyku ta stratehii podolannia kryz. Bezpeka ta zakhyt u marketynhu vidnovlennia turizmu pislia kryz. Velykobrytaniia: Rut-ledge.
10. Moubi, R. I. (2000). Uiavlennia turysta pro bezpeku: paradoks ryzyku ta strakhu. *Ekonomika turizmu*, 6(2), 109-121. DOI org/[10.5367/000000000101297514](https://doi.org/10.5367/000000000101297514).
11. Statystychnyi zbirnyk turystychnoi diialnosti Ukrainy. 2021. URL: <https://ukrstat.org/uk>.
12. Trusova, N. V., Tsvilii, S. M., Mykhailyk, D. P., Ohloblina, V. O., Marusei, T. V. (2020). Innovatsiini stymuly industrii turizmu v period postkonfliktnoi vidbudovy Ukrainy. Ohliad ekonomiky ta finansiv. 2023. № 21. S. 1237-1248.
13. Trusova N.V., Tanklevska N.S., Cherniavska T.A., Prystemskyi O.S., Yeremenko D.V., Demko V.S. Finansove zabezpechennia investytsiinoi diialnosti subiektiv svitovoi industrii turystychnykh posluh. *Zhurnal ekolohichnoho menezhmentu ta turizmu*, 4(44), 890-902.
14. Turystychnyi portal Ukrainy. URL : <http://www.stejka.com/ukr>
15. Budget Instruments for Stimulating the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry in Ukraine / Natalia V. Trusova, Sergiy M. Tsviliy, Darya D. Gurova, Valentina S. Demko and Viktoriia V. Samsonova. (2023). *Economic Affairs*, 68, 253-269. DOI: [10.46852/0424-2513.1s.2023.28](https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.28).
16. Dictionary by Merriam-Webster. URL: <https://www.merriamwebster.com/>
17. Trusova, N., Krasnodied, T., Demko, V., Zakharchenko, O., Morozova, O., Katsemir, Y. (2022). Guarantee of safe innovative development of the tourist industry of Ukraine. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 41, 422 – 432. DOI [10.30892/gtg.41212-846](https://doi.org/10.30892/gtg.41212-846).
18. Trusova, N., Tsviliy, S., Mykhailyk, D., Ogloblina, V., Marusei, T. (2022) Innovative Incentives of the Tourism Industry in the Period of Post-Conflict Reconstruction of Ukraine. *Review of Economics and Finance*, 20 , 1237-1248. DOI [10.55365/1923.x2022.20.136](https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.136).

**Kukina N. V.**

*PhD, Associate Professor, Acting Head of the Department of Marketing  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[kukinanatala81@gmail.com](mailto:kukinanatala81@gmail.com), ORCID 0000-0003-3204-0624*

**Trusova A. O.**

*master  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*



## ECONOMIC RISKS IN THE FIELD OF SERVICES OF A REGIONAL TOURIST DESTINATION

**Summary.** *The economic efficiency of tourist destinations in Ukraine is being actively developed on the basis of available resources and has a sufficient level of tourist infrastructure, which, in connection with the appropriate price policy, is sufficiently competitive on the international market of tourist services. At the same time, the main priority of modern state policy in the spheres of the tourism industry of Ukraine is the minimization of external risks and a change in the direction of regulation of the safe functioning of the development potential of the tourist services market, which should be transferred to the regional and local level.*

*The purpose of the article is to study the theoretical and methodological aspects of the formation of a safe potential for the development of the tourist services market in Ukraine and the optimization of its structural components.*

*Identified types of risks to the safe functioning of the development potential of the tourist services market. It was determined that the highest level is characterized by currency risks in the context of international tourist activity of subjects of regional tourist destinations (4.1%). Tourists with a sufficient level of solvency did not reduce spending on recreation and tourism. Inflation (3.7%) is an influential internal risk for the country that prevents the safe development of the tourist market. Military conflicts in the state have a negative impact on tourism enterprises that specialize in foreign (inbound) tourism (the risk level is 3.5%). A fairly high level of risk is associated with strict requirements for crossing the border in border areas (3.6%).*

*The most essential components of the safe functioning of the tourist market development potential in the regional tourist destinations of Ukraine in a competitive environment are: harmonization of state regional policy and the activities of local authorities with the aim of stimulating tourism activities of subjects and obtaining economic effect, in the field of using information technologies and realizing one's own competitive advantages.*

**Key words:** *external economic risks, potential, development, tourist services market, tourist destination.*

УДК [332.05:338.48](477)

**Почерніна Н. В.**, к. е. н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
e-mail: [nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua](mailto:nataliia.pochernina@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6109-6099>

**Васильченко О. О.**, ст. викладач  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
e-mail: [elnavasylchenko@tsatu.edu.ua](mailto:elnavasylchenko@tsatu.edu.ua)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5420-2375>

## ДІАГНОСТИКА ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ РЕГІОНУ НА ЗАСАДАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КОМПАРАВІСТИКИ

**Анотація.** Обґрунтовано застосування теорії компаравістики до аналізу сфери туризму на регіональному рівні. Проаналізовано індикатори туристичної активності регіонів та запропонована класифікація її напрямів. Виявлено регіональні відмінності в розвитку туристичної активності на основі обчислення інтегрального індексу. Доведено, що рейтингова оцінка туристичної активності регіонів дозволяє діагностувати наявний диспаритет як в межах галузі, так і в межах країни.

**Ключові слова:** туризм, туристична активність, регіональні відмінності, економічна компаравістика, діагностика, рейтингова оцінка

**JEL code classification:** B 59, O 18, R 11, Z 32

**Постановка проблеми.** Проблема повоєнного відновлення України змушує уже зараз шукати нові підходи до підвищення економічної активності в усіх сферах господарювання. Це питання актуально і для туристичної сфери, яка ще до початку війни зазнала руйнівного впливу пандемії. Фактично галузь опинилась на межі виживання. Тому дослідження аспектів туристичної активності набувають все більшої ваги як на національному, так і на регіональному рівні і привертають увагу різних наук, теоретико-методологічних підходів та напрямів, усе більше набуваючи ознак міждисциплінарності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У багатьох працях вітчизняних та зарубіжних науковців підкреслюється значний внесок туризму у розвиток суспільства. Зокрема, на його відновлюваному потенціалі наголошують Федорченко В., Федорченко-Кутуєв П., Федорченко Н., Василець О. [1], на поєднанні його бізнесового та соціокультурного впливу акцентує увагу Фрамке В. [2], його соціально-економічний феномен розглядають Калінеску Т. [3], Краснодєд Т., Захарченко О., Попова Т. [4], Шелеметьєва Т., Зайцева В. [5] та інші. На думку Босовської М. «саме туризм відіграє інтегруючу роль у забезпеченні позитивної динаміки кількісних і якісних параметрів розвитку світової економіки, інших галузей та видів економічної діяльності (транспорту, торгівлі, виробництва сувенірів тощо), а також у формуванні мультиплікаторів покращання основних макроекономічних показників» [6, С. 6]. Частина наукових розвідок присвячена аналізу туристичної активності на регіональному рівні, серед яких статті Г. Саркісян [7] та Ю. Любарова [8].

**Мета статті.** Метою даного дослідження є діагностика регіональних відмінностей рівня туристичної активності з позицій економічної компаравістики, концептуальні засади якої вимагають виокремлення загального та особливого в розвитку економічних систем задля виявлення якісних стратегічно значимих змін галузі.

Дана мета конкретизується за допомогою наступних завдань: 1) обґрунтувати можливість використання теоретичних засад компаравістики до аналізу туристичної сфери; 2) удосконалити аналіз туристичної активності регіону через класифікацію її напрямів та підбору відповідних їм індикаторів; 3) діагностувати диспаритети в туристичній активності

регіонів довоєнної України та запропонувати шляхи їх зменшення.

**Виклад основного матеріалу.** Феномен туризму, який полягає у його багатоаспектності, привертає увагу різних наук - економіки, географії, екології, статистики, менеджменту, управління тощо. В даному дослідженні пропонується авторське розуміння туризму в якості об'єкта економічної компаративістики.

Компаративний аналіз ґрунтується на порівнянні економічних систем, що суттєво відрізняються одна від одної. На початковому етапі свого розвитку, як підкреслюють Джанков С. та інші, «традиційна галузь компаративної економіки займалася здебільшого порівнянням соціалізму і капіталізму» [9, С. 595]. З часом, в межах теорії компаративістики починають з'являтися самостійні течії і поступово увага науковців переключасться з об'єкту дослідження та його методологію. Як зазначає Поченчук Г.М., «незважаючи на відмінності та особливості різних напрямків економічної компаративістики, спільним є аналіз інститутів та визнання їх значимості для розвитку економічних систем [10, С. 19]. За висловом С. Роузфілда, «це розділ економіки, який присвячений дослідженню способів впливу мотиваційних, механістичних та інституційних сил, що керують попитом і пропозицією, на виробничий потенціал і продуктивність» [11, С. 1].

На наш погляд, методологія корпоративного аналізу повною мірою може бути застосована до туристичної сфери. Таке твердження ґрунтується на таких умовиводах:

1) туризм є суспільним феноменом, який потенційно здатний реалізовувати значні економічні [4], соціальні [2], освітні, культурні, комунікаційні [3], політичні ефекти тощо, тому представляє собою складну систему, фундаментом якої виступає туристична індустрія, орієнтована, як і будь-який бізнес, на задоволення потреб та здобуття конкурентних переваг. Ми поділяємо думку Шелеметьєвої Т. та Зайцевої В. про що економічний ефект від туризму може бути одержаний «від організації туризму в масштабах держави; туристичного обслуговування населення регіону; виробничо-обслуговуючого процесу туристичної фірми» [5, С. 103];

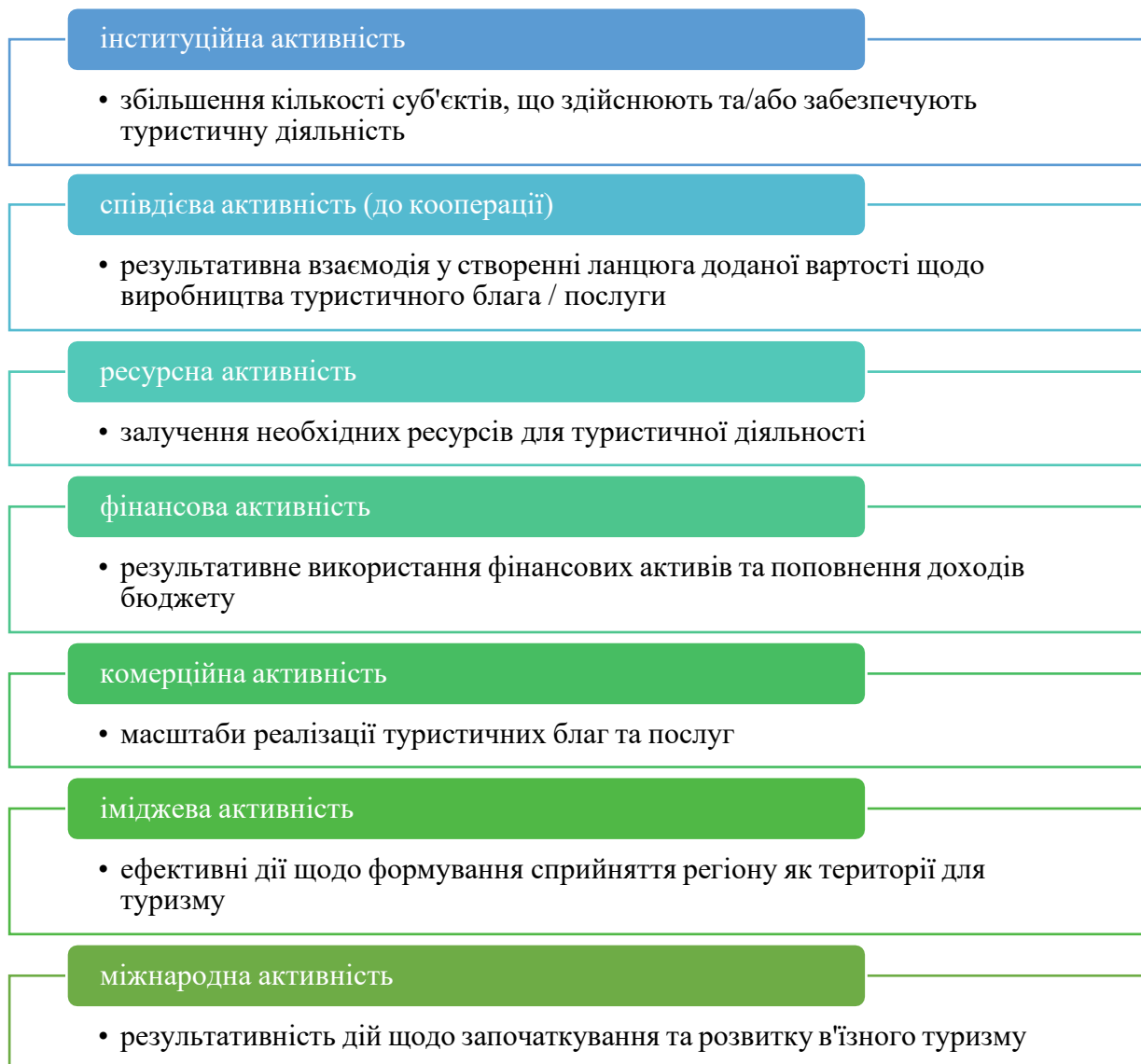
2) отримання максимального позитивного ефекту від туризму може бути досягнуто лише за умов оптимального поєднання свободи підприємництва з виваженою підтримкою з боку держави та органів місцевого самоврядування. Отже, дилема компаративістики «анархія – порядок» для сфери туризму є актуальною. І у цьому контексті зростає роль саме регіонального розвитку та регіонального регулювання туризму, на якому акцентує увагу В. Любаров [8, С. 240] та Г. Саркісян [7];

3) аналіз туристичної активності та вивчення передового досвіду новітніх туристичних практик в різних регіонах країни і світу [12] дає можливість виявити специфічні, особливі інституційні зміни в межах галузі та суспільства в цілому, які здатні підсилити синергетичний вплив сфери туризму на суспільство «шляхом розширення горизонтів пізнання навколишнього середовища й соціокультурних цінностей світу» [3, С. 35]. На думку Федорченко В. та її співавторів, «туристична галузь, серед багатьох інших, має важливу функцію висвітлення та діагностики ресурсної спроможності інших сфер, вона здатна до окреслення перспектив їх розвитку та суголосності загальносуспільним інтересам [1, С. 21].

Наведене обґрунтування дозволяє нам в рамках визначеної мети дослідження зосередитись на порівнянні туристичної активності регіонів України з метою виявлення диспаритетів, що мають стати об'єктом уваги в процесі формування та реалізації регіональної політики на макrorівні та політики стимулювання туризму на метарівні.

Під туристичною активністю регіону ми розуміємо діяльну та результативну участь інституційних одиниць регіону у провадженні туристичної діяльності. Туристичну активність завжди слід розглядати як цілеспрямований процес сприяння туристичній діяльності, як внутрішню готовність регіону до її реалізації. Для кількісного її виміру застосовується інтегральна оцінка, під якою розуміється розрахунок єдиного індексу, який би агрегував конкурентні позиції регіону в межах певних напрямів туристичної активності та надавав можливість здійснити порівняльний аналіз цього регіону з іншими регіонами країни.

Авторське бачення напрямів туристичної активності регіону наведено на рисунку 1.



*Рис. 1. Класифікація напрямів туристичної активності регіону*

*Джерело:* складено автором.

Інтегральна оцінка туристичної активності регіону здійснюється за алгоритмом, запропонованим національною методикою моніторингу регіонів [13]:

1) формування набору конкретних показників, які вимірюють кількісні результати функціонування об'єкту дослідження;

2) нормалізація показників з метою їх приведення до однієї розмірності за формулою:

$$y_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}}, \quad (1)$$

де  $y_{ij}$  – нормалізоване значення показника  $i$  для регіону  $j$ ;  $x_{max}$  – найбільше значення показників серед регіонів України;  $x_{ij}$  – значення показника для регіону, визначеного об'єктом дослідження;  $x_{min}$  – найменше значення показників серед регіонів України.

3) визначення рейтингової оцінки регіонів України за кожним з показників, де найбільше значення показника відповідає рейтинговій позиції 1, а найменше значення – рейтинговій позиції 25;

4) Визначення середнього арифметичного значення суми рейтингових оцінок регіону за всіма показниками, що характеризують окремий напрям туристичної активності за

формулою:

$$\bar{R}_n = \frac{\sum R_j}{n} \quad (2)$$

де  $R_j$  – рейтинг регіону  $j$  за показником, віднесеного до певного напрямку туристичної активності;  $n$  – кількість показників для певного напрямку туристичної активності.

5) визначення інтегральної рейтингової оцінки регіонів як середньої арифметичної усереднених рейтингів регіону за всіма напрямками за формулою:

$$I_j = \frac{\sum^m \bar{R}}{m} \quad (3)$$

де  $I_j$  – інтегральна оцінка туристичної активності регіону  $j$ ;  $m$  - кількість напрямів туристичної активності.

Набір показників, включених до обрахунку інтегрального індексу, наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Індикатори туристичної активності регіону за її напрямками**

Напрямок туристичної активності	Набір індикаторів	Код
інституційна	кількість турупораторів та турагентів – юридичних осіб	Y <sub>1.1</sub>
	кількість турагентів – фізичних осіб – підприємців	Y <sub>1.2</sub>
співдієва	витрати туруператорів на послуги сторонніх організацій, що включені до вартості туристичних пакетів	Y <sub>2</sub>
ресурсна	середня місткість колективних засобів розміщування	Y <sub>2.1</sub>
	середньооблікова кількість штатних працівників (юридичні особи)	Y <sub>2.2</sub>
	середньооблікова кількість штатних працівників суб'єктів туристичної діяльності (фізичні особи)	Y <sub>2.3</sub>
фінансова	прямі іноземні інвестиції (інструменти участі в капіталі): залишки за видом «Тимчасове розміщування та харчування	Y <sub>4.1</sub>
	туристичний збір	Y <sub>4.2</sub>
	дохід від надання туристичних послуг юридичних осіб	Y <sub>4.3</sub>
	дохід від надання туристичних послуг фізичних осіб-підприємців	Y <sub>4.4</sub>
комерційна	коефіцієнт використання місткості колективних засобів розміщування	Y <sub>5.1</sub>
	вартість туристичних пакетів, реалізованих туруператорами та турагентами – юридичними особами	Y <sub>5.2</sub>
	вартість туристичних пакетів, реалізованих турагентами - фізичними особами-підприємцями	Y <sub>5.3</sub>
іміджева	кількість обслуговуваних туристів туруператорами та турагентами – юридичними особами	Y <sub>6.1</sub>
	кількість обслуговуваних туристів тургентами -фізичними особами-підприємцями	Y <sub>6.2</sub>
	кількість туристичних пакетів, реалізованих туруператорами та турагентами (юридичні особи)	Y <sub>6.3</sub>
	кількість туристичних пакетів, реалізованих турагентами (фізичні особи-підприємці)	Y <sub>6.4</sub>
міжнародна	кількість іноземців що перебували у колективних засобах розміщування	Y <sub>7.1</sub>
	середня тривалість перебування іноземців у колективних засобах розміщування	Y <sub>7.2</sub>

Джерело: складено автором.

Узагальнення обрахунків нормалізованих величин, класифіковані за напрямками туристичної активності регіонів, наведені у таблиці 2.

Отримані результати набули характеру порівнюваності. Значення нормалізованого індексу, наближені до нуля, відповідають схожості вихідного показника з максимальним значенням серед усіх регіонів України. Значення, наближені до одиниці, відповідають схожості вихідного індикатора з мінімальним значенням серед усіх наявних.

Таблиця 2

**Нормалізовані значення індикаторів туристичної активності регіонів України за 2020 рік**

	Y <sub>1.1</sub>	Y <sub>1.2</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3.1</sub>	Y <sub>3.2</sub>	Y <sub>3.3</sub>	Y <sub>4.1</sub>	Y <sub>4.2</sub>	Y <sub>4.3</sub>	Y <sub>4.4</sub>
Вінницька	0,983	0,888	0,9998	0,591	0,988	0,792	0,978	1	0,9992	0,783
Волинська	0,991	0,898	0,9999	0,947	0,994	0,951	0,987	1	0,9994	0,949
Дніпропетровська	0,862	0	0,9997	0,667	0,945	0,044	0,934	0,994	0,9988	0,257
Донецька	0,973	0,902	0,9999	0,5	0,986	0,891	0,934	0,993	0,9996	0,999
Житомирська	0,987	0,946	1	0,796	0,995	1	0,977	1	0,9998	1
Закарпатська	0,979	0,922	0,9997	0,75	0,990	0,961	0,829	0,959	0,9994	0,945
Запорізька	0,932	0,786	1	0,333	0,970	0,868	0,836	0,97	0,9992	0,801
Івано-Франківська	0,975	0,824	0,9868	0,606	0,936	0,771	0,853	0,994	0,9898	0,772
Київська	0,945	0,505	0,9978	0,424	0,979	0,565	0,729	0,814	0,9978	0,489
Кіровоградська	0,991	0,942	1	0,902	0,996	0,949	0,998	1	0,9999	0,978
Луганська	1	0,986	1	0,667	1	0,951	0,975	1	1	0,985
Львівська	0,878	0,522	0,9916	0,538	0,877	0,526	0,672	0,925	0,9815	0,158
Миколаївська	0,981	0,858	1	0,333	0,995	0,968	0,881	0,998	0,9999	0,938
Одеська	0,884	0,746	0,9992	0,242	0,928	0,454	0,572	0,958	0,9943	0,636
Полтавська	0,990	0,719	1	0,765	0,9962	0,655	0,943	0,986	0,9999	0,855
Рівненська	0,970	0,841	0,9996	1	0,9928	0,806	0,9881	0,999	0,9996	0,878
Сумська	0,985	0,861	1	0,788	0,995	0,982	0,9873	1	0,9999	0,969
Тернопільська	0,989	0,919	1	0,621	0,993	0,850	1	1	0,9999	0,931
Харківська	0,895	0,583	0,9992	0,599	0,959	0,697	0,824	0,987	0,9982	0,579
Херсонська	0,997	0,936	0,9997	0	0,993	0,843	0,887	0,993	0,9988	0,895
Хмельницька	0,984	0,939	1	0,803	0,995	0,905	0,971	1	0,9998	0,991
Черкаська	0,981	0,824	1	0,818	0,991	0,773	0,960	1	0,9995	0,765
Чернівецька	0,970	1	0,9994	0,583	0,989	0,877	0,9969	0,9982	0,9994	0,991
Чернігівська	0,984	0,959	1	0,886	0,9955	0,9167	0,9747	1	0,9999	0,987
м. Київ	0	0,166	0	0,220	0	0	0	0	0	0

## Продовження таблиці 2

	Y <sub>5.1</sub>	Y <sub>5.2</sub>	Y <sub>6.1</sub>	Y <sub>6.2</sub>	Y <sub>6.3</sub>	Y <sub>7.1</sub>	Y <sub>7.2</sub>	Y <sub>7.3</sub>	Y <sub>7.4</sub>
Вінницька	1	0,9512	0,2727	0,9981	0,6776	0,9955	0,7041	0,9964	0,7353
Волинська	0,9964	0,935	0,3636	0,9988	0,9193	0,9986	0,9178	0,999	0,9356
Дніпропетровська	0,9714	0,878	0,6364	0,9863	0	0,9869	0	0,9887	0,0655
Донецька	0,9987	0,7073	0	0,996	0,8884	0,9941	0,8982	0,996	0,8625
Житомирська	0,9978	0,4715	0,2727	0,9975	0,9464	0,9972	0,9401	0,9982	0,9437
Закарпатська	0,9965	0,935	0,6364	0,9974	0,9205	0,9956	0,9282	0,9962	0,941
Запорізька	0,9906	0,8618	0,3636	0,9906	0,7979	0,9896	0,768	0,9899	0,7278
Івано-Франківська	0,9687	0,8618	0,5	0,9897	0,9068	0,9678	0,9122	0,9489	0,9201
Київська	0,9537	0,9756	0,5	0,991	0,4528	0,9919	0,412	0,9932	0,4938
Кіровоградська	0,9955	0,9919	0,5455	0,9989	0,9392	0,9991	0,9461	0,9993	0,9412
Луганська	0,9985	0	0,6364	1	0,9841	1	1	1	0,9995
Львівська	0,8586	0,935	0,8182	0,9806	0,4112	0,9691	0,1401	0,9589	0
Миколаївська	0,9921	0,626	0,1818	0,998	0,9071	0,9985	0,9008	0,9984	0,9066
Одеська	0,9448	0,8537	0,6818	0,9923	0,776	0,9914	0,8051	0,9903	0,735
Полтавська	0,9912	0,8293	0,6818	0,999	0,7453	0,9987	0,7461	0,999	0,7698
Рівненська	0,9979	0,9431	0,8636	0,9977	0,8211	0,9972	0,789	0,9979	0,8257
Сумська	0,9955	0,9837	0,8182	0,9984	0,9043	0,9978	0,9086	0,997	0,9025
Тернопільська	0,9959	0,9675	1	0,9993	0,9363	0,9989	0,9452	0,9995	0,9625
Харківська	0,9449	0,9024	0,7727	0,9904	0,4944	0,9895	0,5652	0,9907	0,4583
Херсонська	0,9957	0,8943	0,3182	0,9997	0,9082	0,9988	0,8412	0,9982	0,8646
Хмельницька	0,9762	1	0,6364	0,9981	0,9445	0,9971	0,9475	0,997	0,9607
Черкаська	0,9973	0,9268	0,5	0,9993	0,8199	0,9992	0,7915	0,9993	0,7486
Чернівецька	0,9994	0,0813	0,8182	0,9981	1	0,9975	0,995	0,9976	1
Чернігівська	0,9948	0,935	0,5909	0,9975	0,8702	0,9976	0,8388	0,998	0,8808
м. Київ	0	0,9593	0,5909	0	0,1918	0	0,1152	0	0,0655

Джерело: розраховано автором за даними [14; 15]

Наступним кроком інтегрального оцінювання є визначення рейтингової позиції регіону по кожному нормалізованому індикатору туристичної активності. Для цього використовувалась вбудована функція EXEL «РАНГ.PB», за допомогою якої регіону з найменшим нормованим значенням привласнювався рейтинг 1, а регіону з найбільшим нормованим значенням – рейтинг 25. Результати рейтингування наведені у таблиці 3, за даними якої можна робити висновок про лідерство м. Києва як туристичного регіону за переважною кількістю обраних індикаторів туристичної активності.



Таблиця 3

## Рейтингові позиції регіонів України у розрізі індикаторів туристичної активності у 2020 році

	Y 1.1	Y 1.2	Y2	Y 3.1	Y 3.2	Y 3.3	Y 4.1	Y 4.2	Y 4.3	Y 4.4	Y 5.1	Y 5.2	Y 5.3	Y 6.1	Y 6.2	Y 6.3	Y 6.4	Y7.1	Y7.2
Вінницька	15	14	12	10	10	10	19	16	9	9	3	15	6	10	6	11	8	25	19
Волинська	22	15	13	24	17	20	20	16	11	17	6	19	18	19	18	20	18	17	14
Дніпропетровська	2	1	9	14	5	2	11	11	7	3	14	3	1	4	1	4	2	7	10
Донецька	10	16	13	7	9	16	12	9	15	24	1	9	13	9	14	9	12	23	5
Житомирська	19	22	15	19	21	25	18	16	17	25	3	11	23	13	20	17	21	20	3
Закарпатська	12	18	9	16	12	22	6	5	11	16	14	10	19	11	19	10	19	18	14
Запорізька	6	8	15	4	7	14	7	6	9	10	6	6	9	6	8	5	6	9	8
Івано-Франківська	11	9	2	12	4	8	8	11	3	8	8	4	15	2	17	2	17	6	8
Київська	7	3	4	6	8	5	4	2	5	4	8	7	4	8	4	8	5	5	22
Кіровоградська	22	21	15	23	24	19	24	16	19	19	11	20	21	23	22	22	20	13	24
Луганська	25	24	15	14	25	20	17	16	25	20	14	25	24	25	25	25	24	22	1
Львівська	3	4	3	8	2	4	3	3	2	2	21	2	3	3	3	3	1	2	14
Миколаївська	13	12	15	4	18	23	9	13	19	15	2	14	16	18	15	19	16	11	4
Одеська	4	7	5	3	3	3	2	4	4	6	18	8	8	7	11	6	7	3	7
Полтавська	20	6	15	17	23	6	13	7	19	11	18	21	7	20	7	20	10	10	6
Рівненська	8	11	8	25	14	11	22	15	15	12	24	13	11	13	9	15	11	21	18
Сумська	18	13	15	18	19	24	21	16	19	18	21	18	14	17	16	12	15	13	23
Тернопільська	20	17	15	13	15	13	25	16	19	14	25	22	20	22	21	24	23	16	21
Харківська	5	5	5	11	6	7	5	8	6	5	20	5	5	5	5	7	4	4	12
Херсонська	24	19	9	1	16	12	10	9	7	13	5	24	17	21	13	17	13	15	11
Хмельницька	16	20	15	20	20	17	15	16	17	22	14	15	22	12	23	12	22	8	25
Черкаська	13	9	15	21	13	9	14	16	14	7	8	22	10	24	10	22	9	19	13
Чернівецька	8	25	7	9	11	15	23	14	11	23	21	15	25	15	24	14	25	24	2
Чернігівська	16	23	15	22	22	18	16	16	19	21	12	11	12	16	12	16	14	12	14
м. Київ	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	12	1	2	1	2	1	2	1	20

Джерело: складено автором

Дані таблиці дозволяють виявити окремі індикатори туристичної активності з однаковою для декількох регіонів оцінкою, що свідчить про подібність проблем, які слід брати до уваги

при розробці плану реалізації національної стратегії розвитку туризму у середньостроковій перспективі. Це стосується практики укладання угод зі сторонніми організаціями та стягнення туристичного збору.

Наступним етапом інтегрального оцінювання є виведення середньої арифметичної регіональних рангів за кожним напрямом туристичної активності за формулою (3). Результати цих дій візуалізовані на рисунку 2.

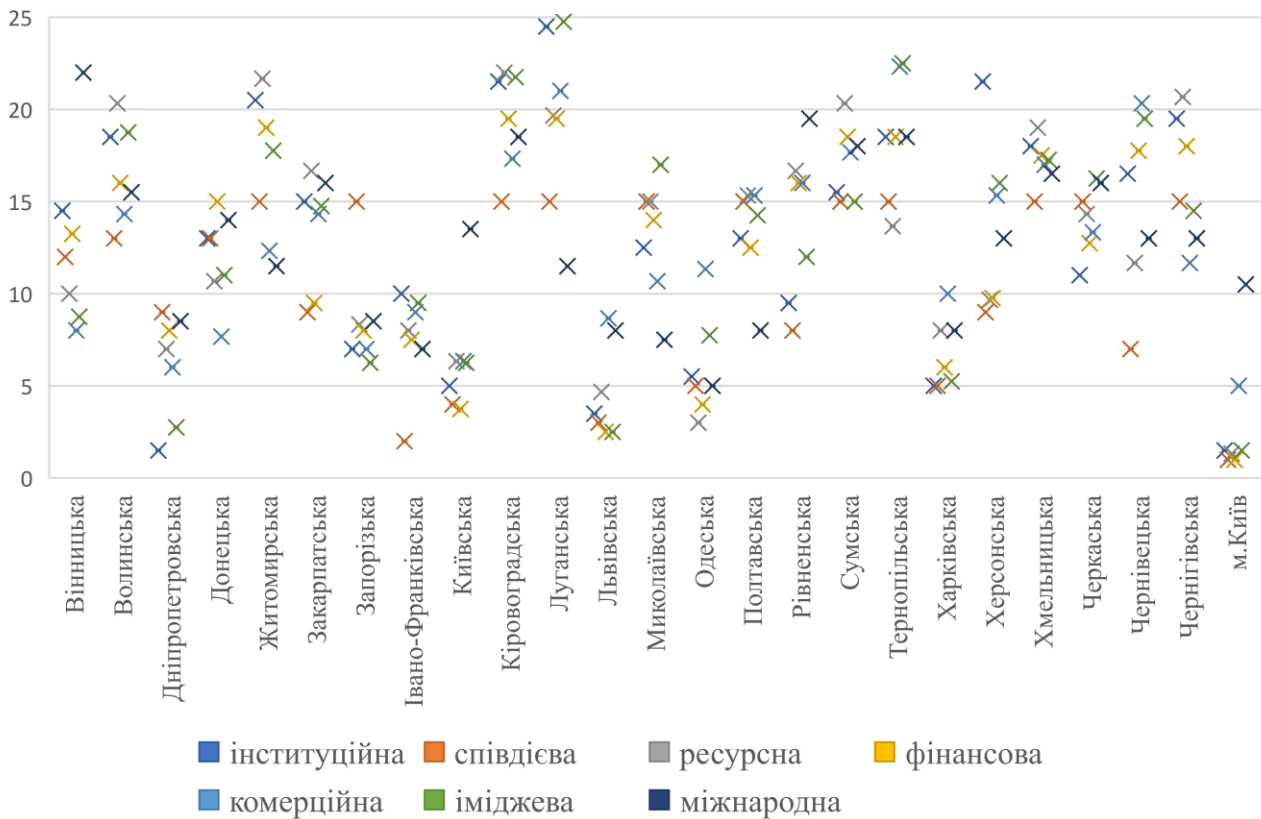


Рис. 2 Рейтингування регіонів України за напрямками туристичної активності у 2020 році

Джерело: побудовано автором

Рисунок 2 дає можливість виявити регіони-лідери, які за більшістю напрямів туристичної активності зайняли рейтингові позиції у першій п'ятірці. До них відносяться м. Київ, Львівська та Одеська області. При цьому столиця показала найкращий результат за двома напрямками туристичної активності (фінансовим та співдієвим), Львівська область мала міцні позиції за іміджевою та фінансовою активністю, а Одеська область – за ресурсною активністю. Водночас, два регіони виступили у ролі аутсайдерів, зайнявши місця в останній п'ятірці за трьома напрямками. Це Кіровоградська область (з низьким рівнем інституційної, ресурсної та іміджевої активності) та Луганська область (інституційна, комерційна та іміджева активність).

Регіональний диспаритет прослідковується і за результатами обчислення інтегрального індексу туристичної активності, наведеного у таблиці 4.

Як демонструють дані таблиці, варіація інтегрального індексу є досить суттєвою: 19,42 для Луганської області та 3,12 для м. Києвом, отже розрив становить майже 6 разів. Навіть якщо не брати до уваги область, тимчасово окуповану, де обмеження туризму обумовлено об'єктивними причинами, то диспаритет все одно проявляється в індексі 19,37 для Кіровоградської області та 18,43 для Тернопільської області. Отже, існує необхідність застосування інструментарію економічної політики на макро- та метарівні для зменшення наявних диспаритетів.

Таблиця 4

## Групування регіонів України за рівнем туристичної активності у 2020 році

рівень інтегрального індексу		
Високий	середній	низький
м. Київ 3,12	Донецька 12,05	Чернігівська 16,05
Львівська 4,69	Вінницька 12,64	Волинська 16,63
Одеська 5,94	Миколаївська 13,1	Житомирська 16,82
Дніпропетровська 6,11	Полтавська 13,34	Сумська 17,14
Київська 6,45	Херсонська 13,46	Хмельницька 17,18
Харківська 6,75	Закарпатська 13,61	Тернопільська 18,43
Івано-Франківська 7,57	Рівненська 13,95	Кіровоградська 19,37
Запорізька 8,58	Черкаська 14,09	Луганська 19,42
	Чернівецька 15,11	

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

**Висновки.** В межах проведеного дослідження на засадах базових положень теорії компаравістики було виявлено, що особливості функціонування туристичної сфери як складного системного утворення проявляються більш чітко саме на регіональному рівні, для якого можна застосувати оцінку туристичної активності за різними її напрямками.

Розрахунок показника інтегральної оцінки туристичної активності регіонів та його подальший аналіз дозволяє:

- ✓ проводити аналіз особливостей формування туристичної активності регіонів;
- ✓ ранжувати регіони за рівнем туристичної активності;
- ✓ виявляти наявні диспаритети у розвитку туристичної сфери для певної території.

На основі проведених розрахунків було виявлено, що у довоєнний період вищу туристичну активність демонстрували регіони України з більш розвинутою туристичною інфраструктурою, абсолютне лідерство серед яких належало м. Києву. Звертає на себе той факт, що в групу регіонів з низькою туристичною активністю ввійшли області, які володіють достатньо високим туристичним потенціалом, у тому числі культурними об'єктами (заповідник-музей Карпенка-Карого, Центральноукраїнський музейно-туристичний фестиваль на Кіровоградщині, Меморіальний музей В. М. Сосюри на Луганщині), природними (Святогір'я Донецької обл., Антонієві печери Чернігівщини) та рекреаційними (Денеші Житомирської обл.) DESTINATIONAMI, креативними індустріями (індустріальні парки Сумщини) та крафтовими виробництвами (лавандове виробництво Хмельниччини, масарні Тернопільщини, крафтові сири Волині тощо). Отже, диспаритет «ресурси – віддача» породжений неефективною економічною політикою.

Цей диспаритет актуалізує питання консолідації зусиль місцевої влади, територіальних громад та приватного бізнесу для перетворення існуючих туристичних об'єктів на привабливі локації, здатні приносити економічний, екологічний та соціальний ефект у тривалій перспективі. На наш погляд, це завдання має вирішуватись передусім шляхом створення туристично-рекреаційних кластерів та реалізації точкових краудфандингових проєктів для розбудови інфраструктури місцевого рівня. Практика краунфандингу довела свою дієвість під час війни і може бути використана з великою користю і у мирний час на рівні регіонів та територіальних громад, зокрема і для розвитку туризму та рекреаційної сфери, якщо зібрані таким чином кошти будуть витратитись під громадським контролем.

Наступним важливим завданням на регіональному рівні є широке громадське обговорення стратегій розвитку сфери туризму та ознайомлення з передовим досвідом м. Києва, а також інших областей, які досягли успіхів за певним напрямом: інституційна та комерційна активність – Дніпропетровська область, співдієва активність – Івано-Франківська область, ресурсна та міжнародна активність – Одеська область, фінансова та іміджева активність – Львівська область. Такій співпраці суттєво допомагали б заходи сприяння на національному рівні, зокрема активна популяризація найкращих практик Державним агентством розвитку

туризму та виважена цілеспрямована консолідація зусиль влади, бізнесу та міжнародних стейкхолдерів під приводом Національної туристичної організації України.

Вважаємо, що запровадження моніторингу туристичної активності регіону у розрізі її напрямів підвищить якість формування та реалізації регіональних стратегій розвитку туризму та підвищить ефективність механізму її реалізації за рахунок своєчасного виявлення вузьких місць. Можливість аналізу цих аспектів у динаміці розглядаємо як предмет майбутніх наукових розвідок.

#### Список використаних джерел

1. Федорченко В. К., Федорченко-Кутуєв П. В., Федорченко Н. В., Василюк О. І. Туризм – потенціал відновлення та модернізації українського суспільства. *Вісник НТУУ КПІ. Політологія. Соціологія. Право*. 2022. Вип. 4(56). С. 17-29
2. Framke W. The Destination as a Concept: A Discussion of the Businessrelated Perspective versus the Socio-cultural Approach in Tourism Theory. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. 2002. Vol. 2. № 2. P. 92–108.
3. Калінеску Т. Соціально-економічний феномен розвитку туризму. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 2 (49). С. 35-40.
4. Краснодєд Т., Захарченко О., Попова Т., Почерніна Н. Соціально-економічний розвиток туризму в Україні / Socio-economic and management concepts: collective monograph / I. Krupelnyska. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. 660 p. С. 128-132. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/14602> (дата звернення 27.08.2023).
5. Шелеметєва Т. В., Зайцева В. М. Оцінювання соціально-економічного розвитку туризму в Україні як важливий напрям ефективності управління. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 103-108. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).103-108](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).103-108).
6. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
7. Саркісян Г. О. Модернізація механізмів регулювання та стимулювання інноваційної діяльності регіональних туристичних ринків: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук за спеціальністю 08.00.05- розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Одеса. 2021. 40 с. <https://ontu.edu.ua/download/dissertation/abstract/2021/Abstract-Sarkisyan.pdf> (дата звернення 31.08.2023).
8. Любаров Ю. Й. Напрями і бар'єри регіонального розвитку туристичної індустрії. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія Економічні науки*. 2020. № 2. С. 235 -249.
9. Djankov S., Glaeser E., La Porta R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A. The new comparative economics. *Journal of Comparative Economics*. 2003. №31 (4). P. 595–619
10. Поченчук Г. М. Економічна компаративістика: інституціональні аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 18-22
11. Rosefielde S. Comparative Economic Systems (1st ed.). Wiley. 2015. 304 p. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/997943/comparative-economic-systems-culture-wealth-and-power-in-the-21st-century-pdf> (дата звернення 11.09.2023).
12. Grzelak M. M., Roszko-Wójtowicz E. Tourist attractiveness of voivodships in Poland in the light of selected indicators: a dynamic approach. *Economic Annals-XXI*, 2020. Vol. 184(7-8). P. 161-177. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V184-14>.
13. Методика проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України 21 жовтня 2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення 17.08.2023)
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 15.08.2023).
15. Офіційний сайт Національної туристичної Організації України URL: <https://nto.ua/> (дата звернення 02.08.2023).

#### References

1. Fedorchenko, V. K., Fedorchenko-Kutuiev, P. V., Fedorchenko, N. V. & Vasylets, O. I. (2022). Turyzm – potentsial vidnovlennia ta modernizatsii ukrainskoho suspilstva [Tourism as a potential for restoration and modernization of Ukrainian society]. *Visnyk NTUU KPI. Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*, 4(56), 17-29 [in Ukrainian].
2. Framke, W. (2002). The Destination as a Concept: A Discussion of the Businessrelated Perspective versus the Socio-cultural Approach in Tourism Theory. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 2/2, 92–108.
3. Kalinesku, T. (2015). Sotsialno-ekonomichnyi fenomen rozvytku turyzmu [The social and economic phenomenon of tourism development]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, 2 (49), 35-40 [in Ukrainian].
4. Krasnodied, T., Zakharchenko, O., Popova, T. & Pochernina N. (2021). Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok turyzmu v Ukraini [Socio-economic development of tourism in Ukraine]. *Socio-economic and management concepts*. Boston, 128-132. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/14602> [in Ukrainian].
5. Shelemetieva, T. V., Zaitseva, V. M. (2020). Otsiniuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku turyzmu v

Ukraini yak vazhlyvyi napriam efektyvnosti upravlinnia [Assessment of socio-economic development of tourism in Ukraine as important to management effectiveness]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (38), 103-108. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).103-108](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).103-108) [in Ukrainian].

6. Bosovska, M. V. (2015). Intehratsiini protsesy v turyzmi [Integration processes in tourism]. Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t [in Ukrainian].

7. Sarkisian, H. O. (2021). Modernizatsiia mekhanizmiv rehuliuвання ta stymuliuвання innovatsiinoi diialnosti rehionalnykh turystychnykh rynkiv [Modernization of mechanisms of regulation and stimulation of innovative activity of regional tourist markets] : avtoreferat dys. na zdobuttia nauk. stupenia doktora ekon. nauk zai spetsialnistiu 08.00.05-rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika. Odesa. 40 c. Available at : <https://ontu.edu.ua/download/dissertation/abstract/2021/Abstract-Sarkisyan.pdf> [in Ukrainian].

8. Liubarov, Yu. I. (2020). Napriamy i bariery rehionalnoho rozvytku turystychnoi industrii [Directions and barriers of regional development of the tourism industry]. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Ekonomichni nauky*, 2, 235 - 249 [in Ukrainian].

9. Djankov, S., Glaeser, E., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. & Shleifer, A. (2003). The new comparative economics. *Journal of Comparative Economics*, 31 (4). 595–619.

10. Pochenchuk, H. M. (2016). Ekonomichna komparavistyka: instytutsionalni aspekty [Comparative Economics: institutional aspects]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 9, 18-22 [in Ukrainian].

11. Rosefielde, S. (2015). *Comparative Economic Systems* (1st ed.). Wiley. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/997943/comparative-economic-systems-culture-wealth-and-power-in-the-21st-century-pdf> (Original work published 2015).

12. Grzelak, M. M., & Roszko-Wójtowicz, E. (2020). Tourist attractiveness of voivodeships in Poland in the light of selected indicators: a dynamic approach. *Economic Annals-XXI*, 184(7-8), 161-177. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.v184-14>.

13. Metodyka provedennia monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky. Zatverdzheno postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukraini 21 zhovtnia 2015 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-%D0%BF#Text>

14. Web-sait of Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

15. Web-sait of Natsionalnoi turystychnoi Orhanizatsii Ukrainy URL: <https://nto.ua/>

*Pochernina N. V., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[natalia.pochernina@tsatu.edu.ua](mailto:natalia.pochernina@tsatu.edu.ua)  
Vasylchenko O. O., Senior Lecturer  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[elenavasylichenko@tsatu.edu.ua](mailto:elenavasylichenko@tsatu.edu.ua)*

## DIAGNOSTICS OF REGION'S TOURIST ACTIVITY ON THE BASES OF COMPARATIVE ECONOMICS

**Abstract. Task statement.** The purpose of this study is to diagnose the tourist activity of the regions of Ukraine in the pre-war period in order to identify common and special features. The authors set the following tasks: 1) justify the use of the theoretical foundations of comparative studies for the analysis of the tourism sphere; 2) to improve the analysis of tourist activity in the region by classifying its directions and selecting their corresponding indicators; 3) to diagnose disparities in the tourism activity of the regions and propose ways to reduce of them. **Research results.** It has been proven that tourism is a complex system that produces economic, social, environmental and other effects at the micro, metho and macro levels and combines many institutions whose behavior affects the configuration of "disorder - order". In this regard, the conceptual foundations of the theory of comparative studies were used to identify specific features of regions in tourism activity. The classification of the directions of tourist activity was proposed for this purpose. The integral index was calculated based on a set of indicators of tourist activity. The regions of Ukraine were divided according to the level of tourist activity. **Conclusion.** It was found that regions with more developed tourism infrastructure showed a higher integral index. The disparity "resources - return" was revealed as a result of ineffective tourism policy of individual regions. Certain measures to overcome this disparity have been proposed. They are aimed at consolidating the efforts of private business, the population, local and central authorities for the development of tourism in the regions.

**Key words:** tourism, tourist activity, regional differences, comparative economics, diagnostics, rating assessment.

УДК 658.147.2

*Пристемський О. С., д. е. н., професор,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID ID: [0000-0001-9743-3563](https://orcid.org/0000-0001-9743-3563)  
e-mail: [pristemskiyaleksandr@gmail.com](mailto:pristemskiyaleksandr@gmail.com)*  
*Ковальов В. В., к. е. н., доцент,  
Херсонський державний університет  
ORCID ID: [0000-0002-3854-1799](https://orcid.org/0000-0002-3854-1799)  
e-mail: [fornaz1977@gmail.com](mailto:fornaz1977@gmail.com)*

## ДЕФІНІЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Анотація:** У статті розглянуто теоретичні аспекти сутності поняття фінансові ресурси суб'єктів господарювання та їх класифікація. Узагальнено наукові підходи економічної сутності фінансові ресурси визначенні аспекти змісту та сутності цього поняття які необхідно враховувати при його дефініції. Розглянуто класифікацію фінансових ресурсів суб'єктів господарювання та визначенні подальші напрями досліджень цього питання, виходячи з таких критеріїв як достатність, галузева приналежність, умови господарювання та ефективність використання.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, класифікація, суб'єкт господарювання, грошові ресурси, кошти.

**JEL Classification:** G 10, G 32, H 25, L 23, M 20.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання фінансові ресурси мають велике значення, тому що цей вид ресурсів суб'єкта господарювання, може перетворюватися у будь-який вид ресурсів. Вони задовольняють усі потреби, які є або можуть виникнути у господарюючого суб'єкта щодо ведення господарської діяльності, а також його розвитку. На безперерйну діяльність суб'єкта господарювання впливає визначення оптимальної потреби в забезпеченні, структурі, джерел формування а також ефективних напрямів використання фінансових ресурсах. Виходячи з цих умов важливим є використання сучасних механізмів, принципів, методів, та інструментів в процесі управлінні суб'єктом господарювання з метою здійснення фінансування необхідного обсягу витрат для досягнення необхідного рівня доходів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням та проблемам теоретичної сутності фінансових ресурсів та їх класифікації присвячена значна кількість наукових праць як вітчизняних так і зарубіжних вчених, зокрема І. А. Бланка, О. Д. Василика, М. Я. Коробова, В. М. Опаріна, А. М. Поддєрьогіна, Н. О. Рибалко, О. Ю. Ніпіаліді, Л. О. Лігоненко, О. О. Терещенко та ін. Однак, не зважаючи на важливі наукові результатами, на сьогоднішній день не існує однієї точки зору на дефініцію поняття «фінансові ресурси» та їх класифікацію.

**Формулювання цілей статті.** Ціль проведеного дослідження полягає у розкритті сутності тлумачення поняття «фінансові ресурси» та їх класифікацію, визначення сутності та змісту які необхідно враховувати при здійсненні господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Запорукою ефективного функціонування суб'єктів господарювання є забезпечення рівномірного та збалансованого руху фінансових ресурсів, що не завжди можливе як з фінансового погляду, так і з технологічного. Раціональне управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання є необхідною умовою підвищення ефективності механізму джерел формування та їх використання [1]. На всіх етапах розвитку країн з ринковою економікою базовою ланкою є суб'єкт господарювання. На підприємствах відбувається виробництво товарів, робіт та послуг, а також є безпосередній зв'язок найманих працівників із засобами виробництва які створюють ВВП. Стан економіки країни відображає тенденції розвитку господарства. Від господарської



діяльності залежить розвиток країни, її виробничий та соціальний потенціал. Сьогодні суб'єкти господарювання здійснюють свою діяльність в умовах війни та борються з нестачею фінансових ресурсів. Недостатня наявність фінансових ресурсів спричиняє порушення платіжної дисципліни, що в свою чергу впливає на фінансову стійкість суб'єктів господарювання, та автоматично відображається на національній економіці [2, 3].

Фінансові ресурси є фундаментальним поняттям фінансів підприємств. Існує велика кількість визначень «фінансові ресурси», але не існує однієї точки зору, на це поняття, серед учених-економістів. Специфіку функціонування сучасного фінансового ринку, напрямки розвитку та багатогранність його форм багато в чому визначають різновиди фінансових ресурсів [4].

Сіліна І. В. та Хацер М. В. вважають, що: «фінансові ресурси як джерела засобів підприємства, що спрямовуються на формування його активів, по суті, представляють собою грошовий капітал, що використовується підприємством для формування власних активів і здійснення виробничо-господарської діяльності» [5].

Пойда-Носик Н. та Грабарчук С. дають таке визначення сутності поняття фінансові ресурси, це «сукупність усіх грошових ресурсів, що надійшли на підприємство на дату у процесі реалізації продукції або за певний період, основних та оборотних засобів і видачі зобов'язань» [6]. Козачок І.А вважає, що: «під фінансовими ресурсами в умовах сьогодення варто розуміти сукупність усіх грошових ресурсів, які надійшли на підприємство за певний період або на певну дату під час реалізації продукції, товарів, робіт та послуг (операційна діяльність), основних і оборотних засобів (інвестиційна діяльність) і видачі зобов'язань (майнових і боргових – фінансова діяльність)» [7].

Рибалко Н. О. вказує на те, що: «сукупність активів підприємства, які сформовані із зовнішніх та внутрішніх джерел, котрі знаходяться в розпорядженні підприємства на правах власності або тимчасового володіння і які використовуються для погашення фінансових зобов'язань та забезпечення безперервності функціонування підприємства являють собою фінансові ресурси підприємства» [8].

Яременко В. Г. вважає що «сформулювати уточнене визначення фінансових ресурсів у економічній літературі дають змогу різні їх класифікаційні дефініції, а саме: фінансові ресурси підприємства - це кошти, що наявні в розпорядженні підприємства та поділяються за наступними ознаками:

- за їх видами та складом;
- за джерелами їх виникнення (формування)» [9].

Аналізуючи представлені поняття «фінансові ресурси», можемо зазначити, що серед вітчизняних науковців відсутня одностайна думка щодо, визначення та значення його місця в процесі діяльності суб'єктів господарювання.

При визначенні змісту та сутності поняття фінансових ресурсів необхідно враховувати:

- по-перше, що фінансові ресурси є складовою виробничих відносин які відбуваються в суспільстві;
- по-друге формуються та використовуються фінансових ресурсів відбувається в процесі фінансових відносин які виникають між ланками фінансової системи;
- по-третє будь-які ресурси, у тому числі і фінансові, використовуються суб'єктами господарювання для досягнення поставленої мети.

Фінансові ресурси є об'єктом управління як фінансами суб'єктів господарювання так і управління їх фінансово-господарської діяльності. Класифікація фінансових ресурсів складається на основі певного критерію. Він має бути вагомим, відображати процес функціонування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. Вчені-економісти складають класифікацію фінансових ресурсів за ознаками, які вони вважають важливими [10].

Фінансові ресурси суб'єкта господарювання можливо класифікувати за: формою реалізації; етапами формування; правом власності; походженням; створенням; напрямками використання; об'єктом інвестування; видами діяльності суб'єкта господарювання; організаційно-правовою формою; джерелами покриття; видами активів; терміновістю



погашення зобов'язань; ступенем ліквідності активів; матеріально-речовою структурою та призначенням.

На рисунку 1 представлений один із видів класифікації фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта.

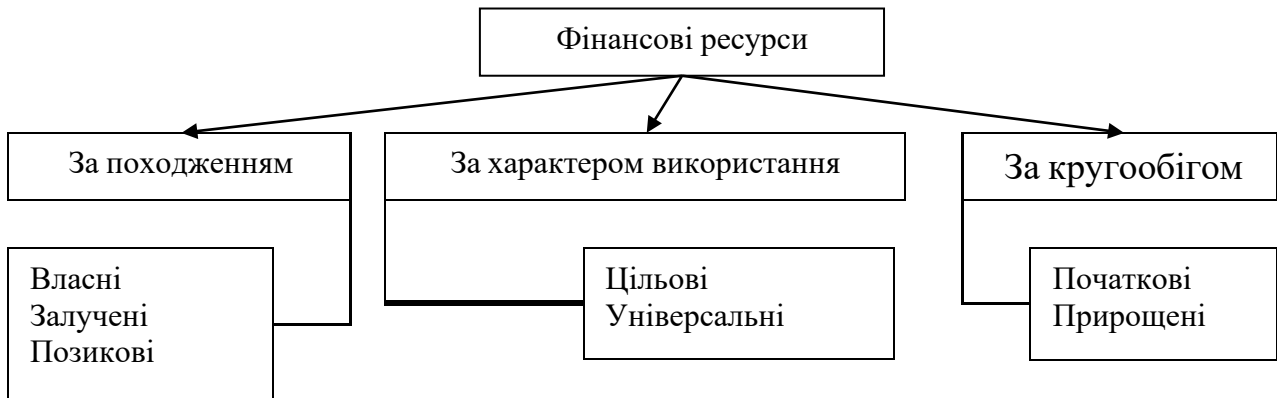


Рис. 1. Класифікація фінансових ресурсів

Джерело: [11]

За способом формування та джерелами фінансових ресурсів підприємств розгляд їх створення має значення для визначення межі функціонування фінансових ресурсів у зв'язку з напрямками їх використання незважаючи на те, що й на сьогодні в економічній науці немає єдності щодо сутності фінансових ресурсів. Фінансові ресурси суб'єктів господарювання за способом формування поділяються на такі:

- ресурси, що створювались за рахунок внесків засновників у статутний фонд, тобто при заснуванні підприємства;
- ресурси, що створені за рахунок надходжень, доходів і прибутку, тобто за рахунок власних коштів;
- ресурси, які мобілізувалися на фінансовому ринку (акції, кошти інвесторів, цінні папери, облігації, кредити);
- ресурси, що надійшли у порядку розподілу грошових надходжень (відсотки, доходи на пайові внески, дивіденди, страхові відшкодування, дотації, бюджетні субсидії).

Головними ознаками грошових коштів, які характеризують фінансові ресурси як матеріальної основи функціонування фінансів суб'єктів господарювання є джерела походження фінансових ресурсів і право суб'єкта господарювання розпоряджатися ними без будь-яких обмежень. За джерелами створення фінансові ресурси підприємств поділяються на сукупність власного, позичкового та залученого грошового капіталу, який використовується для формування активів підприємства та здійснення його діяльності. Власний, позичковий і залучений капітал є зобов'язаннями перед конкретними власниками та формують, з одного боку, фінансові ресурси підприємства і бере участь у фінансуванні його активів з іншого боку, [12].

Яременко В. Г. та Салманов Н. М. огляд провівши порівняльний аналіз теоретичних досліджень та узагальнивши наукові підходи до класифікації фінансових ресурсів представили систематизовану їх класифікацію (Таблиця 1) [13].

Запропонована класифікація фінансових ресурсів суб'єкта господарювання дозволяє обрати якісне співвідношення між позиковими та власними ресурсами, це буде сприяти

покращенню фінансового стану та створить дієвий механізм управління ним. Для управління фінансовими ресурсами їх формування та використання дана класифікація дасть можливість обрати вірне співвідношення між власними ресурсами і позиковими, що сприятиме зміцненню фінансового стану суб'єктів господарювання, а також створить дієвий механізм управління.

Таблиця 1

**Класифікація фінансових ресурсів підприємства**

Ознака	Складові
За терміном залучення	- необмежені, тобто, власні фінансові ресурси; - термінові (термін залучення яких більше одного року; - фінансові ресурси, термін залучення до одного року)
За характером використання	- ресурси вкладені в основні засоби, які постійно забезпечують виробничий процес; - ресурси які знаходяться в обігу, обслуговуючи окремий виробничий процес
За джерелами покриття активів	- власний капітал; - поточні зобов'язання; - забезпечення майбутніх витрат і платежів; - довгострокові зобов'язання
За видами сформованих активів	- необоротні активи; - оборотні активи; - витрати майбутніх періодів
За об'єктом інвестування	- в реальні інвестиційні об'єкти; - в фінансові інструменти
За правом власності	- власні кошти підприємства; - залучені засоби; - позикові фінансові ресурси
За призначенням	- для виконання фінансових зобов'язань; - для забезпечення розширеного відтворення; - для забезпечення господарських та інших
За організаційно-правовою формою	- акціонерні; - пайові; - індивідуальні
За матеріально-речовою структурою	- матеріалізовані - оборотні кошти
За ступенем ліквідності активів	- найбільш ліквідні; - швидко реалізовані; - повільно реалізовані; - важко реалізувані
За ознакою платності	- безоплатні; - платні
За джерелами формування	- внутрішні; - зовнішні
За видами господарської діяльності	- операційні; - інвестиційні; - фінансові
За характером участі в господарському процесі	- активні; - пасивні
За терміном погашення зобов'язань	- термінові зобов'язання; - короткострокові пасиви; - довгострокові пасиви; - постійні пасиви

Джерело: [13]

Для придбання основних засобів, матеріальних запасів, нематеріальних активів, на сплату податків, виплату заробітної плати, орендної плати, страхових платежів тощо використовують фінансові ресурси підприємства. Від величини, складу та структури фінансових ресурсів підприємства залежать обсяг виробництва, технічна, трудова, матеріальна забезпеченість суб'єкта господарювання, його соціально-економічний розвиток [13].

Так Рибалко Н. О. пропонує наступну класифікацію фінансових ресурсів суб'єкта господарювання яка наведена на рисунку 2.

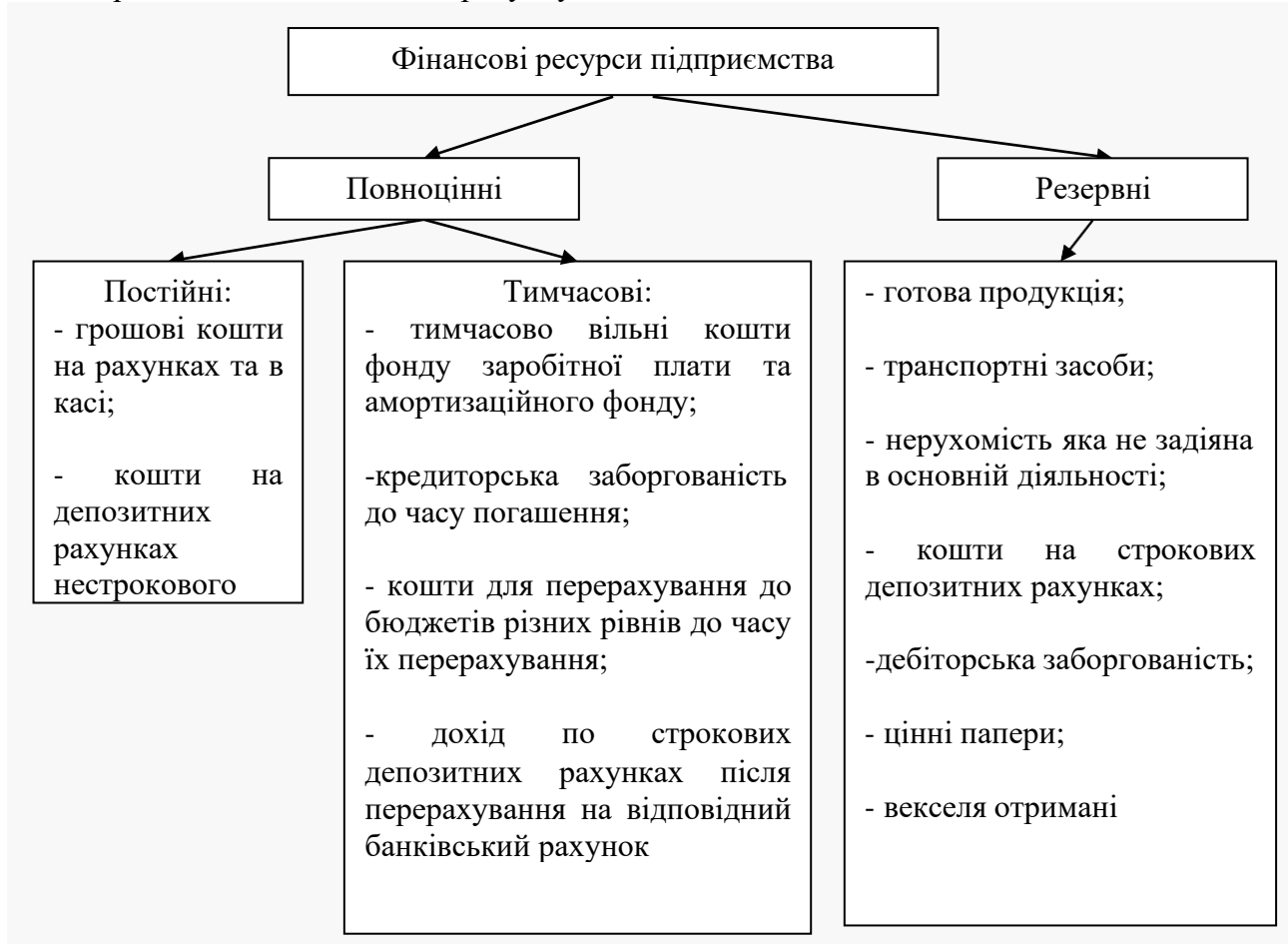


Рис. 2. Класифікація фінансових ресурсів підприємств

Джерело: [14]

Дана класифікація розроблена для того щоб підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами. В сучасних умовах гостро відчувається недостатність фінансових ресурсів. Використання платіжного календаря зобов'язань буде сприяти ефективному розподілу фінансових ресурсів та дозволить зменшити негативний вплив негативних явищ.

Лапа А. вказує на те, що “фінансові ресурси підприємств характеризуються такими властивостями: фінансові ресурси відображають ставлення до власності; фінансові ресурси мають стадію утворення; від джерел формування та напрямів використання залежить структура фінансових ресурсів підприємства; фінансові ресурси мають джерела формування і цілі використання” [15].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, досліджуючи зміст та сутність дефініції фінансові ресурси суб'єкта господарювання необхідно враховувати наступні чинники: фінансові ресурси є складовою виробничих відносин які відбуваються в суспільстві; формуються та використовуються фінансових ресурсів відбувається в процесі

фінансових відносин які виникають між ланками фінансової системи; фінансові ресурси використовуються суб'єктами господарювання для досягнення поставленої мети.

В процесі дослідження класифікації фінансових ресурсів, було виявлено невизначеність науковців щодо цього питання. При класифікації фінансових ресурсів суб'єктів господарювання не враховуються наступні критерії, як: достатність; галузева приналежність; умови господарювання; ефективність використання та інші. Сформована класифікація фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта виходячи з перерахованих факторів дозволить йому ефективно управляти ними, визначати їх нестачу та своєчасно реагувати на це, що призведе в свою чергу до покращення фінансового стану, забезпеченості ними та досягнути максимальної ефективності їх використання.

#### Список використаних джерел

1. Trusova N. Systemic factors of projected financial potential of business entities. *Economic annals* – XXI. 2016. 161(9-10). P. 61-65.
2. Vdovenko L. O., Skrypnyk S. V., Fenenko P. O., Havryliuk V. M., Kovalov V. V. Discrete Process of Development and Effective Functioning of the Fiscal System of the Ukraine and EU Countries. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2020. Vol. XI, is. 4(50). P.1446-1461.
3. Kinzerska O., Garafonova O., Kravchyk Y., Ivanko A., & Prystupa A. Implementation of the financial strategy for sustainable ecological and economic development in the agricultural sector. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. 4(39). P. 578–586.
4. Трусова Н. В., Пристемський О. С., Мельник Л. В., Дума В. Л. Фінансові потоки та їх вплив на формування високоліквідних активів підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. №1(45). С. 99-105.
5. Сіліна І. В., Хацер М. В. Управління фінансовим станом підприємства в кризових умовах. *Економіка та держава*. 2015. № 11. С. 85-88.
6. Пойда-Носик Н., Грабарчук С. Фінансові ресурси підприємства. *Фінанси України*. 2003. № 1. С. 96 – 103.
7. Козачок І. А. Формування та управління ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2011. № 47.С. 277–283.
8. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси – основа діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. № 3(94). С. 27–29.
9. Яременко В. Г. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Т. 19/3. С. 158-162.
10. Trusova N., Hryvkivska O., Tanklevska N., Vdovenko L., Prystemskyi O. & Skrypnyk S. Regionalaspekt of formation: The potencialof financial safety in agrarian enterprises of Ukraine. *The Asian International Journal of Life Sciences*. 2019. Vol. 21(1). P. 169-186.
11. Кірсаanova А. М., Точонов І. В. Фінансові ресурси підприємства та ефективність їх використання. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2015. № 1. С. 116-122.
12. Катан Л. І., Сидоренко А. І. Фінансові ресурси підприємства та особливості їх формування. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3095> (дата звернення 12.07.2023).
13. Яременко В. Г., Салманов Н. М. огли. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 158-162. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_19\(3\)\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(3)_36) (дата звернення 13.07.2023).
14. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси підприємств: грошові кошти чи щось більше? *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 14. С. 28-31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2009\\_14\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2009_14_9) (дата звернення 15.07.2023).
15. Лапа А. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки*. № 4. 2013. С. 289-297.

#### References

1. Trusova, N. (2016). Systemic factors of projected financial potential of business entities. *Economic annals* – XXI, 161(9-10), 61-65. [in Ukrainian].
2. Vdovenko, L. O., Skrypnyk, S. V., Fenenko, P. O., Havryliuk, V. M., Kovalov, V. V. (2020). Discrete Process of Development and Effective Functioning of the Fiscal System of the Ukraine and EU Countries. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, XI, 4(50), 1446-1461.
3. Kinzerska, O., Garafonova O., Kravchyk, Y., Ivanko, A., & Prystupa A. (2021). Implementation of the financial strategy for sustainable ecological and economic development in the agricultural sector. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 578–586.
4. Trusova, N. V., Prystemskyi O. S., Melnyk L. V., Duma V. L. (2022) Financial flows and their influence on

the formation of highly liquid assets of enterprises. *A collection of scientific works of the Dmytro Motorny State Technical University (economic sciences, № 1(45), 99-105 [in Ukrainian].*

5. Silina, I. V. and Khatser M. V. (2015). Management of financial state of an enterprise in crisis conditions. *Ekonomika ta derzhava*, 11, 85-88 [in Ukrainian].

6. Poida-Nosyk, N., Hrabarchuk, S. (2003). Finansovi resursy pidpryemstva. *Finansy Ukrainy*, 1, 96–103 [in Ukrainian].

7. Kozachok, I. A. (2011). Formuvannya ta upravlinnya efektyvny`m vy`kory`stannyam finansovy`x resursiv pidpry`yemstva. *Gumanitarny`j visny`k ZDIA*, 47, 277–283 [in Ukrainian].

8. Rybalko, N. O. (2009). Finansovi resursy – osnova dijalnosti pidpryemstv. *Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 3(94), 27–29 [in Ukrainian].

9. Yaremenko, V. H. (2018). Essence of concept and peculiarities of classification of financial resources of enterprises. *Naukovy visnyk uzhorods'koho natsional'noho universytetu*, 19, 3, 158-162 [in Ukrainian].

10. Natalia V. Trusova, Oksana V. Hryvkivska, Nataliya S. Tanklevska, Larysa A. Vdovenko, Oleksandr S. Prystemskyi & Svitlana V. Skrypnyk. (2019). Regionalaspekt of formation: The potencial of financial safety in agrarian enterprises of Ukraine. *The Asian International Journal of Life Sciences. Supplement*, 21 (1), 169-186.

11. Kirsanova, A. M., and Tochonov I. V. (2015). Finansovi resursy pidpryemstva ta efektuvnist ikh vukorusnannia. *Zbirnyk naukovykh prats DonNABA*, 1, 116-122 [in Ukrainian].

12. L. I. Katan, A. I. Sydorenko. (2014) Financial resources of the enterprise and features of their formation. *Efficient economy*, 6 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3095> [in Ukrainian].

13. Yaremenko, V. H. and Salmanov, N. M. (2018). The essence of the concept and features of the classification of financial resources of enterprises. *Naukovy visnyk Uzhorods'koho natsional'noho universytetu*, 19(3), 158–162 [in Ukrainian].

14. Rybalko, N. O. (2009). Financial resources of enterprises: cash or something more? *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 14, 28–31. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/14\\_2009/10.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/14_2009/10.pdf) [in Ukrainian].

15. Lapa, A. (2013). Financial resources of the enterprise and their optimization. *UABS NBU Youth Scientific Bulletin, Series: Economic Sciences*, 4, 289-297 [in Ukrainian].

**Prystemskyi O. S., D.Sc., Professor**  
*Kherson State Agrarian and Economic University*  
e-mail: [pristemskiyaleksandr@gmail.com](mailto:pristemskiyaleksandr@gmail.com)

**Kovalov V. V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,**  
*Kherson State University*  
e-mail: [fofnaz1977@gmail.com](mailto:fofnaz1977@gmail.com)

## DEFINITION AND CLASSIFICATION OF FINANCIAL RESOURCES OF BUSINESS ENTITIES

**Abstract:** *The article examines the theoretical aspects of the essence of the concept of financial resources of economic entities and their classification. The scientific approaches of the economic essence, financial resources, defining aspects of the content and essence of this concept, which must be taken into account when defining it, are summarized. Financial resources are a fundamental concept of enterprise finance. There are many definitions of "financial resources". Having analyzed the concept of "financial resources", we can note that there is no unanimous opinion among domestic scientists regarding the definition and significance of its place in the process of business entities.*

*The classification of financial resources is based on a certain criterion. It should be significant, reflect the process of functioning of the financial resources of the business entity. Economists classify financial resources according to the characteristics they consider important.*

*Financial resources of a business entity can be classified by: form of implementation; stages of formation; ownership; origin; creation; directions of use; object of investment; types of business entity's activities; organizational and legal form; coverage sources; types of assets; the urgency of repayment of obligations; the degree of asset liquidity; material structure and purpose. The classification of financial resources of economic entities and the determination of further directions of research on this issue were considered, based on such criteria as sufficiency, branch affiliation, economic conditions and efficiency of use.*

**Keywords:** *financial resources, classification, business entity, monetary resources, funds.*

УДК [336:35.073.52](477)

*Трусова Н. В., д.е.н., професор*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*[trusova\\_natalya5@ukr.net](mailto:trusova_natalya5@ukr.net)*

*Сакун А. Ж., к.е.н., доцент*

*Херсонський державний аграрно-економічний університет*

*[agorg@ukr.net](mailto:agorg@ukr.net)*

## АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ПАРАДИГМА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті розглянуто амортизаційну політику як парадигму інвестиційної безпеки підприємств України. Доведено, що амортизаційна політика як складова частина інвестиційної політики держави є специфічним важелем, який спрямований на господарську діяльність окремо функціонуючих суб'єктів господарювання. Його основна мета – створення умов для відтворення та оновлення основних фондів, активізації інвестиційних процесів для прискорення інноваційної діяльності. Запропоновано парадигму інвестиційної безпеки на засадах амортизаційної політики, яка дозволяє систематизувати раціональні способи розподілу вартості основних засобів (за вирахуванням ліквідаційної вартості) протягом усього терміну експлуатації з урахуванням інформаційно-аналітичної та інноваційно-інвестиційної компоненти. Доведено, що амортизаційна політика, як складова інвестиційної політики підприємств в інституційному середовищі формує мультиплікаційний ефект "доміно" за рахунок збільшення вартісної похідної активів, що забезпечує величину накопичення амортизаційного фонду.

**Ключові слова:** амортизація, амортизаційна політика, амортизаційні відрахування, капітальні інвестиції, інновації, основні засоби.

**JEL Classification:** G 28, H 22, H 24, H 25

**Постановка проблеми.** Ефективнішим аспектом розвитку держав світу в частині інвестиційної безпеки та технологічного переозброєння підприємств є розробка амортизаційної політики, яка дозволяє підвищити рівень інноваційної активності бізнесу. Ключовими елементами запровадження амортизаційної політики є цілеспрямоване та своєчасне формування власного інвестиційного ресурсу за рахунок амортизаційних відрахувань, який за акумулятивним принципом накопичує певний обсяг коштів для розширення активів, забезпечує платформу безпечного переоснащення основного капіталу підприємств для технологічному циклі їх операційної діяльності.

Нажаль в Україні активна частина основного капіталу підприємств має неефективну конструкцію, оскільки дія концепції амортизаційної політики в державі не призвела до суттєвих позитивних змін інституційних регуляторів, які мали б спонукати до пошуку нових важелів інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств та визначення ключових індикаторів інвестиційної безпеки останніх, оскільки саме амортизація є тим власним джерелом стабілізації стану економічного піднесення та безпечного розвитку підприємств в тренді змін організаційно-економічному механізми їх функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретично-практичних аспектів формування амортизаційної політики в державному рівні займалися такі вчені, як: Р. Айснер [4], Б. Фраумені [5], Ч. Гултен, Ф. Вукоф [6], Д. Йоргенсон [7], Д. Трачова [19]. З позицій інституційної теорії інформаційного суспільства та питаннями безпечного використання необоротних активів займалися Е. Суррілі [17], М. Бондар, В. Бабич [1], Н. Левченко, І. Воробйова [10], О. Лищенко, В. Півненко [11], Н. Швець [16], М. Чумаченко [2], П. Хомин, І. Пиріг [9], А. Сисоєв [18]. Це засвідчує про розбудову нової парадигми амортизаційної політики на теренах інвестиційно-інноваційного простору.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування декларативних особливостей амортизаційної політики як парадигми інвестиційної безпеки підприємств, що забезпечує інноваційні зміни в експлуатації основного капіталу, формує відтворювальні фу-

нкції амортизаційного фонду.

**Виклад основного матеріалу.** Амортизація як економічне явище впливає на економічні показники та безпосередньо на вибір амортизаційної політики підприємств, потребує узгодження із формоутворюючими компонентами інвестиційної безпеки, яка уможливлена стратегічними заходами на платформі ситуаційних моделей бюджетного інвестування під впливом ризикових подій економічного середовища.

Амортизаційна політика як складова частина інвестиційної політики держави спрямована на підтримку відтворювального інвестиційного механізму та прискорення інновацій в тривалому періоді використання виробничих ресурсів, які експлуатуються на підприємстві впродовж визначеного часового лагу та впливають на супутні економічні процеси з метою стабілізації економічного стану підприємства [14].

Декларативний характер нарахування амортизації до сучасного часу не розглядався в межах прямого призначення, тобто як формоутворююча компонента інвестиційної безпеки розвитку підприємств з метою своєчасного оновлення основного капіталу господарюючих суб'єктів. Строковість використання основних засобів, що експлуатуються у тривалому періоді повинна коригувати та змінювати мультиплікативний ефект податкового навантаження на прибуток господарюючих суб'єктів, а також враховувати вартісну похідну активів, які мають щорічно переоцінюватись. При цьому коригування суми активів основного капіталу, що збільшує (зменшує) амортизаційні надходження до підприємств призводить до коригування стану інвестиційної безпеки останнього. Тобто, економічна доцільність таких дій, може спричинити, як негативні, так і позитивні наслідки інвестиційних можливостей підприємств при суттєвих загрозах зміни обсягу основного капіталу.

У динаміці валового нагромадження та споживання основного капіталу, а також пов'язаних з ними інвестиційних процесів спостерігається певна невідповідність використання амортизаційного важеля. Так, сума амортизаційних відрахувань щорічно збільшується, але чітко простежується і збільшення частки зносу необоротних активів, причому темпи зростання цих показників не однакові. Нами побудовано динаміку темпів приросту вартості основних засобів та ступеня їх зносу (рис. 1).



**Рис. 1. Темпи приросту вартості основних засобів та ступінь їх зносу в Україні за 2017-2021 рр., %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [12; 13; 15]*

Таким чином, без дотримання навіть існуючих норм і методів нарахування амортизації погіршується і без того повільний процес оновлення активної та пасивної частини основного капіталу підприємств України, поглиблюється нестійкий стан інвестиційної безпеки за типовими проявами показників вартісної похідної необоротних активів, суми накопиченої амортизації та величини використання цих коштів. При цьому частка амортизаційних витрат щороку зростає через прискорене вибуття старих активів їх заміну на нові з вищою вартісною похідною, і, відповідно, більшою сумою амортизаційних відрахувань. Однак джерела такої заміни за 2017-2021 рр. призвели до зростання рівня інвестиційної небезпеки підприємств у середньому по країні.



Об'єктивні інтегровані процеси фізичного і морального зносу основних засобів зумовлюють існування двох напрямків інвестиційного процесу: оновлення активів та впровадження інноваційних технологій. Динаміка надходження й накопичення амортизаційного ресурсу дозволяє сформувати достатній обсяг потоку джерел для забезпечення інвестиційної безпеки основного капіталу підприємств та його збереження, створити «ядро стартового капіталу» з метою подальшої модернізації виробництва. При цьому координація структурування й деталізації інвестиційних потоків повинна визначатись як відтворювальна збалансованість основного капіталу за сформованими джерелами інвестування (табл. 1).

Таблиця 1.

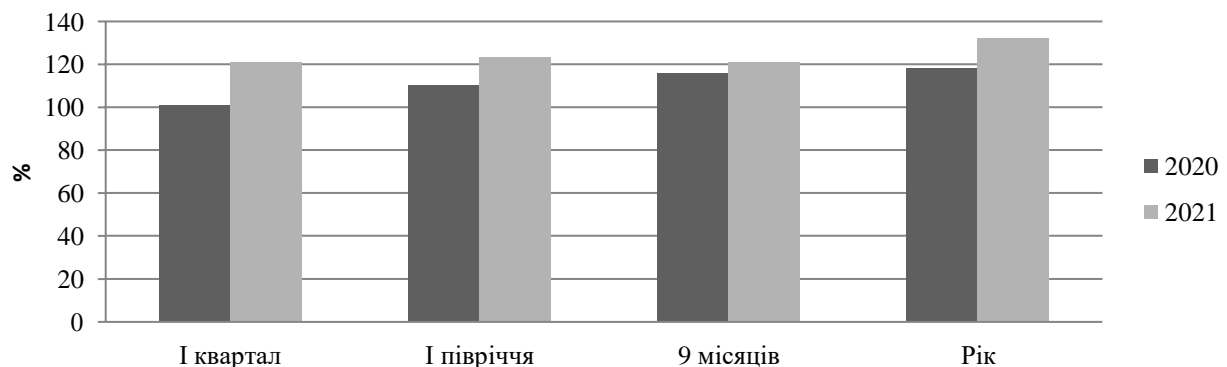
**Частка капітальних вкладень в основний капітал підприємств  
за джерелами інвестування в Україні**

Рік	Освоєно (використано) капітальних вкладень за рахунок			
	коштів державного бюджету, %	коштів місцевих бюджетів, %	власних коштів підприємств, %	з них амортизаційних відрахувань, %
2017	2.5	2.8	63.4	12.1
2018	1.2	2.7	70.5	16.7
2019	2.5	5.2	67.5	18.4
2020	2.6	7.5	69.3	14.5
2021	2.0	6.7	72.7	14.2

*Джерело: розраховано авторами за даними [3; 12; 13; 15]*

Так, згідно даних табл. 1, у структурі джерел бюджетного інвестування основного капіталу підприємств України, механізм накопичення коштів на оновлення активів майже повністю залежить від амортизаційної політики. Низька частка амортизаційних відрахувань свідчить про неврегульованість основних положень амортизаційної політики держави щодо альтернативних методів розподілу накопичених коштів в частині забезпечення інвестиційної безпеки підприємств. Це призводить до нестачі власних (додаткових) інвестиційних ресурсів для відтворення виробництва та галузей економіки. Таким чином, амортизаційна політика підприємства повинна стати формуючою компонентою інвестиційної безпеки підприємства, що враховує альтернативний спосіб нарахування амортизації в планованому періоді часового лагу для підтримки відтворювального інвестиційного механізму та прискорення інновацій в основному капіталі.

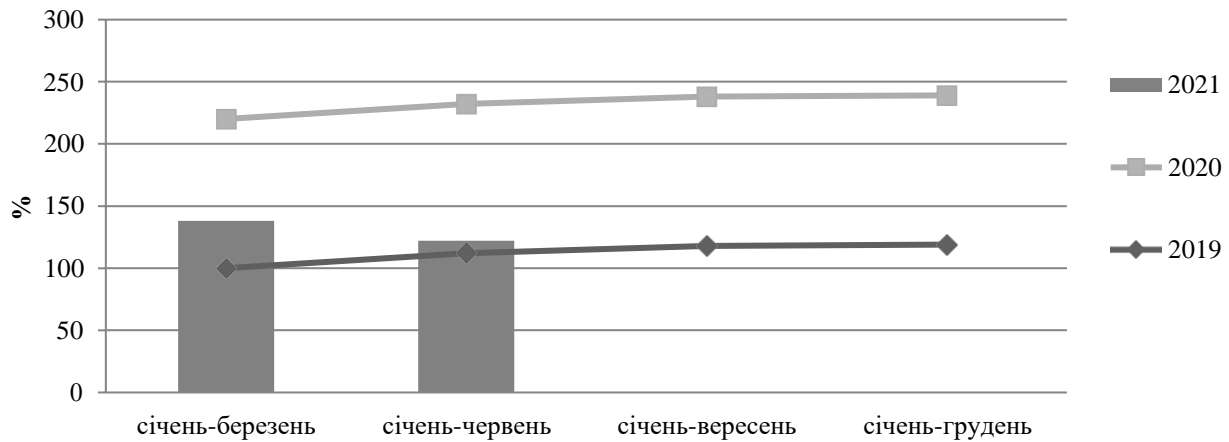
Так, в 2020-2021 рр. витрати амортизаційного фонду на капітальні вкладення підприємств в регіонах України склали в середньому в межах 32% від загальних сум витрат на оновлення активної та пасивної частини основного капіталу, при загальних темпах росту індексу капітальних вкладень по країні в цілому (рис. 2).



**Рис. 2. Індекс капітальних інвестицій (наростаючим підсумком) на відновлення основного капіталу підприємств України**

*Джерело: розраховано авторами за даними [3; 12; 15]*

Період 2019-2021 рр. для підприємств України був найбільш критичний за рівнем використання капітальних інвестицій (максимальне значення приросту було нижче 40%), (рис. 3).

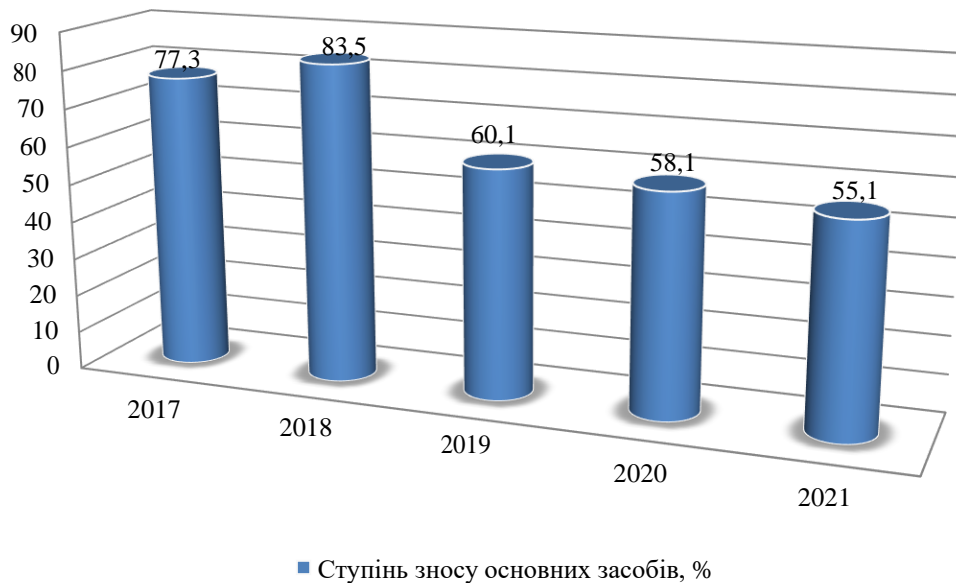


**Рис. 3. Приріст капітальних інвестицій, % до попереднього періоду**

*Джерело: розраховано авторами за даними [3; 12; 13; 15]*

Визначено, що ступінь зносу активної та пасивної частини основного капіталу має пряму залежність від розміру підприємства.

Для невеликих підприємств України за 2020-2021 рр. він становив від 23% до 48%, для великих – 94%. (рис. 4).



**Рис. 4. Динаміка ступеня зносу активної та пасивної частини основного капіталу підприємств України, %**

*Джерело: розраховано авторами за даними [3; 12; 13]*

Таким чином, підприємства України потребують корінного реформування амортизаційної політики, оскільки сучасний стан накопичення фонду амортизаційних ресурсів не забезпечує інвестиційну безпеку, оскільки ступінь зносу активної та пасивної частини основного капіталу неспроможний в умовах простого відтворення активів сформувати належні виробничі потужності підприємств України.

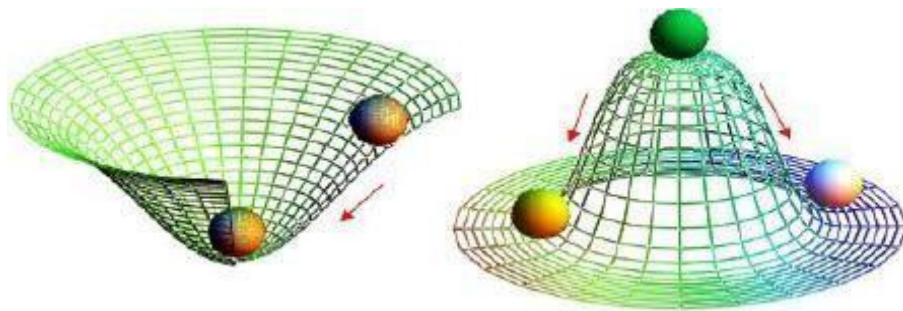
Підприємства переважно використовують власні інвестиційні можливості за відсутності повноцінної підтримки держави із фондів бюджетного інвестування.

Амортизаційна політика як формоутворююча компонента інвестиційної безпеки, є синергетичною системою із цілеспрямованими заходами, що уособлює в собі стан стійкої рівноваги функціональних імплеметів, які відображають специфіку реалізації окремих напрямів діяльності підприємств та їх ресурсних потоків [16].

Разом з тим, у сукупності вони гармонійно доповнюють одна одну, створюючи купол безпечної інвестиційної діяльності підприємств під впливом економічних загроз.

При цьому рівновага є найважливішою характеристикою інвестиційної стійкості суб'єкта та є означеним критерієм межі загроз інвестиційних можливостей у мінливому середовищі невизначеності. Тобто це імператив, який уособлює в собі як стан системи, за якої сума діючих на неї загроз дорівнює нулю, врівноважуючи, таким чином, величину інвестиційної безпеки підприємств, в результаті, чого вартісна похідна активів може не змінюватись [8; 20].

Стан амплікації та біфуркації імперативів інвестиційної безпеки підприємств України, як функціональної системи потоків амортизаційних відрахувань наочно представлено на рис. 5.



**Рис. 5. Стан амплікації та біфуркації імперативів інвестиційної безпеки підприємства, як функціональної системи потоків амортизаційних відрахувань**  
Джерело: розроблено авторами за даними [8; 20]

Таким чином, функціональна система потоку амортизаційних відрахувань, як імператив інвестиційної безпеки, створює такий «коридор безпеки» підприємства, який забезпечує стабільний обсяг додаткових інвестиційних ресурсів та реагує на будь-які зміни в тривалому накопичувальному періоді, формуючи стійку поступальну траєкторію збільшення вартісної похідної активів в амортизаційному фонді, зберігаючи умови синхронного та ритмічного відновлення основного капіталу за рахунок переструктурування випадкових факторів впливу, знижуючи біфуркацію (стан нестійкої рівноваги), визначаючи критичну точку та посилюючи амплікацію (дію) параметрів системи для подальшого формування імперативів нового порядку.

**Висновки.** Таким чином, роль амортизаційної політики у питанні об'єктивного відображення її як парадигми інвестиційної безпеки підприємств визначення критеріями накопичувального характеру та зумовлена виконанням вимог регуляторів рівноваги податкового мультиплікатора та ритмічного руху ресурсних потоків амортизаційних відрахувань, що декларують інвестиційні особливості амортизаційного фонду. На засадах державного протекціонізму це дозволить отримати позитивні результати. Необхідність таких заходів пов'язана

із швидкими темпами інфляції, за яких накопичення й акумулювання грошових коштів на рахунках підприємств не можливе і носить ризикований характер.

Основними напрямками формування оптимальної амортизаційної політики для забезпечення інвестиційної безпеки на підприємств має бути облік основних факторів, що визначають вибір альтернативних методів нарахування амортизації та цільового використання коштів амортизаційних відрахувань за тримірним підходом, який діагностує рівновагу формують компонентів інвестиційної безпеки із охопленням критеріїв рівня поточної інвестиційної безпеки (інтегральна оцінка інвестиційної компоненти); рівня тактичної інвестиційної безпеки (оцінка стану виробничої, інтелектуально-кадрової компоненти); рівня стратегічної інвестиційної безпеки (оцінка стану ринкової, соціальної, інноваційної, енергетичної та екологічної компоненти).

#### Список використаних джерел

1. Бондар М. І., Бабіч В. В. Амортизація необоротних активів: облік та оподаткування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1 (55). С. 33-34.
2. Чумаченко М. Амортизаційні відрахування – значне джерело фінансування інвестицій підприємства. *Облік і аудит*. 2004. № 8. С. 6-8.
3. Наслідки зміни вартісного критерію основних засобів. URL: <https://uteka.ua/publication/commerce-12-podatkovij-kodeks-komentari-ta432rozyasnennya-38-naslidki-zmini-vartisnogo-kriteriyu-osnovnex-zasobiv-iz010915r>. (дата звернення 17.08.2023).
4. Eisne, R. Depreciation Allowances, Replacement Requirements and Growth. *American Economic Review*. 1952. № 32. P. 31.
5. Fraumeni B. The Measurement of Depreciation in the U.S. National Income and Product Accounts. *Survey of Current Business*. 1997. № 7. С. 7-23.
6. Hulten Ch. R., Wykoff F. C. The Estimation of Economic Depreciation Using Vintage Asset Prices: An Application of the Box-Cox Power Transformation. *Journal of Econometrics*. 1981. № 81. P. 367-396. URL: [http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/03044076\(81\)90101-9](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/03044076(81)90101-9) (дата звернення 04.08.2023).
7. Jorgenson D. W. The Economic Theory of Replacement and Depreciation. *Econometrics and Economic Theory*. London: Palgrave Macmillan. 1974. 288 p. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-01936-6\\_10](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-01936-6_10) (дата звернення 21.08.2023).
8. Кіхель В. Р. Математичні методи приймають рішення в ефективній освіті. Київ: ІЕУГП. 1999. 251 с.
9. Хомин П. Я., Пиріг І. М. Амортизація: економічний зміст і способи відображення. *Фінанси України*. 2007. № 6. С. 22-30.
10. Левченко Н. М., Воробйова І. О. Амортизаційна політика як складова стратегії підприємства. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 102-107.
11. Лищенко О. Г., Півненко В. В. Оптимізація амортизаційної політики підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 4. С. 70-75.
12. Офіційний сайт Держкомстату. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 29.07.2023).
13. Осауленко О. Г., Остапчук О. Є. Україна в цифрах. Державна служба статистики України. Київ: Держстат України. 2021. 128 с.
14. Педченко Н. С., Лугівська Л. А. Амортизаційна політика підприємства в умовах реформування податкової системи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 6 (68). С. 74-84.
15. Огляд міжнародного досвіду інноваційного розвитку (2021). URL: [http://www.strf.ru/mobile.aspx?CatalogId=223&d\\_no=39679](http://www.strf.ru/mobile.aspx?CatalogId=223&d_no=39679) (дата звернення 07.08.2023).
16. Швець Н. В. Амортизаційна політика підприємства: проблемні питання. *Вісник СХНУ імені Володимира Даля*. 2016. № 6. С. 199-202.
17. Surriley E. An Optimum Switching from Double-Declining Balance to Sum of the Year Digits Depreciation. *Accounting Review*. 1971. № 46. P. 574-582.
18. Сисоєв А. В. Амортизаційна політика як фактор інвестиційного розвитку економіки. *Проблеми прогнозування*. 2006. № 1. С. 61-70.
19. Trachova D. Role of state protectionism in depreciation policy formation. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2016. № 3(5). P. 351-356.
20. Vittih V.A. Multiagent interaction models for building networks of needs and opportunities in open systems. *Automation and telemechanics*. 2003. № 1. С. 177-185.

#### References

1. Bondar, M. I., Babich, V. V. (2016). Depreciation of non-current assets: accounting and taxation. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Series: Economic Sciences*, 1 (55), 33-34 [in Ukrainian].
2. Chumachenko, M. (2004). Depreciation deductions – a significant source of financing investments of the enterprise. *Accounting and Auditing*, 8, 6-8 [in Ukrainian].

3. Consequences of the change in the cost criterion of fixed assets (2021) URL: <https://uteka.ua/publication/commerce-12-podatkovij-kodeks-komentari-ta432-rozlyasennya-38-naslidki-zmini-vartistnogo-kriteriyu-osnovnax-zasobiv-iz010915r> [in Ukrainian].
4. Eisner, R. (1952). Depreciation Allowances, Replacement Requirements and Growth. *American Economic Review*, 32, 31.
5. Fraumeni, B. (1997). The Measurement of Depreciation in the U.S. National Income and Product Accounts. *Survey of Current Business*, 7, 7-23.
6. Hulten, Ch. R., Wykoff, F. C. (1981). The Estimation of Economic Depreciation Using Vintage Asset Prices: An Application of the Box-Cox Power Transformation. *Journal of Econometrics*, April, 81, 367-396. URL: [http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/03044076\(81\)90101-9](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/03044076(81)90101-9).
7. Jorgenson, D. W. (1974). The Economic Theory of Replacement and Depreciation. *Econometrics and Economic Theory*. London: Palgrave Macmillan. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-01936-6\\_10](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-01936-6_10).
8. Kihel, V. R. (1999). Mathematical methods accepted solutions in an effective education. Kiev: IEUGP [in Ukrainian].
9. Khomyn, P. Ia, Pyrih, I.M. (2007). Depreciation: economic content and methods of reflection. *Finance of Ukraine*, 6, 22-30 [in Ukrainian].
10. Levchenko, N. M., Vorobiova, I. O. (2014). Depreciation policy as a component of enterprise strategy. *Innovative economy*, 4, 102-107 [in Ukrainian].
11. Lyshchenko, O. H., Pivnenko, V. V. (2015). Optimization of depreciation policy of the enterprise. *Sustainable development of the economy*, 4, 70-75 [in Ukrainian].
12. Official site of the State Statistics Committee (2022). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
13. Osaulenko, O. H., Ostapchuk O. E. (2021). Ukraine in Nummer. State Statistics Service of Ukraine. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian].
14. Pedchenko, N. S., Luhivska, L. A. (2014). Depreciation policy of the enterprise in the context of reforming the tax system. *Science Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, 6 (68), 74-84 [in Ukrainian].
15. Review of international experience of innovative development (2021). URL: [http://www.strf.ru/mobile.aspx?CatalogId=223&d\\_no=39679](http://www.strf.ru/mobile.aspx?CatalogId=223&d_no=39679) [in Ukrainian].
16. Shvets, N. V. (2016). Depreciation policy of the enterprise: problematic issues. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 6, 199-202 [in Ukrainian].
17. Surriley, E. (1971). An Optimum Switching from Double-Declining Balance to Sum of the Year Digits Depreciation. *Accounting Review*, 46 (1971), 574-582.
18. Syisoev, A. V. (2006). Depreciation policy as a factor of investment development of the economy. *Problems of forecasting*, 1, 61-70 [in Ukrainian].
19. Trachova, D. (2016). Role of state protectionism in depreciation policy formation. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(5), 351-356.
20. Vittih, V. A. (2003). Multiagent interaction models for building networks of needs and opportunities in open systems. *Automation and telemekhanics*, 1, 177-185.

**Trusova N. V., D.Sc., Professor**  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[trusova\\_natalya5@ukr.net](mailto:trusova_natalya5@ukr.net)

**Sakun A. G., PhD., PhD, Associate Professor**  
Kherson State Agrarian and Economic University  
[agorg@ukr.net](mailto:agorg@ukr.net)

## DEPRECIATION POLICY AS A PARADIGM OF INVESTMENT SECURITY OF THE OF UKRAINIAN

**Abstract.** The article examines the depreciation policy as a paradigm of investment security of Ukrainian enterprises. It has been proven that the depreciation policy as a component of the state's investment policy is a specific lever aimed at the economic activity of separately functioning business entities. Its main goal is to create conditions for reproduction and renewal of fixed assets, activation of investment processes to accelerate innovation. A paradigm of investment security based on depreciation policy is proposed, which allows to systematize rational methods of distribution of the cost of fixed assets (minus the liquidation value) during the entire period of operation, taking into account the information-analytical and innovation-investment component. It is proved that the depreciation policy, as a component of the investment policy of enterprises in an institutional environment, forms a multiplier "domino" effect due to an increase in the value derivative of assets, which ensure a great accumulation of the depreciation fund. The method of assessing the investment security of enterprises on the basis of ensuring the depreciation policy has been determined. A

graphic model of the digressive method of calculating depreciation deductions is given. The rates of growth of the cost of fixed assets and the degree of their wear and tear in Ukraine are analyzed. The growth index of capital investments in the fixed capital of Ukrainian enterprises by sources of financing in Ukraine was determined. The functional dependencies of costs for the improvement (reconstruction, modernization) of fixed assets on the amount of accrued depreciation of the enterprises of the Steppe zone of Ukraine were determined. The estimated amount and intervals of depreciation of fixed assets at enterprises are calculated. A forecast of the increase in depreciation rates on average for one enterprise is presented, provided that the enterprise's profit is directed to ensure investment security.

**Keywords:** depreciation, depreciation policy, depreciation deductions, capital investments, innovations, fixed assets.

## ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

УДК [336.142.3:355.014](477)

**Бабко Н. М.**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та готельно-ресторанного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького*

*e-mail: natalia.babko@ukr.net*

**Сєвідова І. О.**

*доктор економічних наук, професор, доцент кафедри соціальних та економічних дисциплін, Харківський національний університет внутрішніх справ*

*e-mail: sevidova.ia@gmail.com*

### РОЛЬ БЮДЖЕТНИХ ВИДАТКІВ У ФІНАНСУВАННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОТРЕБ СЬОГОДЕННЯ

*Анотація/ У статті розглядається поняття та сутність бюджетних видатків, їх значення і роль в соціально-економічному розвитку країни. Робиться акцент на особливостях бюджетних видатків у період воєнного стану країни. Аналізуються основні напрями витрат державного бюджету, зокрема інвестиційні видатки, видатки на соціальний захист, освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру. Підкреслюється важливість ефективного управління бюджетними ресурсами, забезпечення транспарентності та відповідності видатків стратегічним цілям розвитку.*

*Ключові слова:* бюджет, бюджетні видатки, бюджетна політика, соціально-економічний розвиток, економічне зростання, соціальний захист.

**JEL code classification: E 62**

**Постановка проблеми.** Нинішній етап розвитку бюджетних відносин характеризується необхідністю вдосконалення системи управління бюджетними видатками з метою підвищення якості надання державних послуг, їх ефективного використання та зміцнення впливу бюджетної політики на соціально-економічний розвиток. Бюджетні видатки визначають пріоритети держави та спрямовані на досягнення стратегічних цілей, що стосуються як матеріального, так і соціального добробуту суспільства. Це інструмент, за допомогою якого держава може впливати на різні аспекти життя громадян і забезпечити сталість та зростання економіки.

Вирішення вищезазначених проблемних питань може позитивно вплинути на якість надання державних послуг, забезпечення сталого економічного зростання, забезпечення соціальної справедливості та стійкості фінансової системи. Здійснення ефективного управління бюджетними видатками вимагає вирішення ряду ключових наукових та практичних завдань, таких як оптимізація видатків, пріоритизація програм, забезпечення транспарентності, сприяння інноваціям, сталість фінансових ресурсів та ін.

Отже, наукові дослідження у даній площині є джерелом ефективної реалізації бюджетної політики та досягнення позитивних результатів у соціально-економічному розвитку країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання ефективного використання бюджетних видатків у контексті забезпечення потреб соціально-економічного розвитку знайшло своє відображення у працях вітчизняних та іноземних вчених, серед яких Арістов Ю., Вяткіна Т., Гжебик М., Гордієнко Л., Лупенко Ю., Пасічник Ю., Радіонов Ю., Ситник М., Фетіщенко Є. та багато інших.

Наразі дана проблема загострена кризовою фінансово-економічною ситуацією як на глобальному, так і на національному рівнях спочатку через введення карантинних обмежень, а згодом – через воєнний стан в Україні, що привело до збільшення соціальних ризиків та



значного зростання фінансових потреб у сфері соціальних напрямів. Така ситуація спричинила нестабільність та невизначеність, що пов'язані з непередбачуваними наслідками.

Останні дослідження та публікації акцентують увагу на забезпеченні ефективності бюджетних витрат для реагування на сучасні виклики, зростання соціальних ризиків та реалізацію стратегічних цілей соціального та економічного розвитку. Однак, у нинішніх умовах, коли наша країна переживає воєнний конфлікт, фінансова система та механізм управління доходами і видатками державного бюджету стикаються з викликами і трансформаціями. Поточна складна ситуація накладає додаткове фінансове навантаження на державу, що вимагає збільшення видатків на потреби оборони та забезпечення безпеки, а також перегляду розподілу фінансових ресурсів для задоволення найважливіших потреб. Таким чином, питання фінансування потреб соціально-економічного розвитку потребує подальшого вивчення і детального аналізу.

**Формулювання цілей статті:** аргументувати теоретичні та практичні аспекти формування та оптимізації бюджетних видатків як засобу фінансування потреб соціально-економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Визначення оптимальних обсягів видатків для кожної галузі та напрямку вимагає комплексного аналізу і моделювання. Передбачення потреб та можливостей розвитку допоможе уникнути надмірних витрат та забезпечити ефективне використання ресурсів.

Формування та оптимізація бюджетних видатків мають важливе значення як засіб фінансування потреб соціально-економічного розвитку. Ця практика має наступні теоретико-практичні аспекти [1, с. 41; 2]:

1) Забезпечення соціального захисту. У бюджетних видатках можуть бути закладені кошти на соціальні програми, такі як пенсії, допомога по безробіттю, медичне обслуговування тощо. Це сприяє підвищенню рівня життя населення та покращенню їх соціального становища, що в свою чергу сприяє економічному розвитку через зниження відчутного бідності та збільшення споживчого попиту.

2) Інфраструктурні проекти. Бюджетні видатки можуть бути спрямовані на будівництво та розвиток інфраструктури (дороги, аеропорти, залізниці, енергетичні мережі тощо). Це сприяє покращенню інвестиційної привабливості країни, розвитку бізнесу і створенню нових робочих місць.

3) Освіта та наука. Бюджетні видатки включають в себе фінансування системи освіти і науки. Інвестиції у освіту сприяють підвищенню кваліфікації населення та розвитку інтелектуального потенціалу країни, що веде до збільшення інноваційності та конкурентоспроможності.

4) Підтримка малого та середнього бізнесу. Державні програми та кредитування можуть бути фінансовані з бюджету для сприяння розвитку малого та середнього бізнесу. Це допомагає створювати нові робочі місця, розвивати підприємництво та стимулювати економічне зростання.

5) Збалансоване економічне зростання. Бюджетні видатки можуть бути спрямовані на зменшення регіональних різниць та розвиток менш розвинених регіонів. Це сприяє створенню рівноваги у розвитку країни та забезпечує більш широкий інклюзивний розвиток.

Таким чином, оптимальне формування та розподіл бюджетних видатків є важливим інструментом для забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку країни [3, с. 123-125]. Теоретичні концепції та практичні заходи повинні бути узгодженими і націлені на забезпечення максимальної користі для суспільства та країни в цілому [4, с. 84-91].

Для ефективною реалізації вищезокреслених аспектів, слід дотримуватись певних принципів [5, с. 128-130; 6, с. 48-55]:

1) Пріоритизація програм. Відбір та підтримка стратегічно важливих програм та проектів вимагає чіткого аналізу їх впливу на розвиток країни. Вона включає оцінку соціальних, економічних та екологічних наслідків реалізації різних ініціатив.

2) Забезпечення транспарентності. Підвищення прозорості управління бюджетними видатками допомагає уникнути корупції та неефективного витрачання коштів. Наявність точної та доступної інформації дозволяє залучити громадськість до контролю та участі в процесі прийняття рішень.

3) Сприяння інноваціям. Розвиток інноваційних підходів до управління бюджетними видатками може допомогти підвищити ефективність витрат та забезпечити нові можливості для розвитку, а використання технологій, аналізу даних та моделювання – сприяти оптимізації ресурсів.

4) Сталість фінансових ресурсів. Прогнозування та забезпечення стабільних джерел фінансування є важливою задачею для підтримки довгострокових програм та стратегічних завдань розвитку.

Але сьогодні не можливо не враховувати той момент, що під час воєнного стану в Україні, бюджетний процес набуває специфічних особливостей. Він здійснюється в умовах обмеженості фінансових ресурсів і пов'язаний з потребою в оперативному управлінні джерелами доходів бюджету, виконанням значних бюджетних витрат, із яких пріоритетною є фінансування національної безпеки та оборони. Одночасно відбувається пошук внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування бюджету, і здійснюється постійний контроль за ефективним використанням бюджетних коштів.

Для наглядності проаналізуємо видатки державного бюджету України за 2021-2022 роки (Таблиця 1 і Таблиця 2).

Таблиця 1

#### Видатки державного бюджету України у 2021 р. на 31.12.2021

Видатки	Сума видатків, млн грн	Питома вага, %
Загальнодержавні функції	206643,1	13,87
Оборона	127527,3	8,56
Громадський порядок, безпека, судова влада	174409,6	11,70
Економічна діяльність	180989,9	12,14
Охорона навколишнього середовища	8200,2	0,55
Житлово-комунальне господарство	164,1	0,01
Охорона здоров'я	170505,2	11,44
Духовний та фізичний розвиток	15970,3	1,07
Освіта	63837,1	4,28
Соціальний захист та соціальне забезпечення	339278,9	22,77
Міжбюджетні трансферти	202733,3	13,60
Усього	1490258,9	100,00

Джерело: розроблено автором за даними [7, 8]

З аналізу даних таблиці 1, можна зробити наступні висновки щодо структури та динаміки видатків державного бюджету України у 2021 році: загальна сума видатків у 2021 році становила 1 490 258,9 млн грн.; найбільша питома вага видатків припадала на соціальний захист та соціальне забезпечення, які становили 22,77% від загальної суми; інші значущі категорії видатків включали оборону (8,56%), охорону здоров'я (11,44%), загальнодержавні функції (13,87%) та економічну діяльність (12,14%); видатки на освіту склали 4,28%, а на громадський порядок, безпеку та судову владу - 11,70%.

За даними таблиці 2 можна визначити наступні основні тенденції щодо структури та динаміки видатків державного бюджету України у 2022 році: загальний обсяг видатків бюджету збільшився до 2 705 423,3 млн грн.; суттєвим чином зросли видатки на оборону, які склали 42,24% від загальної суми видатків, що свідчить про підвищення підтримки національної безпеки; значна частина видатків також спрямовувалася на громадський порядок, безпеку та судову владу (16,39%);

Таблиця 2

## Видатки державного бюджету України у 2022 р. на 1.01.2023

Видатки	Сума видатків, млн грн	Питома вага, %
Загальнодержавні функції	201999,1	7,47
Оборона	1142872,4	42,24
Громадський порядок, безпека, судова влада	443323,2	16,39
Економічна діяльність	95368,4	3,53
Охорона навколишнього середовища	4714,1	0,17
Житлово-комунальне господарство	528,6	0,02
Охорона здоров'я	184267,8	6,81
Духовний та фізичний розвиток	11051,3	0,41
Освіта	58508,1	2,16
Соціальний захист та соціальне забезпечення	425987,0	15,75
Міжбюджетні трансферти	136803,3	5,06
Усього	2705423,3	100,00

Джерело: розроблено автором за даними [7, 8]

обсяг видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення становив 15,75% від загальної суми, а на охорону здоров'я - 6,81%. У таблиці 3 наведений дефіцит державного бюджету України у 2022 р.

Таблиця 3

## Дефіцит державного бюджету України у 2022 р. на 1.01.2023

Заплановані Показники	Доходи	Видатки	Кредитування	Сальдо (дефіцит бюджету)
Заплановані показники	1329260,1	2580676,6	45119,7	-1296536,2
Січень	121449,5	194086,2	-260,8	-72375,9
Лютий	284178,9	447476,6	-1039,6	-162258,0
Березень	525888,4	748620,2	-1328,9	-221402,9
Квітень	787536,7	1043652,5	-2550,6	-253565,3
Травень	1060965,0	1408430,2	-5560,9	-341904,3
Червень	1302393,9	1785887,7	-5434,8	-478059,0

Джерело: розроблено автором за даними [7, 8]

З даних таблиці 3 видно, що плановані доходи у 2022 році становили 1 329 260,1 млн грн. Плановані видатки у 2 586 676,6 млн грн вказують на значне зростання видатків у порівнянні з попереднім роком. Плановане кредитування складало 45 119,7 млн грн, а сальдо (дефіцит бюджету) становило -1 296 536,2 млн грн.

Загалом, аналіз даних Таблиць 1, 2 і 3 показує зміни в структурі видатків державного бюджету України у 2021 та 2022 роках, зосереджуючи увагу на зростанні видатків на оборону, соціальний захист та соціальне забезпечення, а також загальне зростання обсягу видатків.

Аналізуючи зміни у структурі видатків державного бюджету України за 2021-2022 роки, можна визначити кілька ключових тенденцій:

1) Значне збільшення обсягу видатків на оборону (з 8,56% до 42,24%) свідчить про підвищений акцент на зміцнення національної безпеки та обороноздатності країни, що пов'язано із повномасштабним вторгненням росії.

2) Соціальний захист та соціальне забезпечення: спостерігається зростання у видатках на соціальний захист та соціальне забезпечення (з 22,77% до 15,75%). Це пов'язано із підтримкою громадян, які постраждали внаслідок воєнних дій.

3) Зміни в інших категоріях видатків менш помітні. Наприклад, охорона навколишнього середовища та житлово-комунальне господарство, залишилися на низькому рівні, а інші, такі як економічна діяльність та освіта, мають помірне зростання.

4) Загальне зростання видатків. Сукупний обсяг видатків державного бюджету зріс з 1 490 258,9 млн грн до 2 705 423,3 млн грн. Це свідчить про загальне збільшення фінансових витрат держави, що пов'язане з ростом потреб у фінансуванні внаслідок економічних, соціальних та геополітичних викликів.

5) Дефіцит бюджету. Плановане сальдо (дефіцит бюджету) у 2022 році становило -1 296 536,2 млн грн, що свідчить про нестачу бюджетних коштів для покриття всіх запланованих видатків. Це вказує на необхідність пошуку додаткових джерел фінансування та оптимізації видатків.

У цілому, зміни в структурі видатків державного бюджету України відображають намір держави адаптуватися до умов воєнного стану, зміцнювати обороноздатність і забезпечувати соціальний захист громадян країни.

На основі аналізу змін у структурі видатків державного бюджету України можна запропонувати наступні рекомендації та заходи з оптимізації фінансування потреб соціально-економічного розвитку [9, с. 38-40; 10-13; 14, с. 190-195; 15, с. 121-123]:

1) Баланс між обороною та соціальним забезпеченням. З огляду на значне зростання видатків на оборону, важливо забезпечити баланс між оборонними витратами та соціальним забезпеченням громадян. Продовжувати фінансування соціальних програм, особливо для вразливих груп населення, щоб забезпечити стабільність та рівний доступ до соціальних послуг.

2) Оптимізація видатків. Необхідно розглянути можливості оптимізації видатків у менш пріоритетних категоріях. Наприклад, раціональне використання ресурсів у великих програмах та проектах, а також вдосконалення бюджетного планування та контролю.

3) Диверсифікація джерел фінансування. Слід розглянути можливість розширення джерел фінансування державного бюджету (наприклад, розвиток партнерських проектів з приватним сектором, залучення інвестицій та збільшення ефективності податкової системи).

4) Постійний моніторинг та аналіз. Необхідно забезпечити систематичний моніторинг і аналіз видатків для того, щоб вчасно реагувати на зміни в економічних, соціальних та політичних умовах. Це допоможе досягти більшої ефективності та прозорості в управлінні бюджетними ресурсами.

5) Створення резервів. Потрібно розглянути можливість створення фінансових резервів для непередбачуваних ситуацій, таких як воєнні конфлікти, глобальні кризи або природні лиха. Це допоможе забезпечити гнучкість та швидку реакцію на екстрені події.

6) Стимулювання ефективного використання. Варто вдосконалити механізми стимулювання ефективного використання бюджетних коштів у всіх сферах. Наприклад, впровадження систем прозорості звітності, оцінки результативності та відповідальності за використання бюджетних ресурсів.

7) Підвищення ефективності внутрішніх процесів. Належить розглянути можливість впровадження технологічних інновацій та цифрових рішень для оптимізації управління бюджетними видатками, що сприятиме зниженню витрат та покращенню якості послуг.

8) Пріоритетність соціального розвитку. Слід забезпечити, незважаючи на зростання оборонних видатків, підтримку соціальних ініціатив, які сприяють підвищенню якості життя громадян країни.

9) Гнучкий бюджетний план. Потрібно розробити гнучку бюджетну політику, яка дозволить швидко реагувати на нові виклики та призначати кошти на найважливіші потреби. Це може допомогти забезпечити ефективне реагування на зміни, зберігаючи при цьому стабільність фінансової системи.

10) Залучення експертів та аналітиків. Варто залучати експертів, аналітиків та консультантів для розробки стратегічних рішень щодо розподілу бюджетних ресурсів. Їхні знання та досвід можуть сприяти оптимізації видатків та досягненню найкращих результатів.

11) Забезпечення відкритості та прозорості. Розглянути можливість підвищити рівень прозорості управління бюджетними видатками, публікувати детальні інформаційні звіти та звіти про використання коштів. Це може підвищити довіру громадськості та забезпечити контроль за витратами.

12) Ресурсозабезпеченість. Забезпечити наявність необхідних ресурсів для реалізації стратегічних проектів та програм. Дієве управління видатками потребує належної інфраструктури, кадрової та технічної підтримки.

13) Стабільність бюджетних процесів. Запровадити механізми, які забезпечать стабільність бюджетних процесів під час змін у політичній або економічній сфері. Наприклад, розробити довгострокові плани та резервні стратегії.

14) Забезпечення адаптації. Враховуючи невизначеність та зміни, важливо мати механізми адаптації бюджетної політики до нових обставин. Вони можуть включати прискорені процедури прийняття рішень та можливість швидкого перерозподілу ресурсів.

Таким чином, враховуючи вищевказані пропозиції, держава матиме можливість забезпечити більш ефективне використання бюджетних ресурсів, збалансувати різні сфери та забезпечити більш стабільний соціальний та економічний розвиток.

Крім того, у період воєнного стану особливо важливо ефективно управляти бюджетними видатками, забезпечуючи національну безпеку та соціальний розвиток. Важливо зосередити увагу на фінансуванні видатків, пов'язаних з національною безпекою, обороною та утриманням громадського порядку. Пріоритетність має бути надана військовим потребам та безпековим органам. В умовах воєнного стану ризик корупції може зростати. Необхідно розробити та впровадити ефективні механізми контролю за видатками, зокрема шляхом використання електронних систем моніторингу та звітності. Враховуючи збільшені витрати на оборону, потрібно розглянути можливість партнерства та співпраці з іншими державами, які мають спільні інтереси. Це може допомогти поділити фінансове навантаження та забезпечити більш ефективне використання коштів. Важливо ефективно використовувати бюджетні ресурси, ретельно аналізувати кожен статтю видатків на предмет її необхідності та ефективності. Крім того, слід розглянути можливості залучення додаткових фінансових ресурсів через випуск облігацій або використання міжнародної допомоги. Забезпечення фінансової стійкості у період воєнного стану є критичним. Підтримка підприємницької діяльності може стати джерелом додаткових доходів для бюджету. Забезпечення сприятливого бізнес-середовища та розвиток інвестиційної діяльності можуть сприяти зміцненню економічної стійкості. Також необхідно встановити строгий контроль за витратами, зокрема в галузях, необхідних для національної безпеки та діяльності державних органів. Потрібно регулярно аналізувати та оцінювати ефективність витрат.

Важливо зазначити, що під час воєнного стану бюджетний процес має свою специфіку, і ефективне управління бюджетними ресурсами є критично важливим для забезпечення національної безпеки, соціального розвитку та відновлення після конфлікту.

**Висновки.** Умови війни надають особливого значення доходам та видаткам державного бюджету, як ключовим складовим фінансової системи країни. У цей період важливими стають потреби у забезпеченні обороноздатності, допомозі постраждалим громадянам і відновленні інфраструктури. Оптимізація видатків бюджету стає необхідною для забезпечення функціонування держави та захисту національних інтересів. Пріоритети загальнодержавного значення, такі як фінансування Збройних Сил України, відновлення критичної інфраструктури та підтримка постраждалих громадян, повинні бути належно забезпечені. Забезпечення адекватного фінансування цих пріоритетів важливе для підвищення обороноздатності країни та відновлення після конфлікту. Розрив між доходами та видатками державного бюджету потребує залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Кредити, фінансова допомога та гранти від міжнародних фінансових інститутів та країн-партнерів стають необхідними для покриття цього розриву. Співпраця з міжнародними партнерами стає ключовою для забезпечення фінансової стабільності країни.

Оптимізація витратків бюджету повинна базуватися на принципах ефективного використання ресурсів і пріоритетів загальнодержавного значення. В цих умовах оптимізація бюджетних витрат є обґрунтованою і відповідає національним інтересам. Наразі ситуація відзначає ознаки стабілізації, але все ще виявляє виклики і недоліки. Потрібно продовжувати реформи, спрямовані на покращення фіскальної спроможності, залучення інвестицій та розвиток економіки.

Таким чином, оптимізація доходів та витратків державного бюджету є невід'ємною частиною ефективного управління фінансовими ресурсами країни, особливо в умовах війни та постконфліктного відновлення.

### Список літератури

1. Радіонов Ю. Д. Витатки бюджету у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку країни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 16. С. 39-46.
2. Ситник М. Ю. Оптимізація структури витратків державного бюджету України. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76227> (дата звернення 20.08.2023).
3. Markuts, Y. I., Adamenko, I. P., Husarevych, N. V. (2018). Consolidated budget as a tool for social development. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*. Vol. 3, is. 26. P. 493-500.
4. Gleißner, W., Günther, T. & Walkshäusl, C. Financial sustainability: measurement and empirical evidence. *J Bus Econ*. 2022. №92, 467-516. DOI: [10.1007/s11573-022-01081-0](https://doi.org/10.1007/s11573-022-01081-0).
5. Фетіщенко Є. М. Міжнародний досвід планування витратків державного бюджету та можливості його використання в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 16. С. 125-131.
6. Радіонов Ю. Д. Державні фінанси у воєнний та поствоєнний періоди. *Фінанси України*. 2022. № 10. С. 44-65.
7. Державний бюджет України. Сайт Міністерства фінансів. 2023. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/> (дата звернення 11.08.2023).
8. Витатки державного бюджету України. Сайт Міністерства фінансів. 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/> (дата звернення 21.08.2023).
9. Арістов Ю. Ю. Формування витратків бюджету як складова державної фінансової політики економічного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 2. С. 38-43.
10. Національна економічна стратегія 2030. Візія. Вектори. Імплементация. *Центр економічного відновлення*. 2020. URL: <https://nes2030.org.ua/> (дата звернення 03.08.2023).
11. Government revenue, expenditure and main aggregates. Eurostat. 2023. URL: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov\\_10a\\_main&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en) (дата звернення 24.08.2023).
12. Population change - Demographic balance and crude rates at national level. Eurostat. 2023. URL: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo\\_gind&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo_gind&lang=en) (дата звернення 24.08.2023).
13. Spending reviews: some insights from practitioners / edited by Elva Bova, Riccardo Ercoli and Xavier Vanden Bosch. *European Commission. Discussion Paper*, 135. URL: [https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2020-12/dp135\\_en.pdf](https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2020-12/dp135_en.pdf) (дата звернення 19.08.2023).
14. Pakhucha E., Sievidova I., Babko N., Romaniuk I., Bilousko T., Siadrysta I. Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework. *European Journal of Sustainable Development*, 2023. 12(1), Pp. 180-198. DOI: [10.14207/ejsd.2023.v12n1p180](https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p180).
15. Лупенко Ю., Вяткіна Т., Гордієнко Л., Пасічник Ю., Гжебик М. Вплив окремих бюджетних витратків на доходи населення в ЄС і Україні. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. 1(42). С. 218-225.

### References

1. Radionov, Yu. D. (2019). Vydatky biudzhetu u zabezpechenni staloho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy. [Budget expenditures in ensuring sustainable socio-economic development of the country]. *Investments: practice and experience*, 16, 39-46[in Ukrainian].
2. Sytnyk, M. Yu. (2019). Optymizatsiia struktury vydatkiv derzhavnoho biudzhetu Ukrainy. [Optimization of the structure of expenditures of the state budget of Ukraine]. Retrieved from: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76227> [in Ukrainian].
3. Markuts, Y. I., Adamenko, I. P., Husarevych, N. V. (2018). Consolidated budget as a tool for social development. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*. 3(26), 493-500.
4. Gleißner, W., Günther, T. & Walkshäusl, C. (2022). Financial sustainability: measurement and empirical evidence. *J Bus Econ* 92, 467-516. DOI: [10.1007/s11573-022-01081-0](https://doi.org/10.1007/s11573-022-01081-0).

5. Fetishchenko, E. M. (2019). Mizhnarodnyi dosvid planuvannya vydatkiv derzhavnoho biudzhetu ta mozhyvosti yoho vykorystannia v Ukraini [International experience of state budget expenditure planning and possibilities of its use in Ukraine]. *Investments: practice and experience*, 16, 125-131 [in Ukrainian].
6. Radionov, Yu. D. (2022). Derzhavni finansy u voiennyi ta postvoiennyi periody. [State finances in the war and post-war periods]. *Finances of Ukraine*, 10, 44-65 [in Ukrainian].
7. State budget of Ukraine. (2023). MINISTRY OF FINANCE, Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/>.
8. Expenditures of the state budget of Ukraine. (2023). MINISTRY OF FINANCE, Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/>.
9. Aristov, Yu. Yu. (2021). Formuvannya vydatkiv biudzhetu yak skladova derzhavnoi finansovoi polityky ekonomichnoho rozvytku [The formation of budget expenditures as a component of the state financial policy of economic development]. *Investments: practice and experience*, 2, 38-43 [in Ukrainian].
10. National Economic Strategy 2030. Vision. Vectors. Implementation. (2020). Center for Economic Recovery. Retrieved from: <https://nes2030.org.ua/>.
11. Government revenue, expenditure and main aggregates. (2023) Eurostat. Retrieved from: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov\\_10a\\_main&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en).
12. Population change - Demographic balance and crude rates at national level. (2023). Eurostat. Retrieved from: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo\\_gind&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo_gind&lang=en).
13. Bova, E., Ercoli, R., and Vanden Bosch, X. (Eds.). (2020). Spending Reviews: Some Insights from Practitioners. *European Commission. Discussion Paper*, 135. Retrieved from: [https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2020-12/dp135\\_en.pdf](https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2020-12/dp135_en.pdf).
14. Pakhucha, E., Sievidova, I., Babko, N., Romaniuk, I., Bilousko, T., Siadrysta, I. (2023). Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework. *European Journal of Sustainable Development*, 12(1), 180-198. DOI: [10.14207/ejsd.2023.v12n1p180](https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p180)
15. Lupenko, Yu., Viatkina, T., Hordiienko, L., Pasichnyk, Yu., Hzebyk, M. (2022). Vplyv okremykh biudzhetykh vydatkiv na dokhody naselennia v YeS i Ukraini [The influence of individual budget expenditures on the incomes of the population in the EU and Ukraine]. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 1(42). 218-225 [in Ukrainian].

**Babko Natalia**

*PhD (in Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Hotel and Restaurant Business, Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University*

**Sievidova I.O.**

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Associate Professor of the Department of Social and Economic Disciplines, Kharkiv National University of Internal Affairs*

*e-mail: sevidova.ia@gmail.com*

## **THE ROLE OF BUDGET EXPENDITURES IN FINANCING TODAY'S SOCIO-ECONOMIC NEEDS**

**Abstract/ Task statement.** At the current stage of development of financial relations, it is important to improve the mechanism of managing budget expenditures in order to improve the quality of public services, efficient use of resources and enhance the impact of budget policy on socio-economic progress.

*Optimal management of budget expenditures requires solving several key tasks, including cost optimization, program prioritization, transparency, support for innovation, sustainability of financial resources, etc.*

*Thus, scientific research in this area is an important source for the successful implementation of budget policy and achievement of positive results in the country's socio-economic progress.*

**Research results.** An analysis of Ukraine's budget in recent years has shown that a significant increase in defense spending (from 8.56% to 42.24%) indicates increased attention to strengthening the country's national security and defense capabilities, which is related to Russia's full-scale invasion. There is an increase in spending on social protection and social security (from 22.77% to 15.75%). This is due to support for citizens affected by the war. Changes in other categories of expenditures are less noticeable. For example, environmental protection and housing and communal services remained at a low level, while others, such as economic activity and education, have moderate growth. Overall growth of expenditures. The total central fiscal expenditures increased from UAH 1,490,258.9 million to UAH 2,705,423.3 million. This indicates a general increase in the state's financial expenditures, which is due to the growing need for financing as a result of economic, social and geopolitical challenges. Budget deficit. The planned budget balance (deficit) in 2022 amounted to UAH -1,296,536.2 million, which indicates a lack of budget funds to cover all planned expenditures. This indicates the need to find additional sources of funding and optimize expenditures.



**Conclusions.** *Based on the analysis of changes in the structure of expenditures of the state budget of Ukraine, the following recommendations can be offered to optimize the financing of socio-economic development needs: balance between defense and social security, optimization of expenditures, diversification of funding sources, creation of reserves, efficient use, priority of social development, etc.*

**Key words:** budget, budget expenditures, budget policy, socio-economic development, economic growth and social protection.

УДК [336.13:369](477)

Трусова Н. В., д.е.н., професор

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

trusova\_natalya5@ukr.net

## ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ДРАЙВЕР МОДЕРНІЗАЦІЇ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

**Анотація.** В статті розглянуто державна фінансова інклюзія як драйверу модернізації пенсійної системи України. Сформовано системний підхід до регламентації державної фінансової інклюзії, що забезпечує оптимальну модель фінансування пенсійних виплат та соціальних потреб населення непрацездатного віку, враховуючи модернізовану ієрархію структури пенсійної системи та ефективність її дії при розподілі бюджетних ресурсів. Обґрунтовано, що фінансова інклюзія в системному аналізі державної пенсійної системи є платформою загальної теорії систем, включає в себе низку взаємопов'язаних складових відкритої фінансової система з позиції розподілу бюджетних ресурсів на соціальні потреби населення. Доведено, що системний підходів до використання методологічної парадигми фінансової інклюзії в пенсійній системі акцентує увагу на різних аспектах процесу бюджетного фінансування та відображає концептуальну платформу розвитку пенсійного забезпечення. Представлено моделі пенсійних систем та методика Світового банку за рівнями пенсійного забезпечення. Наведено напрями фінансової інклюзії в пенсійній системі держави в контексті «держава – бізнес – суспільство» та схема оптимізації державне фінансування соціальних програм пенсійної системи.

**Ключові слова:** державна фінансова інклюзія, пенсійна система, пенсійне забезпечення, пенсійні виплати, соціальні потреби населення, фінансові ресурси.

**JEL Classification:** I 38, J 11, J 14, J 26

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізаційних викликів, сучасний розвиток світової спільноти є надзвичайно динамічним, який в одних країнах формує стабілізатори пенсійної системи, а в інших – провокують негативні тенденції темпів економічного росту та соціального захисту населення. В Україні через відсутність державних соціальних стандартів щодо збільшення рівня заробітної плати та уповільнення дії регуляторів пенсійної системи, виникають тенденції, які призводять до зменшення капіталізації фінансових ресурсів (в середньому до 3% щорічно), що, в свою чергу, скорочує рівень соціального захисту та виплати пенсії для задоволення фізіологічних нормативів.

В умовах трансформації пенсійної системи України вагомі проблеми пов'язують із диспропорцією у розподілі національного багатства, тінізацією економіки та корупційних проявів, уповільненням та неефективністю пенсійних реформ. В сукупності ці чинники зумовлюють значний рівень розшарування населення за рівнем доходів та формують складні процеси соціального захисту, зокрема зневіру населення у майбутнє. Як наслідок, нині за рівнем життя Україна займає одне із останніх місць у Європі. Тому, одним із вагомих важелів вирішення означених проблем є державна фінансова інклюзія як драйвер трансформації пенсійної системи, яка є об'єднуючою компонентою фінансової системи та науково обґрунтованою конструкцією, що враховує практичний механізм нівелювання диспропорцій між розподілом доходів, збільшенням можливостей країни щодо фінансових та соціальних запитів населення при формуванні нових змін у суспільстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Такі вчені, як Х. Аарон [1], Н. Барр [3], Г. Бонолі [4], А. Хлон-Домінчак [9], П. Корнелісс, П. Кіс [10], М. Феррара [16], П. Джонсон [17] зробили вагомий внесок у розвиток фінансової науки, зокрема соціального захисту та механізмів забезпечення стабільного розвитку пенсійної системи. Вчені Г. Бонолі, Т. Шинкава, К. Андерсон [5], К. Арза [2], Д. Блум, Р. Маккіннон [6], Г. Бонолі [7] сформулювали нові основи науки про державну пенсійну політику, що визначає фінансову домінантність пенсійної системи та оптимальне співвідношення між реальними фінансовими ресурсами держави

та потенціалом населення щодо свого добробуту. Водночас існує потреба у розробці якісно нових методичних підходів до формування та використання бюджетних ресурсів у пенсійних системах, запровадженні оптимальних технологічних схем соціально-економічного розвитку та соціальної підтримки через державну політику фінансової інклюзії.

**Формулювання цілей статті.** Пріоритетом дослідження є формування системного підходу до регламентації державної фінансової інклюзії, що забезпечує оптимальну модель фінансування пенсійних виплат та соціальних потреб населення непрацездатного віку, враховуючи модернізовану ієрархію структури пенсійної системи та ефективність її дії при розподілі бюджетних ресурсів.

**Виклад основного матеріалу.** Кожна цивілізована держава проводить політику фінансової інклюзії, спрямовану на створення ефективної пенсійної системи, підвищення добробуту населення, підтримку малозабезпечених громадян, недопущення соціальних потрясінь у суспільстві. Політика фінансової інклюзії як драйвер системних змін пенсійної системи посідає чільне місце у соціальному і суспільно-політичному житті держави, фінансово-бюджетній системі, охоплює всі верстви населення та впливає на макроекономічні показники країни; є перспективним об'єктом системного дослідження, оскільки з розвитком суспільства вимоги до пенсійного забезпечення непрацездатного населення та задоволення їх соціальних потреб щороку зростають та має системний характер.

Системний підхід є методологією наукового дослідження державної фінансової інклюзії при вивченні складних організованих підсистем – типів пенсійної системи [13]. Він базується на комплексному розумінні значення та взаємозалежності факторів, комплексному й всебічному вивченні явищ для виокремлення пріоритетів оптимізації основних параметри підсистем пенсійної системи. При цьому, фінансова інклюзія при системному аналізі державної пенсійної системи є платформою загальної теорії систем, включає в себе низку взаємопов'язаних складових відкритої фінансової система з позиції розподілу бюджетних ресурсів на соціальні потреби населення. Такий аналіз значно розширює пізнання реальності, оскільки орієнтує на пошук конкретних механізмів цілісності та повної систематизації зв'язків між окресленими підсистемами, дає можливість розчленування інклюзивність модернізованої пенсійної системи з метою вивчення її властивостей, структури і функцій. Саме з цієї позиції модернізація пенсійної системи в умовах фінансових перетворень економіки передбачає впровадження соціальних програм, які визначаються кількісними й якісними параметрами діяльності держави, способом їх державного фінансування. Це є своєрідним критерієм, що дозволяє розрізнити моделі пенсійних систем між собою (табл. 1).

Зазначимо, що Світовим банком запропоновано п'ять рівнів пенсійного забезпечення: 0-й рівень – соціальні пенсії та виплати фінансуються з податкових надходжень; 1-й рівень – розподільний, при якому виплати проводяться за рахунок обов'язкового страхування; 2-й рівень – обов'язковий накопичувальний, коли виплати фінансуються накопиченими працівниками засобами на рахунках автономних (недержавних) пенсійних фондів або страхових організацій; 3-й рівень – накопичувальний добровільний; 4-й рівень – неформальна підтримка сім'ї [11; 12].

Особлива типізація моделей пенсійних систем уособлює поступальну, цілеспрямовану дію об'єктів пенсійного забезпечення, що пов'язано з їх структурним та функціональним оновленням, поліпшенням, зростанням, удосконаленням, перетворенням у якісно нові соціально-економічні ефекти.

Останні уособлюють інституціональну структуру пенсійного забезпечення шляхом, по-перше, матеріального забезпечення фізичних осіб на випадок досягнення встановленого законом віку, інвалідності, втрати годувальника; по-друге, пристосування до зовнішніх факторів суспільства, що динамічно розвивається; по-третє, дослідження внутрішніх проблем, що властиві сучасній функціонуючій соціально-економічній інфраструктурі, зокрема проблемам демографічної властивості (зниженні чисельності працездатного населення і зростання навантаження на пенсійну систему), [19].

Таблиця 1

## Моделі пенсійних систем

Види моделей	Концепція (доктрина). Тип соціальної політики	Спосіб фінансування державою соціальних програм. Політика перерозподілу доходів	Країни реалізації
Англосаксонська або англо-американська	Ліберальна (неоліберальна) Інституціональний	Дрібні програми соціальної допомоги; критерій ефективності відіграє вирішальну роль	США, Канада, Великобританія, Ірландія, Австралія, Нова Зеландія
Європейська (франко-німецька)	Соціального ринкового господарства (консервативно-корпоративна) Програмний	Високорозвинена система державного і приватного соціального страхування. Розвиток соціально-економічної системи як в інтересах економічного зростання, так і в інтересах соціальної політики.	Німеччина, Франція, Австрія, Італія, Нідерланди, Бельгія, Швейцарія
Скандинавська	Егалітаризм (соціал-демократична) Структурний	Розвинена система соціального страхування; соціальні цілі мають пріоритет перед економічними	Швеція, Норвегія, Фінляндія
Східно-азіатська	Лібералізм (патерналізм) Інституціональний	Низькі витрати на підтримку статусу «держави загального добробуту»; значна соціальна роль корпорацій; високорозвинені системи приватного страхування (медичного та пенсійного)	Японія, Південна Корея, Гонконг, Сінгапур

*Джерело: складено автором за даними: [14; 15; 20]*

Вирішення зазначених соціально значущих завдань відбувається комплексно за умови ефективно побудованої системи бюджетного фінансування, яке гарантує задоволення соціального потреб населення через соціальні програми, з урахуванням «принципу організаційної безперервності» [18]. Із зазначеного принципу випливає наступний висновок: будь-яка система закономірно відображає властивості та зміни навколишнього середовища, що викликають зміну системи, і навпаки.

Пенсійна система за своїм інституціональним змістом є найскладнішим об'єктом державної фінансової інклюдії за цілою низкою об'єктивних і суб'єктивних причин, серед яких слід відзначити багатокладність і різноманіття видів пенсійних виплат, а також тривалий період їх реалізації. Крім того, політика фінансової інклюдії в пенсійній системі полягає у створенні ефективного механізму пенсійного забезпечення та формуванні оновленого стабільно функціонуючого інституту з соціально-спрямованою персоналізацією і мотиваційною узгодженістю, відповідно нової якості соціальних стандартів, без руйнування існуючої системи. Інклюзивність пенсійної системи, яка буде задовольняти і в перспективі випереджати суспільну потребу, можливий лише при здійсненні комплексних заходів організаційного, інституціонального, правового, технологічного і ресурсного характеру.

З огляду на це, політика державної фінансової інклюдії в пенсійній системі, уособлює в собі сукупність послідовних комплексних, багаторівневих фінансових перетворень, спрямованих на правову, економічну та організаційну модернізацію ключових інституціональних основ пенсійної системи, якісне оновлення існуючого державно-приватних партнерства в

напряму «держава – бізнес – суспільство», і забезпечення реалізації механізму пенсійного забезпечення громадян (рис. 1).



**Рис. 1. Напрями фінансової інклюзії в пенсійній системі держави в контексті «держава – бізнес – суспільство»**

*Джерело: розроблено автором*

Фінансова інклюзивність пенсійної системи в державі уможлиблює комплексність й раціональність використання її ієрархії в багаторівневій фінансовій структурі з метою ретельного аналізу комплексу факторів, що обумовлюють взаємозалежність формування та розподілу фінансових потоків для отримання результату, спрямованого на модернізацію «принципу зовнішнього доповнення» [8], який зводиться до того, що фінансових ресурсів на пенсійне забезпечення може бути недостатньо для виконання соціальних програм, які мають бути доповнені зовнішніми фінансовими ресурсами в системі пенсійних виплат, враховуючи соціальні пенсії. Але цей недолік може бути усунутий завдяки включенню «чорного ящика» в ланцюгу фінансового забезпечення соціальних програм в пенсійній системі. Принцип «чорного ящика» передбачає впровадження кібертехнологій, призначених для розробки стратегії пенсійного забезпечення соціальних програм та уможливлюють здійснення фінансової інклюзії пенсійного страхування в ієрархічній структурі пенсійної системи. Відповідно до зазначеного принципу виникає об'єктивна потреба в зовнішньому втручанні держави у модернізацію пенсійної системи, залучення додаткових фінансових резервів, за допомогою яких відбудуватиметься коректне фінансове обслуговування соціальних потреб населення та здійснення фінансових послуг пенсійного забезпечення реципієнтів. Тому, важливим драйвером модернізації пенсійної системи є розробка діагностичного інструментарію фінансової інклюзії пенсійної системи, який дозволяє визначити: багатопрофільність системи фінансування; рівень фінансування соціальних програм за обсягами та категоріями реципієнтів; за-

лежність обсягу фінансування соціальних програм від рівня розвитку пенсійного страхування в країні.

Діагностичний інструментарій оптимізації фінансування соціальних програм пенсійної системи обґрунтовується низкою методів із логічним описовим процесом, сформованим за допомогою економіко-математичної моделі Паретто (метод оптимізації Паретто). Економіко-математична модель Паретто дозволяє розрахувати оптимальний обсяг фінансових ресурсів пенсійного забезпечення, який у певний період часу спрямовується на соціальні потреби населення через пенсійне страхування. Це досягається через кількість платників податків (великого, середнього та малого бізнесу) та заробітної плати їх найманих працівників, яка спрямовується на поліпшення життя соціально незахищених верств населення, за умови, що інші верстви населення, які потребують відповідної соціальної підтримки, не будуть висловлювати незадоволення. Таким чином буде досягнуто оптимальний рівень інклюзивності фінансового забезпечення соціальних програм пенсійної системи.

За допомогою моделювання актуарних розрахунків розробляється відповідна цільова функція фінансування соціальних програм пенсійної системи, де у чисельнику та знаменнику присутні лінійні функції, які ще називають псевдофункціями. В моделі також присутні лінійні обмеження та невідомі, які необхідно враховувати. Ці дві псевдофункції відповідають у даному випадку двом групам – донорам та реципієнтам бюджетного фінансування. Вирішення цієї задачі можливе способом лінійного програмування. У даному випадку модель має вигляд:

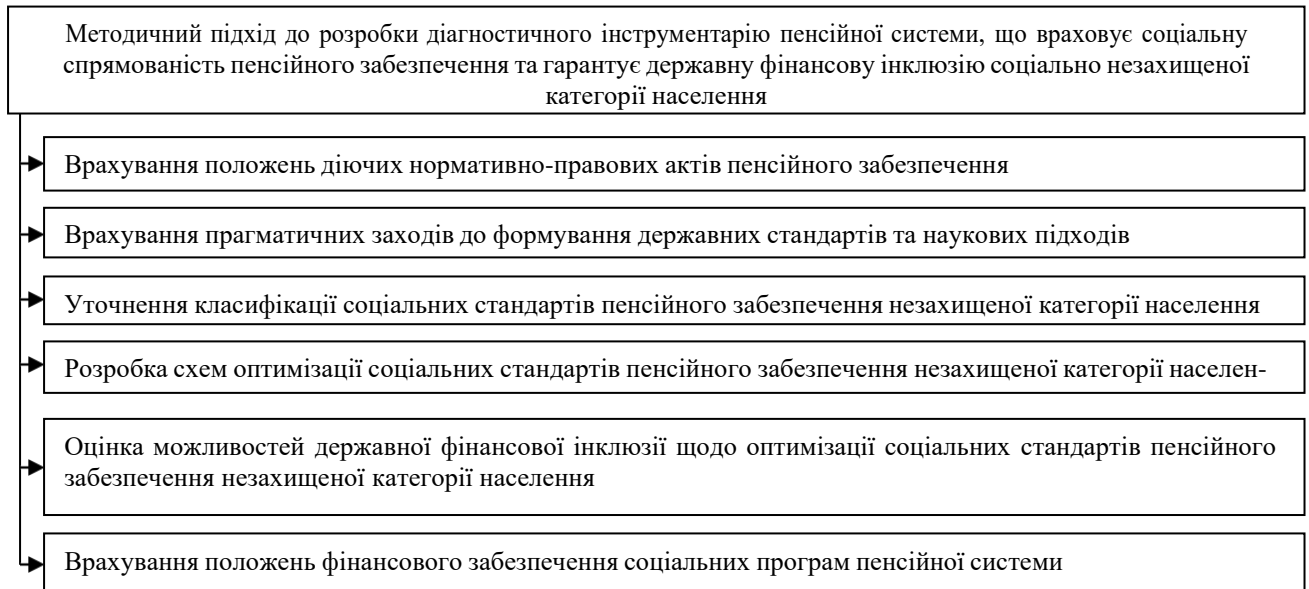
$$O = \frac{F_0 + \sum_{i=1}^n F_0 x_i}{S_1 + \sum_{i=1}^m S_1 x_i} \rightarrow \min(\max), \quad (1)$$

де,  $O$  – потоки (у відсотковому або абсолютному значенні);  $F_0$  – донори, які надають фінансові ресурси;  $S_i$  – реципієнти, які отримують фінансові ресурси;  $x_i$  – обмеження за фінансовими ресурсами;  $\min$  – мінімізація моделі (відносно донорів);  $\max$  – максимізація моделі (відносно реципієнтів).

Фінансове забезпечення соціальних програм пенсійної системи є важливою умовою формування ієрархічної структури бюджетних або соціальних фондів. Ця умова обумовлена, по-перше, розробкою та затвердженням необхідної нормативно-правової бази пенсійного забезпечення та пенсійного страхування; по-друге, обліком діючих та прогнозних реципієнтів в розрізі адміністративних одиниць та груп населення; по-третє, формуванням нормативів щодо впровадження в дію соціальних пенсій європейського рівня, враховуючи фізіологічні потреби та поступове їх наближення до рівня реального соціального захисту населення; по-четверте, дотримання механізму обліку реципієнтів, процедури правильності призначення соціальних пенсій; по-п'яте, конкретизація заходів соціальної допомоги, враховуючи економічні умови, за яких кількість реципієнтів пенсійних пільг скорочується; індексація соціальних пенсій в результаті зміни життєвого стану реципієнта та рівня інфляції; по-шосте, підвищення вартості фінансових послуг, на які направлена соціальна програма пенсійної системи.

Оптимізації державне фінансування соціальних програм пенсійної системи є орієнтиром методичного підходу щодо розробки її діагностичного інструментарію, що враховує соціальну спрямованість державної фінансової інклюзії в пенсійному забезпеченні соціально незахищеної категорії населення та базується на обґрунтованих принципах оптимізації соціальних пенсій. Використання положень даного підходу сприятиме реалізації більш раціональної державної політики країни щодо модернізації ієрархії структури пенсійної системи та ефективності дії державних стандартів при розподілі бюджетних ресурсів на соціальні потреби населення. При цьому, державні стандарти дозволять регулювати інклюзивний механізм пенсійного забезпечення (тобто, забезпечувати перерозподіл частини ВВП) та гарантувати фінансування соціальних потреб населення не нижче фізіологічно мінімуму. Основні складові запропонова-

ного системного підхід, що базується на обґрунтованих принципах оптимізації соціальних пенсій представлено на рис. 2.



**Рис. 2. Структура системного підходу до розробки діагностичного інструментарію пенсійної системи**

*Джерело: розроблено авторами*

Значимо, що для подолання проблем бюджетного фінансування пенсійної системи та впровадження оптимального пенсійного забезпечення для соціально незахищеної категорії населення, державна фінансова інклюзія має бути спрямована на запровадження міжнародних соціальних стандартів.

При цьому, багатоструктурна пенсійна система має забезпечувати фінансові відносини, здатні виконувати роль генератора взаємозв'язку й взаємозалежності державних фінансових інститутів з приводу забезпечення соціальних потреб та гарантій на пенсійні виплати громадян із мінімальним лагом мобілізованих страхових внесків, для підвищення економічного добробуту соціально обмежених (непрацездатних) категорій населення, їх адаптованої властивості до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

**Висновки.** Таким чином, підвищення фінансової збалансованості пенсійних систем в країні має призводити не тільки до параметричних, а й до інституціональних змін через: створення добровільних накопичувальних систем; розвиток додаткових приватних пенсійних заощаджень; зміну принципу розрахунку (розмір пенсії має обраховуватись на підставі встановлених виплат та визначених внесків; при наявності даного зв'язку в загальній системі пенсійних виплат на індивідуальному рівні, внески мають фіксуватись номінальною сумою, згідно договірних зобов'язань між пенсійним фондом та вкладником).

Державна фінансова інклюзія має стимулювати функціональність складових підсистем пенсійної системи та бути спрямована на приведення у відповідність інституціональних основ пенсійного забезпечення. Для ефективного виконання цих функцій необхідним є створення об'єктивних зовнішніх до пенсійної системи умов – макроекономічних та демографічних. Крім того, створення оптимального персоніфікованого взаємозв'язку внесків в єдину систему пенсійних виплат створить умови для диверсифікованого розподілу бюджетних ресурсів застрахованим особам, враховуючи щорічне зменшення кількості працездатного населення.

**Список використаних джерел**



1. Aaron H. The social insurance paradox. *The Canadian Journal of Economics and Political Science*. 1996. №32 (3). P. 371-374.
2. Arza C. Welfare regimes and distributional principles. *EUI Working papers. RSCAS*. 2006. № 30. P. 1-22. URL: <http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/6256/RSCAS-2006-30.pdf?sequence=1> (дата звернення 06.09.2023).
3. Barr N. Reforming pensions: myths, truths, and policy choices. *International Social Security Review*. 2002. № 55 (2). P. 3-36.
4. Bonoli G. Two worlds of pension reform in Western Europe. *Comparative politics*. 2003. № 35(4). P. 399-416.
5. Bonoli G., Shinkawa T., Anderson K. Ageing and Pension Reform Around the World: Evidence from Eleven Countries. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Glensanda House. 2005. 147 p. URL: [https://www.academia.edu/2620205/Pension\\_reform\\_in\\_Sweden\\_Radical\\_reform\\_in\\_a\\_mature\\_pension\\_system](https://www.academia.edu/2620205/Pension_reform_in_Sweden_Radical_reform_in_a_mature_pension_system) (дата звернення 29.08.2023).
6. Bloom D., McKinnon R. The Design and Implementation of Public Pension Systems in Developing Countries: Issues and Options. *IZA Policy Paper*. 2013. № 59. P. 26.
7. Bonoli G. Two worlds of pension reform in Western Europe. *Comparative Politics*. 2003. № 35(4). P. 399-416. URL: <http://www.econ.jku.at/members/WinterEbmer/files/papers/bonoli.pdf>.
8. Bydyk A. H. Ukraine needs a mixed pension insurance system. *Market Infrastructure*. 2018. № 20. P. 214-220.
9. Chlon-Dominczak A. The Polish pension reform of 1999. *Pension reform in Central and Eastern Europe*. 2002. № 1. P. 95-205.
10. Cornelisse P., Kees P. On the convergence of social protection systems in the European Union. *International Social Security Review*. 2002. № 55 (3). P. 3-17.
11. Croitoru E. Analysis of pension reform in EU member states. *Annals of the University of Petroeani, Economics*. 2012. № 12(2). P. 135-142.
12. Croitoru E. Pension System Reform in Romania: A Dynamic Analysis of the Demographic Influence. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 20. P. 140-146.
13. Diamond P. Economic Theory and Tax and Pension Policies. *Economic Record*. 2015. № 87(1). P. 2-22.
14. Holzmann R., Hinz R., Dorfman M. Pension Systems and Reform Conceptual Framework. *SP Discussion Paper*. 2008. № 0824. P. 31. URL: <http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SPDiscussion-papers/Pensions-DP/0824.pdf> (дата звернення 12.09.2023).
15. Holzmann R. Global Pension Systems and Their Reform: Worldwide Drivers, Trends and Challenges. *International Social Security Review*. 2013. № 66(2). P. 1-29.
16. Ferrara M. The 'southern model' of welfare in social Europe. *Journal of European Social Policy*. 1996. № 6 (1). P. 17-37.
17. Johnson P. The measurement of social security convergence: the case of European public pension systems since 1950. *Journal of Social Policy*. 1999. № 28 (4). P. 595-618.
18. Lyndiuk O. A. Experience of state regulation of financial provision of pension systems in Latin America and its significance for Ukraine. *Public administration and local self-government*. 2010. № 3(6). P. 172-181.
19. Малишко Є. О. Шляхи вдосконалення механізму державного регулювання загальнообов'язкового накопичувального пенсійного забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 347-354.
20. Myles Jh., Pierson P. The comparative political economy of pension reform, in the New politics of the welfare state. Oxford University Press, Oxford. 2001. URL: <http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/0198297564.001.0001/acprof-9780198297567-chapter-11> (дата звернення 12.09.2023).

## References

1. Aaron, H. (1966). The social insurance paradox. *The Canadian Journal of Economics and Political Science*, 32 (3), 371-374.
2. Arza, C. (2006). Welfare regimes and distributional principles. *EUI Working papers. RSCAS*, 30, 1-22. URL: <http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/6256/RSCAS-2006-30.pdf?sequence=1>.
3. Barr, N. (2002). Reforming pensions: myths, truths, and policy choices. *International Social Security Review*, 55 (2), 3-36.
4. Bonoli, G. (2003). Two worlds of pension reform in Western Europe. *Comparative politics*, 35(4), 399-416.
5. Bonoli, G., Shinkawa, T., Anderson, K. (2005). Ageing and Pension Reform Around the World: Evidence from Eleven Countries. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Glensanda House. URL: [https://www.academia.edu/2620205/Pension\\_reform\\_in\\_Sweden\\_Radical\\_reform\\_in\\_a\\_mature\\_pension\\_system](https://www.academia.edu/2620205/Pension_reform_in_Sweden_Radical_reform_in_a_mature_pension_system).
6. Bloom, D., McKinnon, R. (2013). The Design and Implementation of Public Pension Systems in Developing Countries: Issues and Options. *IZA Policy Paper*, 59, 26.
7. Bonoli, G. (2003). Two worlds of pension reform in Western Europe. *Comparative Politics*, 35(4), 399-416. URL: <http://www.econ.jku.at/members/WinterEbmer/files/papers/bonoli.pdf>.
8. Bydyk, A. H. (2018). Ukraine needs a mixed pension insurance system. *Market Infrastructure*, 20, 214-220.
9. Chlon-Dominczak, A. (2002). The Polish pension reform of 1999. *Pension reform in Central and Eastern Europe*, 1, 95-205.

10. Cornelisse, P., Kees, P. (2002). On the convergence of social protection systems in the European Union. *International Social Security Review*, 55 (3), 3-17.
11. Croitoru, E. (2012). Analysis of pension reform in EU member states. *Annals of the University of Petroeani, Economics*, 12(2), 135-142.
12. Croitoru, E. (2015). Pension System Reform in Romania: A Dynamic Analysis of the Demographic Influence. *Procedia Economics and Finance*, 20, 140-146.
13. Diamond, P. (2011). Economic Theory and Tax and Pension Policies. *Economic Record*, 87(1), 2-22.
14. Holzmann, R., Hinz, R., Dorfman, M. (2008). Pension Systems and Reform Conceptual Framework. *SP Discussion Paper*, 0824, 31. URL: <http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SPDiscussionpapers/Pensions-DP/0824.pdf>.
15. Holzmann, R. (2013). Global Pension Systems and Their Reform: Worldwide Drivers, Trends and Challenges. *International Social Security Review*, 66(2), 1-29.
16. Ferrara, M. (1996). The 'southern model' of welfare in social Europe. *Journal of European Social Policy*, 6 (1), 17-37.
17. Johnson, P. (1999). The measurement of social security convergence: the case of European public pension systems since 1950. *Journal of Social Policy*, 28 (4), 595-618.
18. Lyndiuk, O. A. (2010). Experience of state regulation of financial provision of pension systems in Latin America and its significance for Ukraine. *Public administration and local self-government*, 3(6), 172-181.
19. Malysko, Ye. O. (2020). Ways to improve the mechanism of state regulation of mandatory funded pension provision. *Business Inform*, 12, 347-354 [in Ukrainian].
20. Myles, Jh., Pierson, P. (2001). *The comparative political economy of pension reform, in the New politics of the welfare state.* Oxford University Press, Oxford. URL: <http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/0198297564.001.0001/acprof-9780198297567-chapter-11>.

*Trusova N. V., D.Sc., Professor*  
*Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University*  
[trusova\\_natalya5@ukr.net](mailto:trusova_natalya5@ukr.net)

## STATE FINANCIAL INCLUSION AS A DRIVER OF MODERNIZATION OF THE PENSION SYSTEM OF UKRAINE

**Abstract.** The article considers the policy of state financial inclusion as a driver of modernization of the pension system of Ukraine. A systematic approach to the regulation of state financial inclusion policy and its indicators has been developed, which provides the optimal model for financing pension benefits and social needs of the working age population, taking into account the modernized hierarchy of the pension system and its efficiency in allocating budget resources. It is substantiated that financial inclusion in the system analysis of the state pension system is a platform of the general theory of systems, includes a number of interconnected components of the open financial system from the standpoint of allocation of budgetary resources to social needs. It is proved that the systemic approaches to the use of the methodological paradigm of financial inclusion in the pension system focuses on various aspects of the budget financing process and reflects the conceptual platform for the development of pensions. Models of pension systems and methods of the World Bank according to the levels of pension provision are presented. The directions of financial inclusion in the state pension system in the context of “state – business – society” and the scheme of optimization of state financing of social programs of the pension system are given. The size of pensioners by types and size of pensions in the regions of Ukraine, the coefficient of replacement of lost income in Europe is analyzed. The ratio of the own revenues of the Pension Fund of Ukraine is determined, taking into account the part of the paid single contribution to the obligatory state social insurance, divided into the obligatory state pension insurance to GDP. The total current pension expenditures from GDP in European countries are estimated. The scheme of actuarial calculations of pension provision in the state financial inclusion of the pension system for short-, medium- and long-term periods is proposed.

**Key words:** state financial inclusion, pension system, pension provision, pension payments, social needs of the population, financial resources.

## ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 657:004

**Н. М. Бразілій**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри обліку, аналізу і оподаткування  
Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси  
поштова скринька: [liza1278@ukr.net](mailto:liza1278@ukr.net)  
ORCID: [0000-0002-1058-712X](https://orcid.org/0000-0002-1058-712X)

**А. А. Ткаченко**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки, управління та адміністрування  
Черкаський державний бізнес-коледж, м. Черкаси  
поштова скринька: [alla525@ukr.net](mailto:alla525@ukr.net)  
ORCID: [0000-0002-8937-111X](https://orcid.org/0000-0002-8937-111X)

**В. А. Здір**

кандидат економічних наук,  
завідувач відділення економіки, обліку та фінансів  
Черкаського державного бізнес-коледжу, м. Черкаси  
поштова скринька: [Victor19831111@ukr.net](mailto:Victor19831111@ukr.net)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1558-9618>

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКУ, ЗВІТНОСТІ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

**Анотація.** В статті розглянуто необхідність цифровізації системи обліку, звітності та оподаткування, та її вплив на покращення ефективності та точності цих процесів. Що дозволить швидше і ефективніше збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних, і допомагає уникнути помилок та зменшити час, потрібний для виконання рутинних завдань.

Проведено аналіз основних концепцій щодо визначення впливу на якість системи обліку, звітності та оподаткування в умовах цифрової економіки, визначених дослідниками.

**Ключові слова:** цифровізація, облік, звітність, оподаткування, цифрова економіка, обробка даних, хмарні технології.

### JEL Classification: M 41 Accounting

**Постановка проблеми.** Тема дослідження цифровізації в системі обліку, звітності і оподаткування є дуже актуальною в сучасних умовах. Завдяки швидкому розвитку технологій, цифровізація стала необхідністю для підприємств і організацій, які бажають бути конкурентоспроможними на ринку.

Одним з головних аспектів цифровізації в системі обліку, звітності і оподаткування є перехід від паперових документів до електронних форматів. Це дозволяє зберігати, обробляти та передавати інформацію швидше і ефективніше. Крім того, цифрова система обліку дозволяє автоматизувати багато процесів, що зменшує ризик помилок та забезпечує точність даних.

Ще одним аспектом актуальності цифрової трансформації в системі обліку, звітності і оподаткування є забезпечення дотримання законодавства та регулювання в цих галузях. Завдяки цифровим технологіям, можливо автоматично контролювати виконання фінансових зобов'язань, виявляти порушення та шахрайство.

Крім того, цифровізація дозволяє покращити доступ до інформації для різних зацікавлених сторін, таких як урядові органи, бізнес-партнери, інвестори тощо. Це сприяє збільшенню прозорості та довіри до системи обліку, звітності і оподаткування. У сучасному світі, де швидкість і точність є ключовими факторами успіху, цифровізація в системі обліку,

звітності і оподаткування є необхідною. Вона дозволяє підприємствам ефективно виконувати свої фінансові зобов'язання, забезпечувати дотримання законодавства та регулювання, а також покращувати доступ до інформації. Тому ця тема є актуальною для подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень системи цифровізації обліку, звітності і оподаткування показує, що ця тема є дуже актуальною і має великий потенціал для вдосконалення бізнес-процесів.

Розгляду окремих аспектів цифровізації бухгалтерського обліку присвячені праці вітчизняних науковців таких, як Р. Ф. Бруханського, І. М. Белової, Н. А. Букало, С. Т. Лобов, Л. В. Петіна, О. А. Полянська, Т. В. Пономарьова, П. В. Іванюта, С. В. Івахненко, О. С. Кривоконь, С. Ф. Лазарева, Р. Л. Ус та ін., що відзначаються фрагментарністю та розкривають в основному загальнотеоретичні аспекти цифровізованої обробки інформації.

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень, питання цифровізації в системі обліку, звітності та оподаткування, а також встановлення окремих вимог і підходів до них потребує детальнішого вивчення.

**Формулювання цілей статті.** Тому основною метою даного дослідження є доведення необхідності стану автоматизації системи обліку, звітності та оподаткування, що полягає в покращенні ефективності та точності цих процесів. Цифрові технології дозволяють збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних швидше і ефективніше, що допомагає уникнути помилок та зменшити час, потрібний для виконання рутинних завдань.

**Виклад основного матеріалу.** Одне з досліджень, проведених в 2020 році науковцями Король С.Я. та Ключко А.О., які досліджували вплив цифрових технологій на ефективність системи обліку та аудиту. Результати показали, що підприємства, які використовують цифрові технології в обліку, мають значно вищу швидкість обробки даних, зменшення ризику помилок та збільшення точності. Крім того, цифрова система обліку дозволяє автоматизувати багато процесів, що зменшує ручну працю і покращує продуктивність [1].

Інше дослідження, проведене в 2019 році такими фахівцями як Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є., досліджувало вплив цифровізації на систему звітності. Результати показали, що впровадження електронних звітів та документів значно спрощує процес складання і подання звітності. Крім того, цифрова система звітності дозволяє швидко отримувати доступ до необхідної інформації та аналізувати дані для прийняття керівних рішень [3, 10].

Ще одне дослідження, проведене в 2018 році Бодровим В.Г., досліджувало вплив цифровізації на систему оподаткування. Результати показали, що впровадження електронних систем оподаткування дозволяє зменшити можливості для податкових шахраїв та забезпечити більшу прозорість і точність в розрахунках податків [1, 5].

Загалом, останні дослідження показують, що цифровізація в системі обліку, звітності і оподаткування має багато переваг, таких як збільшення ефективності, зменшення ризику помилок, покращення доступу до інформації та забезпечення дотримання законодавства. Далі дослідження в цій області можуть сприяти вдосконаленню процесів і покращенню результатів для підприємств і організацій.

У світі цифровізація системи обліку і звітності вже стала нормою. Багато країн вже перейшли на електронну форму звітності, що дозволяє значно зменшити витрати на паперову документацію та прискорити процеси обробки даних. Крім того, цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що сприяє збільшенню ефективності та точності обліку [11, 15].

Україна також активно працює над цифровою трансформацією своєї системи обліку і звітності. У 2019 році було запущено електронний документообіг для державних органів, а з 2020 року всі платники податків повинні подавати електронну звітність. У 2020 році було запущено електронну платформу "Дія", яка дозволяє громадянам та бізнесу отримувати послуги державних органів онлайн.

Додаток "Дія" є одним з найважливіших інструментів цифрової трансформації бізнесу в Україні. Він дозволяє підприємствам отримувати доступ до різноманітних державних послуг

та ресурсів в онлайн-режимі, що допомагає зменшити витрати на процеси адміністрування та покращити ефективність бізнесу.

За допомогою додатку "Дія" підприємства можуть зареєструвати свою діяльність, отримати електронний підпис, подати звітність та декларації, сплатити податки та отримати дозволи на роботу. Крім того, додаток надає можливість отримувати інформацію про законодавство та бізнес-процеси, що сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів [6].

Однак, для успішної цифрової трансформації бізнесу через додаток "Дія" необхідно забезпечити надійну та безпечну інфраструктуру, що захистить конфіденційну інформацію підприємств від кіберзагроз.

У цілому, цифрова трансформація бізнесу через додаток "Дія" є важливим кроком у розвитку економіки та покращенні умов для підприємницької діяльності в Україні. Вона дозволяє зменшити витрати, покращити ефективність та точність обліку, а також сприяє більш прозорому та доступному взаємодії з державними органами.

Крім того, уряд активно працює над впровадженням електронного документообігу та електронної звітності.

Це дозволяє покращити ефективність роботи державних органів, зменшити витрати на обробку паперових документів та покращити якість обліку і звітності. Крім того, електронна звітність сприяє більш прозорому та доступному контролю за дотриманням податкового законодавства [12, 14].

Захист даних є важливою складовою цифровізації обліку і звітності. Основні принципи захисту даних включають:

1. Конфіденційність - забезпечення того, що лише авторизовані користувачі мають доступ до конфіденційної інформації.
2. Цілісність - забезпечення того, що дані не будуть змінені без дозволу власника.
3. Доступність - забезпечення того, що дані будуть доступні для авторизованих користувачів в будь-який час.
4. Аутентифікація - забезпечення ідентифікації користувача для підтвердження його прав на доступ до системи.
5. Авторизація - забезпечення контролю доступу до конфіденційної інформації шляхом надання прав доступу лише авторизованим користувачам.
6. Аудит - забезпечення можливості виконання аудиту із захисту даних, щоб виявити будь-які порушення безпеки.
7. Резервне копіювання - забезпечення збереження резервних копій даних для відновлення інформації у разі втрати або пошкодження даних.

Загальні методи захисту даних включають шифрування, паролі, брандмауери, антивірусне програмне забезпечення та інші методи захисту. Для забезпечення максимальної безпеки даних необхідно використовувати комплексний підхід до захисту даних.

Проте, важливо забезпечити надійність та безпеку цифрових систем обліку і звітності, оскільки вони містять конфіденційну інформацію. Тому, уряд повинен приділяти достатню увагу кібербезпеці та захисту даних [2, 7].

Крім того, важливо забезпечити доступність цифрових систем обліку і звітності для всіх користувачів, включаючи людей з інвалідністю та людей похилого віку. Для цього необхідно забезпечити простоту та зрозумілість інтерфейсу цифрових платформ. Проте, важливо забезпечити доступність тільки для авторизованих користувачів, що забезпечить безпеку даних. Крім того, необхідно регулярно оновлювати програмне забезпечення та застосовувати відповідні заходи захисту від вірусів та кібератак. Також слід забезпечити надійне зберігання даних, наприклад, на захищених серверах з резервним копіюванням. В цілому, захист даних є важливим елементом цифрової безпеки підприємства або організації [13].

Правильність технологічного процесу цифровізації обліку і звітності є дуже важливим, оскільки це може вплинути на фінансову стабільність підприємства або організації. Якщо дані неправильно обробляються або зберігаються, то це може призвести до помилок в звітах та іншій інформації, яка використовується для прийняття рішень. Тому важливо

дотримуватися правильності технологічного процесу цифровізації обліку і звітності, щоб забезпечити достовірну та точну інформацію для прийняття рішень.

Технологічний процес обробки даних в системі обліку, звітності і оподаткування зазвичай складається з послідовних етапів, які наведено на рис. 1.

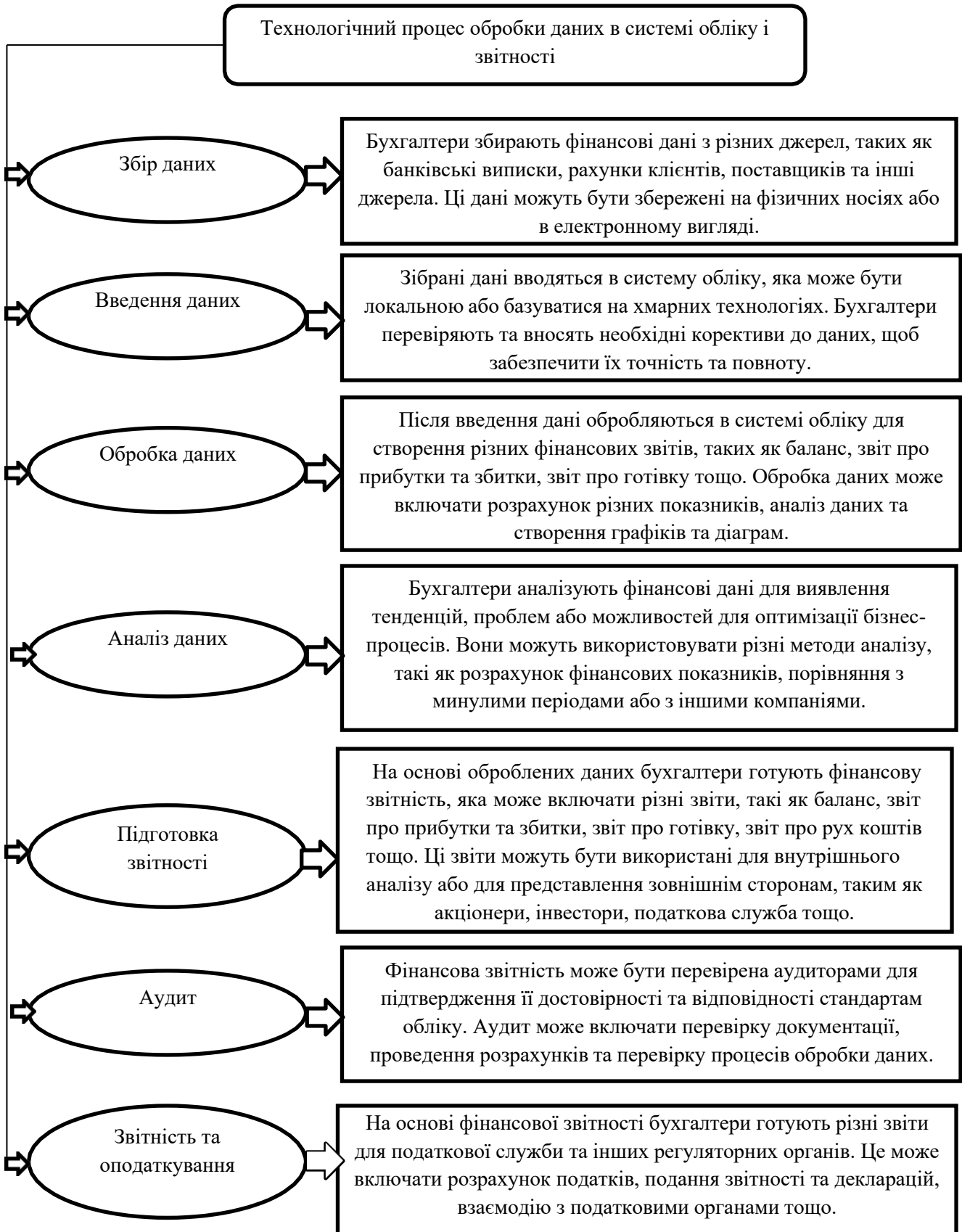
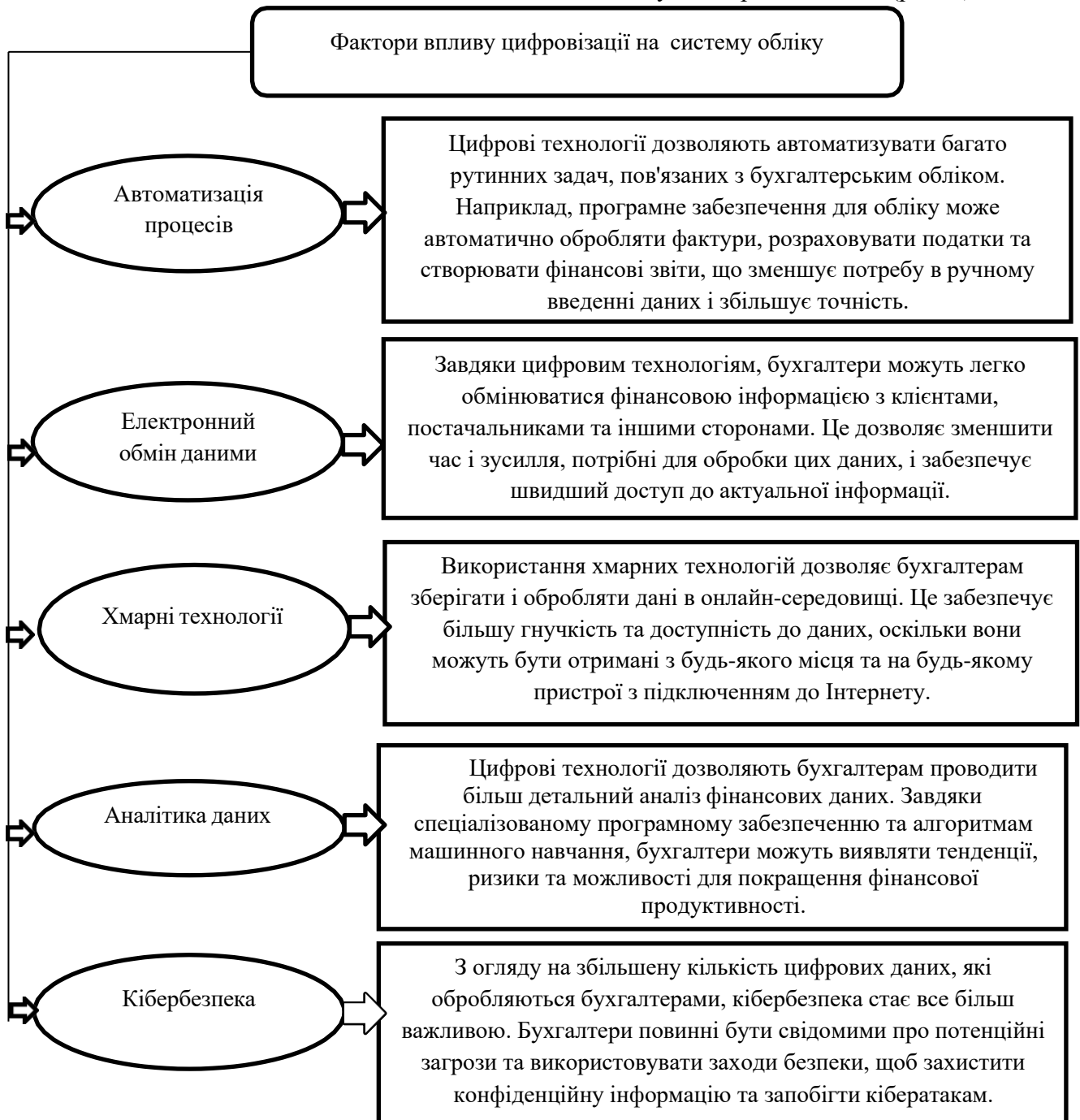


Рис. 1. Технологічний процес обробки даних в системі обліку, звітності і оподаткування

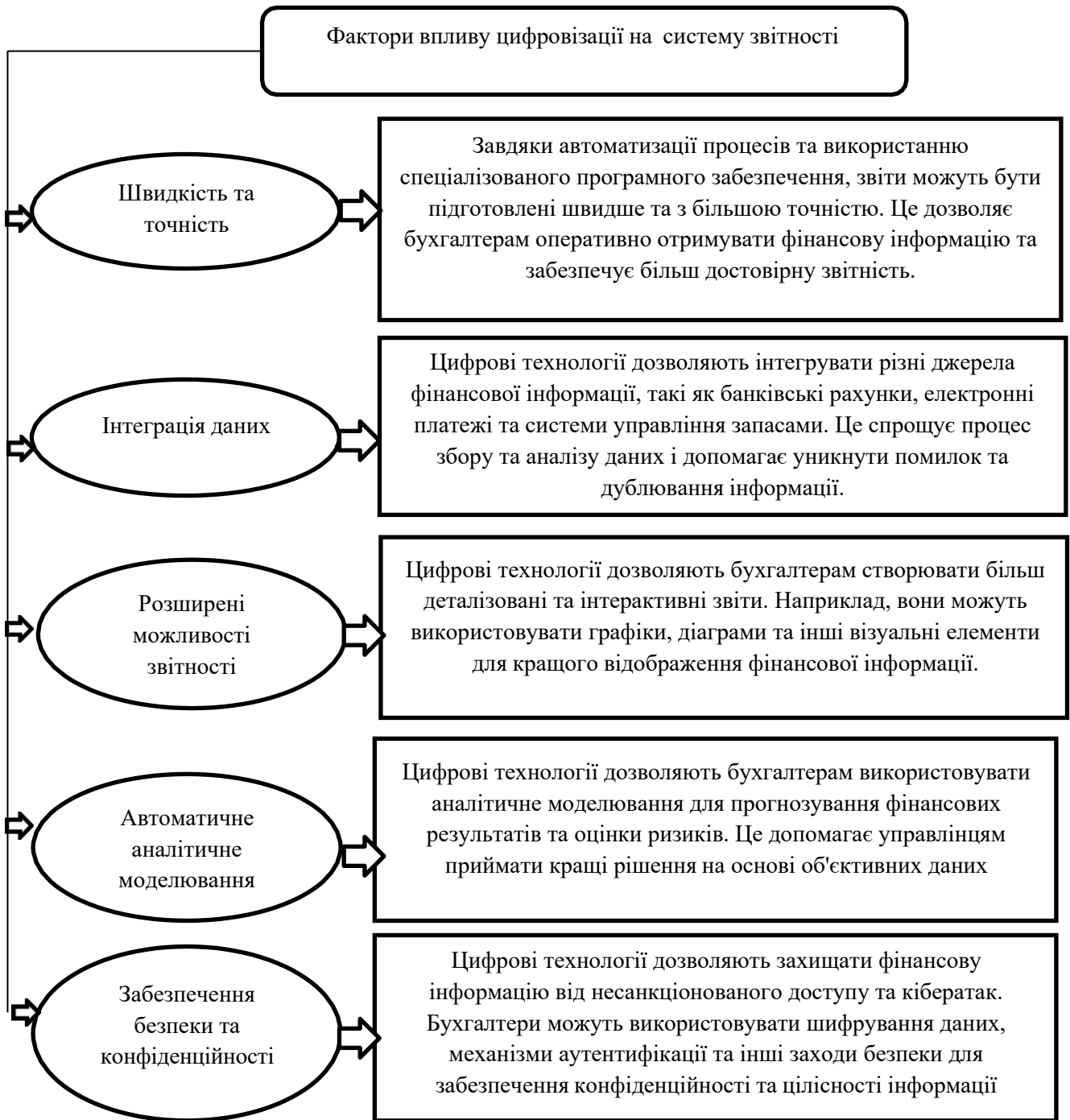
Сучасні цифрові технології мають значний вплив на сферу бухгалтерського обліку. Ось деякі з основних способів, якими ці технології змінюють бухгалтерський облік (рис. 2):



**Рис. 2. Фактори впливу цифровізації на систему обліку**

Цифрові технології мають також значний вплив на систему звітності в сучасних умовах господарювання. Ось деякі з основних способів, якими ці технології змінюють систему звітності:





*Рис. 3. Фактори впливу цифровізації на систему звітності*

Усе це показує, що цифрові технології значно полегшують процес звітності в бухгалтерському обліку, забезпечуючи швидкість, точність та розширені можливості аналізу даних. Однак, вони також вимагають від бухгалтерів постійного навчання та оновлення їх навичок, щоб використовувати ці технології належним чином і забезпечити безпеку інформації.

Цифровізація має значний вплив на систему оподаткування, оскільки вона дозволяє збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних швидше і ефективніше. Ось деякі зміни, які відбуваються через цифровізацію (рис. 4):

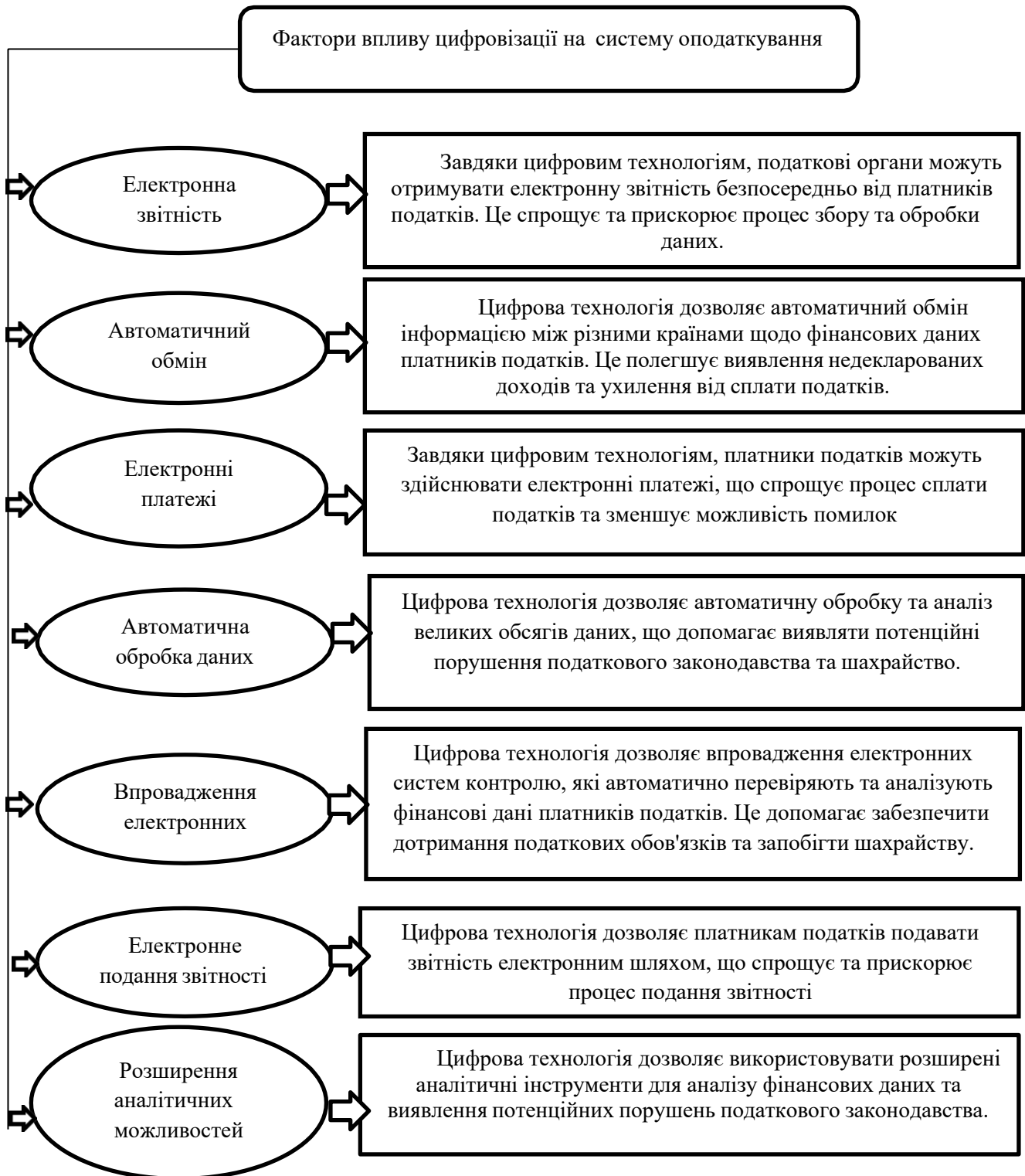


Рис. 4. Фактори впливу цифровізації на систему оподаткування

Цифровізація системи оподаткування допомагає забезпечити більшу точність та ефективність збору та обробки даних, а також зменшує можливість шахрайства та ухилення від сплати податків. Однак, вона також вимагає від податкових органів та платників податків високого рівня цифрової компетентності та захисту даних [8].

Цифрові технології, такі як хмарні обчислення, також мають значний потенціал для полегшення процесу обліку, звітності та оподаткування, забезпечуючи більшу доступність та ефективність обробки даних. Ось деякі можливості хмарних технологій в обліку, звітності і оподаткуванні:

1. Збереження та обробка даних: Хмарні технології дозволяють бухгалтерам зберігати та обробляти великі обсяги фінансових даних без необхідності великих фізичних серверних просторів. Це спрощує процес збереження даних та підвищує їх доступність для бухгалтерів.

2. Доступ до даних з будь-якого місця: Завдяки хмарним технологіям, бухгалтери можуть отримувати доступ до фінансових даних з будь-якого місця та працювати над ними навіть під час відраджень або віддаленої роботи. Це сприяє більшій гнучкості та продуктивності роботи.

3. Автоматизація процесів: Хмарні технології дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, таких як обробка платежів, створення звітів та оподаткування. Це допомагає зменшити кількість помилок та забезпечує більшу ефективність роботи бухгалтерів.

4. Забезпечення безпеки даних: Хмарні технології надають різні механізми захисту даних, такі як шифрування та механізми аутентифікації. Це допомагає забезпечити конфіденційність та цілісність фінансової інформації.

5. Покращення співпраці: Хмарні технології дозволяють бухгалтерам співпрацювати над даними та звітами в режимі реального часу з іншими членами команди або зовнішніми сторонами, такими як аудитори або фінансові консультанти. Це сприяє кращому обміну інформацією та спільному прийняттю рішень.

Усе це показує, що хмарні технології можуть значно полегшити процес звітності в бухгалтерському обліку, забезпечуючи більшу доступність, ефективність та безпеку обробки даних. Однак, важливо враховувати потенційні ризики, пов'язані з безпекою даних та конфіденційністю, і вживати відповідних заходів для їх запобігання.

**Висновки.** Таким чином стає очевидним, що сучасні цифрові технології значно полегшують роботу бухгалтерів і дозволяють їм більш ефективно управляти фінансовими даними. Однак, вони також вимагають від бухгалтерів постійного навчання та оновлення їх навичок, щоб використовувати ці технології належним чином.

Автоматизація також полегшує взаємодію між податковими органами та платниками податків. Електронна звітність та електронні платежі спрощують процеси збору та сплати податків, зменшуючи можливість помилок та забезпечуючи більшу швидкість обробки даних.

Крім того, автоматичний обмін інформацією між країнами допомагає уникнути недекларованих доходів та ухилення від сплати податків. Цифрові технології дозволяють швидко та ефективно обмінюватися фінансовими даними, що полегшує виявлення порушень.

Крім того, автоматизація допомагає забезпечити більшу прозорість та контроль над фінансовими операціями. Електронні системи контролю та аналітичні інструменти допомагають виявляти потенційні порушення податкового законодавства та шахрайство.

Загалом, автоматизація системи обліку, звітності та оподаткування має на меті покращити точність, ефективність та контроль цих процесів, забезпечуючи більшу прозорість та дотримання податкових обов'язків [9].

Основними перевагами цифрової системи обліку і звітності є:

1. Швидкість та ефективність – електронні документи можуть бути створені, збережені та передані в режимі реального часу, що дозволяє швидко та ефективно виконувати завдання.

2. Економія коштів – цифрова система обліку та звітності дозволяє знизити витрати на паперову документацію, її збереження та обробку.

3. Збереження інформації – електронні документи можуть бути збережені на довгий термін та захищені від втрати чи пошкодження.

4. Покращення якості обслуговування – цифрова система обліку та звітності дозволяє швидко та точно обробляти дані, що покращує якість обслуговування клієнтів.

5. Зменшення помилок – електронні системи обліку та звітності мають вбудовану перевірку на правильність введення даних, що зменшує кількість помилок.

## Список використаних джерел

1. Бодров В. Г. Податкове регулювання в умовах формування цифрової економіки в Україні. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268452981.pdf> (дата звернення 11.08.2023).
2. Король С. Я., Ключко А. О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170-176. URL:
3. Пілевич Д. Трансформація системи бухгалтерського обліку в умовах розвитку цифрових технологій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3(23). С. 149-157.
4. Прохоров М. В. Як блокчейн змінить бухгалтерію. *Бухгалтер & Закон*. 2019. № 47-48. URL: [http://bz.ligazakon.ua/magazine\\_article/BZ012012\\_11](http://bz.ligazakon.ua/magazine_article/BZ012012_11) (дата звернення 27.08.2023).
5. Ратинський В. В. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку. перспективи та проблеми. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 4(1). С. 17-20.
6. Скриньковський Р., Гладун В., Крамар М. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку на підприємстві. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*. 2019. Vol. 5. No 2. Pp. 3001–3010.
7. Спільник І. В., Палюх М. С. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Вип. 1–2. С. 83–96.
8. Трансформація політики, інструментів і технологій обліку та оподаткування в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2020. № 2 (38). С. 103–116.
9. Хорунжак Н. М., Лукановська І. Р. Облік в умовах цифрової економіки: проблеми і перспективи. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 175-179.
10. Шевчук І. Б., Депутат Б. Я., Тарасенко О. Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 47-2. С. 173-177.
11. Managing Fixed Assets Using QR Codes and a Smartphone. URL: <https://www.gocodes.com/managingfixed-assets-using-qr-codes-and-a-smartphone> (дата звернення 03.09.2023).
12. Pratt M. K., Cole B. Definitione-business, e-business (electronic business) URL: <https://searchcio.techtarget.com/definition/e-business> (дата звернення 17.08.2023).
13. The European Commission. Commission outlines next steps towards a European data economy. The European Commission. URL: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-17-5\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-5_en.htm) (дата звернення 04.08.2023).
14. UK Public General Acts. Digital Economy Act 2017. UK Public General Acts. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2017/30/contents/enacted> (дата звернення 21.08.2023).
15. Whittingdal J. Digital Economy Act 2017. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_Economy\\_Act\\_2017](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_Economy_Act_2017) (дата звернення 05.09.2023).

## References

1. Bodrov, V. G. (2018). Podatkove reguluvannya v umovah formuvannya tsyfrovoyi ekonomiki v Ukrayini [Tax regulation in the formation of the digital economy in Ukraine]. *Ekonomichnij visnik. Seriya: finansi, oblik, opodatkovannya*, 2. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268452981.pdf> [in Ukrainian].
2. Korol, S. Ya., Klochko, A. O. (2020). Tsyifrovi tehnologiyi v obliku j auditi [Digital technologies in accounting and auditing]. *Derzhava ta regioni. Seriya: Ekonomika ta pidpriyemnictvo*, 1, 170-176[in Ukrainian]. .
3. Pilevich, D. (2020). Transformaciya sistemi buhgalterskogo obliku v umovah rozvitku tsyfrovih tehnologij [Transformation of the accouting system in the cnditions of the development of digital technologies]. *Problemi i perspektivi ekonomiki ta upravlinnya*, 3(23), 149-157 [in Ukrainian]..
4. Prohorov, M. V. (2019). Yak blokchejn zmitit buhgalteriyu [How blocrchain will change accounting]. *Buhgalter & Zakon*, 47-48. URL: [http://bz.ligazakon.ua/magazine\\_article/BZ012012\\_11](http://bz.ligazakon.ua/magazine_article/BZ012012_11) [in Ukrainian].
5. Ratinskij, V. V. (2021). Informacijni tehnologiyi v buhgalterskomu obliku: perspektivi ta problem [Information technologies in accounting: prospects and problems]. *Ekonomika. Finansi. Pravo*, 4(1), 17-20. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/297>[in Ukrainian].
6. Skrinkovskij, R., Gladun, V., Kramar, M. (2019) Informacijni tehnologiyi v organizaciyi buhgalterskogo obliku na pidpriyemstvi. *Traektoria Nauki = Path of Science*, 5, 2, 3001–3010.
7. Spilnik, I. V., Palyuh, M. S. (2019). Buhgalterskij oblik v umovah cifrovoyi ekonomiki [Accounting inconditions of the digital economy]. *Institut buhgalterskogo obliku, kontrol ta analiz v umovah globalizaciyi*, 1–2, 83–96 [in Ukrainian].
8. Transformaciya politiki, instrumentiv i tehnologij obliku ta opodatkovannya v umovah cifrovoyi ekonomiki [Transformation of policies, tools and technologies of accoudition and taxation in the condition of the digital economy]. (2020). *Finansovij prostir*, 2 (38), 103–116 [in Ukrainian].
9. Horunzhak, N. M., Lukanovska, I. R. (2019). Oblik v umovah cifrovoyi ekonomiki: problemi i perspektivi [Accounting in the conditions of the digital economy: problems and prospects]. *Prichornomorski ekonomichni studiyi*, 45, 175-179 [in Ukrainian].
10. Shevchuk, I. B., Deputat, B. Ya., Tarasenko, O. Ye. (2019). Cifrovizaciya ta yiyi vpliv na ekonomiku Ukrayini: perevagi, vikliki, zagrozi j riziki [Digitalization and its impact on the economy of Ukraine: perevagi, vikliki, zagrozi j riziki [Digitalization and its impact on the economy of Ukraine:

- advantages, challenges, threats and risks]. *Prichornomorski ekonomichni studiyi*, 47-2, 173-177. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/47\\_2\\_2019/34.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf) [in Ukrainian].
11. Managing Fixed Assets Using QR Codes and a Smartphone. URL: <https://www.gocodes.com/managingfixed-assets-using-qr-codes-and-a-smartphone>.
  12. Pratt M. K., Cole B. Definitione-business, e-business (electronic business) URL: <https://searchcio.techtargget.com/definition/e-business>.
  13. The European Commission. Commission outlines next steps towards a European data economy. The European Commission. URL: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-17-5\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-5_en.htm).
  14. UK Public General Acts. Digital Economy Act 2017. UK Public General Acts. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2017/30/contents/enacted>.
  15. Whittingdal J. Digital Economy Act 2017. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_Economy\\_Act\\_2017](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_Economy_Act_2017).

**N. M. Brazil,**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of accounting, analysis and taxation  
Cherkasy State Technological University

Cherkasy State Technological University, Cherkasy

E-mail: liza1278@ukr.net

ORCID: 0000-0002-1058-712X

**A. A. Tkachenko**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,

PhD in Economics, Management and Administration

Cherkasy State Business College, Cherkasy

E-mail: alla525@ukr.net

ORCID:0000-0002-8937-111X

**V. A. Zdir**

PhD in Economics,

head of the economics, accounting and finance department

Cherkasy State Business College, Cherkasy

E-mail: Victor19831111@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1558-9618>

## DIGITALIZATION OF THE ACCOUNTING, REPORTING AND TAXATION SYSTEM IN THE MODERN ECONOMIC CONDITIONS

*One of the main aspects of digitization in the accounting, reporting and taxation system is the transition from paper documents to electronic formats. This allows you to store, process and transfer information faster and more efficiently. In addition, the digital accounting system allows for the automation of many processes, which reduces the risk of errors and ensures data accuracy.*

*Therefore, the main goal of this study is to prove the need for automation of the accounting, reporting and taxation system, which consists in improving the efficiency and accuracy of these processes. Digital technologies allow us to collect process and analyze large amounts of data faster and more efficiently, which helps to avoid errors and reduce the time needed to perform routine tasks.*

*Thus, it becomes obvious that modern digital technologies greatly facilitate the work of accountants and allow them to manage financial data more effectively. However, they also require accountants to continuously learn and update their skills to use these technologies properly.*

*Automation also facilitates interaction between tax authorities and taxpayers. Electronic reporting and electronic payments simplify the processes of tax collection and payment, reducing the possibility of errors and ensuring faster data processing. In addition, the automatic exchange of information between countries helps to avoid undeclared income and tax evasion. Digital technologies make it possible to exchange financial data quickly and efficiently, which facilitates the detection of violations.*

*In addition, automation helps ensure greater transparency and control over financial transactions. Electronic monitoring systems and analytical tools help identify potential tax violations and fraud*

**Keywords:** digitization, accounting, reporting, taxation, digital economy, data processing, cloud technologies.

## МАРКЕТИНГ

УДК [339.137.25:664.641.12](4)

*Легеца Дар'я Георгіївна, д.е.н., професор,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Запоріжжя  
[darya.legeza@tsatu.edu.ua](mailto:darya.legeza@tsatu.edu.ua)  
<https://orcid.org/0000-0003-4545-0366>*

*Сокіл Яна Сергіївна, к.е.н., доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Запоріжжя  
[yana.sokil@tsatu.edu.ua](mailto:yana.sokil@tsatu.edu.ua)  
<https://orcid.org/0000-0001-5970-4481>*

*Куліш Тетяна Володимирівна, к.е.н., доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Запоріжжя  
[tetiana.kulich@tsatu.edu.ua](mailto:tetiana.kulich@tsatu.edu.ua),  
<https://orcid.org/0000-0002-0219-4457>*

## РІВЕНЬ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ БОРОШНА В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

**Анотація.** Стаття розкриває основні критерії вибору стратегічних країн для експорту борошна українськими виробниками. Основними показниками оцінки конкурентних позицій країн є торговий баланс, динаміка росту вартості імпорту, ціна імпорту, наявність підприємств, що виробляють хлібопекарську продукцію. В дослідженні встановлено, що основними країнами імпортерами борошна в Європейському Союзі є Франція, Німеччина, Румунія, Нідерланди, Ірландія, Польща. Високий потенціал для імпорту українського борошна має Велика Британія. Розраховано, що ринок імпорту борошна у 2021 році в ЄС становив 22% світового імпорту товару. Зазначено, вартість імпорту борошна поступово збільшується за останні 5 років. Україна сьогодні має незначний досвід реалізації борошна у країни ЄС. Вартість експорту в ЄС становить лише 0,11% від світового імпорту в ЄС, а середня вартість борошна – 401 \$/тону. Відповідно до проведеного аналізу встановлено, що основні підприємства розташовані в Італії, Німеччині, Польщі. Обґрунтовано, що українським підприємствам слід звернути увагу на експорт продукції в Польщу, Нідерланди та Велику Британію як країни з найбільш привабливим конкурентним потенціалом.

**Ключові слова:** експорт борошна, торговий баланс, вартість імпорту, Європейський Союз, конкуренція на ринку.

### JEL code classification: D410

**Постановка проблеми.** Військові дії спричинили вплив на економічну безпеку країни загалом, окремих регіонів, галузей та підприємств. Модель розвитку країни зазнала змін, зокрема й у зовнішньоекономічній діяльності. Руїнування логістичних ланцюгів, блокування морських портів, очікуване зменшення посівних площ під зерновими культурами й прогнозоване падіння врожайності, й як наслідок зростання ціни на борошно, може призвести до зменшення обсягів експорту українського борошна та втрати провідних позицій на світовому ринку агропродовольчої продукції. Саме скасування мита Європою дасть змогу наростити експортний потенціал України на ринку борошномельної продукції та втримати конкурентів. Отже постає питання вибору пріоритетності стратегічних країн та оцінка їх ринкових можливостей та експортного потенціалу для експорту борошна вітчизняними виробниками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості зовнішньоекономічної діяльності, зокрема експортний потенціал борошномельної галузі, розглядаються у наукових працях українських вчених: Антонюк П. [1], Антонюк О.[1], Гребельник О. [3], Кулаковської Т.[],

Павлова О. [4], Полонської О. [65], Савченко Т. [7], Солошонок А. [5], Самофатової В. [4].

Визначення стратегічних позицій країн диктує актуальність здійснення системного дослідження сукупності показників, що відображають вартісний розмір експорту в країни ЄС, торговий баланс та рівень росту ринку за останні п'ять років. Аналіз проводився з використанням інструменту Market Access Map [12], що надає інформацію щодо митних тарифів, регуляторних вимог. Для аналізу показників оцінки конкурентних позицій країн автором використано онлайн-інструмент Access2Markets [9], що інформує про законодавчі вимоги до харчової і промислової продукції в ЄС. Український виробник може скористатися ресурсом для ідентифікації вимог, яким повинен відповідати його товар для експорту до країн ЄС, а також ознайомитись з діючими тарифами, квотами, заходами, митними процедурами.

У статті автором використано платформу «Хелпдеск для експортерів до ЄС»[8], яка узагальнила інформацію щодо основних правил та вимог до товарів на ринку ЄС, зокрема борошномельної продукції. Цей інструмент дає змогу зрозуміти особливості регулювання безпечності товарів в Європейському Союзі. В статті відображені результати дослідження підприємств з виробництва борошна, що здійснюють свою діяльність на території Європейського Союзу. На відміну від інших досліджень, в статті наводиться аналіз країн імпортерів за комплексом показників. В статті також представлений аналіз потенціалу України експорту борошна в країни Європейського Союзу в умовах воєнного стану.

**Мета статті.** Мета аналізу – на основі загального аналізу ринку країн Європи обґрунтувати стратегічну позицію країн експортерів борошна. В аналізі використаний код Гармонізованої системи опису та кодування товарів Всесвітньої митної організації 2012 року: 11010015 борошно з м'якої пшениці та полби (надалі по тексту *борошно*). Економічна діяльність підприємств розглядалась за кодом 10.61 (Виробництво продуктів борошна) згідно класифікації видів економічної діяльності Європейського Співтовариства ([NACE Rev.2](#)). Розмір ринку визначався за показниками, що відображають вартісний розмір експорту в країни ЄС, торговий баланс та рівень росту ринку за останні п'ять років.

В аналізі були використані наступні джерела інформації: Access2Markets, Global Trade Helpdesk, Trade Map, Statista. Інші джерела інформації представлені при посиланнях на таблиці, графіки та рисунки.

**Виклад основного матеріалу.** На основі проведеного дослідження встановлено, що основними країнами пріоритетного експорту для України є Франція, Німеччина, Велика Британія, Нідерланди, Румунія, Ірландія як ринки з найвищим потенціалом експорту та ринковими можливостями. Фактори вибору країн:

– *Франція*: країна має мінусовий торговий баланс (імпорт переважає над експортом) – 39,88 млн дол.; вартість імпорту 138,4 млн доларів, частка у світовому імпорті – 2,7%; частка підприємств з виробництва хлібопродуктів в країні становить 25,5 % від загального числа в ЄС-28. Зауважимо, що ринок має щорічне зменшення імпорту за останні 5 років (5%).

– *Німеччина*: вартість імпорту 55,7 млн доларів; частка у світовому імпорті – 1,1%, частка підприємств з виробництва хлібопродуктів в країні становить 8,3 % від загального числа в ЄС-28, низький рівень концентрації імпорту на ринку – 13%. Зауважимо, країна позитивний торговий баланс (країна більш експортує, ніж імпортує) – 330,4 млн дол., ринок має щорічне зменшення імпорту за останні 5 років (1%); низьку ціну порівняно з іншими країнами (489 \$ за тону).

– *Велика Британія*: країна має привабливу імпорتنу ціну на продукцію (738\$ за тону); низький рівень концентрації імпорту на ринку – 16%; вартість імпорту 56,4 млн доларів, є досвід експорту товарів з України (88 тис. дол.). Позитивний торговий баланс – 41,4 млн дол., ринок має щорічне зменшення імпорту за останні 5 років (10%), ПДВ становить 20%.

– *Нідерланди*: країна має мінусовий торговий баланс – 165 млн дол.; вартість імпорту 242,0 млн доларів, частка у світовому імпорті – 4,8%; частка підприємств з виробництва хлібопродуктів в країні становить 2,5 % від загального числа в ЄС-28; щорічний ріст імпорту становить 17%. Зауважимо, що країна має низьку ціну порівняно з іншими країнами (439 \$ за



тону); країна має високий рівень концентрації ринку: 91,3% імпорту поступає з Німеччини та Бельгії за ціною 406–453\$ за тону.

– *Румунія*: країна має мінусовий торговий баланс – 60,4 млн дол.; вартість імпорту 63,8 млн доларів; частка у світовому імпорті – 1,3%; щорічний ріст імпорту становить 20%. Зауважимо країна має низьку ціну порівняно з іншими країнами (358 \$ за тону). Країна має високий рівень концентрації ринку: 65% імпорту поступає з Угорщині за ціною 343\$ за тону.

– *Ірландія*: країна має мінусовий торговий баланс – 115,4 млн дол.; вартість імпорту 118,2 млн доларів, частка у світовому імпорті – 2,3%; щорічний ріст імпорту становить 18%, ціна реалізації продукції 583 \$ за тону. Країна має високий рівень концентрації ринку: 80,9% імпорту поступає з Німеччини та Бельгії за ціною 598\$ за т.; невеликий розмір ринку: частка підприємств з виробництва хлібопродуктів становить 0,4% від загального числа в ЄС-28.

– *Польща*: країна має привабливу імпорту ціну на продукцію (594\$ за тону), частка підприємств ЄС з хлібопекарського виробництва – 5,6%. Польща має порівняно високий рівень обсягу імпорту – 61,6 тис тон. Зауважимо, що країна має позитивний торговий баланс – 9,5 млн дол; щорічний ріст імпорту незначний – 2%., а також ринок має високий рівень концентрації: Німеччина та Італія займає 70,7% імпорту Польщі.

Ринок імпорту борошна у 2021 році в ЄС становив *\$1109.1 млн*, або 21.8% світового імпорту товару. Основними ТОП 5 країнами імпортерами були Нідерланди (\$242,0 млн), Франція (\$138,4 млн), Ірландія (\$118,2 млн), Румунія (\$63,8 млн), Велика Британія (\$56,4 млн).

За 2017-2021 рр. вартість імпорту в країнах ЄС мала щорічне зростання 5,4%. Вартість імпорту борошна поступово збільшується з 900,2 млн до 1109 млн доларів за останні 5 звітних років. Відстежуються сезонні зміни вартості імпорту. Максимальний обсяг імпорту – у травні червні (125,4-132,5 млн дол), мінімальний – у грудні січні (58,8-98,7 млн дол). Дуже високий рівень маркетингової концентрації мають Угорщина (52%), Болгарія (61%), Ірландія (67%), Португалія (77%). У більшості країн з високим рівнем концентрації (понад 40%) основними постачальниками виступають країни сусіди (Ірландія –Велика Британія; Іспанія-Португалія, Болгарія-Греція, Угорщина-Словаччина). У такому випадку ціна закупівлі значно знижується до 350-290 дол за тонну. Свою продукцію експортують також країни Індія (19,5 тис тон), Сполучені штати (2,4 тис тон), Данія (12,4 тис тон), та Сербія (6.7 тис тон). Зазвичай їх вплив невеликий по окремій кожній країні. Основним експортером поза межами Європейського Союзу є Індія. Вартість експорту індійського борошна у 2021 році дорівнювала 11,5 млн дол, лише 1,04% всього імпорту ЄС. Головними імпортерами Індії є Німеччина, Франція та Ірландія. В рамках торгових відносин усередині ЄС імпортується продукції на 1050,4 млн дол. У таблиці 1 наведена динаміка імпорту борошна в основних десяти країнах Європейського Союзу та Великої Британії.

Таблиця 1

**Імпорт виробів з інших країн ЄС, тис доларів, 2017-2021 рр**

Країни імпортери	2017	2018	2019	2020	2021
Нідерланди	218672	218834	193432	204232	236474
Франція	114978	119379	124893	139507	133548
Ірландія	86967	95234	99811	100024	117431
Румунія	35268	44226	48204	52231	63131
Бельгія	40578	41288	39254	45494	52890
Німеччина	39828	44864	42907	53582	52581
Іспанія	39204	48700	39837	44137	51910
Велика Британія	38407	33816	38715	43786	48144
Португалія	28511	33362	30964	36297	39697
Чеська Республіка	24307	26674	29012	30742	36565
Польща	22382	33454	37812	35862	36372

*Джерело*: складено авторами на основі [16].

Основними імпортерами товару всередині Європейського Союзу є Нідерланди, Франція, Ірландія та Румунія. Ріст імпорту з країни ЄС за останні п'ять років становив 22,1%. Ріст імпорту з країн ЄС за окремими країнами: Румунія (79%), Естонія (71%), Болгарія (63,8%), Польща (62,5%), Чехія (50,4%). Основними країнами експортерами усередині Європейського Союзу є: Німеччина (\$372,2 млн), Бельгія (\$131,0 млн), Італія (\$121,6 млн), Велика Британія (\$91,0 млн).

Експорт України становить 0,7% світового експорту борошна, її рейтинг у світовому експорті займає 29 місце. Середня відстань між країнами-імпортерами становить 2902 км, а концентрація експорту – 0,15.

Україна сьогодні має незначний досвід реалізації борошна у країни ЄС. Який визначається наступними характерними ознаками. Вартість експорту в ЄС – 129 тис. доларів, або 0,11% від світового імпорту в ЄС. Основні поставки з України спрямовані в інші країни. В країни ЄС постачається 0,4% від всього українського експорту (табл. 2). За 2017-2021 рр., вартість експорту в країни ЄС зменшилась в 19 разів.

Експорту борошна до ЄС до 2022 року фактично не було. Виключення складають: Велика Британія (так, іноді купували багато, - скоріш за все, великими партіями морем, бо доставка 20 тонника до Лондону становить біля 6-9 тисяч. євро), та по декілька машин на рік інші країни. Напевно така ситуація пов'язана із зростанням цін на продовольчі продукти в світі. Доставка 20 т до Німеччини - 3-5 тис.євро, далі на захід - ще дорожче. Враховуючи вартість машини борошна (6-8 тис.євро), то кінцева ціна буде зависока.

Таблиця 2

**Експортний потенціал України в ЄС, 2021 р.**

Імпортери	Вартість експорту (\$, тис дол)	Торговий баланс (\$, тис дол)	Частка в українському експорті (%)
Світ	35871	31308	100
ЄС (28 країн)	129	82	0,4
Велика Британія	88	88	0,2
Словаччина	13	-8	0
Мальта	12	12	0
Греція	5	5	0
Німеччина	4	-8	0
Кіпр	2	2	0
Франція	2	-12	0
Нідерланди	1	1	0
Австрія	1	1	0
Болгарія	1	1	0

*Джерело:* складено авторами на основі [16].

Основні країни імпортери: Велика Британія, Словаччина, Мальта. Велика Британія та Мальта мають позитивний торговий баланс з Україною. Експорт продукції не характеризується стабільністю поставок в жодну країну ЄС-28. Максимальні поставки борошна були у 2017 та 2018 рока до Великої Британії, відповідно на 2,3 та 2,8 млн доларів. В 2022 році українські компанії під час війни поновили експортну діяльність в країни Європейського союзу з травня. Основна частина експорту реалізується в Польщу (\$3165 тис), Румунію (\$2188 тис), Хорватію (\$963 тис), Угорщину (\$738).

Середня вартість борошна, що експортується в країни ЄС – 401 \$/тону. Максимальна ціна української продукції – при експорті в Австрію, Болгарію, Францію (1 тис \$/тону) Кіпр (667 \$/тону). Мінімальна ціна – при експорті в Нідерланди (333 \$/тону).

В ЄС функціонує 5 тис підприємств з виробництва борошна.

Основні підприємства розташовані в Італії (1081 од.), Німеччині (599), Польщі (559), Румунії (472), Франції (389) та Іспанії (368). Кількість підприємств в ЄС 28 практично не

змінюються на ринку, щорічне зменшення дорівнює 0,41%. З 2017 по 2020 р в Бельгії та Чехії збільшилось кількість підприємств відповідно на 27,5 та 10,5%. Розмір загального доходу підприємств Італії – 6,8 € млрд, Німеччини – 5,4 € млрд, Іспанії – 3,3 € млрд, Польщі – 2,0 € млрд, Бельгії – 1,5 € млрд, Нідерландів – 1,0 € млрд;

Залежно від розміру підприємства в основному працюють підприємства з мікробізнесу (від 1 до 9 робітників). В Італії – 870 тис підприємств; Польщі – 444; в Німеччині – 417, Румунії – 395, Франції – 282, Іспанії – 281. Їх загальний товарообіг відповідно дорівнює 705,8 €млн, 154,4 € млн, 456,1 € млн, 31,5€ млн, 213,8 € млн та 212,7 € млн. Субконтракти товару 1 були оформлені в Італії на 267 € млн.

Динаміка виробництва борошна відображена у таблиці 3.

Таблиця 2

## Динаміка виробництва борошна, 2016-2020 рр., тис тон

Країна	2016	2017	2018	2019	2020	Зміна 2020 р. до 2016 р., %
Німеччина	5413,1	5479,7	5602,2	5555,9	5313,0	98,2
Італія	5392,8	4518,8	4185,4	4424,4	4361,4	80,9
Франція	4123,8	3926,7	3956,5	3671,8	3835,4	93,0
Іспанія	3278,7	3326,1	3639,0	3467,9	-	x
Польща	2311,1	2372,4	2408,0	2291,8	2331,0	100,9
Румунія	996,8	990,7	959,5	961,7	966,4	97,0
Бельгія	1038,0	979,8	925,8	906,7	954,9	92,0
Угорщина	898,3	884,7	890,8	873,3	845,3	94,1
Греція	748,4	752,7	768,0	739,4	-	x
Чехія	675,4	686,4	681,5	682,8	648,5	96,0
Португалія	706,2	700,7	683,9	636,7	587,5	83,2
Нідерланди	563,5	630,7	593,6	604,1	541,6	96,1

Джерело: складено авторами на основі [16].

За 2016-2020 рр. обсяги виробництва в країнах ЄС скоротився на 3-20%. Основне скорочення виробництва відбувалось у Португалії та Італії, яке відповідно дорівнює 83,2 та 80,9% порівняно із 2016 роком. Слід зазначити, що загальне виробництво борошна сконцентровані в Німеччині (5,3 млн тон) та Італії (4,3 млн тон). У 2021 році в ЄС було вироблено та реалізовано 270 тис тон борошна. Основні виробники розташовані у Німеччині (5,6 млн тон), Італії (4,4 млн тон), Франції (3,7 млн тон), Іспанії (3,5 млн тон), Польщі (2,3 млн тон).

**Висновки.** Основними країнами пріоритетного експорту для України є Франція, Німеччина, Велика Британія, Нідерланди, Румунія, Ірландія як ринки з найвищим потенціалом експорту та ринковими можливостями. Ринок імпорту борошна у 2021 році в ЄС становив \$1109.1 млн, або 21.8% світового імпорту товару. За 2017-2021 рр. вартість імпорту в країнах ЄС мала щорічне зростання 5,4%. Вартість імпорту борошна поступово збільшується з 900,2 млн до 1109 млн доларів за останні 5 звітних років.

У більшості країн з високим рівнем концентрації (понад 40%) основними постачальниками виступають країни сусіди (Ірландія – Велика Британія; Іспанія-Португалія, Болгарія-Греція, Угорщина-Словаччина).

Експорт України становить 0,7% світового експорту борошна, її рейтинг у світовому експорті займає 29 місце. Середня відстань між країнами-імпортерами становить 2902 км, а концентрація експорту – 0,15. Вартість експорту в ЄС – 129 тис доларів, або 0,11% від світового імпорту в ЄС. Основні поставки з України спрямовані в інші країни світу. В країни ЄС постачається 0,4% від всього українського експорту. Середня вартість борошна, що експортується в країни ЄС – 401 \$/тону.

Основні підприємства розташовані в Італії (1081 од.), Німеччині (599), Польщі (559),

Румунії (472), Франції (389) та Іспанії (368). Залежно від розміру підприємства в основному працюють підприємства з мікробізнесу (від 1 до 9 робітників). В Італії – 870 тис підприємств; Польщі – 444; в Німеччині – 417, Румунії – 395, Франції – 282, Іспанії – 281. Їх загальний товарообіг відповідно дорівнює 705,8 €млн, 154,4 € млн, 456,1 € млн, 31,5€ млн, 213,8 € млн та 212,7 € млн.

#### Список використаних джерел

1. Антонюк П., Антонюк О., Ступницька Т., Головаченко Л. Стан та результати торгівлі агропродовольчими товарами між Україною і Європейським союзом. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11, вип. 1. С. 27-36. DOI <https://doi.org/10.15673/fie.v11i1.1292>.
2. Вимоги до продукції на міжнародних ринках та сертифікація. URL: <https://export.gov.ua/11-vimogi-do-produktsii> (дата звернення 12.08.2023).
3. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.
4. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір: монографія / авт.кол.: О. І. Павлов, В. А. Самофатова, Т. А. Кулаковська [та ін.]; за ред. О. І. Павлова. Одеса: Астропринт, 2019. 279 с.
5. Легеца Д. Г. Стратегічний розвиток сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграції. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 3(38). С. 123-136.
6. Полонська О. М., Солошонок А. Л. Борошномельна галузь України та її експортний потенціал. *Продуктивність агропромислового виробництва*. 2018. № 30. С. 20-28.
7. Савченко Т. В. Стан та перспективи експорту українського борошна. *Зб. тез доп. 80-ї наук. конф. викл. акад.* (Одеса, 7–8 трав. 2020 р.). Одеса : ОНАХТ, 2020. С. 335–336
8. Хелпдеск до ЄС. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. URL: <https://export.gov.ua/agreement/13-ugoda-pro-asotsiatsiiu-mizh-ukrainoiu-ta-ievropeiskim-soiuzom> (дата звернення 13.08.2023).
9. Access2Markets. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/home> (дата звернення: 13.08.2023).
10. Britchenko I., Legeza D., Yessengaziyeva S., Adilov S. Competitive positions of Eastern Europe and Central Asia countries at the world wheat market. *Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування*: тези міжн. наук.-практ. конференції (м. Мелітополь, 11-15 червня 2018 р.). Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2018. С. 441-444.
11. Food Standards Agency. URL: <https://www.food.gov.uk/> (дата звернення: 14.01.2022).
12. Market access map. Інформація про тарифні і нетарифні обмеження. URL: <https://www.macmap.org/> (дата звернення 14.08.2023).
13. Mintel. URL: <https://www.mintel.com/> (дата звернення 13.08.2023).
14. Sokil O., Zvezdov D., Laszlo Vasa. The Perspective of European Globalization and Capitalization of Agriculture in the Post-Covid Period. *Accounting & Finance*. 2021. Is. 93. P. 90-96.
15. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 13.08.2023).
16. Trademap. URL: <https://trademap.com/> (дата звернення: 13.08.2023).

#### References

1. Antoniuk, P., Antoniuk, O., Stupnytska, T., Holovachenko, L. (2019). Stan ta rezultaty torhivli ahroprodovolchymy tovaramy mizh Ukrainoiu i Yevropeiskym soiuzom [The state and result of trade in agricultural goods between Ukraine and the European Union]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, 11, 27-36. DOI <https://doi.org/10.15673/fie.v11i1.1292> [in Ukrainian].
2. Vymohy do produktsii na mizhnarodnykh rynkakh ta sertyfikatsiia [Requirement for products in international markets and certification]. URL: <https://export.gov.ua/11-vimogi-do-produktsii> [in Ukrainian].
3. Hrebelynyk, O. P. (2019). Osnovy zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Basics of foreign economic activity]: pidruchnyk. Irpin: Universytet DFS Ukrainy [in Ukrainian].
4. Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy v systemi hlobalnykh konkurentnykh vidnosyn: ahroprodovolchyi vymir [Foreign economic activity of Ukraine in the system of global competitive relations: agromarketing dimension]: monohrafiia / avt.: O. I. Pavlov, V. A. Samofatova, T. A. Kulakovska [ta in.]; za red. O. I. Pavlova. (2019). Odessa: Astroprynt [in Ukrainian].
5. Leheza, D. H. (2018). Stratehichni rozvytok silskohospodarskykh pidpryiemstv v umovakh yevrointehratsii [Strategic development of agricultural enterprises in terms of European integration]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, 3(38), 123-136[in Ukrainian].
6. Polonska, O. M., Soloshonok, A. L. (2018). Boroshnomelna haluz Ukrainy ta yii eksportnyi potentsial [Ukraine's flour milling industry and its export potential]. *Produktyvnist ahropromyslovoho vyrobnytstva*, 30, 20-28 [in Ukrainian].
7. Savchenko, T. V. (2020). Stan ta perspektyvy eksportu ukrainskoho boroshna [State and prospects of

Ukrainian flour export]. *Zb. tez dop. 80-yi nauk. konf. vykl. akad.* (Odesa, 7–8 trav. 2020 r.). Odesa : ONAKhT [in Ukrainian].

8. Khelpdesk do YeS. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom. URL: [https://export.gov.ua/agreement/13-ugoda\\_pro\\_asotsiatsiiu\\_mizh\\_ukrainoiu\\_ta\\_ievropeiskim\\_soiuzom](https://export.gov.ua/agreement/13-ugoda_pro_asotsiatsiiu_mizh_ukrainoiu_ta_ievropeiskim_soiuzom) [in Ukrainian].

9. Access2Markets. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/home>.

10. Britchenko, I., Legeza, D., Yessengaziyeva S., Adilov, S. (2018). Competitive positions of Eastern Europe and Central Asia countries at the world wheat market. *Sotsialno-ekonomichni problemy rozvytku biznesu ta mistsevoho samovriaduvannia: tezy mizhn. nauk.-prakt. konf.* (m. Melitopol, 11-15 chervnia 2018 r.). Melitopol: Vydavnychiy budynok Melitopolskoi miskoi drukarni, 441-444.

11. Food Standards Agency. URL: <https://www.food.gov.uk/>.

12. Market access map. Informatsiia pro taryfni i netaryfni обмеzhennia. URL: <https://www.macmap.org/>.

13. Mintel. URL: <https://www.mintel.com/>.

14. Sokil, O., Zvezdov, D., Laszlo, Vasa. (2021). The Perspective of European Globalization and Capitalization of Agriculture in the Post-Covid Period. *Accounting & Finance*, 93, 90-96.

15. Statista. URL: <https://www.statista.com/>.

16. Trademap. URL: <https://trademap.com/>.

*Darya Legeza, D.Ec.Sc., professor,*

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

*darya.legeza@tsatu.edu.ua,*

*<https://orcid.org/0000-0003-4545-0366>*

*Yana Sokil, PhD, Associate Professor*

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

*yana.sokil@tsatu.edu.ua,*

*<https://orcid.org/0000-0001-5970-4481>*

*Tetyana Kulish, PhD, Associate Professor*

*Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

*tetiana.kulich@tsatu.edu.ua,*

*<https://orcid.org/0000-0002-0219-4457>*

## MARKET COMPETITION ASSESSMENT FOR FLOUR IN THE EU COUNTRIES

**Abstract. Task statement.** *The country's development model, as a result of military actions, has undergone changes, including in its foreign economic activities. Destruction of logistic chains, blockade of sea ports, expected reduction in sown areas for grain crops, and projected decrease in yield, leading to an increase in flour prices, may result in a decrease in the export volumes of Ukrainian flour and a loss of leading positions in the global agri-food market. However, abolition of customs duty by Europe will allow Ukraine to increase its export potential in the flour milling products market. The article reveals the main criteria for choosing strategic countries for the export of flour by Ukrainian producers. The key indicators of the assessment of the competitive positions of countries are the trade balance, the dynamics of the growth of the value of imports, the import price, and the presence of enterprises producing bakery products. The study found that the strategic flour-importing countries in the European Union are France, Germany, Romania, the Netherlands, Ireland, and Poland. Great Britain has a high potential for Ukrainian imports. It is estimated that the flour import market in 2021 in the EU accounted for 22% of the world import of the product. It is noted that the cost of flour imports has been gradually increasing over the past five years. Today, Ukraine has little experience in selling flour to EU countries. The value of exports to the EU is only 0.11% of world imports to the EU, and the average price of flour is \$401/ton. According to the conducted analysis, it was established that the primary enterprises are located in Italy, Germany, and Poland. It is justified that Ukrainian enterprises should pay attention to the export of products to Poland, the Netherlands, and Great Britain as countries with the most attractive competitive potential.*

*Key words* flour export, trade balance, import value, European Union, market competition.

УДК 339.138

**Шквиря Н. О.**, кандидат економічних наук, доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного  
natalia.shkvyria@tsatu.edu.ua  
ORCID 0000-0001-9367-7106

**Арестенко Т. В.**, кандидат економічних наук, доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного  
tetiana.arestenko@tsatu.edu.ua  
ORCID 0000-0003-0757-6494

## МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ СНЕКІВ

**Анотація.** У статті представлено результати проведеного маркетингового дослідження поведінки споживачів на ринку снєків України. Визначено переваги споживачів при виборі асортиментних позицій снєків. Виявлено фактори, які впливають на вибір споживачів при покупці снєків. Оцінено вплив комунікаційних заходів та упаковки на прийняття рішення про купівлі снєків. Вивчено можливості пропозиції на ринок фруктових та овочевих натуральних чіпсів. На підставі ґрунтовного аналізу отриманих результатів анкетування розроблено модель поведінки споживачів на ринку снєків.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингові дослідження, поведінка споживачів, анкетування, ринок снєків

**JEL code classification:** C38, E27, F10, F14, F17,

**Постановка проблеми.** Насиченість та темпи життя сучасної людини сприяють зростанню популярності продуктів швидкого приготування. Ринок снєків є одним із перспективних сегментів українського ринку продуктів швидкого харчування, що протягом ряду останніх років демонструє високі показники зростання. На сьогоднішній день український ринок снєків загалом динамічно розвивається, а деякі його сегменти вже досягли насичення. Вивчення та аналіз ринку снєків, дослідження поведінки споживачів допоможе підприємствам у пошуку шляхів просування на цьому ринку.

Потреби споживачів постійно змінюються, а пошук все більш досконалих продуктів та послуг супроводжується зростаючим прагненням до якісного життя та збагаченням індивідуального досвіду. Таке зміщення акцентів у запитах споживачів слід враховувати в маркетингових інноваційних стратегіях [4].

Впровадження інновацій розглядається як фундаментальний фактор для підприємств, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність і досягти успіху на ринку. Однак для того, щоб підприємство мало успіх, інновації мають бути прийняті та придбані споживачами. У конкурентному середовищі постійно відбуваються зміни: змінюються переваги споживачів, технології та умови виготовлення продуктів харчування, у виробництві використовуються нові види сировини та інгредієнтів. У зв'язку з цим підприємствам необхідно постійно досліджувати поведінку споживачів [10].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження поведінки споживачів, спроба створити модель купівельної поведінки, дізнатися, як робиться вибір при здійсненні купівлі товарів чи послуг - складна, але необхідна робота маркетологів у ринковій економіці. Цій меті присвячені роботи відомих спеціалістів: Ф. Котлер, І. Ансофф, П. Діксон, С. Гаркавенко, А. Старостіна, А. Федорченко, А. Коноваленко та інших.

Серед наявних публікацій з проблем вивчення поведінки споживачів на ринку снєків можна виділити роботи наступних авторів: О.Чукурна, Л.Страшинська, В.Чмир, Н.Попова, О. Ракша-Слюсарєва, О.Зоріна, О. Євсейцева.

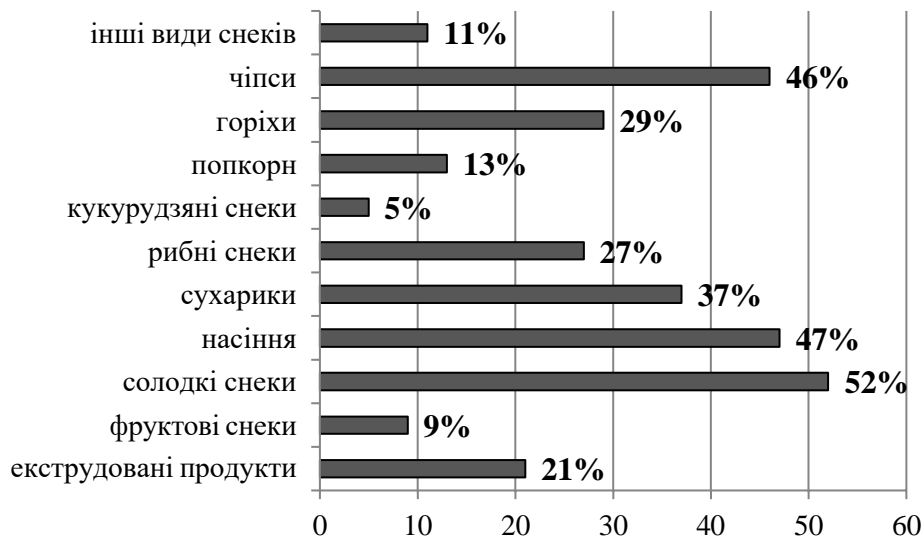
Проте питання вивчення особливостей поведінки споживачів снєків залишається недостатньо дослідженим у економічній літературі і потребує подальшого вивчення.

**Мета статті.** Маркетингове дослідження та розробка моделі поведінки споживачів снєків з метою виявлення ефективних інструментів і технологій маркетингового впливу на них.

**Виклад основного матеріалу.** Для реалізації поставлених цілей та сформульованих завдань дослідження, нами було проведено маркетингове дослідження поведінки споживачів на ринку снєків. Зокрема, було використано спосіб збору інформації - анкетування. В опитуванні взяли участь 178 осіб, що було достатньо для підтвердження гіпотез, сформульованих раніше під час проведення глибинних інтерв'ю. Об'єктом проведеного дослідження виступили чоловіки (49 %) та жінки (51%). Переважним віком опитаних респондентів є 20-30 років (43%) та 31–40 років (38%), Опитування проводилося у період із квітня по липень 2023 року на підставі розробленої анкети з використанням Google форми.

Проведені маркетингові дослідження показують, що снєкову продукцію споживають приблизно 74% населення. При виявленні частоти споживання снєків було отримано наступні результати - 45% респондентів відповіли – часто, 34% – іноді, 21% – дуже рідко. Це означає, що більшість людей перекушують протягом дня і снєкову продукцію вони періодично купують. Проте, ставлення людей до снєкової продукції не однозначне, більшість респондентів (66%) відповіли, що «якщо в помірній кількості вживати снєки, то це не шкідливо», 6% вважають, що «ніякої шкоди від снєків немає», так само є люди, які все ж таки вважають, що снєки є шкідливими – 28%.

Наступне запитання було спрямовано на вивчення споживчих переваг при виборі снєків, відповіді респондентів наведено на рисунку 1. Згідно даних дослідження (рисунок 1) найбільш популярними видами снєків є: солодкі снєки (52%), насіння (47%), чіпси (46%) та сухарики (37%). Найменше споживають кукурудзяні снєки(5%), попкорн (13%) та фруктові снєки (9%). Низький рівень споживання фруктових снєків обумовлений низькою представленістю на ринку даних видів продукції, проте потенційній попит на них існує та зростатиме.



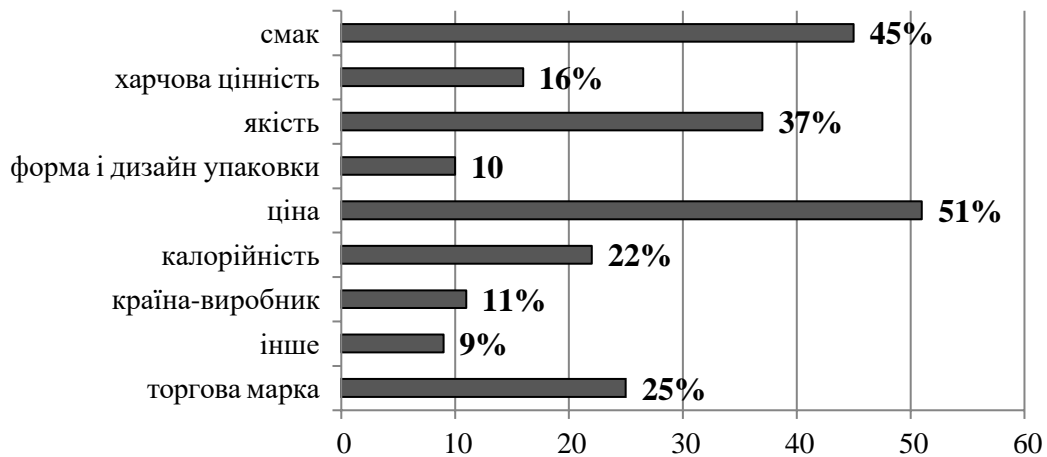
**Рис.1. Переваги споживачів при виборі асортиментних позицій снєків**  
*Джерело:* побудовано автором на основі власних досліджень

Виявлено, що найчастіше солоні снєки купують робітники (більше 20%), студенти (більше 37%) та школярі (14%), тобто споживачі із середнім рівнем доходу і нижче середнього. У той же час керівники вищої та середньої ланки купують дану продукцію рідко. Споживачами снєків у цій категорії є 8% опитаних респондентів. Серед інших категорій споживачів за родом занять любителями швидкого перекушування є від 4% до 7%.



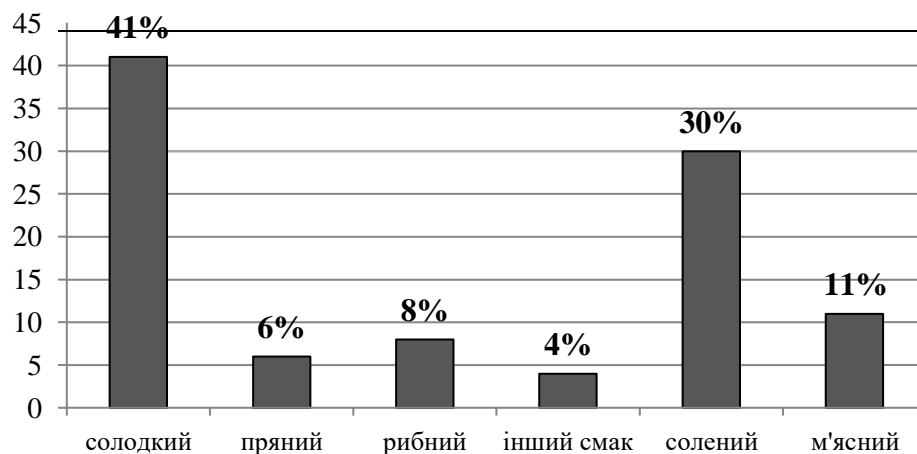
Прихильниками солодких снєків, що позиціонуються як десерт до чаю, є представники всіх вікових груп. Споживачами снєків «для дітей» виступають групи у віці 5-9-ти і 10-14 років. При цьому, згідно зі статистичними даними, за останні 3 роки кількість дітей від 5-ти до 9-ти років зменшилось, а у віці від 10-ти до 14 років збільшується. Спостерігається також збільшення кількості дітей віком до 4-х років [3]. Таким чином, у перспективі існуюча тенденція зміниться. Підлітковий сегмент стане менше, а кількість споживачів снєків «для дітей» зросте. Виходячи з прогнозованої тенденції, одним з пріоритетних напрямів розвитку асортименту є дитяча продукція. Слід зазначити, що остання в торгових підприємствах України представлена дуже вузько. У якості споживачів товарів, що належать до групи «здорові снєки», виступає доросле населення. Це люди, які стежать за здоров'ям та фізичною формою. В Україні кращими є солоні снєки. При цьому їх споживання на одного мешканця складає близько 2,1 кг на рік.

Найважливішими критеріями вибору снєків для більшості респондентів є ціна (вказали 51% респондентів), смак (45%) та якість (37%) – рисунок 2.



**Рис. 2. Фактори, які впливають на вибір респондентів при покупці снєків**  
Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Як видно з рисунку 2, важливим фактором, який впливає на вибір споживачів при покупці снєків є смак. Тому нами були проведені дослідження щодо вивчення смакових переваг респондентів (рисунок 3). Як свідчать результати анкетування найбільш улюбленими смаками снєків споживачі вважають солодкий та солений - 41% а 30% респондентів надали їм перевагу.



**Рис. 3. Смакові переваги респондентів щодо снєків**  
Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Крім того, в ході дослідження було виявлено, що однією із значущих особливостей ринку аналізованої продукції є надзвичайно низька лояльність споживачів до тих чи інших торгових марок. Останніми роками український ринок снєків демонструє впевнене зростання, а в деяких сегментах – насичення.

Основними каналами збуту снєків є оптові торговці, а також роздрібні організації торгівлі. На ринку існує значна кількість підприємств, що займаються постачанням даної продукції. При цьому більшість підприємств-виробників працюють з оптовими структурами, розвиваючи свою дистриб'юторську мережу. Крім співпраці з дистриб'юторами збут організується безпосередньо на оптових ринках, роздрібних продуктових ринках; ведеться робота з роздрібними магазинами різного рівня, а також із роздрібними торговими мережами.

У ході дослідження було виявлено, споживачі найчастіше купують снєки у великих торгових організаціях (близько 66% споживачів), магазинах біля будинки (більше 40%), а також у кіосках та придорожніх кафе (17%).

Респондентам ставилося питання, яке виявляє коли споживачі частіше всього купують снєки: половина (58%) опитаних відповіли «коли проводжу час із друзями»; 56% відповіли «щоб вгамувати голод», 48% відповіли «для перегляду фільму», і лише 16% відповіли «в дорогу».

Дослідженнями доведено, що ціна є одним із важливих критерієм вибору снєків, у дослідженні вивчалася ця сторона проблеми. Результати представлені на рисунку 4.

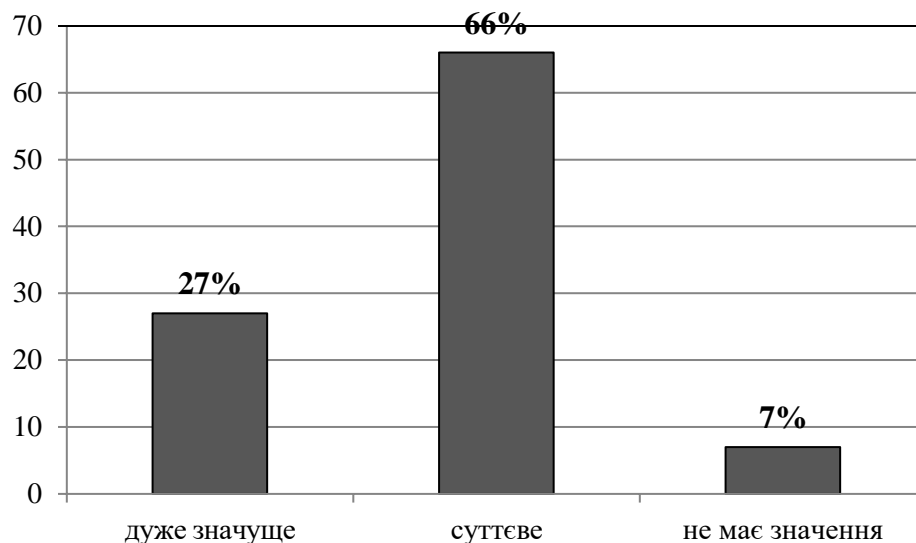


Рис. 4. Вплив ціни снєка на купівлю

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Для 66% споживачів снєків ціна має суттєве значення, для 27% - дуже значуще. Тому виробникам снєків потрібно постійно розробляти та впроваджувати заходи для удосконалення цінової політики та стратегії.

Більшість людей вивчають 2–3 товари, перш ніж покладуть якийсь із них у кошик (візок) (53%). 19% покупців розглядають більше трьох товарів: вивчають упаковку, радяться із супутниками, іноді кладуть товар у візок, а потім змінюють рішення. Уважно вивчають 1 товар 17% покупців, 11% людей загалом йдуть без покупки, ні на що не наважившись.

Дізнатися, як саме реагують споживачі на рекламно-інформаційні матеріали, розташовані у відділі снєків, у рамках спостереження практично неможливо, проте зазначено, що близько 40% покупців беруть товар, де розташований шелфтокер. Таким чином, виходить, що більшість покупців приймають рішення про покупку безпосередньо в торговій точці, тому грамотно організований мерчандайзинг снєкової продукції необхідний для успішного продажу.

Оскільки вказаний товар є товаром імпульсного попиту, найбільш ефективним буде його розміщення у прикасовій зоні, а також викладення за принципом спільного розміщення. Так, горіхи та сухофрукти, а також їх мікси найдоцільніше розміщувати у відділах продажів овочів та фруктів. Зацукровані горіхи та фрукти, глазуrowані шоколадом або йогуртом, а також інші солодкі снеки можуть також знайти своє місце у кондитерському відділі.

Солоні горішки, сушені морепродукти, рибу та м'ясопродукти найкраще розмістити ближче до пива. Якщо їх викласти у тематичних відділах, продажі будуть гіршими. Хоча снеки у всьому світі купують для того, щоб просто перекусити, в Україні вони переважно грають роль закуски. І, безумовно, з огляду на імпульсний характер покупок снеків, величезну роль відіграє наявність у магазинах POS-матеріалів, що супроводжують продаж всіх видів снеків. Додатковий ефект може мати акція «подарунок за покупку», де як подарунок виступатимуть маленькі порційні пакетики солодких та несолодких снеків.

Визначаючи, рекламу якої снекової продукції бачили споживачі, отримано, більшість респондентів відповіли: чіпси, картопляні снеки – 82%, 66% знають рекламу сухариків і шоколадних батончиків, і 54% респондентів відповіли, що дивилися рекламу насіння

Визначаючи важливість комунікаційних заходів для споживачів, з'ясували, що переважна більшість (27%) вважає дані заходи засобом інформування про товар та його властивості; менша кількість (13%) вважають, що якісні товари не мають необхідності у таких заходах. Основна ціль комунікаційних заходів, як вважають респонденти - інформування. Більшість респондентів (73%) можуть придбати товар під впливом тих чи інших комунікаційних заходів, у той час як на 27% респондентів дані заходи не впливають.

Основною метою реклами є залучення уваги споживачів. Результати дослідження показали, що на 72% респондентів впливає реклама, зокрема для 31% споживачів реклама є носієм необхідної та корисної інформації, 24% виявляють зацікавленість до товару, що пропонується.

Довіра до реклами є ключовим, проте суперечливим фактором ефективності маркетингових комунікацій й з огляду на це відповіді респондентів не демонструють однастайності. Серед респондентів 40% не довіряють рекламі загалом, проте дотримуються думки, що даний інструмент просування розкриває функціональні характеристики товару, 32% висловлюють довіру інформації, отриманої з реклами, а для 30% - це канал поширення необ'єктивної інформації. Половина респондентів (50%) визначили, що реклама сприяла покупці товару.

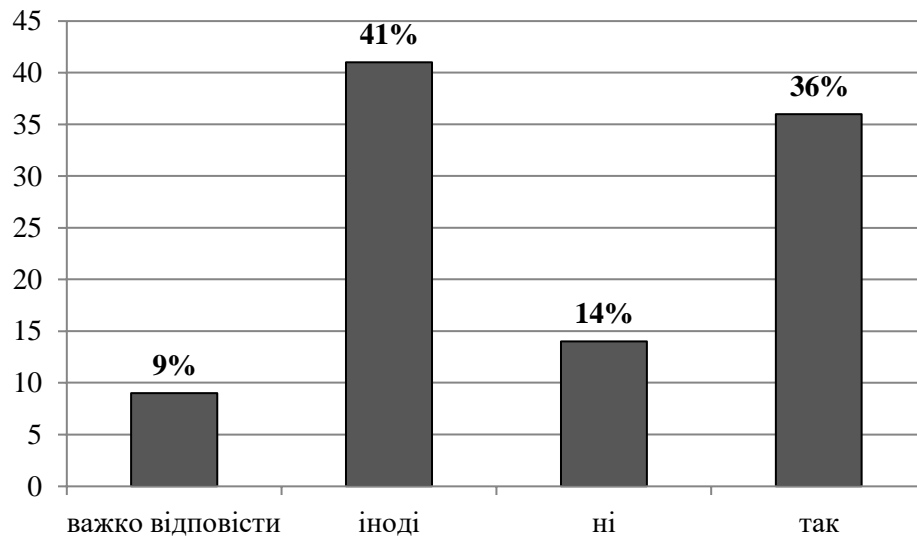
Найбільш ефективними, на думку респондентів, каналами поширення реклами є Інтернет-реклама, сарафанне радіо і реклама на місці продажу. Інтернет-реклама є швидкозростаючим сегментом медійно-комунікаційного ринку, зокрема користуються популярністю платформи з тематичними інформаційними ресурсами та таргетована реклама у соціальних мережах. Email-маркетинг найменше приваблює користувачів Інтернету, більшість ігнорує його.

Вивчаючи чи звертають споживачі свою увагу на дизайн упаковки купуючи снекову продукцію отримали наступні результати (рисунок 5): 41% респонденти відповіли «іноді», 36% - відповіли позитивно і 14% - негативно, і лише 9% важко відповісти на це питання. Колір упаковки важливий лише для 43% опитаних.

Респондентам в рамках опитування було поставлене питання: «Якби Ви купували снекову продукцію з промо-упаковкою, то що б вас у ній більше привабило?». Більшість респондентів відповіли на наявність подарунка сувеніру – 80%, 46% опитаних вважають, що наявність промо-коду на упаковці, 20% відзначили наявність красивого зображення та способу подачі (рецепту приготування страв з використанням снеків) та 18% наявність яскравого, слогану.

Вивчаючи колірну гаму упаковок, в якій споживачі віддають перевагу бачити снеки встановили, що 76% опитаних відзначили, упаковку у яскравих кольорах, 32% опитаних – у холодних тонах і лише 12% у кольорах глухих тонів. Дизайн упаковки, що приваблює споживачів снекової продукції: наявність кумедних персонажів – 56%, акцент на користь та натуральність запропонованої продукції вказали 43% опитаних, однотонній упаковці

віддають перевагу 10% респондентів.

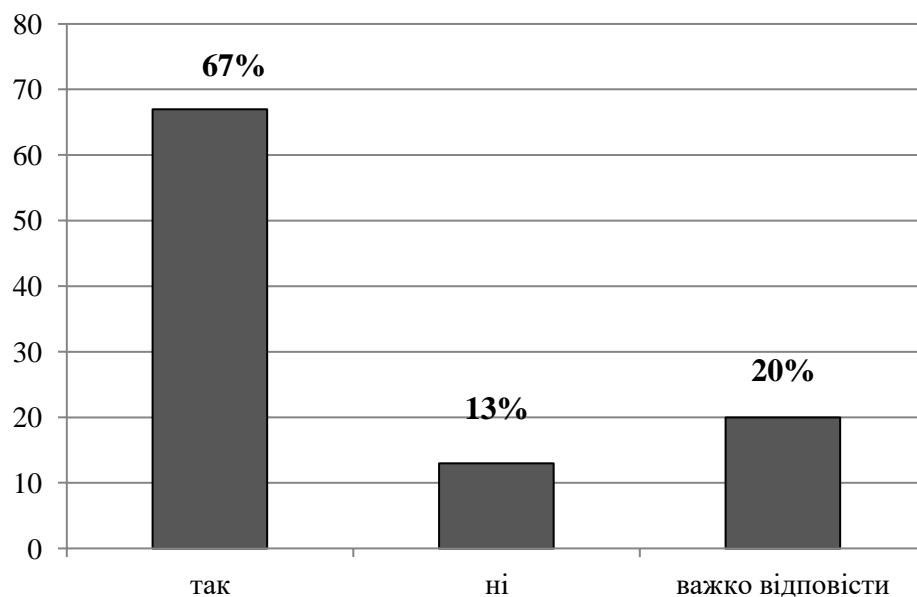


**Рис.5. Оцінка респондентами впливу упаковки на прийняття рішення про купівлю снєків**

*Джерело:* побудовано автором на основі власних досліджень

Одним із завдань при проведенні дослідження є вивчення можливості пропозиції на ринок фруктових та овочевих натуральних чіпсів.

Відповіді респондентів свідчать про те, що 67 % споживачів безумовно будуть купувати нові види фруктових та овочевих чіпсів, 13 % респондентів категорично відмовляються від них. Значний відсоток респондентів (20%) вагаються з відповіддю, але відзначають, що остаточне рішення вони приймуть після появи нових видів чіпсів на ринку з урахуванням їх смакових властивостей, ціни та якості.



**Рис.6. Відповіді респондентів, щодо перспектив купівлі нових видів фруктових та овочевих чіпсів**

*Джерело:* побудовано автором на основі власних досліджень

У зв'язку з тим, що запропоновані нами нові види фруктових та овочевих чіпсів мають профілактичне призначення, було прийнято рішення вивчити ставлення споживачів до стану свого здоров'я. Респондентам було поставлене запитання: «Чи слідкуєте Ви за станом свого здоров'я?». Опитування респондентів показало, що лише 39% регулярно слідкують за станом свого здоров'я; 32% – нерегулярно і 29% зовсім за ним не слідкують.

Наступним етапом наших досліджень було вивчення оцінки асортименту та наявності фруктових та овочевих чіпсів, які реалізуються у торговельній мережі. Результати анкетування показали, що більшість споживачів (78%) вважають асортимент фруктових та овочевих чіпсів незадовільний. 67% респондентів бажають купувати нові види фруктових та овочевих чіпсів (рисунок 6).

Дослідженнями доведено (рисунок 7), що можливість купівлі нових видів фруктових та овочевих чіпсів кожен день складає у 12% респондентів; 1-2 рази в тиждень 30%; 1-2 рази на місяць – 38%, 20% опитаних планують купувати нову продукцію рідше за 1 раз в місяць (тут дуже великий відсоток тих, хто прийме остаточне рішення про збільшення інтенсивності купівлі вже після появи товару на ринку з урахуванням його ціни та смакових властивостей).

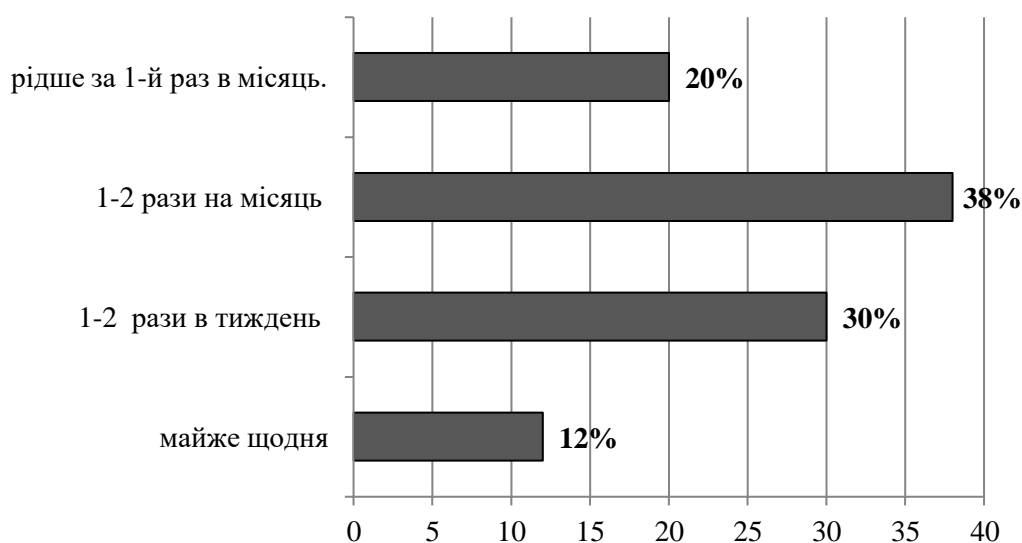


Рис. 7. Можлива інтенсивність купівлі фруктових та овочевих чіпсів

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

**Висновки.** Отже, в результаті маркетингового дослідження поведінки споживачів снєків було встановлено:

- більшість респондентів купують снєки часто та вважають, що в помірній кількості снєки не є шкідливими для здоров'я;
- серед всіх снєків найчастіше покупають: солодкі снєки, насіння, чіпси та сухарики;
- найбільш значущі фактори, що впливають на вибір споживачів снєків - ціна, смак та якість;
- улюбленими смаками снєків споживачі вважають солодкий та солений
- для більшості споживачів снєків ціна має суттєве значення. Тому виробникам снєків потрібно постійно розробляти та впроваджувати заходи для удосконалення цінової політики.
- ефективними, на думку респондентів, каналами поширення реклами є Інтернет-реклама, сарафанне радіо і реклама на місці продажу.
- основна ціль комунікаційних заходів, як вважають респонденти - інформування про товар та його властивості. Більшість респондентів можуть придбати товар під впливом тих чи інших комунікаційних заходів.
- більшість респондентів будуть купувати нові види фруктових та овочевих чіпсів 1-2 рази на місяць.

Слід зазначити, що проведення маркетингових досліджень поведінки споживачів повинно здійснюватися на постійній основі. Тільки подібне детальне дослідження споживчої поведінки дозволить підприємствам утримувати своїх споживачів і переводити їх у розряд постійних клієнтів, підвищуючи рівень їх задоволеності, залученості та лояльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Арестенко Т. В. Планування рекламної кампанії сучасного підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ(економічні науки)*. 2018. №2(37). С. 63–69.
2. Арестенко Т. В., Арестенко В. В. Перспективні напрями розвитку ринку маркетингових досліджень у системі SOCIAL MEDIA MARKETING. *Інноваційна економіка*. 2017. № 1-2. С. 109 – 113.
3. Коноваленко А. С. Маркетинговий аспект споживчої соціалізації дітей шкільного віку. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 112-118.
4. Коноваленко А. С. Маркетингові аспекти організації харчування дітей у закладах загальної середньої освіти: теорія, методологія, практика: монографія. Мелітополь: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2020. 333 с.
5. Шквиря Н. О., Арестенко Т. В. Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. № 1(43). С. 169-175.
6. Шквиря Н. О., Сокіл Я. С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 2 (42). С. 214-219.
7. Шквиря Н. О. Сутність та особливості маркетингового планування конкурентоспроможності продукції. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2016. № 3(32). С.164–170.
8. Шквиря Н. О. Розробка товарної стратегії підприємства. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 19 квіт. 2019р. Київ: КНЕУ, 2019. С. 67-71.
9. Healthy and environmentally sustainable food choices: Consumer responses to point-of-purchase actions / Hoek A. C. et al. *Food Quality and Preference*. 2017. Vol. 58. P. 94-106.
10. Lynn E. Gill. Inventory and Physical Distribution Management, in the Distribution Handbook, ed. James F / Robeson and Robert G. House. New York : The Free Press, 2020. 664p.
11. Afuah A. Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin, 2014. 348p.
12. Kotler Ph., Chernev A. Strategic Marketing Management. Cerebellum Press, 2012. 254p.

#### **References**

1. Arestenko, T. V. (2018). Planuvannya reklamnoyi kampaniyi suchasnogo pidpriemstva [Planning an advertising campaign of a modern enterprise]. *Collection of scientific works of TDAU (economic sciences)*, 2(37), 63-69 [in Ukrainian].
2. Arestenko, T. V., Arestenko, V. V. (2017). Perspektivni napryami rozvitku rinku marketingovih doslidjen u sistemi SOCIAL MEDIA MARKETING [Perspective directions of market research market development in the SOCIAL MEDIA MARKETING system]. *Innovaciina ekonomika*, 1-2 (67), 109-113.
3. Konovalenko, A. S. (2020) Marketingovii aspekt spojivchoi socializacii ditei shkilnogo viku [Marketing aspect of consumer socialization of school-age children]. *Innovaciina ekonomika*, 7-8, 112–118 [in Ukrainian].
4. Konovalenko, A. S. (2020). Marketingovi aspekti organizacii harchuvannya ditei u zakladah zagalnoi serednoi osviti: teoriya, metodologiya, praktika: monohrafiia [Marketing aspects of children's nutrition in general secondary education: theory, methodology, practice]. Melitopol: Vidavnicho poligrafichnii centr «Lyuks» (in Ukrainian).
5. Shkvirya, N. O., Arestenko, T. V. (2021) Marketingovi doslidjennya povedinki spojivachiv gotelnih poslug [Marketing research of behavior of consumers of hotel services]. *Zbirnik naukovih prac TDAU imeni Dmitra Motornogo: ekonomichni nauki*, 1 (43), 169-175 [in Ukrainian]. .
6. Shkvirya, N. O., Sokil, Y. S. (2020). Marketingovi doslidzhennya yak instrument viznachennya strategichnih napryamkiv rozvitku pidpriemstva [Marketing research as a tool for determining strategic directions of enterprise development]. *Zbirnik naukovih prac TDAU imeni Dmitra Motornogo: ekonomichni nauki*, 2(42), 214-219 [in Ukrainian].
7. Shkvirya, N. O. (2016). Sutnist ta osoblivosti marketingovogo planuvannya konkurentospromozhnosti produkciyi [The essence and features of the marketing planning of products the competitiveness]. *Collection of scientific works of TDAU (economic sciences)*, 3(32), 164-170 [in Ukrainian].
8. Shkvirya, N. O. (2019). Rozrobka tovarnoi strategii pidpriemstva [Development of enterprise product strategy] *Ekonomichna analitika: suchasni realii ta prognostichni mozhливosti* (Ukraine, Kiev, April 19, 2019). Kiev: KNEU[in Ukrainian].
9. Hoek, A. C. et al. (2017), Healthy and environmentally sustainable food choices: Consumer responses to point-of-purchase actions. *Food Quality and Preference*, 58, 94-106.
10. Lynn, E. Gill. (2020). Inventory and Physical Distribution Management, in the Distribution Handbook, ed. James F / Robeson and Robert G. House. New York : The Free Press.

11. Afuah, A. (2014) Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin.
12. Kotler, Ph., Chernev, A. (2012). Strategic Marketing Management. Cerebellum Press.

**Shkvyria Natalia**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
natalia.shkvyria@tsatu.edu.ua  
ORCID 0000-0001-9367-7106

**Arestenko Tatyana**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
tetiana.arestenko@tsatu.edu.ua  
ORCID 0000-0003-0757-649

## **MARKETING RESEARCH OF CONSUMER BEHAVIOR OF SNACKS**

**Abstract. Task statement.** The purpose of the article is Marketing research of consumer behavior and preferences of snacks on the market of Ukraine. The method of researching the set goals is questionnaire. Based on the obtained data, a model of snack consumer behavior is formed. **Research results.** Consumer preferences when choosing snacks were studied and it was established that the most popular types of snacks are: sweet snacks, seeds, chips and crackers. According to the results of the survey, consumers consider sweet and salty as the most favorite flavors of snacks. The most significant factors influencing the choice of snack consumers were identified: price, taste and quality. Research has proven that for most consumers of snacks, price is of significant importance. Therefore, snack manufacturers need to constantly develop and implement measures to improve pricing policy. According to respondents, Internet advertising, word-of-mouth radio, and point-of-sale advertising are effective channels of advertising. The main goal of communication activities, according to the respondents, is information. The majority of respondents can purchase a product under the influence of certain communication measures. In the course of the study, it was found that consumers most often buy snacks in large retail organizations, stores near the house, as well as in kiosks and roadside cafes. The possibility of offering natural fruit and vegetable chips to the market was studied and it was established that the majority of respondents will buy new types of fruit and vegetable chips. **Conclusion.** Based on a thorough analysis of the survey results, a model of the behavior of snack consumers was developed. It should be noted that marketing research of consumer behavior should be carried out on a permanent basis. Only such a detailed study of consumer behavior will allow businesses to retain their consumers and turn them into regular customers, increasing their level of satisfaction, engagement and loyalty.

**Key words:** marketing, marketing research, consumer behavior, questionnaires, snack market.



## ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК 338.222:330.16

*Завадських Г. М., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua](mailto:hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua)*

*ORCID: 0000-0002-3240-3870*

*Лусак О. І., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)*

*ORCID: 0000-0002-6744-1471*

*Тебенко В. М., к.е.н., доцент*

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

*e-mail: [vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)*

*ORCID: 0000-0002-0459-2555*

### КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ

*Анотація.* В статті розглянуто поняття корпоративної соціальної відповідальності та встановлено підходи до її трактування. Розглянуто переваги впровадження концепції соціальної відповідальності для компанії і суспільства. Проаналізовано сучасний стан соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Наведено індекси, які використовуються для оцінки рівня соціальної відповідальності компаній в світі і Україні. Досліджено особливості розвитку соціальної відповідальності під час надзвичайного положення, зокрема під час пандемії і війни. Доведено важливість формування концепції корпоративної відповідальності бізнесу в сучасних умовах.

*Ключові слова:* корпоративна соціальна відповідальність, стейкхолдери, конкурентоспроможність, соціальний вплив, КСВ- стратегія, корпоративне управління, сталий розвиток, міжнародний стандарт

**JEL M11, M**

**Постановка проблеми.** В умовах реалізації Україною стратегічного курсу на інтеграцію до європейського і світового співтовариства перед вітчизняним бізнесом постають нові завдання і виклики. Конкурентоспроможність і репутація вітчизняних компаній все більше залежить не тільки від рівня їх комерційного успіху (прибутковості, капіталізації) але й від неекономічних показників, які характеризують їх діяльність. До таких належать чесні і прозорі операційні практики, впровадження еколого безпечних технологій, соціальне забезпечення працівників, відповідальні відносини зі стейкхолдерами та багато ін. Отже, з метою забезпечення власної конкурентоспроможності і створення передумов для сталого розвитку в майбутньому, вітчизняні компанії все активніше інтегрують у загальні стратегії розвитку таку бізнес концепцію як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Філософія соціальної відповідальності бізнесу заснована на концепції «змішаної» або «комбінованої цінності» Дж. Емерсона, яка передбачає, що підприємство (організація) є елементом соціально-економічної реальності, в діяльності якої сполучаються економічна та соціальна складові [11]. Сенс в тому, що при прийнятті управлінських рішень керівники мають враховувати не тільки економічну складову (прибуток), а й брати до уваги фактор соціальної відповідальності - створення соціальної цінності для стейкхолдерів: персоналу, споживачів, громади. Сьогодні найбільші компанії світу вже не можуть собі дозволити бути соціально безвідповідальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція корпоративної соціальної відповідальності активно досліджується вітчизняними та закордонними науковцями. Як

результат, різні аспекти КСВ висвітлено в значній кількості наукових розробок. Теоретико-методологічні аспекти формування соціальної відповідальності на підприємстві знайшли відображення в працях українських науковців, зокрема Л. Денисюка, В. Євтушенко, Т. Зосименко, О. Іваницької, Н. Кусик, А. Ковалевської, О. Лазаренко, С. Решновецького, М. Саприкіної, В. Сміренського та інших. Концептуальним засадам соціальної відповідальності бізнесу присвячені праці таких зарубіжних вчених-економістів як Г. Боуен, М. Вебер, К. Девіс, А. Керролл, М. Фрідмен. Різноманіття концепцій, підходів і теорій є свідченням актуальності цієї проблематики. Проте, незважаючи на численні здобутки світової практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності і широке висвітлення її проблематики в дослідженнях і публікаціях науковців, окремі аспекти потребують доопрацювання і уточнення, зокрема, в контексті їх реалізації в реаліях України: глибокої економічної кризи на тлі повномасштабної війни з російською федерацією.

**Мета статті.** Полягає у визначенні сутності соціальної відповідальності бізнесу, систематизації наукових поглядів на процес розвитку соціальної відповідальності бізнесу і дослідженні особливостей реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності в сфері вітчизняного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасному світі соціальна відповідальність бізнесу все частіше інтегрується в загальну стратегію компанії тоді як ще 70 років тому необхідність соціально відповідальної взаємодії бізнесу і суспільства не визнавалась або навіть заперечувалась. Отже, концепція соціальної відповідальності бізнесу пройшла довгий шлях формування і трансформацій. В таблиці 1 наведено основні етапи генезису розвитку концепції КСВ в світі.

Таблиця 1

## Генезис концепції соціальної відповідальності бізнесу

Концепція	Автори/праця	Суть концепції
Корпоративний альтруїзм	Г. Боуен (1953 р.) «Соціальна відповідальність бізнесмена» [7]	Корпорації зобов'язані робити значний вклад у покращення якості життя
Розумний егоїзм	К. Девіс (1960 р.) [10]	Корпоративна соціальна відповідальність – це просто «хороший бізнес», оскільки скорочує довгострокові втрати прибутку
Корпоративний егоїзм	М. Фрідман (1970 р.) Стаття «Соціальна відповідальність бізнесу» у «The New York Times» [16]	Існує одна і тільки одна соціальна відповідальність бізнесу: використання своїх ресурсів та енергії в діях, що ведуть до збільшення прибутку, поки це здійснюється в межах правил гри
Корпоративна соціальна відповідальність	С. Сеті (1975), А. Керролл (1991) «Тривимірна концептуальна модель корпоративної діяльності» [8]	Розроблено модель КСВ, піраміду КСВ А. Керролла, яка включає 4 рівні відповідальності
Сталий розвиток	М. Ван Марревік (2003 р.) Р. Штойер (2005 р.)	Розв'язання економічних, соціальних та екологічних проблем і досягнення рівноваги між ними для забезпечення якісного рівня життя людини

**Джерело:** сформовано автором на основі [7,8,10,16]

Проведене дослідження еволюції розвитку концепції соціальної відповідальності дозволяє констатувати, що змістовне наповнення теорії КСВ еволюціонувало одночасно з розвитком суспільства. Так, в період зростання наукоємних галузей і виробництв на початку

другої половини 20 ст. зародилась ліберальна концепція КСВ корпоративного альтруїзму, прихильником якої є Г. Боуен – американський вчений, який першим використав термін «Соціальна відповідальність». На противагу соціально відповідальним діям бізнесмена, концепція корпоративного егоїзму, яку відстоював співвітчизник Боуена вчений М. Фрідман, заснована на тому, що в системі вільної підприємницької діяльності та приватної власності керівник корпорації є найманим працівником і несе пряму відповідальність перед своїми роботодавцями. Ця відповідальність полягає в тому, щоб вести бізнес відповідно до їхніх бажань, які, як правило, полягають у тому, щоб заробити якомога більше грошей. Важливою віхою на шляху формування концепції КСВ стала побудова А. Керролом у 1991 р. моделі КСВ у вигляді багаторівневої піраміди, яка складається з 4-х рівнів відповідальності: економічна (в основі піраміди), юридична (правова), етична і добровільна (філантропічна). У 2017 р. група науковців Хаддерсфілд оновили піраміду, ввівши новий рівень – «глокальна відповідальність» замість етичної. Під «глокальною відповідальністю» мається на увазі дотримання принципів політичної демократії, добросовісне використання технологій, урахування екологічних, соціально-культурних аспектів на локальному і глобальному рівнях ведення бізнесу. Істотне погіршення стану довкілля і загрозливі зміни клімату на початку 21 ст. зумовили появу концепції сталого розвитку, в основі якої «триєдиний критерій», введений в економічну науку у 1994 р. Дж. Елкінгтоном, який вважав, що успішне ведення бізнесу можливе лише за гармонійного поєднання економічних, екологічних, соціальних та етичних аспектів. На глобальному рівні соціальна відповідальність окреслює пріоритети розвитку людської цивілізації завдяки міжнародним домовленостям щодо запровадження сталого розвитку. Ключовими з них стали проголошення стратегії сталого розвитку на Конференції ООН в м. Ріо-де-Жанейро (1992 р.), затвердження Концепції сталого розвитку на Саміті ООН зі сталого розвитку в Нью-Йорку (2015 р.), а також укладання Глобальному договору - ініціативи ООН, спрямованої на заохочення соціальної відповідальності бізнесу (2000р.). Україна приєдналася до Глобального договору ООН у 2013 році. Глобальний договір ООН в Україні є добровільною ініціативою ООН, яка передбачає підтримку організаціями-підписантами 10 принципів в області прав людини, зайнятості, довкілля і боротьби з корупцією. Українська мережа має 132 компанії-учасники.

Проведений нами аналіз свідчить про відсутність в світовій економічній спільності єдиного підходу до трактування змісту категорії «соціальна відповідальність бізнесу». До 2010 року КСВ мала більше 80-и дефініцій, які по-різному трактували цю концепцію. Найбільш поширеними серед них є наступні: «етика бізнесу», «соціальний бізнес», «корпоративне громадянство», «благодійність», «лінія потрійного критерію», «бізнес з «людським обличчям», «філантропія». Це викликало суперечки і непорозуміння, що в свою чергу, негативно впливало на поширення концепції КСВ в світовому бізнес-середовищі.

Спільне розуміння щодо трактування сутності категорії «соціальна відповідальність», нарешті, було досягнуто 2010 року і закріплено міжнародним керівництвом із соціальної відповідальності в стандарті ISO 26000:2010. Відповідно до цього міжнародного стандарту соціальна відповідальність – це відповідальність організацій за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище, про що свідчить прозора та етична поведінка, яка сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та відповідає міжнародним нормам поведінки; інтегрується у всю організацію і практикується у всіх її взаємовідносинах [12].

Міжнародним стандартом ISO 26000:2010 зафіксовано 7 сфер, де може бути реалізована соціальна відповідальність, які можна об'єднати в 4 блоки: ринок, трудові відносини, довкілля і розвиток суспільства.

Лідери світових ринків не просто впроваджують принципи КСВ в свою діяльність, а інтегрують важливі соціальні питання в свої КСВ-стратегії оскільки КСВ підвищує їх конкурентоспроможність. Підприємства набувають багато переваг від запровадження системи соціальної відповідальності бізнесу – від покращення репутації і збільшення лояльності споживачів до зменшення витрат і збільшення прибутків. Важливо зазначити, що

переваги від реалізації принципів соціальної відповідальності отримує не тільки підприємство, а й інші стейкхолдери – держава, громада (де функціонує соціально відповідальне підприємство), суспільство. Основні переваги від КСВ для підприємства і суспільства наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

**Переваги компанії і суспільства від впровадження компанією корпоративної соціальної відповідальності в різних сферах**

Блоки КСВ в бізнес-практиках	Сфери КСВ	Переваги для Компанії	Переваги для Суспільства
РИНОК	Корпоративне управління	Створення безпечного середовища для функціонування і розвитку компанії	Підтримка громадських ініціатив і проєктів, розвиток соціальної активності населення
	Чесні операційні практики	Відповідність нормам і стандартам світової економічного співробітництва, чесна ділова практика	Якісна і безпечна продукція, справедливі ціни, мінімізація проявів корупції
	Відносини зі споживачами	Підвищення довіри громадськості до діяльності компанії, прихильність споживачів	Етичне ставлення до споживачів, підвищення довіри і лояльності
ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ	Відносини з працівниками	Підвищення професіоналізму кадрів, забезпечення лояльності персоналу, створення спільних цінностей	Можливість надання цільової допомоги тим, хто її потребує
	Права людини	відсутність правових та судових ускладнень, створення позитивного іміджу компанії	Забезпечення і захист прав людини, недопущення дискримінації
ДОВКІЛЛЯ	Екологічні практики	Запобігання конфліктів з владою і громадою, покращення репутації компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках	Виробництво екологічно чистої продукції, залучення громадськості до екологічних ініціатив, збереження здоров'я населення
РОЗВИТОК СУСПІЛЬСТВА	Розвиток і партнерство з громадами	Забезпечення суспільної репутації організації	Встановлення партнерських відносин в системі бізнес-уряд-громада, підвищення довіри до підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Про ефективність КСВ і позитивний вплив на конкурентоспроможність компаній свідчать результати соціологічних і економічних досліджень:

- компанії, що виконують свої громадські соціальні зобов'язання, функціонують краще за трьома показниками з чотирьох, ніж ті, які їх не виконують. Також такі компанії, згідно з даними дослідження Інституту Бізнес Етики, в середньому, мають доходи на 18% вище;

- 80% молодих фахівців цікавляться роботою в компаніях, які позитивно впливають на навколишнє середовище;
- 83% людей довіряють компаніям, які соціально відповідальні;
- 9 з 10 співробітників, які задоволені програмами КСВ своїх компаній, мають високу ступінь лояльності, в той час як 75% впевнені, що їх роботодавці дуже зацікавлені в їх процвітанні [3].

Зі списку найприбутковіших американських корпорацій Fortune 500, який щорічно друкують в журналі 75% компаній готують нефінансові звіти. В 2011 році лише 20% з 500 крупних компаній Нью-Йоркської біржі випускали звіти з КСВ, 2013 року звітували вже 71% компаній, а 2017 року про свою соціальну відповідальність заявили вже 85% найбільших компаній в світі. Щороку спостерігаємо стабільну динаміку зростання кількості компаній в світі, що публічно висвітлюють реалізацію принципів корпоративної соціальної відповідальності. Отже, в світі соціальна відповідальність бізнесу сприймається як перспективна концепція бізнесу, яка дозволяє підвищити конкурентоспроможність компанії.

Але важливо не тільки зафіксувати дотримання компанією принципів соціальної відповідальності, а й якісно оцінити рівень прогресу з КСВ. У світовій практиці результати аналізу та оцінки соціальної діяльності компаній, як правило, представляють у вигляді фондових та нефондових індексів, на основі значень яких формують рейтинги компаній. Для розрахунку індексів використовується як оприлюднена, так і внутрішня інформація, а також проводяться опитування серед зацікавлених сторін [14].

До найбільш поширених в світі методик оцінки КСВ компаній належать наступні:

- індекс сталого розвитку Доу-Джонса;
- індекс корпоративної відповідальності БІТС;
- соціальний індекс (SI);
- індекс соціального розвитку (ICP);
- метод Лондонської групи порівняльного аналізу;
- метод потрійного підсумку;
- метод збалансованої карти;
- стандарт SA 8000.

В Україні впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу суттєво відстає від зарубіжних компаній. Підтвердженням цього є місце нашої країни в міжнародних рейтингах (в аспектах розвитку економіки, захисту навколишнього середовища і боротьби з корупцією), які комплексно характеризують рівень соціальної відповідальності країни (Рис.1).

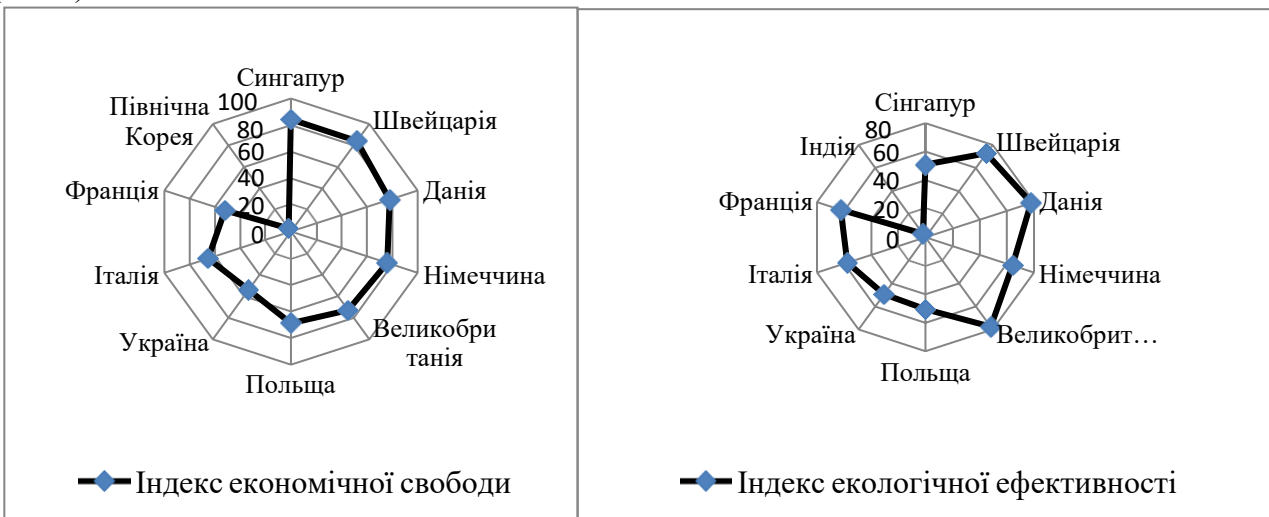


Рис. 1. Рейтинги деяких країн за індексами економічної свободи (2021р.) та екологічної ефективності (2022р.)

Джерело: [6,15]

Відповідно до оцінки рівня економічної свободи (EFW) за сукупністю показників (свобода бізнесу, торгівлі, праці, інвестицій та ін.) 180 країн світу розподіляються на 5 умовних груп: «вільні», «переважно вільні», «помірно вільні», «переважно невільні» і «невільні». Методика передбачає, що «абсолютно вільній» економіці країни значення індексу має відповідати 100. Лідером рейтингу 2021 року є Сінгапур з індексом 84,4 в категорії «вільні». Замикає рейтинг з оцінкою 3,0 Північна Корея в категорії «невільні». Україна погіршила свою позицію в порівнянні з 2020 роком, посівши 130 місце з показником 54,1 в категорії «переважно невільні», що на 2,1 пункти менше попереднього періоду.

Індекс екологічної ефективності (ЕПІ) оцінює країни за їхніми екологічними показниками, які об'єднуються в дві групи: життєздатність екосистеми і екологічне здоров'я. «Найзеленішою» країною світу у 2022 році названо Данію з індексом 77,9. Аутсайдером за результатами цього глобального дослідження стала Індія з показником 18,9. Україна посіла 52 місце, посиливши свою позицію порівняно з 2020 роком (60 місце, індекс 49,50).

Індекс сприйняття корупції (СРІ) ранжує країни за рівнем корупції в державному секторі від 0 (висока корумпованість) до 100 (дуже чиста).



Рис. 2. Рейтинг деяких країн за індексом сприйняття корупції (2022 р.)

Джерело: [9]

Найбільш корумпованою країною за підсумками 2022 року визнано Сомалі (індекс 12), а «чистою» від корупції країною – Сінгапур (індекс 83). Україна серед 180 країн посіла 116 місце з індексом сприйняття корупції 33, що на 1 пункт вище ніж в 2021 році. Наведені рангові оцінки вказують на те, що сукупний рейтинг України за показником соціальної відповідальності бізнесу знаходиться на низькому рівні. Хоча з кожним роком в Україні кількість підприємств, які запроваджують систему КСВ стає все більше, масштабної реалізації програм КСВ поки не спостерігається.

Тільки впровадження ефективних інструментів соціальної відповідальності і постійний моніторинг цих процесів дозволить оцінити реальний стан КСВ в Україні. Саме з метою розробки і впровадження КСВ-стратегій у вітчизняних компаніях, просування принципів сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності, 2008 року в Україні була заснована експертна організація Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», яка працює за кількома напрямками: КСВ у кризові часи, розвиток освіти, просування України за кордоном та соціальна відповідальність державних органів влади. Центр об'єднує 40

вітчизняних компаній і співпрацює з міжнародними експертами в галузі КВ з 20 країн. 2011 року Центр почав визначати Індекс ESG прозорості та підзвітності (базується на методології компанії Beyond Business) компаній України щодо впровадження технологій КСВ та інформування громадськості, в тому числі основних стейкхолдерів компанії, про політику і практики у сфері КСВ. Головна відмінна ознака цього Індeksu – в тому, що об'єктом оцінки є веб-сайт компанії, і перевірити достовірність його результатів може будь-який користувач інтернету [1].

Центр діагностує соціально відповідальну діяльність організацій за допомогою індексу прозорості та підзвітності компаній на основі міжнародної методики, розробленої «Beyond Business» (Ізраїль). Об'єктом оцінки є веб-сайт, який розглядається як основне джерело надання інформації про корпоративну соціальну відповідальність. Сайти компаній оцінюються за чотирма критеріями:

- звітність - наявність звіту про діяльність компанії в економічній, соціальній та екологічній сфері – 40% від загальної оцінки ;
- зміст - рівень розкриття інформації за ключовими сферами КСВ- 35% від загальної оцінки;
- навігація - легкість доступу читача до будь-якої інформації про соціальну та екологічну відповідальність компанії – 10% від загальної оцінки;
- доступність - потенційна доступність веб-сайту щодо різних аспектів (мова, наявність контактної інформації, адаптованість для людей з обмеженими можливостями) – 15% від загальної оцінки.

Застосовуючи цей інструмент, Центр «Розвиток КСВ» вже більше 10 років вимірює ставлення до КСВ 100 найбільших компаній в Україні. Загальні результати індексу ESG прозорості за 2020 рік Топ-10 найбільших компаній в Україні представлено в таблиці 3.

Таблиця 3.

### Індекс ESG прозорості 2020

№	Назва компанії	Сфера діяльності	Загальна кількість балів
1	ПрАТ «ВФ Україна»	Телекомунікації	62,5
2	АТ «Перший український міжнародний банк»	Надання фінансових послуг	61,5
3	Група ДТЕК	Діяльність головних управлінь (хед-офісів)	60,5
4	АБ «УКРГАЗБАНК»	Надання фінансових послуг	60,0
5	ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»	Виробництво напоїв	59,0
6	ДП «НАЕК «Енергоатом»	Постачання електроенергії	59,0
7	МХП	Оптова торгівля	58,5
8	ПрАТ «Укргідроенерго»	Постачання електроенергії	58,0
9	АТ «Українська залізниця»	Наземний і трубопровідний транспорт	58,0
10	НАК «Нафтогаз України»	Діяльність головних управлінь (хед-офісів)	57

Джерело: [5]

Лідерами індексу ESG прозорості 2020 стали ПрАТ «ВФ Україна», АБ «УКРГАЗБАНК», Група ДТЕК, АТ «Перший український міжнародний банк», ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», ДП «НАЕК «Енергоатом», ПрАТ «Укргідроенерго», АТ



«Українська залізниця», МХП та НАК «Нафтогаз України». ТОП-10 компаній мають майже вдвічі вищий рівень розкриття інформації – 60,0 балів [5]. Отже, варто зазначити, що рівень прозорості українських компаній потроху зростає. Так, у 2020 р. його рівень склав - 32%, що перевищує показник попереднього року на 6,5 % або пункти.

Середній рівень розкриття інформації компаній України за показниками ESG становить:

- соціальні (права людини, трудові відносини, ланцюг постачання, відповідальне споживання, розвиток громад, лідерство керівництва й компанії) – 26,4%;
- екологічні – 36,6%
- корпоративне управління – 27,7% [5].

Відповідно до дослідження Центру «Розвиток КСВ» у 2018 році, приблизно 80% українських компаній починали впроваджувати КСВ або орієнтувалися на її принципи. Але лише 25% з них систематично виділяли бюджет на проекти з КСВ, що суттєво відрізняло український бізнес від міжнародних компаній, де цифри сягали 90-95% [3].

Глобальні кризи і виклики впливають не тільки на стан економік країн світу, а й переформатовують систему соціальної відповідальності. Так, в період пандемії Covid-19 світові та вітчизняні компанії не тільки не відмовились від практики корпоративної соціальної відповідальності, а навпаки, мобілізували свої ресурси на подолання вірусу.

Корпоративні громадянські зусилля вітчизняних компаній, спрямовані на допомогу співвітчизникам в період пандемії зафіксовано в «Другому каталозі КСВ-ініціатив за 2020-2021 рр.», який містить результати дослідження практик та трендів у сфері КСВ [2]. Багато вітчизняних та міжнародних компаній продемонстрували в складний період пандемії соціальну відповідальність і реалізували КСВ-проекти. Серед них міжнародна ІТ-компанія «Inforpulse» (створила волонтерський проект «Вантажівка здоров'я» для допомоги медзакладам у боротьбі із COVID-19), оператор мобільного зв'язку Lifecell (зробив SMS-розсилку понад 8 мільйонів повідомлень від імені МОЗ та МЗС, звільнив абонентів від оплати дзвінків на «гарячі лінії» МОЗ та МЗС), компанія «ЕРАМ Україна» (спільно з партнерами підтримали українські заклади охорони здоров'я кисневим обладнанням, витратними матеріалами, засобами захисту, інфрачервоними термометрами для бригад невідкладної допомоги), ПриватБанк (реалізував програму “Дихай! Разом проти коронавірусу”, ціллю якої стало забезпечення українських лікарень медичним обладнанням, життєво необхідним при важкому перебігу COVID-19 у пацієнтів), компанія Carlsberg Ukraine (допомогла із купівлею медичного обладнання для лікарень та захисних комплектів для медичних працівників у часи COVID-19 через фінансову підтримку благодійного фонду «Крона»), компанія «Нова Пошта» закупила медичного обладнання для лікарень на суму 25 млн грн. і багато інших [2].

Повномасштабна війна з РФ стала ще одним надскладним випробуванням для бізнесу і громадян. В умовах падіння економіки, порушення логістичних ланцюгів і поглиблення демографічної кризи, вітчизняні компанії вимушені були відреагувати і КСВ набув нового значення. Підтримка армії, допомога переселенцям, забезпечення продуктами і ліками мешканців прифронтових регіонів – це лише невелика частина того, куди спрямував свої зусилля і ресурси вітчизняний соціально відповідальний бізнес.

Соціально орієнтовані проекти і кейси українських компаній в умовах війни відображено в наступних рейтингах:

- КСВ воєнного часу. Топ-10 компаній;
- Каталог внеску бізнесу в перемогу України;
- ТОП-10 найкращих ІТ-компаній України;
- Сталість українського бізнесу під час війни: “Індекс КСВ 2023”.

Дослідження показали, що війна як глобальний виклик лише підсилив впровадження і поширення реалізації вітчизняним бізнесом стратегії КСВ. Під час війни соціальна

відповідальність бізнесу найчастіше проявляється в таких напрямках як спонсорство і благодійність, створення безпечних умов праці, допомога працівникам в складних життєвих обставинах, справедлива винагорода за працю, ефективна взаємодія з центральною владою і громадою.

**Висновки.** Концепція соціально відповідальної взаємодії бізнесу із суспільством пройшла непростий шлях формування: від базової теорії корпоративного альтруїзму Боуена до теорії сталого розвитку Марревійка. Однак і досі в світі не існує консенсусу щодо трактування і змістовного наповнення категорії «корпоративна соціальна відповідальність». Дослідження показало, що ступінь поширення КСВ в Україні набагато менший ніж в світі. Не викликає сумнівів, що реалізація принципів соціальної відповідальності надає низку переваг компанії: покращує її імідж, зменшує витрати, підвищує лояльність споживачів, збільшує прибутковість. В світі існує багато методик і критеріїв для вимірювання рівня соціальної відповідальності компаній. В Україні Центром «Розвиток КСВ» розроблений Індекс прозорості ESG, який є інструментом оцінки діяльності підприємств за результатами впровадження КСВ-стратегії.

Основними бар'єрами для розвитку КСВ в Україні є відсутність єдності щодо розуміння філософії концепції КСВ в бізнес-середовищі і суспільстві, недосконалість законодавства в сфері КСВ, складність вимірювання створеної соціальної цінності від реалізації стратегії КСВ, відсутність чіткої державної стратегії щодо популяризації концепції КСВ суспільстві і бізнес-спільноті, низький рівень корпоративної культури.

Незважаючи на досить повільну динаміку поширення практики соціальної відповідальності в нашій країні, керівники підприємств визнають нагальність соціально-відповідального підходу до ведення бізнесу, усвідомлюють необхідність інтеграції КСВ-стратегії в їх бізнес-стратегії та її позитивний вплив на конкурентоспроможність компанії і розвиток суспільства в цілому. Особливо актуальною є реалізація КСВ-ініціатив під час війни.

#### Список використаних джерел

1. Деліні М. М. Індексний метод в оцінці соціально-економічної відповідальності підприємництва: міжнародний та український досвід. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 6 (62). С.63-69.
2. Другий каталог КСВ-ініціатив 2020-2021. Pro Bono Club Ukraine. 207 с.
3. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? URL: <https://budni.rabota.ua/ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> (дата звернення 08.10.2023)
4. Завадських Г. М., Тебенко В. М. Практичні аспекти становлення соціального підприємництва в Україні. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2020. №11.С. 177-185.
5. Індекс ESG прозорості компаній України 2020. URL: <https://index.cgpa.com.ua/> (дата звернення 08.10.2023)
6. Індекс екологічної ефективності. Результати EPI за 2022 рік. URL: <https://epi.yale.edu/epi-results/2022/component/epi> (дата звернення 07.10.2023)
7. Bowen H. Social responsibilities of the businessman / H. Bowen. New York: Harper&Row, 1953. 270 p.
8. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4(4). P. 500.
9. Індекс сприйняття корупції 2022. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/ukr> (дата звернення 09.10.2023)
10. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? / K. Davis // *California Management Review*. – 1960. Vol. 2. N 3. – P. 70–76. – P. 70.
11. Emerson J. The blended value map: Tracking the Intersects and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation / J. Emerson, S. Bonini, K. Brehm. 2003. 182 p.
12. ДСТУ ISO 26000:2019 Настанови щодо соціальної відповідальності (ISO 26000:2010, IDT). URL: [http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page?id\\_doc=87921](http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page?id_doc=87921) (дата звернення 01.10.2023)
13. Porter, M., Kramer, M. (2009). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, Vol.84(12), 78-94.

14. Петренко В. П., Мацьків Р. Т. Підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу. *ІФНТУНГ*. 2010. №4 (26). С.125-130.
15. Рейтинг країн за рівнем економічної свободи 2022. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/economic-freedom> (дата звернення 06.10.2023)
16. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits / M. Friedman // *New York Times Magazine*. – 1970. – №13 (32-33). – P. 122-124.

#### References

1. Dielini, M. M. (2017). Indeksnyi metod v otsintsi sotsialno-ekonomichnoi vidpovidalnosti pidpriemnytstva: mizhnarodnyi ta ukrainskyi dosvid. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, 6 (62), 63-69 [in Ukrainian].
2. Druhyi katalog KSV-initsiatyv 2020-2021. Pro Bono Club Ukraine [in Ukrainian].
3. Iak zminylas korporativna sotsialna vidpovidalnist kompanii v umovakh viiny? URL: <https://budni.rabota.ua/ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> [in Ukrainian].
4. Zavadskykh, H. M., Tebenko, V. M. (2020). Praktychni aspekty stanovlennia sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini. *BIZNES INFORM*, 11, 177-185 [in Ukrainian].
5. Indeks ESG prozorosti kompanii Ukrainy 2020. URL: <https://index.cgpa.com.ua/> [in Ukrainian].
6. Indeks ekolohichnoi efektyvnosti. Rezultaty EPI za 2022 rik. URL: <https://epi.yale.edu/epi-results/2022/component/epi> [in Ukrainian].
7. Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper&Row.
8. Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 500.
9. Indeks spryiniattia koruptsii. (2022). URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/ukr> [in Ukrainian].
10. Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76.
11. Emerson J. (2003). *The blended value map: Tracking the Intersects and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation*. Brehm. 2003.
12. DSTU ISO 26000:2019 Nastanovy shchodo sotsialnoi vidpovidalnosti (ISO 26000:2010, IDT). URL: [http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page?id\\_doc=87921](http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page?id_doc=87921) [in Ukrainian].
13. Porter, M., Kramer, M. (2009). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-94.
14. Petrenko, V. P., Matskiv, R. T. (2010). Pidkhody do otsinky rivnia sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstv naftohazovoho kompleksu. *IFNTUNH*, 4(26), 125-130.
15. Reitynh krain za rivnem ekonomichnoi svobody 2022. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/economic-freedom> [in Ukrainian].
16. Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 13(32-33), 122-124.

*Zavadskykh H. M., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavsia State Agrotechnological University  
[hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua](mailto:hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua)  
Lysak O. I., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavsia State Agrotechnological University  
[oksana.lysak@tsatu.edu.ua](mailto:oksana.lysak@tsatu.edu.ua)  
Tebenko V. M., PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavsia State Agrotechnological University  
[vita.tebenko@tsatu.edu.ua](mailto:vita.tebenko@tsatu.edu.ua)*

## CORPORATE SOCIAL DISTANCE: FORMATION AND IMPLEMENTATION IN UKRAINE

**Abstract. Formulation of the problem.** In the conditions of Ukraine's implementation of a strategic course for integration into the European and world community, domestic business faces new tasks and challenges. development strategies. **Analysis of recent research and publications.** The concept of corporate social responsibility is actively researched by domestic and foreign scientists. As a result, various aspects of CSR are highlighted in a significant number of scientific developments. **The purpose of the article.** It consists in determining the essence of social

responsibility of business, systematization of scientific views on the process of development of social responsibility of business and researching the peculiarities of the implementation of the concept of corporate social responsibility in the field of domestic business. **Presenting main material.** Every year, we observe a steady increase in the number of companies in the world that publicly highlight the implementation of the principles of corporate social responsibility. **Conclusions.** Studies have shown that the war as a global challenge only strengthened the implementation and spread of CSR strategy implementation by domestic businesses. In the conditions of the decline of the economy, the disruption of logistics chains and the deepening of the demographic crisis, domestic companies were forced to react and CSR acquired a new meaning. During the war, the social responsibility of business is most often manifested in such areas as sponsorship and charity, creating safe working conditions, helping employees in difficult life circumstances, fair remuneration for work, effective interaction with the central government and the community.

**Key words:** corporate social responsibility, stakeholders, competitiveness, social impact, CSR strategy, corporate governance, sustainable development, international standard

УДК 338.28(477)

*Коноваленко А. С., д.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
anastasiia.konovalenko@gmail.com  
orcid.org/0000-0001-9061-5989*

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

***Анотація.** Розкрито сучасні напрями підвищення ефективності управління проєктами як чинника забезпечення результативності діяльності, спрямовано на отримання унікального результату в умовах ресурсного обмеження. Проведено аналіз функцій керівника проєкту з огляду на етапність розвитку проєктної команди. Досліджено сучасні тенденції у розвитку технологій, що впливають на трансформацію підходів до здійснення проєктної діяльності.*

***Ключові слова:** проєкт, керівник проєкту, проєктний менеджмент, ефективність, штучний інтелект, технології управління проєктами.*

**JEL code classification M 11, M 12**

**Постановка проблеми.** Сучасні умови та повоєнна перспектива відновлення усіх сфер життєдіяльності в Україні обумовлює необхідність впровадження ефективних сучасних концепцій досягнення бажаних результатів на основі провадження проєктної діяльності з урахуванням бюджетних та часових обмежень. Необхідність забезпечення швидких результатів викликає необхідність підвищення результативності діяльності апарату управління проєктами. За таких умов важливим чинником результативності проєктної діяльності є ефективна робота проєктних менеджерів. Водночас, фокусування уваги керівників проєкту на ключових параметрах проєкту («проєктній тріаді»), таких як бюджет, часові межі та якість результату, є недостатньою, адже реалізація будь-якого проєкту унеможливлена без залучення людського капіталу. Саме команда проєкту здатна забезпечити виконання проєкту в межах встановлених бюджетних та часових обмежень, що робить процеси та процедури управління командою проєкту одним з найважливіших чинників, що обумовлює результат проєктної діяльності та ефективність процесів, пов'язаних із роботою над проєктом. Необхідність забезпечення ефективності управління командою проєкту з боку проєктного менеджера потребує визначення ключових параметрів управління командою, ролей менеджера проєкту на різних стадіях роботи над проєктами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика визначення ролі керівника проєкту у процесах управління командою розкрита у значній кількості наукових робіт. Загальні принципи управління командою проєкту розкрито у роботах Мацука В. М. у роботах Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. наводяться ключові можливості застосування технік та принципів поведінкової економіки у сучасних організаціях.

У роботах окремих науковців, таких як Бушуєв С., Козир Б. Куценко М. М. розглянуто вплив дистанціювання під час пандемії на необхідність зміни парадигми управління командою та розширення функцій керівника проєкту, розглянуто прояви гібридизації методологій управління проєктами та програмами, що відбуваються під впливом технологічних змін.

Дослідження зарубіжних науковців Carstens D. S., Richardson G. L., Kerzner H. Та українських дослідників, таких, як Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О., детально розкривають зміст управління проєктами у глобальному контексті та акцентують увагу на впливі культурних аспектів. Науковцями підкреслюється важливість значення застосування адаптаційного механізму як засобу урахування культурних аспектів при управлінні

проектами у глобальному контексті.

Водночас, подальші зміни умов здійснення проектної діяльності в Україні в епоху криз та нових історичних викликів, динамічний розвиток технологій призводять до необхідності актуалізації існуючих підходів та врахування сучасних методик при визначенні напрямів підвищення ефективності здійснення проектної діяльності. Враховуючи той факт, що повоєнне відновлення України потребуватиме реалізації різних проектів та комплексних програм відбудови та оновлення різних сфер життя суспільства, набирає більшої актуальності необхідність формування бази науково обґрунтованих підходів до підвищення ефективності проектної діяльності в умовах обмеженості ресурсів, що формує нові завдання перед науковцями та проектними менеджерами.

**Мета статті.** Метою статті є розгляд сучасних напрямів та важелів підвищення ефективності управління проектами як чинника забезпечення результативності діяльності, спрямовано на отримання унікального результату в умовах обмеженості ресурсів та необхідності досягнення швидких результатів покращення різних сфер життя суспільства та відновлення економіки України у повоєнній перспективі.

**Виклад основного матеріалу.** Підвищення ефективності управління проектами передбачає двовекторний пошук засобів, технік та технологій, спрямованих на покращення отриманих результатів та зниження витрат ресурсів на їх досягнення. За таких умов завдання керівника проекту полягає у досягненні найкращих результатів виконання проекту в межах обмежень бюджету, часу та вимог до якості продукту проекту.

Проведені дослідження доводять, що неефективне управління проектами призводить до втрати майже 11,4% ресурсів (часу, грошей тощо). На думку 54% користувачів, використання сучасних засобів управління проектами на основі інформаційних технологій (таск-менеджменту) сприяє економії декількох робочих годин на день. При опитуванні проектних менеджерів з'ясувалось, що більше половини з них відчують ускладнення при координації роботи через брак інформації щодо ходу реалізації проекту та даних про роботу команди. Лише п'ята частина компаній використовують існуючі технологічні засоби підвищення ефективності управління проектами. Експерти прогнозують, що ринок систем забезпечення управління проектами зросте на 10,6% до 2026 р. [10, с. 65].

Отримані дані свідчать про те, що керівники проектів не використовують усі засоби, що сприяють успішності проектів, що вказує на суттєвий потенціал застосування можливих важелів підвищення ефективності проектами (табл. 1).

Таблиця 1

**Важелі підвищення ефективності управління проектом  
на різних етапах його реалізації**

Етап здійснення проекту	Важелі
Планування проекту	Оптимізація цілей та завдань Оцінка ресурсного забезпечення та оптимізація розподілу ресурсів Прогнозування потенційних ризиків та планування заходів нівелювання їх негативного впливу Формування бюджету Розробка графіків роботи над проектом Відбір виконавців проекту Визначення терміну запуску роботи над проектом Розробка інструкцій, процедур, положень роботи над проектом
Виконання проекту	Систематичний моніторинг виконання плану та коригування дій Координація командної роботи Моніторинг прогресу
Контроль та моніторинг	Контроль виконання плану Контроль дотримання графіків

	Контроль дотримання бюджету
Завершення проєкту	Оцінка досягнутого результату, порівняльний аналіз Документування досвіду роботи над проєктом для врахування при роботі над новими проєктами

*Джерело:* складено автором на основі [7].

Управління проєктом передбачає систематичне й організоване керування всіма аспектами проєкту, від його початку до завершення протягом життєвого циклу проєкту [7, с. 26]. Водночас, набір інструментів, що використовує керівник проєкту, буде залежати від етапу життєвого циклу проєкту, стадії розвитку команди та інших чинників

За статистикою майже 90% керівників організацій, що переглянули підходи до управління проєктною діяльністю та впровадили заходи для підвищення ефективності управління проєктами у повсякденну діяльність, зазначили якісні зміни, що позначились на покращенні взаємодії між учасниками команди (96%) та вплинули на якість комунікаційного процесу (86%) [10, с. 64].

Науковці розглядають управління командою проєкту як складний багатоетапний процес, виділяючи при цьому окремі аспекти та ролі керівника проєкту. У своїх роботах Мацука В. М. зазначає, що управління командою проєкту передбачає вміння керівника координувати дії всіх учасників проєкту робочої групи, пов'язаної єдиним проєктом для виконання стратегічних завдань [1, с. 372]. При цьому науковець акцентує увагу, що проєктна команда без керівника не здатна досягати результатів та функціонувати в цілому, що підкреслює вирішальну роль лідерської позиції проєктного менеджера в координації зусиль та ресурсів.

Команду проєкту доцільно відрізнити від поняття «колектив» на основі необхідності наявності згуртованості. Експерти також наголошують на тому, що команда, що працює над реалізацією проєкту має характеризуватись єднанням навколо єдиної мети, щоб персонал був саме «командою, а не просто сукупністю людей, які свідомо або спонтанно координуються», яких не можна називати «командою» [2, с.7].

Саме на лідера (керівника проєктом) покладається функція формування команди (згуртування колективу), що можливо досягти за рахунок використання наявних лідерських здібностей, спрямованих на задоволення потреб працівників, управління змінами, нівелювання конфліктних ситуацій та опору, мотивацію, координацію діяльності тощо.

Ефективність управління проєктом потребує врахування культурної специфіки середовища, в якому проєкт реалізується, а також адаптацію змістовних елементів проєкту до різноманітності культур. Культурне середовище впливає на способи спілкування, прийняття рішень, організацію роботи та взаємодію з учасниками проєкту. Проєктний менеджер має враховувати культурні аспекти та адаптувати діяльність команди до культурних особливостей регіону та суспільства певних територій. Гнучкість та відкритість новим технологіям сприяє підвищенню якості комунікації з різними категоріями зацікавлених сторін, підвищує довіру до учасників проєкту та сприяє успішному виконанню завдань [7, с. 30].

Адаптація проєкту передбачає також прилаштування під технологічні зрушення у суспільства. Наразі широкого розповсюдження у практиці проєктного менеджменту набули гібридні методології управління проєктами, що поєднують найкращі риси таких традиційних методик, як Agile, Scrum, Kanban, Waterfall. Серед нових гібридних технологій активно застосовують такі підходи, як

- Waterfall – Agile — доречно при поетапному виконанні робіт самоорганізованими командами, водночас потребують довгострокового планування високого рівня;

- Scrum — це гібридний підхід, який поєднує принцип безперервності робочого процесу Kanban з перевагами елементів системи Scrum, серед яких найважливішими є планування ітерацій, пріоритизація завдань і частота зустрічей [4, с.189].



Успішності проектної діяльності сприяє визначення загальних та спеціальних вимоги до менеджера проекту:

1. Загальні вимоги пов'язані з їхнім професіоналізмом, фахово значущими якостями та рисами, вмінням висловлювати свої думки, налагоджувати комунікацію, аналізувати. Важливими аспектами є загальна і професійна культура, цінності, принципи та світоглядні позиції, здатність організувати процеси та технології управління проектами [8, с.32];

2. Специфічні вимоги до складу управлінської команди проекту відображають особливості, відповідність яким забезпечує злагодженість діяльності проектної групи, спрямованість на Якісний результат, досягнення цілей і завдань проекту, ефективне використання наявних у розпорядженні ресурсів тощо.

Водночас ефективність застосування тих чи інших технік та технологій залежить від специфіки проекту, особливостей команди, стадії розвитку проектної групи (команди проекту) [11, с.112].

Дослідники виділяють п'ять стадій розвитку команди, що розкривають зміст процесів, притаманних саме цій стадії. Водночас, на кожній стадії спостерігається необхідність переміщення акцентів проектного менеджера та зміна його ролі на кожній з них в залежності від рівня залученості та активності його позиції у зазначених процесах функціонування команди (табл. 2).

Таблиця 2

### Роль менеджера на різних стадіях розвитку команди проекту

Стадія розвитку команди	Мета проектного менеджера	Роль проектного менеджера
1. Формування (forming)	Формування розуміння командою масштабів проекту, функціональних обов'язків, ролей, зони відповідальності.	<i>Регулятор</i> (встановлення базових принципів взаємодії у команді, визначення стилю взаємодії у міжособистісних стосунках)
2. Бушування (storming)	Ознайомлення команди з проектними роботами, технічними рішеннями, принципами управління проектом.	<i>Фасілітатор</i> (формування конструктивного середовища для взаємодії, налаштування членів команди на співпрацю). <i>Ментор</i> (створити умови для можливості прояву індивідуальності кожного учасника команди). <i>Організатор</i> (забезпечити наявність лідерства у команді).
3. Врегулювання / Нормалізація (normalizing)	Досягнення прогресу у роботі над проектом у взаємодії. Формування єдиної системи очікувань та критеріїв ефективності спільної роботи над проектом.	<i>Мотиватор</i> (забезпечення адаптації поведінкових моделей команди до спільного середовища, збереження мотивації). <i>Координатор, мотиватор</i> (спонукання до згуртованості).
4. Виконання / Результативність (performing)	Забезпечення функціонування команди як добре організованої системи	<i>Аудитор</i> (систематичний контроль фактичних параметрів командної роботи над проектом, визначення відхилень, впровадження заходів з корегування). <i>Координатор</i> (спостереження над ключовими параметрами проектної тріади).
5. Завершення (transforming)	Завершення роботи команди над проектом, переорієнтація	<i>Модератор</i> (формування середовища для здійснення оцінки роботи над

	на інший проєкт.	проєктом, досягнень команди, перешкод у процесі роботи над проєктом, визначення нових сформованих навчків команди тощо)
--	------------------	---

*Джерело:* складено автором.

Фактично, в ході роботи команди над проєктом проєктний менеджер виконує функції регулятора, фасілітатора, ментора, організатора, мотиватора, координатора, аудитора, модератора, що є різними проявами лідерської ролі керівника проєкта.

Зазвичай команда проєкту проходить усі стадії й завданням проєктного менеджера є стимулювання розвитку команди швидкими темпами до стадії результативності, уникаючи конфліктів та створюючи конструктивну основу для роботи команди над проєктом.

Команда проєкту складається з двох груп:

1. Проєктна команда, як правило, спеціалізується у певній сфері діяльності та формується з числа фахівців у цій сфері;

2. Інші фахівці (спеціалісти з управління проєктами, функціональні керівники тощо).

Водночас, усі фахівців, залучені до роботи над проєктами повинні мати специфічні компетенції: технічні, поведінкові та контекстуальні. Формування комплексу цих компетенцій і має приділяти увагу керівник проєкту з огляду на прагнення підвищити ефективність роботи команди.

Підвищенню ефективності діяльності команди сприяє застосування базових теоретичних моделей управління ефективністю проєктами (табл. 3).

*Таблиця 3*

#### Теоретичні моделі управління ефективністю проєктами

Модель	Характеристика
MBO (Management by Objectives)	Управління по цілях. Менеджмент спрямований на формулюванні цілей, донесення їх до команди, надання команді необхідних ресурсів, розподіл ролей та відповідальності за досягнення поставленої мети.
BSC (Balanced Scorecard)	Система передбачає розгляд чотирьох базових параметрів діяльності: традиційні фінансові показники, успішність роботи з клієнтами, оптимальність внутрішніх бізнес-процесів, навчання та розвиток персоналу.
KPI (Key performance indicators)	Система створення ефективної мотивації та стимулювання членів проєктної команди. Використовується самостійно.
PM (Performance management)	Управління результативністю, що базується на принципах, схожих на систему MBO. Відмінність полягає в тому, що керівник проєкту має підтримувати команду у досягненні нею встановлених цілей. Система PM включає щорічне проведення Performance Review, що полягає у обговоренні підсумків діяльності співробітників.
OKR (Objectives and Key Results)	Метод сучасного управління проєктами, що забезпечує синхронізацію командних та індивідуальних цілей, ефективний контроль реалізації поставлених завдань.
PR (Performance Review)	Даний метод оцінки роботи передбачає скрінінг за конкретний відрізок часу, що дозволяє визначати сильні та слабкі сторони учасників проєктної команди, дає змогу отримати зворотній зв'язок від менеджера проєкту та колективу, слугує основою для розробки програми підтримки при формулюванні завдань майбутнього професійного розвитку.

*Джерело:* складено автором.

Завдання координації проекту може бути ускладненим вразі використання методів даунсайзінг та аутсорсингу для підвищення конкурентоспроможності проектної групи. Важливим є відповідність проекту стратегічному плану організації, що вимагає від керівника проекту пов'язувати пріоритети проекту з стратегічним планом компанії від початку планування проекту до моменту завершення над його виконанням.

Додаткові функції керівника проекту з'являються під впливом сучасних викликів та розвитку інформаційних технологій. Особливо гостро тенденція віддаленого керування колективами проявилась у період пандемії, що спонукало пошук керівниками нових методик організації роботи команд в умовах дистанційної роботи. Дистанціювання, віддалені офіси стали новими реаліями, що вимагало від керівників проектів пошуку ефективних засобів вибудовування ефективної взаємодії віддалених команд та усіх категорій стейкхолдерів.

Для забезпечення ефективної взаємодії перед керівником проекту постало завдання створення культури та середовища, що має сприяти взаємодії віддалених команд. Активно почали використовувати широкий спектр інтерактивних засобів комунікації та інструментів:

- онлайн-календарі для планування зустрічей;
- хмарні сервіси для спільної роботи над проектами;
- інструменти для комунікації учасників команд в реальному часі;
- засоби для планування спільної роботи над проектами тощо [3, с.202].

Підвищенню ефективності проекту в межах проектної тріади може сприяти застосування технологій штучного інтелекту, який набуває широкої популярності. Застосування технологій ШІ дозволяє автоматизувати низку адміністративних завдань, зокрема розподіл ресурсів і завдань, обчислення часу на виконання планування і бюджету [4, с.191]. Подібні зміни мають значний потенціал до підвищення ефективності управління проектами, у тому числі за рахунок залучення частки працівників до більш творчих завдань.

**Висновки.** Важливими напрямками підвищення ефективності управління проектами є використання сучасних технологій, інструментів та засобів з урахуванням етапу реалізації проекту, культурних особливостей середовища та цілей проекту. При виборі засобу підвищення ефективності проектної діяльності роль керівника проектом має вирішальне значення для координації використання наявних ресурсів та забезпечення згуртованості команди проекту у здійсненні діяльності в ході досягнення спільної мети.

Розглянуті теоретичні моделі управління ефективністю проектами дозволяють обирати оптимальний варіант з огляду на особливості того чи іншого проекту та специфіку проектної групи.

Вирішальним чинником ефективності проектної діяльності є людський чинник, що пов'язаний як з необхідністю створення результативної командної роботи, забезпечення взаємодії зі всіма категоріями стейкхолдерів, так і в переоцінці ролі керівника проектом та визначення зміни його функціональних ролей. Роль проектного менеджера значно змінюється у процесі розвитку команди та в ході роботи над проектом, що необхідно враховувати керівнику проекту при виборі інструментів взаємодії з командою та впливу на окремих її учасників. Підвищенню ефективності проекту в межах проектної тріади може сприяти застосування технологій штучного інтелекту, який набуває широкої популярності та підвищує ступінь автоматизації окремих процесів, що дозволяє спрямувати частину зусиль команди на роботу над творчими аспектами проектів.

#### Список використаних джерел

1. Мацука В. М. Управління командою проекту. *Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів. Країни Балтії – Україна: єдність, підтримка, перемога.* 2023. С. 372-375.
2. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка.* 2019. № 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.94](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94).
3. Куценко М. М. Зміна парадигми управління проектами розвитку територій. *Управління проектами у розвитку суспільства : XVIII Міжнародна конф. тези доповідей, Київ, 15 травня 2021 р. Київ : КНУБА, 2021. С. 202 - 206.*
4. Бушуев С., Козир Б. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проектами та програмами. *Вісник Одеського національного морського університету.* 2020. Вип. 61. С. 187-207.

5. Carstens D. S., Richardson G. L. Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press, 2019. 468 p.
6. Kerzner H. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons, 2022. 624 p.
7. Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О. Управління проектами у глобальному контексті: культурні аспекти та адаптація. *Проблеми економіки*. 2023. №. 56. С. 24-30.
8. Grinchenko M., Ponomaryov O., Lobach O., Kharchenko A. Hermeneutic Aspects of Project Management. *Innovative Technologies and Scientific Solution for Industries*. 2020. № 2(12). P. 30-39.
9. Філдінг П. Дж. Як керувати проектами / пер. з англ. Харків : Ранок; Фабула, 2020. 240 с.
10. David Rock, Beth Jones, and Camille Inge Reengineering performance management: How companies are evolving PM beyond ratings. *NeuroLeadership Institute*. 2015. URL: <https://neuroleadership.com/portfolio-items/reengineering-pm/> (дата звернення 24.09.2023).
11. Маркетингові аспекти організації харчування дітей у закладах загальної середньої освіти: теорія, методологія, практика: монографія. Мелітополь : Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2020. 333 с.

## References

1. Matsuka V. M. (2023). Upravlinnya komandoyu proyektu [Management of project team]. *Mizharodna bezpeka u sviti hlobal'nykh vyklykiv. Kryiny Baltiyi – Ukrayina: yednist, pidtrymka, peremoga*, 372-375 [in Ukrainian].
2. Peredalo, Kh. S., Oherchuk, Yu. V., Libenko, Yu. S. (2019). Behavioral economy and possibilities of its influence techniques application in modern organizations. *Efektivna ekonomika*, 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.94](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94) [in Ukrainian].
3. Kutsenko M. M. (2021). Zmina paradyhmy uravlinnya proektamy rozvytku terytoriy [Change of paradigm of management of territory development project]. Upravlinnya proektamy u rozvytku suspil'stva: XVIII Mizhnar.konf. .... Kyiv:KNYBA.
4. Bushuev, C., Kozyr, B. (2020). Hibrydyzatsiya metodolohiy upravlinnya infrastruktunymy proektamy ta prohramamy [Hybridization of infrastructure project and program management methodologies]. *Visnyk Odes'koho mors'koho universytetu*, 61, 187-200 [in Ukrainian].
5. Carstens, D. S., Richardson, G. L. (2019). Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press.
6. Kerzner, H. (2022). Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons.
7. Kalinichenko, O. O., Mosiychuk, I. P., Poyta, I. O. (2023). Upravlinnya proektamy u hlobal'nomu konteksti: kul'turni ta adapttatsiyi [Project management in a global context: cultural aspects and adaptations]. *Problemy ekonomiky*, 56, 24-30 [in Ukrainian].
8. Grinchenko M., Ponomaryov O., Lobach O., Kharchenko A. (2020). Hermeneutic Aspects of Project Management. *Innovative Technologies and Scientific Solution for Industries*, 2(12), 30-39 [in Ukrainian].
9. Fielding, P. J. (2020). How to manage projects? Kharkiv: Fabula [in Ukrainian].
10. David, Rock, Beth, Jones, and Camille, Inge. (2015). Reengineering performance management: How companies are evolving PM beyond ratings. *NeuroLeadership Institute*. URL: <https://neuroleadership.com/portfolio-items/reengineering-pm/>.
11. Marketynhovi aspekty organizatsiyi kharchuvannya ditey u zakladakh zahal'noyi osvity: teoriya, metodolohiya, praktyka [Marketing aspects of the organization of children's nutrition in institution of general secondary education: theory, methodology, practice]: monohrafiya. Melitopol: Lyuks [in Ukrainian].

*Konovalenko A. S., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University  
anastasiia.konovalenko@gmail.com  
orcid.org/0000-0001-9061-5989*

## DIRECTIONS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF PROJECT MANAGEMENT

**Abstract. Task statement.** The purpose of the article is to consider modern directions and levers for improving the effectiveness of project management as a factor in ensuring the effectiveness of activities, aimed at obtaining a unique result in conditions of limited resources and the need to achieve quick results in improving various spheres of society and restoring the economy of Ukraine in the post-war perspective. **Research results.** Directions for improving the efficiency of project management based on the use of modern technologies, tools and means are summarized, taking into account the stage of project implementation, cultural features of the environment and project goals. It was determined that the role of the manager in the project activity is crucial for coordinating the use of available resources

*and ensuring the cohesion of the project team in achieving a common goal. Theoretical models of project management, which allow choosing the optimal option based on the specifics of the project, are considered. It was found that the role of the project manager changes during the development of the team and during the work on the project. The use of artificial intelligence technologies, which increases the degree of automation of processes, can contribute to increasing the efficiency of the project within the project triad, which allows you to direct the team's efforts to the creative aspects of projects.*

**Conclusion.** *Understanding the specifics of various directions for improving the efficiency of work on projects allows you to choose the optimal options, taking into account the specifics of the project and the specifics of the project group.*

**Key words:** *project, project manager, project management, efficiency, artificial intelligence, project management technologies.*

**Вимоги до статей, що друкуються  
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макrorівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

**Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:**

**1. Електронний варіант статті**, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

**2. Рецензію доктора наук** (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

**3. Файл із відомостями про автора** (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

**4. Електронні копії анотації англійською мовою** у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

**5. Електронну копію платіжних документів** (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:  
sp\_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

**Структура статті:**

**1. Індекс УДК.**

**2. Прізвище та ініціали автора.**

**3. Відомості про автора** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

**4. Назва статті** (до десяти слів).

**5. Анотація мовою статті** (від 300 до 500 знаків)

**6. Ключові слова** мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).

**7. Код JEL Classification.**

**8. Прізвище та ініціали автора (англійською).**

**9. Відомості про автора (англійською)** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

**10. Назва статті (англійською).**

**11. Розширена анотація англійською мовою** (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

**12. Ключові слова (англійською).**

**13. Текст** у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

**13.1 Постановка проблеми** (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

**13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій** (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

**13.3 Формулювання цілей статті** (постановка завдання);

**13.4 Виклад основного матеріалу** (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

**13.5 Висновки** (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

**14. Список використаних джерел** (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

**15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).**

**16.** Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

**051 – Економіка;**

**71 – Облік і оподаткування;**

**72 – Фінанси, банківська справа та страхування;**

**073 – Менеджмент;**

**75 – Маркетинг;**

**76 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.**

**Технічні вимоги до оформлення статті:**

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
  - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
  - Порожній рядок;
  - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Порожній рядок;
  - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
  - Порожній рядок;
  - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;



- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
- Порожній рядок;
- Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
- Порожній рядок;
- Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
- Порожній рядок;
- Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;

- Оформлення таблиць:

*Таблиця 1*

**Назва таблиці**


- Оформлення ілюстрацій:

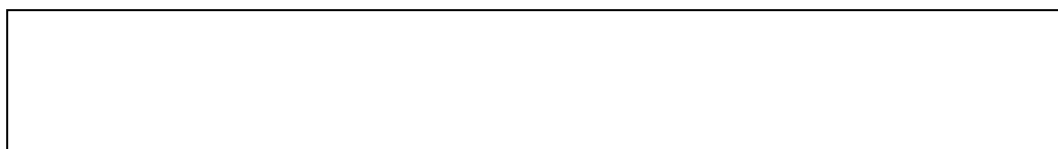


Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

- Посилання на підручники та науково-популярну літературу не допускаються.
- Назви праць у списку літератури розташовуються в порядку цитування.
- Скорочення слів і словосполучень, окрім загальноприйнятих, не допускається.

**Редакція може відхилити статтю, якщо:**

- відсутній повний пакет супровідних документів;
- оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- тематика статті не відповідає профілю видання;
- назва статті не відповідає змісту;
- стаття написана на низькому науковому рівні;
- матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або подані до розгляду редакціям інших журналів;
- стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

**Сподіваємося на плідну співпрацю!**

Редакційна колегія Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

**Контактні дані:**

вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, Запорізька обл. 69600, Україна

Декан факультету економіки і бізнесу Колокольчикова Ірина Володимирівна

Тел.: (067) 258-45-34

Відповідальний секретар – Завадських Ганна Миколаївна

Тел.: (097) 989-87-22, E-mail: SP\_tsatu@tsatu.edu.ua